VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJA

LIETUVOS — ATEITIES — VIZIJA

LIETUVA 2050

Teisės aktai
ir
parengiamieji dokumentai

Lietuva 2050




VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJA

LIETUVOS ATEITIES VIZIJA

LIETUVA 2050

Teisės aktai ir parengiamieji dokumentai

LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMAS
Vilnius 2025

Bibliografinė informacija pateikiama
Lietuvos integralios bibliotekų informacinės sistemos (LIBIS)
portale ibiblioteka.lt

Sudarė

GIEDRIUS VILIŪNAS

Redagavo:

JOLANTA GLOSS
AUDRA IVANAUSKIENĖ
JOLANTA LAURINAITIENĖ

Maketavo

VIDAS ČERKAUSKAS

ISBN 978-609-8143-44-7 (pdf)

© Lietuvos Respublikos Seimas, 2025

TURINYS

Lietuvos Respublikos Seimo kanclerio įžangos žodis 7

Santrauka 8

ĮVADAS 9

Valstybės ateities vizijos pagrindai 9

I DALIS. TEISĖS AKTAI 27

Lietuvos Respublikos Seimas 2023 m. gruodžio 23 d. nutarimas Nr. XIV-2466 „Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo“ 29
Valstybės pažangos strategija Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ 31
Lietuvos Respublikos Seimas 2021 m. gruodžio 7 d. rezoliucija Nr. XIV-732 „Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir skaitmeninio suverenumo“ 86
Lietuvos Respublikos Seimas 2023 m. birželio 15 d. rezoliucija Nr. XIV-2075 „Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities“ 91
Lietuvos Respublikos Seimas 2024 m. balandžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-2538 „Dėl Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašo patvirtinimo“ 96
Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašas 97

II DALIS. RENGIMO ETAPO DOKUMENTAI 109

Valstybės ilgalaikės raidos strategijos rengimas: teorinis pagrindas ir užsienio šalių patirčių vertinimas (2021) 111
Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai (2021) 175
Tarpinis valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ vertinimas ir esamos situacijos analizė (2021) 231
Lietuva 2050: pirminė megatendencijų analizė (2021) 295
Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija (2022) 393
2050-ųjų Lietuva piliečių akimis (2022) 415
Svarstomosios demokratijos iniciatyva: Piliečių taryba (2022) 475
Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai (2022) 481
Mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos transformacijos galimybių studija (2022) 621
Klimato kaitos, aplinkos ir žaliosios transformacijos iššūkių sprendimo galimybių studija (2022) 673

Kultūros ir iššūkių tapatybei sprendimo galimybių studija (2022) ... 741
Sveikatos iššūkių sprendimo galimybių studija (2022) ... 795
Švietimo ir įgūdžių iššūkių sprendimo galimybių studija (2022) ... 867
Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija (2023) ... 921
Ekonominio augimo ir gyvenimo kokybės iššūkių galimybių studija (2023) ... 977
Geopolitinių ir saugumo iššūkių sprendimo galimybių studija (2023) ... 1035
Valdysenos iššūkių sprendimo galimybių studija (2023) ... 1089
Viešosios konsultacijos dėl Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų ataskaita (2023) ... 1161
Kokybinis tyrimas dėl „Lietuva 2050“ vizijos ir ambicijų (2023) ... 1183

III DALIS. APROBACIJOS ETAPO DOKUMENTAI ... 1199

Ilgalaikiai strateginiai dokumentai Europos ir kitose pasaulio šalyse ... 1201
Piliečių į(si)traukimas į viešąjį valdymą Lietuvoje: Šiaurinė žvaigždė ar..? ... 1235
Konceptualieji inovaciniai demokratijos modeliai ir jų įgyvendinimo technologijų poveikis socioekonominei raidai ... 1305
Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: kokį socialinį modelį kursime? ... 1333
Demografijos tendencijų, demografijos politikos ir jos įgyvendinimo rezultatų lyginamoji analizė ... 1345
Perėjimas prie žaliojo kurso Lietuvoje: žiogo šuoliais ar vėžlio greičiu? ... 1419
Numatomosios valdysenos institucionalizacija Lietuvoje ... 1469
„Lietuva 2050“: kokiomis vertybėmis grįsime ateities Lietuvą? ... 1521
„Lietuva 2050“: link kokio socialinio modelio einame? ... 1527
„Lietuva 2050“: ateities ekonomika ir viešieji finansai ... 1533

IV DALIS. APŽVALGINIAI TEKSTAI ... 1545

Vizijos svarstymas Seime ir tvirtinimas ... 1547

PRIEDAI ... 1558

1 priedas. Valstybės pažangos taryba (2022–2024) ... 1558
2 priedas. Valstybės pažangos tarybos koordinacinė grupė (2022–2023) ... 1559

Padėka ... 1560

Summary ... 1563

Santrumpos ir paaiškinimai ... 1572
Paveikslų sąrašas ... 1576
Lentelių sąrašas ... 1579
Asmenvardžių rodyklė ... 1581

ĮŽANGOS ŽODIS

Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ – svarbiausias ilgalaikės raidos dokumentas, apimantis visos valstybės ir visuomenės siekius, vienijantis skirtingų sričių vystymosi kryptis į darnią visumą ir numatantis kelių dešimtmečių pažangos tikslus bei lūkesčius. Šio dokumento tikslas – nustatyti ilgalaikius nacionalinės pažangos prioritetus ir užtikrinti, kad strateginiai sprendimai būtų grindžiami išmintimi, atsakomybe ir nuoseklia valstybės raidos kryptimi. Tai – bendras visų valdžios šakų ir institucijų kūrybinio bei analitinio darbo rezultatas, išreiškiantis plačią politinę valią, susitarimą ir bendrą šalies ateities viziją.

Prie Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ kūrimo prisidėjo keli šimtai ekspertų ir tūkstančiai Lietuvos Respublikos piliečių – jų įžvalgos, patirtys, klausimai ir siūlymai reikšmingai prisidėjo prie šio dokumento turinio formavimo, strateginių krypčių pasirinkimo ir vertybinio pagrindo įtvirtinimo. Buvo atlikta išsami Lietuvos esamos būklės ir tarptautinių tendencijų analizė, parengti valstybės ateities scenarijai bei atskirų visuomenės sričių raidos galimybių studijos. Į vizijos kūrimą įsitraukė akademinė bendruomenė, pilietinės visuomenės atstovai, viešojo ir privataus sektoriaus ekspertai. Šis platus ir įvairialypis įsitraukimas dokumentui suteikė ne tik tvirtą mokslinį pagrindą, bet ir demokratinį legitimumą, visuomenės pasitikėjimą bei paramą.

Svarų indėlį į vizijos „Lietuva 2050“ rengimą įnešė ir Lietuvos Respublikos Seimas, kurio vaidmuo buvo esminis užtikrinant dokumento politinį svorį ir teisėtumą. Rengimo procesą prižiūrėjo Seimo Ateities komitetas, Seimo nariai dalyvavo vizijos tarpinius projektus svarsčiusios Valstybės pažangos tarybos diskusijose, o dokumento projektą pateikus tvirtinti Seimui, dėl jo pasisakė visi Seimo komitetai. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius pateikė analitinių dokumentų rinkinį, kuris praplėtė strateginio svarstymo horizontą ir padėjo giliau suprasti sudėtingiausius Lietuvos ateities iššūkius.

Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ rengimo metu sukaupta ekspertinė ir metodinė informacija dar ilgai bus svarbi tolesnei Lietuvos strateginio valdymo sistemos veiklai. Ateities įžvalgų metodai taps svarbiu įrankiu ir kuriant kitų lygmenų strateginio planavimo dokumentus. Ši analitinė bazė – Lietuvos būklės vertinimai, tarptautinių tendencijų analizės ir raidos galimybių studijos – bus naudojama toliau įgyvendinant Nacionalinį pažangos planą, nacionalines plėtros programas bei tarpsektorines darbotvarkes. Tai užtikrins vizijos tęstinumą, nuoseklų jos įgyvendinimą ir strateginių sprendimų integralumą.

Tikimės, kad Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ dokumentų rinkinys taps vertingu įrankiu visiems, atsakingiems už jos įgyvendinimą – valstybės tarnautojams, politikams, akademinei bendruomenei, strateginio valdymo specialistams, taip pat piliečiams, siekiantiems geriau suprasti valstybės pažangos kryptis, pasirinktus prioritetus ir numatomus pokyčius.

Lietuvos Respublikos Seimo kancleris
Algirdas Stončaitis

SANTRAUKA

Leidinyje publikuojama 2023 m. gruodžio 23 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimu Nr. XIV-2466 patvirtinta Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ (toliau – Vizija), ją lydintys Seimo priimti teisės aktai ir ją rengiant bei svarstant Seime sukaupta analitinė ir metodologinė informacija.

Įvadiniame straipsnyje apžvelgiamas Vizijos rengimo procesas ir pristatomi leidinyje skelbiami dokumentai.

I dalyje skelbiamas oficialus Vizijos tekstas ir su ja susiję teisės aktai – Seimo nutarimas, kuriuo patvirtinta Vizija, šiame nutarime paminėtos Seimo rezoliucijos „Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir skaitmeninio suverenumo“, „Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities“ ir Seimo nutarimu patvirtintas Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašas.

II dalyje sutelkta Vizijos rengimo etapo dokumentacija. Ji apima teorinės literatūros, kitų šalių strateginio valdymo sistemų ir ilgalaikių strateginių dokumentų rengimo patirties apžvalgas, Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ įgyvendinimo ir esamos šalies situacijos vertinimą, ilgalaikių pasaulio raidos tendencijų analizę, Vizijos rengimo metodologiją, konsultacijų su Lietuvos piliečiais ir viešosios nuomonės tyrimo ataskaitas, Lietuvos valstybės ateities alternatyvius scenarijus ir svarbiausių valstybės raidos iššūkių sprendimų galimybių studijas.

III dalyje pateikiama analitinė informacija, parengta Vizijos projektą svarstant Lietuvos Respublikos Seime. Seimo analitikai papildomai apžvelgė Europos ir kitų pasaulio šalių ilgalaikius strateginius dokumentus ir atliko kelių svarbiausių Vizijos aspektų problematikos studijas: piliečių į(si)traukimo į viešąjį valdymą, konceptualiųjų inovacinių demokratijos modelių, ateities socialinio modelio, demografijos politikos, žaliojo kurso įgyvendinimo, numatomosios valdysenos. Taip pat skelbiama Seime įvykusių ekspertų ir politikų diskusijų apie Vizijos vertybes, socialinį modelį, ateities ekonomiką ir viešuosius finansus parengiamoji informacija.

IV dalyje nušviečiamas Vizijos tvirtinimo Seime procesas.

Leidinys skiriamas Lietuvos strateginio valdymo sistemos dalyviams, strateginių sprendimų priėmėjams, Lietuvos ir kitų šalių akademinei bei ekspertinei bendruomenei, taip pat piliečiams, norintiems geriau suprasti Vizijos prielaidas ir joje padarytus pasirinkimus.

ĮVADAS. VALSTYBĖS ATEITIES VIZIJOS PAGRINDAI

Giedrius Viliūnas

2023 m. gruodžio 23 d. Lietuvos Respublikos Seimas nutarimu Nr. XIV-2466 patvirtino Valstybės pažangos strategiją „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ (toliau – Vizija). Prie šio išskirtinio dokumento parengimo prisidėjo dvi Lietuvos Respublikos Vyriausybės, per du šimtus organizacijų ir apie du su puse tūkstančio Lietuvos Respublikos piliečių – ekspertų, bendrakūrėjų, visuomenės atstovų, įsitraukusių į Vizijai skirtas diskusijas, dirbtuves ir Piliečių tarybą[1], o rengimo procesą koordinavo svarbiausias šalies politines, pilietines ir intelektines jėgas sutelkusi Valstybės pažangos taryba.

Per daugiau kaip trejus metus trukusį Vizijos rengimo laikotarpį sukaupta daug metodinės ir analitinės informacijos, kuri padeda geriau suprasti Vizijos turinį, joje padarytus pasirinkimus ir gali būti naudinga tiek toliau tobulinant Lietuvos strateginio valdymo sistemą, tiek Viziją įgyvendinant, tiek diskutuojant dėl jos atnaujinimo. Ši informacija ir publikuojama šiame leidinyje.

1. Vizijos rengimo apžvalga

Ši Vizija – tai jau trečia Seimo nutarimu patvirtinta Lietuvos didžioji strategija, įsigaliojusi po Valstybės ilgalaikės raidos strategijos (2002) ir Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ (2012).

Vizija pradėta rengti dar 2020 m., kada Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA), bendradarbiaudamas su Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija, sudarė Vizijos rengimo koncepcijos projektą, o XVIII Vyriausybės Ministro Pirmininko strateginių projektų portfelyje buvo suformuotas Vizijai skirtas projektas. Tuo metu buvo padarytas esminis apsisprendimas Viziją rengti vadovaujantis ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodologija. 2020 m. lapkričio – gruodžio mėn. STRATA, konsultuodamasi su Europos Komisijos Jungtinio tyrimų centro ekspertais, surengė keturias nuotolines dirbtuves, skirtas išanalizuoti 14 globalios aplinkos didžiųjų tendencijų[2].

2021 m., darbą pradėjus XIX Lietuvos Respublikos Vyriausybei, Vizijos rengimo koncepcija buvo peržiūrėta ir detalizuota, numatant vaidmenų paskirstymą tarp keturių kertinių partnerių: Vyriausybės kanceliarijos, Seimo Ateities komiteto, STRATA ir Vilniaus universiteto. STRATA susistemino Vizijos rengimo teorinį pagrindą, atliko kitų šalių ilgalaikės raidos strateginio planavimo patirties apžvalgą, ateities kūrimo ekosistemų analizę, įvertino ankstesnės Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ įgyvendinimo rezultatus, peržiūrėjo šalies ilgalaikius tarptautinius įsipareigojimus[3]. 2021 m. spalį – 2022 m. vasarį diskusijos „Ekspedicija į 2050 m. Lietuvą“ forma įvairiose Lietuvos vietose vyko diskusijos su Lietuvos Respublikos piliečiais[4]. Šių diskusijų rezultatai vėliau buvo panaudoti formuluojant valstybės pažangos viziją ir strategines ambicijas.

[1] Informacija Vyriausybės interneto svetainės skiltyje „Valstybės ateities vizija „Lietuva 2050“.

[2] Šių dirbtuvių ataskaita paskelbta tyrime „Lietuva 2050: pirminė megatendencijų analizė“, žr. šio leidinio p. 295.

[3] Žr. šiame leidinyje publikuojamus tyrimus „Valstybės ilgalaikės raidos strategijos rengimas: teorinis pagrindas ir užsienio šalių patirčių vertinimas“, „Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai“, „Tarpinis valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ vertinimas ir esamos situacijos analizė“, p. 111, 175, 231.

[4] Žr. šiame leidinyje skelbiamą ataskaitą „2050-ųjų Lietuva piliečių akimis“, p. 415.

Oficialus Vizijos rengimo startas duotas 2021 m. spalio 25 d. MO muziejuje Vilniuje įvykusiame renginyje[5]. 2022 m. sausio 19 d. Vyriausybė atnaujino Valstybės pažangos tarybos (toliau – VPT) sudėtį[6]. VPT ir jos koordinacinė grupė[7] tapo pagrindine Vizijos rengimo procesų derinimo ir tarpinių rezultatų aprobavimo platforma. Jau pirmajame savo posėdyje VPT aptarė Vizijos rengimo metodologiją[8]. 2022 m. kovo 30 d. Vyriausybė patvirtino Vizijos rengimo koncepciją ir rengimo planą[9].

2022 m. pavasarį surinktos suinteresuotų šalių ir ekspertų įžvalgos, įvykdytos trejos Lietuvos ateities scenarijų dirbtuvės, kuriose parengti keturi hipotetiniai valstybės ateities scenarijai[10]. Dirbtuvių metu gauta informacija vėliau panaudota kuriant Vizijos turinio struktūrinius elementus. 2022 m. gegužės – birželio mėn. įvyko šešios teminės diskusijos su ekspertais apie Lietuvos ateitį. Jose nustatyti pagrindiniai ateities iššūkiai Lietuvai, kurie vėliau papildomai detalizuoti valstybės ateities iššūkių sprendimų galimybių studijose[11].

2022 m. rugpjūčio – spalio mėn. įvyko šeši susitikimai su bendrakūrėjais – daugiau negu aštuoniasdešimties įvairių sričių organizacijų atstovais, skirti pasiūlymams dėl Vizijos ambicijų suformuluoti. Spalio mėn. sušaukta ir Piliečių taryba, aptarusi šiandieninę Lietuvos visuomenės būseną ir pageidaujamą raidą[12]. Į Vizijos kūrimą pakviestos įsitraukti ir Lietuvos savivaldybės. Šio dialogo su ekspertais, suinteresuotosiomis šalimis ir visuomene metu surinkti 383 pasiūlymai dėl galimų strateginių ambicijų ir apie 50 pasiūlymų dėl vizijos formuluočių[13].

Remiantis šiais pasiūlymais ir anksčiau sukaupta informacija, 2022 m. spalio – lapkričio mėn. per kelis svarstymų etapus parengtas ir išgrynintas pirminis pasiūlymas dėl Vizijos struktūrinių elementų – bendros valstybės pažangos vizijos, pažangos krypčių, strateginių ambicijų ir horizontaliųjų principų. 2022 m. lapkričio 11 d. šiam projektui pritarė Valstybės pažangos taryba[14].

2022 m. gruodžio – 2023 m. sausio mėn. vyko viešosios konsultacijos dėl Vizijos pirminio projekto[15], atliktas ir nepriklausomas viešosios nuomonės tyrimas[16]. Vizijos projektas pristatytas ir Lietuvos strateginio valdymo sistemos dalyviams.

2022 m. gruodžio – 2023 m. vasario mėn. taip pat buvo surengtos šešios Vizijos įgyvendinimo kelrodžių rengimo dirbtuvės. Jose svarstyti pasiūlymai dėl Vizijos kertinių elementų – strateginių iniciatyvų įgyvendinimo. Iš šių diskusijų vėliau gimė Vizijos svertinių iniciatyvų žemėlapis.

[5] Informacija apie Vizijos rengimo žingsnius teikiama Vyriausybės interneto svetainės skiltyje „Naujienos ir komentarai“.

[6] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. sausio 19 d. nutarimas Nr. 58 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. kovo 3 d. nutarimo Nr. 220 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės komisijos – Valstybės pažangos tarybos sudarymo“ pakeitimo“. Šios sudėties VPT narių sąrašą žr. leidinio 1 priede. Daugiau informacijos apie VPT veiklą žr. jai skirtoje Vyriausybės interneto svetainės skiltyje „Valstybės ateities vizija „Lietuva 2050“.

[7] Žr. VPT koordinacinės grupės narių sąrašą šio leidinio 2 priede.

[8] Žr. šiame leidinyje skelbiamą tyrimą „Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija“, p. 393.

[9] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. kovo 30 d. nutarimas Nr. 288 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo koncepcijos patvirtinimo“, „Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo planas“ (priedas).

[10] Žr. šiame leidinyje skelbiamą ataskaitą „Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai“, p. 481.

[11] Žr. šiame leidinyje skelbiamas Ateities iššūkių sprendimų galimybių studijas, p. 175.

[12] Žr. šiame leidinyje skelbiamą ataskaitą „Svarstomosios demokratijos iniciatyva: piliečių taryba“, p. 475.

[13] Lietuvos Respublikos Seimo nutarimo „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo“ projekto Nr. XIVP-2937 aiškinamasis raštas, p. 5.

[14] Žr. Vyriausybės interneto svetainės skiltyje „Lietuva 2050“ paskelbtą dokumentą „Lietuva 2050“ vizijos ir strateginių ambicijų pasiūlymas konsultacijai su piliečiais“. Dėl tarpinio pobūdžio jis neįtrauktas į šį leidinį.

[15] Žr. šiame leidinyje skelbiamą Viešųjų konsultacijų dėl Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų ataskaitą, p. 1161.

[16] Žr. šiame leidinyje skelbiamą ataskaitą „Kokybinis tyrimas dėl „Lietuva 2050“ vizijos ir ambicijų“, p. 1183.

Atsižvelgus į gautas pastabas, parengtas ir 2023 m. kovo 17 d. visuomenės ir suinteresuotųjų šalių dėmesiui paskelbtas išsamus Vizijos projektas[17]. Kovo mėn. įvyko ir trys Vizijos teksto aptarimai su bendrakūrėjais, ekspertais ir Valstybės pažangos tarybos nariais. Pagal gautus visuomenės pasiūlymus, ekspertų ir suinteresuotųjų šalių atsiliepimus patikslintą Vizijos projektą 2023 m. balandžio 5 d. dar kartą apsvarstė Valstybės pažangos taryba[18].

2023 m. balandžio 27 d. Vizijos projektas užregistruotas Teisės aktų informacinėje sistemoje (TAIS) ir iki 2023 m. gegužės 11 d. buvo oficialiai derinamas su valstybės institucijomis[19]. Dėl šio projekto taip pat buvo laukiama ir suinteresuotųjų šalių, piliečių pastabų. Pagal gautas pastabas projektas dar kartą pakoreguotas ir apsvarstytas išplėstiniame VPT koordinacinės grupės posėdyje.

2023 m. birželio 21 d. posėdyje Lietuvos Respublikos Vyriausybė nutarimu Nr. 466 pritarė Vizijos projektui[20] ir perdavė jį toliau svarstyti Seimui. Seimas, koordinuojant Seimo Ateities komitetui, Vizijos projektą svarstė visą 2023 m. rudens sesiją ir su tam tikrais patikslinimais patvirtino 2023 m. gruodžio 23 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimu Nr. XIV-2466.[21]

2. Vizija ir ją lydintys teisiniai dokumentai

Vizija

Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ nėra strategija griežtąja šio žodžio prasme, nors pagal Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymą ir priskiriama valstybės strategijų tipui[22]. Tai **vizijinis dokumentas**, kuriame išdėstyti valstybės ilgalaikės pažangos siekiai ir nustatytos kryptys bei gairės, pagal kurias turėtų vykti valstybės raida. Jis padeda formuoti žemesnio lygmens strateginių dokumentų turinį ir sąrangą, numato strateginių sprendimų siekinius ir aprašo vertybes, kuriomis šie sprendimai turi vadovautis. Pagal Strateginio valdymo įstatymą Vizija kartu su Nacionalinio saugumo strategija ir Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepcija sudaro svarbiausių šalies strategijų triadą[23].

Vizija labiau negu ankstesnės šalies didžiosios strategijos atsižvelgia į **globalias žmonijos raidos tendencijas** ir pasaulio mastu jai kylančius iššūkius. Lietuvai svarbiausiomis globaliomis tendencijomis laikomas didėjantis pasaulio demografinis disbalansas, klimato kaita ir pasaulio ekosistemų krizė, spartėjanti technologinė raida, geopolitinė poliarizacija, demokratijų nuosmukis ir auganti socialinė nelygybė. Šios tendencijos tiesiogiai veikia tiek vidinę Lietuvos visuomenės būklę – demografijos ir migracijos procesus, gamtinės aplinkos nestabilumą, darbo rinkos kaitą, pokyčius politiniame kraštovaizdyje, tiek jos tarptautinius ryšius, ekonominius mainus, santykius su kaimynais, didžiosiomis pasaulio geopolitinėmis galiomis ir tarptautinius įsipareigojimus. Dėmesys tarptautinei aplinkai persmelkia visą Vizijos tekstą ir atspindi pamatinę metodologinę prieigą: suvokimą,

[17] 2023 m. kovo 17 d. Vizijos projekto versija „Lietuvos ateities vizija (valstybės pažangos strategija) „Lietuva 2050“. Ši ir vėlesnės tarpinės Vizijos projekto versijos neįtrauktos į šį leidinį.

[18] 2023 m. kovo 31 d. Vizijos projekto versija „Lietuvos ateities vizija (valstybės pažangos strategija) „Lietuva 2050“.

[19] 2023 m balandžio 25 d. Vizijos projekto versija „Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“.

[20] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2023 m. birželio 21 d. nutarimas Nr. 466. Dėl Lietuvos Respublikos Seimo nutarimo „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo“ projekto pateikimo Lietuvos Respublikos Seimui“.

[21] Vizijos aprobavimo Seime procesas apžvelgiamas šio leidinio straipsnyje „Vizijos svarstymas Seime ir tvirtinimas“, p. 1547, o jo metu parengti analitiniai ir diskusijų dokumentai skelbiami šio leidinio III dalyje.

[22] Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas, 6 straipsnis.

[23] *Ten pat.*

kad pasaulis yra glaudžiai ir visapusiškai susijęs ir kad jokie nacionaliniai sprendimai, susiję su šalies pažanga, nėra galimi neįvertinus regioninio ir globalaus konteksto.

Esminė šio strateginio dokumento naujovė – tai, kad šalies ateities vizija gimė apsvarsčius **galimų ateičių įvairovę**, suprantant, kad reikia aktyviai siekti pageidaujamos šalies raidos ir dėti pastangas išvengti nepageidaujamų ateities scenarijų. Pokyčiai, reikalingi siekiant pageidaujamo scenarijaus, Vizijoje aprašyti turint omenyje vadinamuosius „kritinius neapibrėžtumus“, arba scenarijų ašis, – veiksnius, kurie ateities raidą gali pakreipti tiek pageidaujama, tiek nepageidaujama linkme. Kaip nurodoma Vizijos tekste, svarbiausios ją rengiant svarstytų ateities scenarijų ašys yra demokratijos kokybė ir švietimo būklė.

Vizija yra **holistinis dokumentas**, aprėpiantis visas valstybės ir visuomenės gyvenimo sritis: valstybės politinę organizaciją, socialinį ir ekonominį modelį, santykį su kitais geopolitiniais subjektais, su gyvenamąja aplinka, taip pat visuomenės gyvenimo erdvinį matmenį. Skirtingai nuo ankstesnių didžiųjų strategijų, jos dėmesio centre yra nebe ekonominė pažanga, bet asmens ir bendruomenės gerovė. Tai atspindi Vizijos **trumposios formuluotės** pagrindinis sandas – „valstybė, kurioje noriu gyventi ir kurti“. Valstybė šiame dokumente suvokiama kaip įgalinanti žmogaus ir visuomenės gerovę ir kreipianti jų pažangą („Kelrodė Lietuva“). Trečiajame trumposios formuluotės sande atsispindi geopolitinės, aplinkosauginės ir nacionalinės kultūros išsaugojimo įtampos ir asmeninis įsipareigojimas pilietinei bendruomenei („Valstybė, kurią noriu saugoti“).

Šie akcentai išskleidžiami **išplėstiniame Vizijos apraše**, akcentuojančiame, kad „Lietuva – tai ją kuriantys žmonės“, kad svarbiausi valstybės pažangą lemiantys dalykai yra žmonių kūrybingumas, savo ir visuomenės gerovės kūrimas, žmogaus gyvenimui suteikiantys prasmės ir išsipildymo jausmą (Vizija, p. 15). Vizija daugiau negu ankstesni strateginiai dokumentai dėmesio skiria gyvenamajai aplinkai – natūralių ekosistemų išsaugojimui, pusiausvyrai tarp technologinės pažangos ir švarios gamtos. Pastarasis akcentas į Vizijos tekstą atėjo tiesiai iš diskusijų su piliečiais[24]. Vizija nurodo vertybes, kuriomis Lietuvos piliečiai nori grįsti savo ateitį: tai šalies tapatybės išsaugojimas, laisvė ir lygybė, pagarba žmogaus orumui, teisingumas ir bendruomeniškumas (Vizija, p. 15).

Konkretūs Vizijos pažangos siekiai yra sugrupuoti į **penkias pažangos kryptis**, arba strategines ambicijas.

Demokratinės kultūros ir valdysenos krypties pažangos vizija apibendrinama kaip „Piliečių kuriama demokratija: atvira, patikima, telkianti“. Akcentuojami pasitikėjimo ir pilietinio dalyvavimo ugdymo iššūkiai. Pažangos pasiekti numatoma pertvarkant viešąjį valdymą, didinant jo atvirumą ir skaidrumą, plėtojant dalyvaujamąją ir svarstomąją demokratiją, ugdant pilietinę tapatybę ir kritinės refleksijos galias.

Švietimo, sveikatos ir socialinės politikos krypties siekiamybė – „Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi“. Čia dėmesys telkiamas į ateičiai pasirengusio ir gebančio kurti prasmingą gyvenimą žmogaus ugdymą, į saugiam, sveikam ir fiziškai aktyviam gyvenimui reikalingų sąlygų užtikrinimą, į visuomenės demografinį atsparumą ir kartų solidarumą. Tai centrinė Vizijos pažangos kryptis. Joje numatoma transformuoti švietimą, išspręsti prieigos prie socialinių paslaugų, įskaitant sveikatos apsaugą, sveiką gyvenseną ir sveiką senėjimą,

[24] Žr. šiame leidinyje skelbiamą ataskaitą „2050-ųjų Lietuva piliečių akimis“, p. 415.

ir šių paslaugų kokybės iššūkius, stabilizuoti šalies gyventojų skaičių, sukurti palankias sąlygas šeimai, vykdyti lanksčią migracijos politiką.

Ekonomikos proveržio kryptyje 2050-aisiais „Lietuvos verslas, mokslas, menas tvariai kuria aukštą vertę Lietuvai ir pasauliui“. Šioje kryptyje numatoma tęsti ankstesnių didžiųjų strategijų pastangas modernizuoti šalies ekonomiką, didžiausią dėmesį skiriant mokslui ir inovacijoms, aukštos pridėtinės vertės kūrimui, talentams ir verslumui. Tačiau įvedamos naujos nuostatos ekonomikos pažangą grįsti socialinės atsakomybės ir gamtinės aplinkos tvarumo principais, užtikrinti socialiai teisingą viešųjų pajamų paskirstymą, suvaldyti socialinę nelygybę ir atsižvelgti į planetos galimybių ribas. Greta technologinės pažangos, eksperimentavimo skatinimo, patrauklumo tiesioginėms užsienio investicijoms didinimo, paramos įsitraukimui į tarptautines vertės grandines numatoma pertvarkyti mokesčių sistemą, įdiegti saiko nuostatas į verslo skatinimo, pramonės ir infrastruktūros plėtros programas ir į vartojimo kultūrą.

Tarptautinės politikos ir saugumo krypties pažangos ambicija glaustai įvardijama kaip „Atspari valstybė, konstruktyvi ir įtakinga globalios politikos veikėja“. Jos svarbiausi siekiai – įtvirtinti Lietuvos kaip įtakingo tarptautinės erdvės subjekto vaidmenį, užtikrinti valstybės vidinį atsparumą ir išorinį saugumą. Numatoma aktyviai prisidėti prie demokratinių pasaulio valstybių bendruomenės stiprinimo, savarankiško Europos Sąjungos (ES) vaidmens transatlantinėje gynybos sąjungoje plėtojimo, įdiegti visuotinės gynybos koncepciją, integruotis į tarptautines gynybos pramonės grandines.

Gyvenimo aplinkos krypties vizija – „Sujungta šalis, darni ir subalansuota plėtra“. Joje keliamos šalies regionų atskirties panaikinimo ir subalansuotos bei darnios teritorinės plėtros ambicijos. Svarbiausi pokyčiai numatomi paslaugų prieinamumo, sugyvenimo su gamta, gero susisiekimo šalies viduje ir su pasauliu užtikrinimo srityse. Pokyčiai bus vykdomi vadovaujantis darnumo, neutralumo klimatui, biologinės įvairovės išsaugojimo, gyvenimo kokybės, verslo interesų ir šalies gynybos poreikių užtikrinimo principais.

Valstybės pažangos kryptis sieja Vizijos **horizontalieji elementai** – jos jungiamieji principai ir pagrindas, kultūra. Nenuostabu, kad Vizijoje numatomos inovacijos ir technologijų pritaikymas visose valstybės pažangos kryptyse – tai nuolatinis visų Lietuvos didžiųjų strategijų ir kitų pasaulio šalių strateginių dokumentų elementas. Tačiau pirmą kartą ilgalaikėje Lietuvos pažangos strategijoje kaip jungiamoji visų pažangos pastangų grandis įvardijamas gamtinės aplinkos tausojimas. Šiuo principu Vizija susijusi su Jungtinių Tautų Darnaus vystymosi darbotvarke, Europos ir viso pasaulio pastangomis įveikti planetos egzistencinę trilypę krizę – klimato kaitą, aplinkos taršą ir bioįvairovės praradimą.

Vizija yra inovatyvi tuo, kad kaip valstybės pažangos pagrindą nurodo **kultūrą**. Kultūra Vizijoje suprantama daug plačiau negu kultūros sektorius: tai „bendruomenę jungianti <...> simbolių ir prasmių visuma, apibrėžianti asmens santykį su pačiu savimi, kitais ir pasauliu“ (Vizija, p. 19). Kultūra aprėpia ir nuolat perkuriamą, vis iš naujo apmąstomą istorinę atmintį, materialųjį ir nematerialųjį paveldą, demokratines pilietines nuostatas ir žmogaus teises, asmens santykį su bendruomene ir santykį su gamta. Vizijoje keliama keleriopos kultūrinės transformacijos ambicija: ugdyti laisvą, atsakingą ir empatišką asmenį, sustiprinti bendruomenės tarpusavio saitus, padidinti demokratijos atsparumą ir keisti vartotojiškos visuomenės nuostatas saiko ir tausojimo nuostatomis. Šiai ambicijai reikalinga koordinuota kultūros politika visose valstybės pažangos kryptyse: valstybės valdyme, švietime, socialinėse paslaugose, ekonomikoje, tarptautinėje diplomatijoje ir regionų raidoje.

Rengiant Viziją buvo nemažai diskutuota ne tik dėl valstybės pažangos ambicijų, bet ir dėl šių ambicijų įgyvendinimo kelrodžių[25]. Galutinėje redakcijoje šių kelrodžių buvo atsisakyta, apsiribojus tik kertinių Vizijos įgyvendinimo veiksmų glausta apžvalga, arba **svertinių iniciatyvų žemėlapiu** (Vizija, p. 46, 65). Svertines iniciatyvas sieja trys pagrindiniai tikslai: visuomenės tapatybės ir atsparumo stiprinimas, galimybių nuolat mokytis ir kurti užtikrinimas, valstybės ekonominis, energetinis ir kibernetinis saugumas. Artimiausią dešimtmetį svarbiausi pokyčiai projektuojami viešojo valdymo, visuotinės gynybos, saugumo ir atsparumo srityse. Švietimo transformacija, demokratijos gilinimas ir kultūra kaip tapatybės, atsparumo ir nuolatinio atsinaujinimo šaltinis regimi kaip visų sričių pažangos pamatas, juo remiasi ateičiai pasirengusių, atsparių ir laisvų žmonių bendruomenė, brandžios demokratijos valstybė. Numatyta, kad svertinių iniciatyvų žemėlapis ir diskusijose dėl kelrodžių sukaupta medžiaga bus panaudoti atnaujinant pagrindinį valstybės dešimties metų laikotarpio strateginio planavimo dokumentą – Nacionalinį pažangos planą ir jį detalizuojančias nacionalines pažangos programas.

Vizija apima ir **įgyvendinimo nuostatas**, numatančias valstybės ilgalaikės pažangos ambicijoms įgyvendinti reikalingus strateginio valdymo sistemos pokyčius. Nustatoma, kad Vizijos įgyvendinimą koordinuojanti Vyriausybė bendradarbiaus su nuolat veikiančia, iš aktyvių visuomenės veikėjų, parlamentinių frakcijų ir valdžios institucijų atstovų sudaryta Valstybės pažangos taryba, kuri telks valstybės institucijų ir įstaigų bei visuomenės pajėgas valstybės ir visuomenės ateities raidai analizuoti, modeliuoti ir projektuoti, teiks siūlymus, taip pat inicijuos reguliarias viešąsias diskusijas, konferencijas ir forumus valstybės ir visuomenės ateities raidai ir valstybės pažangos idėjoms bei jų įgyvendinimui aptarti (Vizija, p. 47). Nurodyta, kad svarbiausias Vizijos įgyvendinimo dokumentas – Nacionalinis pažangos planas – turi būti rengiamas pagal svertinių iniciatyvų žemėlapį, o Vizijos pažangos kryptims įgyvendinti gali būti rengiamos nacionalinės darbotvarkės, apimančios jų įgyvendinimo kelrodžius iki 2050 m. (ten pat). Vyriausybės kanceliarijoje bus paskirtas už Vizijos įgyvendinimą atsakingas aukšto lygio valstybės pareigūnas, o VPT turės nuolat veikiantį sekretoriatą, kuris savo darbą koordinuos su Seimo Ateities komiteto biuru (Vizija, p. 48).

Vizijoje identifikuoti 28 svarbiausi **poveikio rodikliai**, atspindintys kiekybinius ir kokybinius visuomenės būklės pokyčius, valstybės, ekonomikos, tarptautinės politikos, teritorinės plėtros ir Vizijos jungiamųjų principų įgyvendinimo pažangą (Vizija, 1 priedas, p. 51–64). Šiems rodikliams matuoti bus pasitelkiama ne tik šiuo metu prieinama oficialioji statistika, bet ir nauji ilgalaikiai tyrimai, tokie kaip Lietuvos ilgalaikis socialinis tyrimas (LIST) ir Gimstamumo ir šeimos tyrimas (GŠT)[26]. Šie rodikliai sudaro nacionalinės strateginio valdymo rodiklių sistemos branduolį.

Viziją tvirtinantis Seimo nutarimas

Tvirtindamas Viziją, Seimas suformulavo tris svarbius pasiūlymus dėl Vizijos įgyvendinimo:

1. Siūlyti Vyriausybei rengiant Vizijos įgyvendinamuosius dokumentus įvertinti šiuos Seimo priimtus teisės aktus: 2021 m. gruodžio 7 d. rezoliuciją Nr. XIV-732 „Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir skaitmeninio suverenumo“, 2023 m. birželio 15 d. rezoliuciją Nr. XIV-2075 „Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities“ ir 2024 m. balandžio 11 d. nutarimą Nr. XIV-2538 „Dėl Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašo patvirtinimo“.

[25] Žr. Vizijos projekto 2023 m. kovo 17 d. versijos 2 priedą.

[26] Gimstamumo ir šeimos tyrimas bus atliekamas kaip tarptautinės tyrimų programos GGP (angl. *Generations and Gender Programme*) dalis, žr. https://www.ggp-i.org/

2. Siūlyti politinėms partijoms inicijuoti nacionalinį susitarimą dėl Vizijai įgyvendinti būtinų viešojo sektoriaus įsipareigojimų ir viešojo finansavimo.
3. Siūlyti Vyriausybei rengiant 2026 metų Valstybės pažangos ataskaitą atnaujinti ateities įžvalgas ir aplinkos analizę, kuriomis remtasi rengiant Viziją, sistemiškai įvertinti Vizijos pirmųjų trejų įgyvendinimo metų pažangą ir prireikus pateikti Seimui pasiūlymą dėl Vizijos strateginių ambicijų atnaujinimo.[27]

Taip Vizija susieta su platesniu politinių diskusijų dėl kertinių šalies pažangos veiksnių kontekstu ir su akivaizdžiu iššūkiu – kaip užtikrinti Vizijoje numatytų ambicingų reformų finansavimą. Taip pat užfiksuota Vizijos atnaujinimo galimybė, svarbi siekiant sklandžiai ją įgyvendinti pasikeitus politiniam ciklui.

Viziją lydinčios Seimo rezoliucijos ir nutarimas

Viziją lydinčiose Seimo rezoliucijose ir nutarime, išvardytuose Seimo nutarime, kuriuo patvirtinta Vizija, išdėstyta Seimo pozicija išskirtinai svarbiais Lietuvos ateities klausimais ir papildytos kai kurios Vizijos nuostatos.

2021 m. gruodžio 7 d. Lietuvos Respublikos Seimo rezoliucijoje Nr. XIV-732 „**Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir skaitmeninio suverenumo**“ Seimas įvardija aplinkybes, dėl kurių skaitmeninė transformacija yra esminis valstybės ir visuomenės ateities veiksnys, ir siūlo konkrečias šios transformacijos ambicijas bei jų įgyvendinimo priemones švietimo, ekonomikos, skaitmeninių paslaugų ir sprendimų, dalyvaujamosios demokratijos, viešojo valdymo, atviros valstybės srityse.

2023 m. birželio 15 d. Lietuvos Respublikos Seimo rezoliucijoje Nr. XIV-2075 „**Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities**“ Seimas reiškia įsitikinimą, kad depopuliacija yra egzistencinis iššūkis Lietuvos tautos ir valstybės išlikimui, ir išdėsto kompleksinę demografijos politikos viziją, apimančią šeimos bei gimstamumo skatinimo, pilietinio ir kultūrinio tapatumo ir lojalumo saitų su savo šalimi ugdymo, Lietuvos diasporos grįžimo ir santykių su Lietuva išlaikymo, užsienio šalių studentų, aukštos kvalifikacijos profesionalų, talentų bei kitų darbuotojų pritraukimo į Lietuvą ir jų integracijos, sveikos gyvensenos, visaverčio gyvenimo amžiaus ilginimo ir mirtingumo mažinimo sritis. Kiekvienoje iš šių sričių siūlomos konkrečios demografijos politikos priemonės. Siekdamas užtikrinti demografijos politikos tęstinumą ir koordinavimą, Seimas įsipareigoja parengti Lietuvos politinių partijų nacionalinį susitarimą dėl demografijos problemų, o Vyriausybei siūlo institucionalizuoti demografijos politikos įgyvendinimą, paskiriant įgaliotą specialųjį pareigūną, biurą arba agentūrą.

2024 m. balandžio 11 d. Seimo nutarimu Nr. XIV-2538 patvirtintu **Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašu** (toliau – Aprašas) keičiamos nuo 2016 m. galiojusios Lietuvos mokslo ir inovacijų politikos kaitos gairės ir formuluojamos rekomendacijos, kaip įgyvendinti Vizijoje numatytas mokslo ir inovacijų politikos ambicijas. Apraše numatomos šešios politikos kryptys: (1) Lietuvos švietimo sistemos transformacija, ją pritaikant talentams ugdyti; (2) mokslinių tyrimų ir inovacijų sklaida visuose viešojo valdymo sektoriuose; (3) didžiausio produktyvumo projektų prioritetinis skatinimas; (4) intelektinės nuosavybės tobulinimas; (5) žinių ir technologijų perdavimas, žinojimo ekonomikos regioninė plėtra; (6) reguliacinės aplinkos

[27] 2023 m. gruodžio 23 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas Nr. XIV-2466 „Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“, žr. šio leidinio p. 29.

optimizavimas. Taip pat siūlomos mokslo, technologijų ir inovacijų politikos horizontalaus koordinavimo priemonės.

Šie Viziją lydintys dokumentai buvo parengti Seimo Ateities komiteto iniciatyva.

3. Rengimo etapo dokumentai

Vizijos rengimo procesą lydėjo kruopštus analitinis ir metodinis darbas, užfiksuotas dešimtyse apžvalgų, ataskaitų, protokolų ir rengiamo Vizijos projekto tarpinių versijų. Šio darbo ištakos glūdi Vyriausybės institucijų ir ekspertų diskusijose dėl Lietuvos strateginio planavimo sistemos tobulinimo ir 2020 m. priimto Strateginio valdymo įstatymo įgyvendinimo[28].

2018–2023 m. Vyriausybės kanceliarija įgyvendino Europos socialinio fondo projektą Nr. 10.1.1-ESFA-V-912-01 „Įrodymais grįsto valdymo kompetencijų centro įkūrimas“, kurio lėšomis atlikta dauguma Vizijai rengti reikalingų tyrimų ir kitų Vizijos parengiamųjų darbų. Didelę dalį šių tyrimų ir darbų koordinavo STRATA, o atliko gausus būrys Lietuvos ir kitų šalių ekspertų ir konsultantų. Dalį Vizijos parengiamųjų darbų tiesiogiai finansavo Vyriausybės kanceliarija.

Čia publikuojamos tik galutinės Vizijos rengimo etapo dokumentų versijos. Šiek tiek daugiau Vizijos rengimo darbinės medžiagos galima rasti Vizijai skirtame Vyriausybės interneto svetainės puslapyje.

Vizijos rengimo pradžioje atlikta išsami **panašių strateginių dokumentų rengimo kitose pasaulio šalyse apžvalga** apima teorinių prielaidų, metodologijos, procesų, turinio ir rengimui reikalingų išteklių aspektus. Konstatuotos įtampos, kylančios viešosios politikos formuotojams derinant ilgalaikį strateginį požiūrį ir įprastinę politinio ir rinkimų ciklo diktuojamą kasdienę politikos darbotvarkę, taip pat įgyvendinant visuotinę, visa apimančią strategiją ir specializuotas atskirų sektorių strategijas. Pažymėta, kad dėl didelio ateitį lemiančių procesų neapibrėžtumo įprastines racionalaus planavimo metodikas strateginėje valdysenoje vis dažniau keičia galimų ateičių scenarijais pagrįstos įžvalgos. Remiantis Airijos, Estijos, Singapūro, Jungtinės Karalystės, Ispanijos, Suomijos, Jungtinių Arabų Emyratų pavyzdžiais atskleista, kad ilgalaikių pažangos vizijų rengimo ir įgyvendinimo sėkmei itin svarbus platesnės visuomenės, suinteresuotųjų šalių įtraukimas ir į ateitį orientuotos valdysenos institucionalizavimas. Rengiant ilgalaikes pažangos vizijas daug dėmesio skiriama vertybėms, neretai susijusioms su darnaus vystymosi tikslais[29].

Šią apžvalgą papildo sisteminga **pažangiausių pasaulio šalių ir Lietuvos ateities kūrimo ekosistemų analizė** ir siūlymai sprendimus Lietuvos Respublikoje priimantiems asmenims, kaip organizuoti Vizijos rengimo procesą. Vadovaujantis Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) pasiūlyta metodologija, buvo išnagrinėta Suomijos, Nyderlandų, Airijos ir Lietuvos ateities įžvalgų paklausa, pajėgumai, institucijos, įžvalgų integravimas į politikos ciklą ir grįžtamasis ryšys. Pasiūlyta Strateginio valdymo įstatyme įtvirtintą linijinę strateginio planavimo koncepciją papildyti daugialypių ateičių vertinimu, paskirti už ateities įžvalgas atsakingą instituciją, numatyti ateities

[28] Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas Nr. XIII-3096, priimtas 2020 m. birželio 25 d., ir jo vėlesnės redakcijos.

[29] Ataskaita „Valstybės ilgalaikės raidos strategijos rengimas: teorinis pagrindas ir užsienio šalių patirčių vertinimas“, šio leidinio p. 111.

vertinimo gebėjimų ugdymo visoje valstybės tarnyboje priemones, padaryti ateities įžvalgas nuolatine politikos ciklo dalimi[30].

Atspirties tašką naujai valstybės pažangos vizijai rengti suteikė ankstesnės didžiosios strategijos – **Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ įgyvendinimo vertinimas**. Konstatuota, kad strategijos „Lietuva 2030“ rengimas pasižymėjo plačiu visuomenės ir suinteresuotų šalių įtraukimu ir davė didelį postūmį šalies strateginės valdysenos ir į ateitį orientuotos politinės kultūros raidai, tačiau jos įgyvendinimas išsiskyrė neapibrėžtumu, išryškėjo strateginės valdysenos nedisciplinuotumas, todėl pažanga įgyvendinant daugumą nustatytų tikslų buvo nepakankama, o jų pasiekimas nustatytais terminais – mažai tikėtinas. Svarbi Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ rengimo pamoka – tai, kad į rengimo procesą nebuvo pakankamai įtraukta politinė opozicija, todėl pasikeitus politiniam ciklui jos įgyvendinimas išsikvėpė. Apžvelgti ir ilgalaikiai Lietuvos tarptautiniai įsipareigojimai, kurie nebuvo integruoti į ankstesnę pažangos strategiją, todėl jų vykdymas nebuvo nuoseklus. Įvertinus 2021 m. Lietuvos pažangos galimybes ir iššūkius, sprendimų priėmėjams rekomenduota rengti kokybiškai naują valstybės pažangos strategiją, ją geriau integruojant į strateginio valdymo sistemą, sustiprinant ateities tendencijų ir tarptautinės aplinkos vertinimą ir naująją strategiją suderinant su darnaus vystymosi tikslais ir kitais ilgalaikiais valstybės tarptautiniais įsipareigojimais[31].

Vizijos rengimo procesas startavo atlikus **globalių pasaulio raidos tendencijų analizę**. Pasinaudojant Europos Komisijos Jungtinio tyrimų centro parama, buvo įvertintas 14 pasaulio ateitį veikiančių didžiųjų tendencijų galimas poveikis Lietuvai. Aktualiausiomis Lietuvai pripažintos šios tendencijos: spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas, klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas, didėjantis demografinis disbalansas, įvairėjanti nelygybė, švietimo ir mokymosi įvairėjimas bei kintantys sveikatos iššūkiai. Papildomai atkreiptas dėmesys į augančią globaliųjų Rytų ir Pietų ekonominę ir politinę galią ir naujus nacionalinio saugumo iššūkius. Atsižvelgiant į šiuos iššūkius vyko tolesnės diskusijos dėl valstybės pažangos sąvokos, konkrečių Lietuvoje vykstančių procesų, galimų ateities scenarijų ir norimam scenarijui įgyvendinti reikalingų veiksmų. Didžiųjų tendencijų vertinimo dirbtuvėse dalyvavo daugiau kaip 50 įvairių sričių ekspertų[32].

Lygiagrečiai su kitais pradiniais žingsniais parengtoje **Vizijos rengimo metodologijoje** užfiksuotos pagrindinės rengimo proceso prielaidos: ateities įžvalgų teorinė prieiga, integravimas į politikos formavimo procesą ir dalyvaujamasis pobūdis. Remiantis kitų šalių patirties apžvalga ir pirminiu Lietuvos situacijos vertinimu, nustatytos sritys, kuriose reikalinga išsami valstybei ir visuomenei kylančių iššūkių analizė, pasiūlytos suinteresuotųjų šalių įtraukimo į Vizijos rengimą gairės, išdėstyti rengimo proceso etapai, suformuluoti konkretūs Vizijos rengimo uždaviniai, numatyti jų rezultatai, dalyviai, terminai ir atsakingos institucijos[33].

Vadovaujantis šia metodologija, į Vizijos rengimą nuo pat pradžių buvo įtrauktos keturios suinteresuotosios grupės: politikos formuotojai, akademinė bendruomenė, verslas ir piliečiai. Vienas **piliečių įtraukimo būdų** buvo vadinamoji „Ekspedicija į ateities Lietuvą“ – dešimt pagal vienodą metodologiją 2021 m. spalį – 2022 m. vasarį įvykdytų diskusijų su Lietuvos gyventojų įvairovę reprezentuojančiomis piliečių grupėmis įvairiose šalies vietovėse. Daugiau kaip šimto diskusijose

[30] Ataskaita „Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai“, šio leidinio p. 175.

[31] Ataskaita „Tarpinis valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ vertinimas ir esamos situacijos analizė“, šio leidinio p. 231.

[32] Ataskaita „Lietuva 2050: pirminė megatendencijų analizė“, šio leidinio p. 295.

[33] Ataskaita „Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija“, šio leidinio p. 1333.

dalyvavusių piliečių pastabos ir lūkesčiai dėl 2050-ųjų Lietuvos sugrupuoti pagal socialinę, technologinę, ekonominę, aplinkos ir viešosios politikos sritis ir jų pagrindu suformuluotos rekomendacijos dėl būsimos Vizijos turinio. Siekiant geriau perteikti autentiškus diskusijų dalyvių balsus, diskusijų medžiagos pagrindu sudarytos aštuonios personos – skirtingo amžiaus, lyties, išsilavinimo, socialinio ir ekonominio statuso piliečių sąlyginiai portretai. Diskusijose išryškėjo piliečių nuogąstavimai dėl šalies demografinės situacijos, dėl didelės socialinės atskirties, naujųjų technologijų poveikio darbo rinkai, lūkesčiai dėl gamtinės aplinkos išsaugojimo, šalies saugumo ir demokratijos raidos. Atsiskleidė ir piliečiams aktuali vertybių samprata: konservatyvios nuostatos, orientuotos į tapatybės išsaugojimą, bendruomeniškumas, darbštumas, o kartu ir palankus požiūris į lyderystės, drąsos ir kūrybiškumo vaidmenį[34].

Kitas struktūruotas pokalbis su Lietuvos piliečiais įvyko 2022 m. pabaigoje ir buvo skirtas vienam aktualiausių Vizijos aspektų – socialinės įtraukties temai. Tam panaudota **piliečių tarybos** forma. Iš maždaug 300 savanorių buvo atrinkta reprezentatyvi 30 asmenų grupė, kuri dvi dienas svarstė, kaip Lietuvos visuomenei tapti labiau pasitikinčia, solidaria, pilietiškai ir kultūriškai aktyvia. Taryba suformulavo 9 Lietuvos pokyčių vizijas ir pateikė kitų įžvalgų, kurios buvo panaudotos formuluojant Viziją[35].

Kertinis Vizijos rengimo žingsnis buvo hipotetinių **valstybės ateities scenarijų** parengimas. Jų pagrindu vėliau buvo apsispręsta, kokia valstybės ateities versija yra labiausiai pageidaujama ir kokie pokyčiai reikalingi, kad valstybės ir visuomenės raida vyktų norima linkme. Scenarijai buvo parengti 2022 m. kovo – rugsėjo mėn. vykusio proceso metu ir apėmė trejas scenarijų dirbtuves, šešias temines ekspertines diskusijas ir keletą redakcinių susitikimų. Procese dalyvavę ekspertai aptarė, kokie veiksniai turės didžiausią poveikį šalies ateičiai. Iš daugiau kaip šimto tokių veiksnių buvo atrinkti du, tapę formuojamų scenarijų ašimis: tai įtampa tarp demokratinių ir autokratinių režimų ir švietimo sistemos transformacija arba sąstingis. Tarp šių ašių išdėsčius elementus, atspindinčius saugumo, valdymo, ekonomikos, socialinių santykių ir vertybių būklę, suformuoti keturi alternatyvūs Lietuvos ateities scenarijai, sąlygiškai įvardyti kaip „Puikus naujasis pasaulis“, „Šiaurinė žvaigždė“, „Kapanojimasis“ ir „Amžinasis įšalas“. Scenarijų autorių nuomone, Lietuvai palankiausias yra antrasis scenarijus, sukonstruotas konsoliduotos demokratijos ir švietimo proveržio pagrindu. Iš jo išplauktų aktyvi tarptautinė šalies laikysena Vakarų demokratijų erdvėje, švietimo transformacija, mokslo ir inovacijų plėtra, socialinės sanglaudos stiprinimas. Tačiau šis scenarijus susidurs su strateginių sprendimų tvarumo ir nepalankių demografinių tendencijų iššūkiais, taip pat būtinybe integruoti darnaus vystymosi įsipareigojimus, tad bus reikalingi tiek valdysenos, tiek visuomenės kultūros, gyvenimo būdo pokyčiai[36].

Ateities tendencijos ir iššūkiai, identifikuoti rengiant valstybės ateities scenarijus, buvo toliau analizuojami devyniose **gilinamosiose studijose**, skirtose svarbiausioms visuomenės gyvenimo sritims. Jose siekta išsiaiškinti, kaip šios tendencijos atsiskleistų skirtinguose ateities scenarijuose, ir apčiuopti, kokie sprendimai jas galėtų pakreipti prioritetinio ateities scenarijaus linkme. Studijose išnagrinėta Lietuvos situacija, ankstesni valstybės veiksmai, apžvelgtos kitų šalių gerosios praktikos ir pateiktos rekomendacijos dėl tiriamos srities ekosistemos transformacijos.

Mokslo, technologijų ir inovacijų srities studijoje konstatuota, kad Lietuva turi visiškai susiformavusią šios srities ekosistemą, tačiau jai trūksta sinergijos tarp atskirų ekosistemos dalių.

[34] Ataskaita „2050-ųjų Lietuva piliečių akimis“, šio leidinio p. 415.

[35] Ataskaita „Svarstomosios demokratijos iniciatyva: piliečių taryba“, šio leidinio p. 475.

[36] Ataskaita „Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai“, šio leidinio p. 42.

Rekomenduojamos trys pokyčių kryptys: ilgalaikės politikos ir prioritetų nustatymo, mokslininko karjeros patrauklumo didinimo ir inovacijoms palankių nuostatų visuomenėje diegimo, paskatų verslui vykdyti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklas tobulinimo[37].

Klimato kaitos ir aplinkosaugos srityje nurodytas tiek tiesioginis, tiek netiesioginis klimato kaitos ir ekosistemos būklės blogėjimo poveikis Lietuvai, apimantis aplinkos taršą, ekonominės veiklos sąlygas, migraciją, galimą skurdo ir nelygybės augimą, politinį nestabilumą ir kt. Vykdant įsipareigojimus, susijusius su Europos Sąjungos žaliuoju kursu, numatoma visiška Lietuvos energetikos, pramonės, transporto, žemės ir miškų ūkio, atliekų sektoriaus transformacija, ją turės lydėti vartotojiško požiūrio į gamtinę aplinką atsisakymas. Nors šie tikslai dabartiniuose Lietuvos strateginiuose dokumentuose ir matomi, pažanga kol kas yra nepakankama. Kad situacija galėtų keistis, nacionalinėse klimato ir aplinkos apsaugos institucinių ir neinstitucinių veikėjų ekosistemose turės įvykti esminių pokyčių. Teks įveikti žaliajai pertvarkai prieštaraujančių interesų grupių pasipriešinimą, rasti tvarius permainų finansavimo šaltinius, pertvarkyti saugomų teritorijų tinklą, priimti nepopuliarius sprendimus dėl nualintų gamtos plotų atkūrimo. Šiems iššūkiams įveikti reikalingas visuomenės nuostatų pokytis, kryptingas žaliojo verslo stiprinimas, investicijos į susijusius mokslinius tyrimus[38].

Kultūros srityje pabrėžta, kad ateitį lemsiančios megatendencijos jau šiandien keičia kultūros sampratą, naikina elitinės ir demokratinės, įtraukios kultūros skirtį, didina plataus spektro kultūrinių industrijų ir visuomenės kūrybiškumo potencialo svarbą. Lietuvoje vyrauja plati kultūros ir jos vaidmens valstybės bei visuomenės raidoje samprata, tačiau nei kultūros sritį reglamentuojantys įstatymai, nei infrastruktūra, nei finansavimo modelis nėra kokybiški ir tvarūs, neužtikrina kultūros kaip socialinės paslaugos prieinamumo, pageidaujamame ateities scenarijuje matomų kultūrinių įgūdžių, nuostatų ir vertybių sklaidos. Suformuluotas siūlymas kultūros politikos diskursą perorientuoti, požiūrį į kultūrą kaip malonią pramogą ar turiningą laisvalaikį keičiant platesne, gilesne, bet kartu kasdienybę apimančia kultūros samprata. Lietuvos valstybė turi būti suvokta ne vien kaip politinis, bet ir kaip kultūrinis projektas. Siekiant įgyvendinti šią sampratą, reikalinga bendra kultūros pažangos programa, regioninės ir socialinės kultūrinės atskirties mažinimas[39].

Sveikatos srityje ekspertai akcentavo neišvengiamus klimato kaitos, senėjančios visuomenės, imigracijos, kintančio ligų profilio bei geopolitinio nestabilumo iššūkius. Jie lems didėjančią sveikatos apsaugos sistemos apkrovą, sveikatos sektoriaus personalo trūkumą, augančius sveikatos priežiūros netolygumus. Dėl šių priežasčių vis didesniais sveikatos politikos prioritetais turės tapti naujųjų skaitmeninių ir biotechnologijų panaudojimas, prevencija ir bendruomenės teikiamos socialinės paslaugos. Į šiuos esminius pokyčius orientuoto strateginio dokumento Lietuvoje kol kas nėra, taip pat vis dar neišspręstos akivaizdžios sveikatos ir socialinių paslaugų integravimo ir specialistų tolygaus paskirstymo šalyje problemos, nepakankamas gyventojų sveikatos raštingumas. Sveikatos raštingumo ugdymas, naujųjų technologijų integravimas, sveikatos ir socialinių paslaugų susiejimas, pasirengimas krizėms, specialistų rengimo ir naujų sveikatos priežiūros paslaugų finansavimo peržiūra nugulė į šios studijos rekomendacijas[40].

Švietimo ir įgūdžių srityje pabrėžtos technologinių pokyčių ir švietimo bei mokymosi įvairėjimo tendencijos. Šios tendencijos gali vesti prie švietimo atskirties didėjimo ir mesti iššūkį visuomenės

[37] Ataskaita „Mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos transformacijos galimybių studija“, šio leidinio p. 621.

[38] Ataskaita „Klimato kaitos, aplinkos ir žaliosios transformacijos iššūkių sprendimo galimybių studija“, šio leidinio p. 673.

[39] Ataskaita „Kultūros ir iššūkių tapatybei sprendimo galimybių studija“, šio leidinio p. 741.

[40] Ataskaita „Sveikatos iššūkių sprendimo galimybių studija“, šio leidinio p. 795.

politiniam bei kultūriniam tvarumui. Siekiant pageidaujamo ateities scenarijaus, reikalingas atsakas į šiuos iššūkius siejamas su visų lygių mokymosi personalizavimu ir švietimo sistemos vidiniu integralumu. Atskleista, kad Lietuvos švietimo ekosistemos veikėjams stinga autonomijos ir įgalinimo, trūksta veiksmingų bendradarbiavimo modelių. Esama ryškių poreikių, siejamų su mokytojų kvalifikacija ir vaidmeniu, mokymo metodais, mokymosi ir ugdymo tikslais, mokymusi visą gyvenimą ir aukštųjų mokyklų veiklos pokyčiais. Siūloma panaikinti perskyras tarp formaliojo ir neformaliojo švietimo, pirminio profesinio mokymo ir vidurinio ugdymo, mokytojams suteikti daugiau psichologijos ir didaktikos žinių, įgyvendinti atviros, į mokymąsi visą gyvenimą orientuotos profesinės ar aukštosios mokyklos koncepciją, švietimo sistemą decentralizuoti, joje skatinti eksperimentavimą ir horizontaliosios sąveikos modelius[41].

Demografijos srityje svarstoma, kaip pageidaujama linkme pakreipti Lietuvos gyventojų skaičiaus mažėjimo, senėjimo, emigracijos ir imigracijos procesus. Lietuvos gyventojų amžiaus struktūra šiandien yra itin deformuota, joje labai maža vaikų ir didelė vyresnio amžiaus gyventojų dalis, tai jau netrukus lems darbingo amžiaus gyventojų skaičiaus mažėjimą ir tolesnį gimstamumo nuosmukį. Šias tendencijas gali atsverti imigracija, tačiau ji, kaip ir dabartinių Lietuvos gyventojų migracija, labai priklauso tiek nuo vidaus, tiek nuo tarptautinių socialinių, ekonominių ir geopolitinių veiksnių. Lietuvos demografinė politika kol kas yra itin išsibarsčiusi po skirtingas ministerijas, demografiniai iššūkiai nėra sprendžiami kompleksiškai. Siekiant pokyčio, siūloma visų pirma pripažinti demografinio mažėjimo realybę ir orientuotis į gyvenimo kokybės gerinimą nepriklausomai nuo gyventojų skaičiaus. Aukšta gyvenimo kokybė – tai geriausios sąlygos gimdyti ir auginti vaikus, būsto užtikrinimas jaunoms šeimoms, paskatos vyresnio amžiaus žmonėms įsitraukti į darbines ir ugdomąsias veiklas, prielaidos sveikai ir oriai senatvei. Valstybiniu lygmeniu turi būti skatinami egalitariniai lyčių vaidmenys šeimose, sveika gyvensena, palankesnis požiūris į pabėgėlius bei mažumų atstovus, kartų solidarumas ir aktyvesnis vyresnio amžiaus gyventojų dalyvavimas darbo rinkoje ir visuomenės gyvenime. Kad būtų galima per keletą dešimtmečių sustabdyti demografinį nykimą, viena iš kertinių sąlygų yra sisteminis požiūris ir demografijos politikos koordinavimas[42].

Ekonominio konkurencingumo prielaidų analizė buvo atliekama kartu su **gyvenimo kokybės srities** analize, vadovaujantis principine nuostata, kad ekonomikos pažanga yra ne savaiminis tikslas, o pagrindinio Vizijos siekio – asmens ir visuomenės gerovės – prielaida. Lietuvos ekonomikos ateitį jau šiandien kuria globalios ir nacionalinės tendencijos, tokios kaip auganti geopolitinė įtampa, technologijų plėtra, ilgėjanti gyvenimo trukmė, plintanti socialinė nelygybė, klimato kaitos pasekmės. Šiuo metu Lietuvoje neužtikrinamas pakankamas sukuriamos vertės perskirstymas, o esama socialinių paslaugų sistema neįveikia žmonių, negaunančių darbo pajamų, skurdo rizikos. Taigi siekiant įgyvendinti pageidaujamą inovatyvios ekonomikos, orientuotos į ekologiškai ir socialiai tvarų augimą, scenarijų reikės Lietuvos pensijų ir mokesčių sistemos pertvarkos, darbo rinkos ir aplinkosaugos pokyčių, ilgalaikių investicijų į viešąsias paslaugas. Šioms pertvarkoms ekspertai suformulavo konkrečias rekomendacijas[43].

Geopolitikos ir saugumo srityje išskiriamos kelios tarpusavyje susijusios tarptautinės politikos tendencijos, kurios turės didžiausią poveikį Lietuvos ateičiai: pasaulio politikos ir ekonomikos epicentro slinktis į Rytų Aziją, Rusijos keliami saugumo iššūkiai, naujų pasaulio regionų ir probleminių sričių, tokių kaip globalieji Pietūs ir tarptautinės migracijos srautai, reikšmės išaugimas. Išsiplėtusi tarptautinė darbotvarkė Lietuvos užsienio politikai kels persitempimo riziką, o nuo

[41] Ataskaita „Švietimo ir įgūdžių iššūkių sprendimo galimybių studija“, šio leidinio p. 867.

[42] Ataskaita „Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija“, šio leidinio p. 921.

[43] Ataskaita „Ekonominio augimo ir gyvenimo kokybės iššūkių galimybių studija“, šio leidinio p. 977.

mūsų nepriklausomų geopolitinių įtampų augimas – didėjantį spaudimą nacionaliniam saugumui. Siūlomas atsakas į šiuos iššūkius apima visų politinių jėgų ir visuomenės įtraukimą į tarptautinės politikos formavimo procesus, diplomatinės tarnybos stiprinimą, tinklinį bendradarbiavimą su tarptautiniais partneriais ir kompleksinį požiūrį į valstybės saugumą[44].

Viešojo valdymo sritis yra glaudžiai susijusi su demokratijos būkle ir jos ateities perspektyvomis. Šiandien demokratija patiria krizę visame pasaulyje, augant piliečių nepasitenkinimui viešojo valdymo veiksmingumu vis sudėtingesnių, daugiasluoksnių iššūkių akivaizdoje, didėjant visuomenės poliarizacijai, kurią skatina nedemokratiškų režimų panaudojamos technologijos ir naujosios socialinės medijos. Nors Lietuva priskiriama konsoliduotų demokratijų šalims, ji priklauso „demokratijos su trūkumais" kategorijai, kuriai būdingas žemas pasitikėjimas valdžios institucijomis, žemas piliečių dalyvavimas, nepakankamas socialinis kapitalas. Siekiant atliepti vieną didžiausių Vizijos ateities lūkesčių, pasitikėjimo vienas kitu, bendruomene ir politinėmis institucijomis didėjimą, reikalinga nauja viešojo valdymo kultūra, pagrįsta atvirumu, įtraukumu ir bendradarbiavimu. Antroji permainų kryptis – viešojo valdymo veiksmingumo didinimas, pagrįstas numatomosios, lanksčios, prisitaikančios, inovatyvios ir įrodymais pagrįstos valdysenos principais[45].

Pirminis Vizijos ir strateginių ambicijų projektas, pagrįstas ekspertų ir piliečių išsakytomis idėjomis, taip pat buvo pateiktas įvertinti visuomenei. 2022 m. gruodį – 2023 m. sausį apklausos būdu įvyko **viešoji konsultacija**, kurios dalyviai įvertino Vizijos trumpąją formuluotę, svarbiausias proveržio kryptis, Vizijos siekius ir vertybes, taip pat pateikė laisvos formos pastabų. Kreiptasi į platų suinteresuotų grupių ratą: Lietuvos piliečius, valstybinės institucijas, savivaldybes, akademikus, mokslininkus ir tyrėjus, Vizijos bendrakūrėjus, nevyriausybines organizacijas, privatų sektorių, verslo asociacijas. Apklausos metu gauti signalai padėjo patikslinti Vizijos formuluotę, patikrinti kelionę į ateitį grindžiančias vertybes, įsitikinti, kad visos pasiūlytos strateginės ambicijos sulaukia stipraus visuomenės palaikymo. Dauguma respondentų buvo įsitikinę, kad iki 2050 m. galima pasiekti šiose ambicijose keliamus pažangos tikslus. Piliečiai itin palaikė švietimo transformaciją, tvarumo nuostatų įtraukimą ir kaip siektiną pabrėžė kultūrinę transformaciją, apimančią kritinio mąstymo, pagarbos vienas kitam, bendruomeniškumo aspektus. Bendruomeniškumas, laisvė ir kūrybingumas daugumos respondentų paminėtos kaip svarbiausios Lietuvos visuomenės vertybės. Kaip didžiausią rūpestį keliantis šalies ateities iššūkis išryškėjo demografija[46].

Lygiagrečiai atliktas ir **visuomenės nuomonės kokybinis tyrimas** dėl Vizijos ir jos ambicijų. Tyrimas patvirtino, kad pradinė Vizijos trumpoji formuluotė „Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi", visuomenės nuomone, nėra visiškai tinkama. Iš trijų joje užkoduotų žinučių didžiausio palaikymo susilaukė antroji – „kūrybingų žmonių šalis" ir ypač trečioji – „šalis, kurioje norisi gyventi", o pirmąją siūlyta taisyti kaip neatspindinčią Lietuvos unikalumo. Išreikšta pastabų strateginių ambicijų formuluotėms, įvertinta jų svarba ir įgyvendinamumas. Iš pažangos krypčių labiausiai palaikyta antroji, piliečių kuriamos demokratijos, ir jos ambicija – „Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi". Kaip mažiausiai svarbi įvertinta šalies kaip globalios politikos veikėjos ambicija. Gautas dar vienas visuomenei svarbiausių vertybių sąrašas: sąžiningumas, teisingumas, saugumas, vienybė ir darbštumas[47].

[44] Ataskaita „Geopolitinių ir saugumo iššūkių sprendimo galimybių studija", šio leidinio p. 1035.

[45] Ataskaita „Valdysenos iššūkių sprendimo galimybių studija", šio leidinio p. 1089.

[46] „Viešosios konsultacijos dėl Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų ataskaita", p. 1161.

[47] Ataskaita „Kokybinis tyrimas dėl „Lietuva 2050" vizijos ir ambicijų", p. 1183.

4. Aprobacijos etapo dokumentai

Vizijos projektą perdavus svarstyti Seimui, aprobacijos procesą koordinuojantis Ateities komitetas užsakė dar keletą tyrimų, papildančių Vyriausybės atliktas Vizijos tarptautinio konteksto ir būtiniausių pažangos krypčių analizes. Šiuos tyrimus atliko Seimo Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius, subūręs aukštos kompetencijos tyrėjų grupę. Didžiausias dėmesys skirtas viešojo valdymo, demokratijos, demografijos, socialinės politikos ir darnaus vystymosi sritims. Rengiant papildomas ekspertų ir politikų diskusijas kertinėmis Vizijos temomis buvo pasirūpinta įvadine informacija, kuri taip pat įtraukta į šį leidinio skyrių. Šie tyrimai ir diskusijos padėjo Seimui įsitikinti kertinių Vizijos ambicijų pagrįstumu ir kai kurioms iš jų pasiūlyti patikslinimus.

Ilgalaikių strateginių dokumentų pažangiausiose pasaulio šalyse apžvalga parodė, kad ne visos iš jų turi visa apimančias ateities vizijas. Kai kurios iš apžvelgtų šalių turi tik jautriausių sektorių, tokių kaip energetika, transportas, gynyba, aplinkosauga, strategijas. Dauguma šių šalių ilgalaikių strategijų yra susijusios su Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimu, su klimato kaita ir žaliuoju perėjimu. Konstatuota, kad šias strategijas rengiant dalyje šalių aktyviai įsitraukia ir parlamentas. Lietuviškosios Vizijos svarbiausios temos, tokios kaip demografija, technologiniai pokyčiai, ekonomikos plėtra, klimatas, demokratijos, geopolitikos, saugumo klausimai atsikartoja ir kitų šalių strateginiuose dokumentuose[48].

Vykdydamas savo kaip svarbiausios demokratijos institucijos misiją Seimas itin atidžiai nagrinėjo Vizijos aspektus, susijusius su **viešuoju valdymu ir piliečių dalyvavimu**. Tyrimų skyriaus atliktoje studijoje apžvelgti piliečių įtraukimo ir įsitraukimo į viešąjį valdymą konceptualūs modeliai, piliečių į(si)traukimo į viešąjį valdymą globalios tendencijos, apibendrinus Europos socialinio tyrimo informaciją atskleistos Lietuvos gyventojų nuostatos, požiūriai ir elgsena, susiję su jų įtraukimu ir įsitraukimu į viešąjį valdymą, suformuluoti trys Lietuvos piliečių į(si)traukimo į viešąjį valdymą scenarijai ir pasiūlytos jo tobulinimo kryptys bei veiksmai. Konstatuota, kad dinamiškoje šių laikų visuomenėje piliečių įtraukimas į viešojo valdymo procesus yra neišvengiamas, todėl būtina identifikuoti veiksmingiausias demokratinės valdysenos inovacijas, jų diegimo mūsų šalyje galimybes ir kliuvinius. Apžvelgtos svarstomosios ir dalyvaujamosios demokratijos galimybės, prielaidos ir praktikos. Atskleista, kad Lietuvos gyventojų požiūriai, nuostatos ir vertybės nėra palankūs *įsitraukimui į viešosios politikos procesus*. Juos keisti būtų *galima į Lietuvos valdyseną nuosekl*iai diegiant adaptyvaus ir lankstaus valdymo principus, eksperimentavimą, tobulinant *įtraukia*jam valdymui reikalingas valstybės tarnautojų kompetencijas, institucionalizuojant tokius svarstomosios demokratijos elementus kaip piliečių asamblėja[49].

Aiškinantis **šiandienines demokratijų raidos tendencijas** ir jų sąsajas su visuomenės socialiniu ir ekonominiu vystymusi, atskirai apžvelgtos pagrindinės rizikos ir grėsmės, su kuriomis susiduria šiandienos demokratiniai režimai, apibendrintos jų tobulinimo kryptys, tokios kaip atviroji demokratija, atsakomybės ateities kartoms principų taikymas, politinio raštingumo ir pilietinio sąmoningumo ugdymas, ir naujųjų technologijų įtaka demokratijoms. Konstatavus, kad pasaulyje šiandien juntamas nusivylimas demokratijomis, akcentuojama elito laikysenos, demokratijos diskurso ir jos funkcionavimo mechanizmo pokyčių svarba. Šalia pasitikėjimo ir dalyvavimo nuostatų laikymosi, demokratinis politinis režimas tobulintinas atvirosios ir giluminės demokratijos kryptimis, viena vertus, ugdant visuomenės politinį raštingumą ir tobulinant politinę komunikaciją, kita vertus, keičiant požiūrį į žmogaus vaidmenį valstybėje. Žmogus valstybėje traktuotinas ne kaip jai pavaldus

[48] Apžvalga „Ilgalaikiai strateginiai dokumentai Europos ir kitose pasaulio šalyse“, p. 1201.

[49] Tyrimas „Piliečių į(si)traukimas į viešąjį valdymą Lietuvoje: Šiaurinė žvaigždė ar..?“, šio leidinio p. 1235.

subjektas ar pasyvus jos paslaugų vartotojas, bet kaip joje lygiavertiškai dalyvaujantis, jos reikalus svarstantis ir sprendžiantis pilietis. Kaip rodo empiriniai duomenys, gerai konsoliduota ir gyvybinga demokratija stipriai koreliuoja su šalies socialiniu ir ekonominiu klestėjimu[50].

Papildomo dėmesio skirta itin jautriai Vizijos dedamajai – ateities **socialinio modelio** projekcijai. Seimo tyrėjai susistemino informaciją, kaip suprantamas socialinis modelis, išanalizavo jo traktavimą Vizijos projekte, apžvelgė šiandieninės Lietuvos socialinę padėtį ir nurodė tarptautinių tyrimų siūlymus, kaip būtų galima Lietuvos socialinį modelį tobulinti. Socialinio modelio kategoriją siūloma traktuoti holistiškai, kaip susidedančią iš šeimos politikos, sveikatos, išsilavinimo, socialinės apsaugos ir darbo rinkos sričių, ir sieti su Europos socialinio modelio samprata. Pastebėta, kad nors Lietuvoje skurdo, pajamų apsaugos, socialinės atskirties, subjektyvios gerovės, visuomenės sveikatos problemos yra itin aštrios, Seimui pateiktame Vizijos projekte jos akcentuojamos menkiau, negu projekto parengiamuosiuose dokumentuose. Rekomenduota daugiau dėmesio skirti universaliosioms paslaugoms šeimai, marginalinėms visuomenės grupėms, psichoemocinei gyventojų gerovei, sveikatos socialiniams veiksniams, išplėsti socialinio modelio rodiklių bazę, taip pat atsižvelgti į Europos Komisijos rekomendacijas dėl Europos socialinio modelio tobulinimo[51].

Atliepiant vieną didžiausių visuomenės rūpesčių, papildomai apžvelgtos **demografijos ir demografijos politikos tendencijos** pasaulyje, Europoje ir Lietuvoje. Apžvalgoje aptartas didelių pajamų valstybėms būdingas gimstamumo mažėjimas, populiacijos senėjimas, augantis imigracijos ir talentų pritraukimo poreikis, pristatytos pagrindinės demografijos politikos priemonių grupės, susijusios su gimstamumo skatinimu, atsaku į senėjančios visuomenės iššūkių reguliavimu ir migracija. Apibendrinant Airijos, Japonijos, Kanados, Norvegijos, Prancūzijos, Suomijos, Švedijos, Vokietijos ir Lietuvos patirtį pastebėta, kad demografijos politika neveikia socialinės inžinerijos principu – naudojamos priemonės kartais duoda netikėtus rezultatus arba kurį laiką neduoda iš viso jokių rezultatų. Reikšminga, kad išsivysčiusiose šalyse demografijos politika grindžiama ne tiek kiekybiniais rodikliais, kiek socialinės politikos tikslais. Demografijos politika yra itin imli resursams ir ilgalaikė, jai būtinas stabilumas, racionalumas ir kompleksinis požiūris. Pagrindinės jos priemonių sritys – tvari ir atspari gimstamumo skatinimo politika, į gyvenimo senatvėje kokybę orientuota senėjimo politika, lanksti, valstybės ir jos darbo rinkos, imigrantų ir reemigrantų poreikius bei socialinės sistemos galimybes derinanti migracijos politika[52].

Dar vienas Vizijos aspektas, kuriam Ateities komiteto užsakymu buvo atliktas papildomas tyrimas, yra **darnus vystymasis ir žaliasis kursas**. Tyrime išdėstytas Europos žaliojo kurso politikos turinys ir vadovaujantis tvaraus perėjimo analitine prieiga aptartas jo įgyvendinimas Lietuvoje. Siekiu iki 2050 m. tapti neutralaus poveikio klimatui valstybe Lietuva neišsiskiria iš daugumos ES valstybių narių, tačiau bendras jos pasistūmėjimas žaliosios pertvarkos linkme vertinamas kaip vienas prasčiausių. Aplinkosauginių, ekonominių ir socialinių tvarumo elementų derinimas ir integravimas Lietuvos politikoje yra nevienodas, aplinkosauginė tvarumo ašis neretai suprantama siaurai, tik kaip klimato kaitos valdymas, jos nesiejant su biologinės įvairovės išsaugojimu, vis dar nemažai išteklių skiriama netvarioms energetikos, gamtos apsaugos, pramonės, renovacijos, transporto ir

[50] Apžvalga „Konceptualieji inovaciniai demokratijos modeliai ir jų įgyvendinimo technologijų poveikis socioekonominei raidai“, šio leidinio p. 1305.

[51] Informacija „Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: kokį socialinį modelį kursime?“, šio leidinio p. 1333.

[52] Apžvalga „Demografijos tendencijų, demografijos politikos ir jos įgyvendinimo rezultatų lyginamoji analizė“, šio leidinio p. 1345.

žemės ūkio sistemoms optimizuoti, bet ne iš esmės transformuoti. Pateikiami trys žaliojo kurso tolesnio įgyvendinimo scenarijai ir rekomendacijos, kaip transformuoti esamas politikos praktikas[53].

Svarstant Viziją Seime atskiras dėmesys skirtas strateginio valdymo aspektui, labiausiai susijusiam su Vizijos įgyvendinimu – **numatomajai valdysenai**. Dėmesys sutelktas į numatomosios valdysenos institucionalizaciją, arba integravimą į viešojo valdymo sistemą. Argumentuojama, kad šios dedamosios įtraukimas padėtų įveikti „demokratijos trumparegystę" – susitelkimą ties trumpalaikiais viešojo valdymo klausimais, aktualiais vieno politinio ciklo laikotarpiu. Tam reikalingas ekosisteminis požiūris, apimantis kultūrines ir politines nuostatas, viešojo valdymo modelį, jo dalyvių gebėjimus, adekvačius išteklius, įtraukųjį procesą, sąlygas kvestionuoti nusistovėjusias mąstymo prielaidas. Lietuvoje jau yra susiformavusios tokios ekosistemos prielaidos, jų pajėgumą liudija ir inovatyvus Vizijos rengimo procesas. Tačiau ši ekosistema kol kas yra susijusi tik su strateginių dokumentų rengimu, neapima teisėkūros, biudžeto formavimo ir atskirų strateginių sprendimų parengimo, jai stinga stabilumo ir įtraukumo. Jai toliau stiprinti reikėtų bent vieno pajėgaus ateities įžvalgų centro, intensyvesnės tinklaveikos tarp ekosistemos dalyvių, taip pat poslinkio viešojo valdymo kultūroje nuo planinio prie strateginio mąstymo. Daugiau tokios ekosistemos kūrimo idėjų galima pasisemti iš tyrime apžvelgtos Europos Sąjungos, Jungtinių Amerikos Valstijų, Jungtinės Karalystės ir kitų pažangių šalių praktikos[54].

Vizijos svarstymų Seime metu atskiros politikų ir ekspertų diskusijos skirtos Viziją grindžiančių vertybių, socialinio modelio, ateities ekonomikos ir viešųjų finansų problematikai.

Diskusijoje apie vertybes atsispirta nuo jų kertinio vaidmens šalies ateities vizijoje supratimo: vertybės grindžia Vizijos prioritetus ir tikslus, žmogaus gerovės ir gyvenimo prasmės sampratą, įrėmina lietuviškąją tapatybę. Įžanginėse tezėse pateikti empirinių tyrimų apibendrinimai: Lietuvos visuomenėje vis dar ryški trauminė patirtis, išgyvenimo laikysena, žemas socialinis solidarumas, žemas tolerancijos lygis, materialiosios, o ne postmaterialiosios vertybinės nuostatos. Iškelti klausimai, kokiu vertybių rinkiniu grįstina pageidaujama visuomenės ateitis, ar greta valstybės stiprinimo, ekonomikos transformacijos, gyvenamosios aplinkos tobulinimo siekių nereikėtų iškelti ir visuomenės vertybinio pokyčio ambicijos[55].

Diskusija apie socialinį modelį kreipta į įvairias nelygybes kaip vieną didžiausių iššūkių Lietuvos visuomenei siekiant aukštesnės gyvenimo kokybės. Išlaidos socialinei ir sveikatos apsaugai Lietuvoje tebėra vienos mažiausių Europos Sąjungoje, o skurdo ar socialinės atskirties rizikos lygis, pajamų nelygybė – vieni aukščiausių. Dideli kontrastai tarp Lietuvos visuomenės amžiaus grupių, didmiesčių ir regionų gyventojų. Šiuos iššūkius atspindi ir Lietuvos gyventojų subjektyvios gerovės rodikliai, kurie yra vieni žemiausių Europoje. Nelygybės, susijusios su menku socialiniu kapitalu, kelia grėsmę demokratijos funkcionavimui, valstybės atsparumui ir tvariai ekonomikai. Klausta, kokia gerovės samprata grindžiame Lietuvos ateities viziją; ką ir kaip reikia tobulinti Lietuvos visuomenės socialiniame modelyje[56].

Diskusijai apie ateities ekonomiką pasiūlytos dvi perspektyvos – valstybės galimybių įgyvendinti laukiamą socialinį vaidmenį, kuris yra priklausomas nuo viešųjų finansų, ir šių finansų šaltinių, kurie yra du: mokesčiai ir ekonomikos augimas. Įžanginėse pastabose nurodyta, kad

[53] Ataskaita „Perėjimas prie žaliojo kurso Lietuvoje: žiogo šuoliais ar vėžlio greičiu?", šio leidinio p. 1419.
[54] Ataskaita „Numatomosios valdysenos institucionalizacija Lietuvoje", šio leidinio p. 1469.
[55] Medžiaga diskusijai „Lietuva 2050": kokiomis vertybėmis grįsime ateities Lietuvą?", šio leidinio p. 1521.
[56] Medžiaga diskusijai „Lietuva 2050": link kokio socialinio modelio einame?", šio leidinio p. 1527.

Vizijos projekte suformuluota aukšta ekonomikos transformacijos ambicija, tačiau jos įgyvendinimo veiksmai nėra pakankamai susieti su specifiniu šalies vidaus ekonominiu, politiniu ir socialiniu kontekstu, neįvertintos galimos kliūtys numatytoms intervencijoms įgyvendinti. Numatomi ekonomikos augimo tempai ir jos struktūros kaita smarkiai lenkia pastarųjų dviejų dešimtmečių šalies ekonomikos rezultatus, atsiliekančius nuo to paties laikotarpio panašaus lygio ES valstybių narių rezultatų[57]. Iš viešųjų finansų perspektyvos didžiausias iššūkis valstybės ateities socialiniam ir ekonominiam vaidmeniui yra itin mažos išlaidos valstybės funkcijoms atlikti, kurios yra daugiau negu 10 procentinių punktų, arba maždaug 25 procentais, mažesnės už ES vidurį. Dėl to susidaro valstybės funkcijų finansavimo disproporcija: švietimą, kultūrą, būsto paramą, krašto gynybą Lietuva finansuoja kitoms ES valstybėms narėms artimu lygiu, tačiau socialinės apsaugos, sveikatos apsaugos, bendrųjų paslaugų ir ekonomikos skatinimo finansavimas yra gerokai mažesnis. Vizijos ambicijos piešia šalies ateities būklę, kuri kokybiškai skiriasi nuo dabartinės, ir numato ryškų valdžios institucijų vaidmens padidėjimą. Taigi Vizijoje reikalinga išsamiau aptarti viešųjų finansų poreikį ir jų apimties didinimo būdus[58].

5. Kita į leidinį įtraukta informacija

Į šį leidinį taip pat įtraukta Vizijos svarstymo ir tvirtinimo Seime apžvalga, fiksuojanti aukščiausioje tautos atstovybėje sudėtus galutinius šio strateginio dokumento akcentus, ir pagrindinio Vizijos rengimą prižiūrėjusio forumo – Valstybės pažangos tarybos bei jos koordinacinės grupės – narių sąrašai. Vizijos rengėjų asmeninė sudėtis ir atstovaujamos institucijos bent iš dalies atspindėti skiltyje „Padėka“.

[57] Medžiaga diskusijai „Lietuva 2050“: ateities ekonomika“, šio leidinio p. 1536.

[58] Medžiaga diskusijai „Lietuva 2050“: ateities viešieji finansai“, šio leidinio p. 1539.

I DALIS

TEISĖS AKTAI

LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMAS
NUTARIMAS

DĖL VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVOS ATEITIES VIZIJA „LIETUVA 2050“ PATVIRTINIMO

2023 m. gruodžio 23 d. Nr. XIV-2466
Vilnius

Lietuvos Respublikos Seimas, vadovaudamasis Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo 14 straipsnio 2 dalimi, n u t a r i a:

1 straipsnis.

Patvirtinti Valstybės pažangos strategiją „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ (pridedama).

2 straipsnis.

Pripažinti netekusiu galios Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimą Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“.

3 straipsnis.

1. Siūlyti Lietuvos Respublikos Vyriausybei, rengiant Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ įgyvendinamuosius planavimo dokumentus, įvertinti:

   1) Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. gruodžio 7 d. rezoliuciją Nr. XIV-732 „Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir skaitmeninio suverenumo“;
   2) Lietuvos Respublikos Seimo 2023 m. birželio 15 d. rezoliuciją Nr. XIV-2075 „Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities“.

2. Patvirtinus Lietuvos Respublikos Seimo nutarimą „Dėl Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašo patvirtinimo“, siūlyti Vyriausybei jį įvertinti, rengiant Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ įgyvendinamuosius planavimo dokumentus.

4 straipsnis.

Siūlyti politinėms partijoms inicijuoti nacionalinį susitarimą dėl Valstybės pažangos strategijai „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ įgyvendinti būtinų viešojo sektoriaus įsipareigojimų ir viešojo finansavimo.

5 straipsnis.

Siūlyti Vyriausybei, rengiant 2026 metų Valstybės pažangos ataskaitą, atnaujinti ateities įžvalgas ir aplinkos analizę, kuriomis remtasi, rengiant Valstybės pažangos strategiją „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“, sistemiškai įvertinti Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ pirmųjų trejų įgyvendinimo metų pažangą ir prireikus pateikti Seimui pasiūlymą dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ strateginių ambicijų atnaujinimo.

Seimo Pirmininkė Viktorija Čmilytė-Nielsen

PATVIRTINTA
Lietuvos Respublikos Seimo
2023 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XIV-2466

VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJA LIETUVOS ATEITIES VIZIJA „LIETUVA 2050“

KELRODĖ LIETUVA: VALSTYBĖ, KURIOJE NORIU GYVENTI IR KURTI. VALSTYBĖ, KURIĄ NORIU SAUGOTI

VIZIJOS TURINYS

Valstybės pažangos tarybos įžanginis žodis 33

Kelias į 2050-uosius. Globalūs pokyčiai ir iššūkiai Lietuvai 36

Ateitį formuojančios globalios tendencijos 36

Valstybės ateities vizija 43
Vizijos pamatas – kultūra 46

Strateginės ambicijos ir svertinių iniciatyvų žemėlapis 48

Piliečių kuriama demokratija: patikima, atvira, telkianti 48
Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi 52
Lietuvos verslas, mokslas ir menas tvariai kuria aukštą vertę Lietuvai ir pasauliui 57
Atspari valstybė, konstruktyvi ir įtakinga globalios politikos veikėja 60
Sujungta šalis, darni ir subalansuota plėtra 64
Svertinių iniciatyvų žemėlapis 68

„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimas 69

„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimas ir jo valdymas 69
„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ stebėsena ir vertinimas 70
Atsiskaitymas už pasiektą pažangą 71
Ateities įžvalgų institucinė sistema ir jos plėtra 71

Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ poveikio rodikliai 72

Svertinių iniciatyvų žemėlapis 85

VALSTYBĖS PAŽANGOS TARYBOS ĮŽANGINIS ŽODIS

Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ parengta kaip Valstybės pažangos tarybos ir bendrakūrėjų pastanga apmąstyti ir ateinantiems dešimtmečiams nubrėžti valstybės raidos kontūrus. Jos bendrakūrėjais tapo visų parlamentinių partijų atstovai, daugybė ekspertų, organizacijų ir piliečių. Šioje valstybės ateities vizijoje pateikiami tikslai ir siekiai yra platesni nei vienos Vyriausybės kadencija ar kurios nors politinės jėgos tikslai – vizija aprėpia esminius ilgalaikės valstybės raidos klausimus.

Į Vakarų Europą orientuotas mąstymas apie Lietuvos valstybę turi tvirtą tradiciją. Ryžtą formuoti savosios valstybės ateitį, suvokiant ją kaip Europos dalį, liudija dar Gedimino laiškai. Lietuvos valstybės ateities vizijas kūrė ir siekė įgyvendinti pirmieji mūsų valdovai, Abiejų Tautų Respublikos mąstytojai ir reformatoriai, tautinio atgimimo vedliai, nepriklausomos Lietuvos intelektualai ir intelektualės, vėliau – Lietuvos laisvės kovų sąjūdis, išeivija ir į nepriklausomos Lietuvos valstybės atkūrimą atvedusio Sąjūdžio kūrėjai. Jų įžvalgos ir idėjos lieka svarbios ir šiandien. Praėjusio amžiaus pabaigoje turėjome aiškią valstybės kryptį: norėjome sugrįžti į Vakarų valstybių šeimą, puoselėdami demokratines vertybes ir institucijas, įstodami į Europos Sąjungą (toliau – ES) ir Šiaurės Atlanto sutarties organizaciją (toliau – NATO). Tikslingas darbas šia linkme yra bene pagrindinė priežastis, kodėl dabartinė Lietuva išgyvena pakilimo laikotarpį. Esame visavertė Vakarų demokratinės bendruomenės narė, džiaugiamės ekonominės gerovės ir saugumo vaisiais. Tačiau kintantis ateities kontekstas verčia iš naujo permąstyti, kur link judame toliau. Ką mums, kaip valstybei, kaip politinei bendruomenei, reiškia pažanga?

Pastarasis bandymas atsakyti šį klausimą ir permąstyti valstybės ateitį šių dienų Lietuvoje buvo prieš gerą dešimtmetį plėtota Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“ – joje užsibrėžtas tikslas tapti modernia, veržlia, atvira pasauliui, puoselėjančia savo nacionalinį tapatumą šalimi, integralia Šiaurės ir Baltijos regiono dalimi, numatytos pagrindinės valstybės vystymosi kryptys (sumani visuomenė, sumanus valdymas, sumani ekonomika). Nors dalies užsibrėžtų tarpinių rezultatų 2020 m. pasiekti nepavyko, matoma aiški valstybės pažanga, o „Lietuva 2030“ suteikė rimtą postūmį valstybės strateginio planavimo sistemai ir į ateitį orientuotos politinės kultūros vystymuisi Lietuvoje.

Anuomet rengiant viziją įtraukta daug suinteresuotų šalių, tačiau ilgainiui strategijos įgyvendinimas išsikvėpė. Išryškėjo strateginio mąstymo kultūros ir disciplinos trūkumas, įgyvendinimas ir stebėsena nebuvo pakankamai apibrėžti, vizija netapo sava didesnei visuomenės daliai. Darėsi akivaizdu, kad, toliau siekiant skatinti visuomenės pokyčius ir sudaryti sąlygas formuotis kūrybingai, atsakingai ir atvirai asmenybei, valstybės strategiją reikia naujai permąstyti – riboti prioritetinių valstybės siekių skaičių, peržiūrėti jų turinį ir atsižvelgti į reikšmingai pakitusią išorinę aplinką.

Viena iš pagrindinių priežasčių, privertusių permąstyti valstybės strategiją – spartėjantys pokyčiai ir didėjantis neapibrėžtumas. Pasaulis susiduria su vis greitėjančiais technologiniais pokyčiais ir jų daromu įvairialypiu poveikiu ekonominėms, socialinėms, valdymo sistemoms, egzistencinę krizę žmonijai keliančia klimato kaita ir biologinės įvairovės nykimu, COVID-19 ligos pandemijos nulemtais finansiniais ir ekonominiais išmėginimais, demografiniu disbalansu ir kitais iššūkiais. Svarstoma, kaip valstybės turėtų prie to prisitaikyti, kaip turėtų keistis vyraujantys ekonomikos modeliai ir valdymo sistemos. Kinta tarptautinės sistemos paveikslas – po Šaltojo karo nusistovėjusią tvarką keičia auganti globaliųjų Rytų ir Pietų galia. Be to, Lietuvai aktualūs ir kiti iššūkiai:

susiduriame su žemu piliečių pasitikėjimu savimi, visuomene, valstybės valdžios institucijomis, sparčiai senstančia visuomene, mažėjančiu gyventojų skaičiumi. Ilgainiui demokratijos tvarumui gali neigiamai atsiliepti žmonių socialinės ir ekonominės būklės padariniai – Lietuvoje santykinai daug skurdą ir socialinę atskirtį patiriančių žmonių, didelė pajamų nelygybė, žemi socialinio kapitalo rodikliai. Rusijos pradėtas karas prieš Ukrainą ir kitos geopolitinės įtampos valstybės ateities klausimus užaštrino kaip niekad.

Vis dėlto pokyčių metas atveria ne tik erdvę naujoms galimybėms, bet ir mūsų vaizduotę, skatindamas kurti naujas svajones ir suteikdamas šansą jas įgyvendinti.

2050-aisiais skaičiuosime beveik aštuonis Lietuvos valstybės istorijos šimtmečius. Karaliaus Mindaugo karūnavimo sukaktis primins, kaip viduramžių Europoje prasidėjo lietuvių tautos ir Lietuvos suverenumo, subjektiškumo kelias, kurio tradiciją nepaliaujamai sergstime iki šiol. Didžiuojamės Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės paveldu – unikalia savo parlamentarizmo, bajorijos ir miestų savivaldos istorija, atvirumo, intelektualinio savarankiškumo, skirtingų tautų klestėjimo ir sugyvenimo laikotarpiu. Tautinės valstybės dešimtmečiai XX a. pradžioje suteikė tautai stiprybės išgyventi gūdų sovietmetį, priešintis sovietizacijai ir per dainuojančią revoliuciją vėl tapti laisvai, o dabar – okupacijos metus vis tvirčiau palikti istoriniame užnugaryje. Be kita ko, moderniaisiais laikais valstybingumo idėjos raida neatsiejama nuo Lietuvos, kaip jūrinės valstybės, vizijos, kuriai vietos valstybės mąstyme atsirado kur kas vėliau. Karaliaus Mindaugo valstybė žymi pamatinį Lietuvos statusą, kuris yra visų mūsų politinės bendruomenės sumanymų galimybės sąlyga, o „išėjimo į jūrą“ (kaip į netikėtų galimybių metaforinę erdvę) idėja sako, kad aplenkiantys laiką sumanymai privalo būti netikėti ir provokuoti mąstymą. Galbūt iš naujo atrandantys amžinas vertybes avangardinėmis priemonėmis, o gal surandantys naujas politines idėjas, kurios mus suvienytų ateičiai. Visa tai apmąstant, neišvengiamai kyla bendresnių svarstymų apie tolesnius mūsų valstybės tikslus. Būdai atsakyti į šiuos klausimus labai priklausys nuo to, ką pasirinksime šiandien.

Aišku, kad kiekviena vizija turi parodyti, ko tikimės ir norime iš ateities. Tačiau valstybės strategijoje pirmiausia bandoma apmąstyti galimų ateičių daugialypumą, ieškant mums politiškai reikšmingiausių galimybių, kurios būtų netikėtos ir atvertų naujas raidos trajektorijas. Toks mąstymas verčia stebėti aplinką ir vertinti pasaulinių bei nacionalinių pokyčių tendencijas, bandant suprasti jų reikšmę ir tikėtiną poveikį. Jis skatina kurti alternatyvius ateities scenarijus, modeliuojančius įvairias globalių pokyčių, tendencijų ir lokalių pasirinkimų galimybes. Taip atsiveria varijuojančių ateičių horizontas, leidžiantis priartėti prie savotiško paradokso: pasirengti šuoliui į nežinomybę, plėsti vaizduotės ribas, arba, kaip mūsų istorinė patirtis mokytų, drąsiai „išeiti į jūrą“. Šiame dokumente pristatoma nauja valstybės ateities vizija siekia atlikti būtent tokį mąstymo šuolį, nukeldama mus į 2050-uosius.

Valstybės ateities vizijos rengimas truko beveik dvejus metus. Esminiais jo elementais tapo: aplinkos (tendencijų ir pokyčius lemiančių veiksnių) analizė, hipotetinių valstybės ateities scenarijų konstravimas ir gilinimas per temines diskusijas, susitikimai ir diskusijos su piliečiais, bendrakūrėjais, bendros vizijos ir pagrindinių iniciatyvų formavimas. Visa tai vyko 2022 m. vasarį Rusijos pradėto karo prieš Ukrainą fone – karo, kuris privertė į daugelį, rodos, savaime suprantamų dalykų pažvelgti naujai ir įvertinti jų svarbą.

Mąstant apie galimas ateitis buvo pasirinktos dvi plotmės, kurios apima Lietuvai aktualiausias, o kartu sunkiausiai nuspėjamas pokyčių kryptis. Pirmoji plotmė yra Lietuvos, aplinkinių valstybių santvarka ir tarptautinės sistemos situacija. Ateityje reikia tikėtis ne mažiau politikos negu dabar:

demokratijų ir autokratijų perskyra ne tik išliks svarbi mūsų politinės tapatybės ir regiono saugumo kontekste, bet ir reikšmingai formuos tarptautinius aljansus, politinio ir ekonominio bendradarbiavimo sąlygas ir struktūras. Kitaip tariant, politinė tvarka ir toliau bus kertinis mūsų ateities veiksnys, tačiau konkretesni jos pavidalai gali keistis atsižvelgiant į tai, kaip Lietuvai ir jos sąjungininkėms pavyks apginti ir įtvirtinti demokratines vertybes vis įsiplieskiančių konfliktų akivaizdoje. Be to, ši plotmė apima ir vidinę, demokratijos kokybės, dimensiją.

Antroji plotmė – švietimas. Aiškiai matyti, kad švietimo negalime suvokti vien tik kaip bendrojo formaliojo ugdymo ir aukštojo mokslo sistemos. Tai dar vienas kertinis raidos veiksnys, persmelkiantis įvairiausias sritis – nuo ekonomikos iki socialinio ir politinio gyvenimo, apimantis mokslo pažangą, žinių ir inovacijų kūrimą, universitetų ir verslo bendradarbiavimą, mokymosi visą gyvenimą poreikį, kultūrą ir tradiciją, visavertės asmenybės ugdymą. Pačia bendriausia prasme švietimas lemia, kokia visuomenė būsime ateityje. Kol kas neaiškus ateities švietimo modelis, galintis atsakyti į kylančius technologijų, ekologinius, socialinio adaptyvumo ir kitus iššūkius. Tad demokratija ir švietimas buvo pasirinkti kaip tiksliausi „Lietuva 2050“ ateities scenarijų rėmai – jų sąveika leidžia kelti pamatinius klausimus apie mums rūpinčią ateitį. Kartu tai dvi gyvenimo sritys, kurioms reikia didžiausio nuolatinio mūsų dėmesio ir kuriomis būtina nuolatos rūpintis – jos lems šalies ateitį.

Toliau pristatoma vizija buvo formuluojama atsižvelgiant į piliečių ir ekspertų diskusijas, jų atsakymus į kylančius probleminius klausimus. Pasikartojantis motyvas – rūpestis, kad Lietuva klestėtų. Tai grąžina prie klasikinio Aristotelio valstybės apibrėžimo, kad valstybės susidaro dėl poreikio išgyventi, bet išlieka ir gyvuoja dėl poreikio gyventi gerai. Tad kas mums yra geras gyvenimas 2050-aisiais? Kryptis ir galimus atsakymus, tikimės, padės rasti valstybės ateities vizija.

I SKYRIUS. KELIAS Į 2050-UOSIUS. GLOBALŪS POKYČIAI IR IŠŠŪKIAI LIETUVAI

2050 m. pasaulis ir Lietuva neišvengiamai atrodys kitaip. Nuolat kuriama ir perkuriama ateitis neturi ir negali turėti konkretaus pavidalo: dabartyje visada telpa daugybė galimų ateičių. Tačiau galimų ateičių aibę riboja jau šiandien matomi globalūs pokyčiai, o mūsų pastangas kurti savo ateitį – istoriškai susiformavusios mūsų šalies stiprybės ir silpnybės. Remiantis išsamia globalių tendencijų, valstybės esamos situacijos ir svarbiausių ateities iššūkių analize, toliau pristatomas Lietuvos raidos iki 2050 m. kontekstas.

Ateitį formuojančios globalios tendencijos

Didėjantis demografinis disbalansas

Pasaulio gyventojų skaičius iki 2050 m. nuo šiandieninių 8 mlrd. turėtų išaugti iki 9,8 mlrd. Beveik du trečdaliai šio spartaus augimo vyks Afrikoje, o kai kuriuose kituose regionuose ir šalyse, pavyzdžiui, Kinijoje, prognozuojamas spartus gyventojų mažėjimas. Nors bendrai Europos populiacija iki 2050 m. turėtų likti panaši į esamą, Vidurio ir Rytų Europos regionui prognozuojamas spartus gyventojų skaičiaus mažėjimas. Lietuvos demografinės tendencijos atitinka platesnio mūsų regiono trajektoriją. Lietuvoje, kaip ir kitose regiono šalyse, dėl santykinai mažo gimstamumo, didelio darbingo amžiaus vyrų mirtingumo ir intensyvios emigracijos per pastaruosius tris dešimtmečius susiformavo populiacijos augimui nepalanki gyventojų amžiaus struktūra. Mažėjanti santykinė jaunų žmonių ir reprodukcinio amžiaus moterų dalis riboja tolesnes gyventojų skaičiaus augimo galimybes: prognozuojama, kad, vyraujant dabartinėms tendencijoms, iki 2050 m. Lietuvos gyventojų skaičius sumažės iki apytikriai 2,2 mln.

Toks prognozuojamas Lietuvos populiacijos mažėjimas dar labiau iškreiptų gyventojų amžiaus struktūrą – mūsų visuomenė taptų viena seniausių Europoje. Nuo 2000-ųjų vyresnių nei 65 m. ir darbingo amžiaus (15–64 m.) gyventojų skaičiaus santykis išaugo beveik trečdaliu, nuo 22 iki 32 proc. Prognozuojama, kad ateityje šis santykis didės vis greičiau ir iki 2050 m. gali siekti 50 proc. – tai reiškia, kad dviem darbingo amžiaus gyventojams teks vienas senjoras. Šios demografinės tendencijos keltų iššūkių Lietuvos ekonomikai, viešajam sektoriui: didžiausią finansinį spaudimą pajustų socialinė sistema, išaugtų paramos gavėjų skaičius. Tai atsilieptų šalies pensijų sistemai: prognozuojama, kad pensijų lygis, palyginti su buvusiomis pajamomis, kris nuo 31,7 proc. 2019 m. iki 24,7 proc. 2050 m.

Visuomenės senėjimas taps rimtu iššūkiu ir šalies sveikatos apsaugos sistemai. Keisis Lietuvoje vyraujančių ligų profilis: šiandien dominuojančias širdies ir kraujagyslių ligas pamažu išstums onkologinės ligos ir senatvinės neurodegeneracinės ligos. Atsižvelgiant į santykinai trumpą sveiko gyvenimo trukmę Lietuvoje, didesnė vyresnio amžiaus gyventojų dalis gali reikšti ir mažiau sveiką visuomenę. Atitinkamai visuomenės senėjimas gilins jau šiandien jaučiamą sveikatos priežiūros darbuotojų, ypač slaugos sektoriuje, stokos problemą.

Didėjantis demografinis disbalansas Lietuvoje kurs poreikį didinti vyresnių žmonių aktyvumą ir užimtumą. Tam reikės ne vien geresnės senstančių gyventojų sveikatos priežiūros, bet ir tam tikrų pokyčių darbo rinkoje, socialinės apsaugos bei švietimo sistemose.

Neigiamos demografinės tendencijos iš naujo aktualizuos ir emigracijos, imigracijos bei reemigracijos klausimus. Gyventojų migracija – vienas iš sunkiausiai prognozuojamų demografinių procesų, itin sparčiai reaguojantis į politinius ir socialinius-ekonominius pokyčius, krizes ir neapibrėžtumus. Ateityje tai lems ir klimato kaita, geopolitiniai poslinkiai. Vis dar didelės Lietuvos piliečių emigracijos ir, tikėtina, augsiančių pabėgėlių bei imigrantų srautų iš trečiųjų šalių klausimams spręsti būtina ilgalaikė ir tvari šalies migracijos politika.

Klimato kaita ir planetos ekosistemų krizė

Nors pasaulio valstybės ir visuomenės pamažu pradeda skirti vis daugiau pastangų kovai su klimato kaita ir gamtinės aplinkos apsaugai, dėl jau įsibėgėjusių klimato kaitos procesų vidutinė globali oro temperatūra 2050 m. prognozuojama apie 2–2,5 °C aukštesnė, palyginti su XIX a. viduriu. Pasaulyje kasmet regėsime vis daugiau ekstremalių gamtos reiškinių, daugės nykstančių rūšių. Prognozuojama, kad per ateinančius dešimtmečius dėl klimato kaitos pasaulyje lėčiau augs ekonomika, padidės nelygybė, sumažės aprūpinimo maistu saugumas ir išaugs priverstinės migracijos mastas. Klimato kaitos, biologinės įvairovės nykimo ir planetos ekosistemų krizės poveikis nebus tolygus nei tarp valstybių, nei pačių visuomenių viduje: tai kels didžiausią grėsmę Afrikos ir Pietų Azijos populiacijoms bei ekonomiškai pažeidžiamiausiems gyventojams valstybių viduje.

Lietuvai ši globali tendencija reiškia ir tiesioginį, ir netiesioginį iššūkį. Tiesioginis klimato kaitos poveikis kartu su aplinkos tarša gali neigiamai paveikti Lietuvos vidaus vandens telkinių ir dirvožemio būklę, o tai pakenktų šalies žemės ūkio sektoriaus raidai, Lietuvoje auginamo maisto kokybei, pajūrio ekosistemoms. Kylančios oro temperatūros ir dažnėjančios karščio bangos ne tik taps iššūkiu miestams ir infrastruktūrai, bet gali nusinešti ir vis daugiau gyvybių. Kita vertus, šiltesnis klimatas ir ankstesnis pavasaris Lietuvoje gali sudaryti sąlygas anksčiau pradėti sėjos darbus, padidinti šalies rekreacinį potencialą.

Nors tiesioginis klimato kaitos poveikis Lietuvai sunkiai nuspėjamas, ateityje didės strateginė vandens reikšmė, tai darys įtaką Lietuvos vidaus ir užsienio politikai, o netiesioginiai klimato kaitos padariniai mūsų valstybei kels rimtų iššūkių. Dažnėjantys ekstremalūs gamtos reiškiniai, prastėjanti gamtos ekosistemų kokybė ir maisto bei vandens trūkumas globaliųjų Pietų valstybėse gali sukelti ir plataus masto humanitarinių krizių, ir regioninių konfliktų. Dėl šių priežasčių numatomas reikšmingas klimato migracijos augimas: iki 2050 m. dėl klimato kaitos daugiau nei 3 proc. pasaulio gyventojų gali būti priversti palikti savo namus. Atsižvelgiant į itin spartų Afrikos populiacijos augimą ir didžiulį šio žemyno pažeidžiamumą dėl klimato kaitos, labai padidės Afrikos gyventojų migracijos į Europą (tai reiškia ir į Lietuvą) tikimybė. Kartu kylanti aplinkos temperatūra ir gamtos ekosistemų pokyčiai gali pakeisti ir regioninę įvairių užkrečiamųjų ligų sklaidą: tikėtini naujų infekcinių ligų ir pandemijų proveržiai.

Tai skatina ES ir kitas Vakarų valstybes siekti žaliosios pertvarkos – t. y. kompleksinės ekonomikos transformacijos, siekiant poveikio klimatui neutralumo iki 2050 m. Norėdamos įgyvendinti Europos žaliąjį kursą, ES valstybės narės (tarp jų ir Lietuva) įsipareigojo reformuoti savo energetikos, pramonės, transporto, statybų, atliekų tvarkymo bei žemės ir miškų ūkio sektorius, keisti vyraujantį vartotojų visuomenės požiūrį į gamtinę aplinką ir jos problemas. Kadangi energijos poreikis

Europoje ir toliau augs, žaliosios pertvarkos darbotvarkė virsta dideliu iššūkiu apsirūpinant žaliąja energija ir jos gamybai reikalingomis žaliavomis, infrastruktūra.

Žalioji pertvarka skatins permąstyti ir globalizaciją: taršios energijos importo atsisakymą, naujų vertės grandinių kūrimą, glaudesnę ekonominę integraciją ES viduje. Kartu jis glaudžiai sąveikaus ir su technologine transformacija: energetikos gavybos, kaupimo ir perdavimo sistemų tobulinimas, naujų sintetinių medžiagų kūrimas ir kitos inovacijos taps kritiškai svarbios siekiant didinti žaliosios energijos efektyvumą ir mažinti išteklių sąnaudas.

Tokia kompleksinė ekonomikos transformacija gali atverti naujas galimybes Lietuvos verslui, tačiau aplinkai žalingų ekonominių veiklų atsisakymas reikš ir brangstančius produktus bei paslaugas, o tai neproporcingai paveiks pažeidžiamiausius visuomenės narius ir reikalaus imtis aktyvios socialinės politikos. Žalioji pertvarka siejama ne vien su būtinais ekonominės, mokestinės ir reguliacinės politikos pokyčiais. Tai kartu reiškia ir socialinę, kultūrinę transformaciją – vartotojų kultūros ir įpročių atsisakymą. Visuomenė turės įveikti vis dar gajų mąstymą, kad gamta, nors svarbi ir vertinga, tėra nekintantis ir pasyvus gyvenimo fonas.

Spartėjanti technologinė raida

Greta žaliosios pertvarkos Lietuva bei kitos pasaulio valstybės patirs ir kitą – technologinę – transformaciją. Spartėjant lūžio technologijų, pavyzdžiui, dirbtinio intelekto ar kvantinės kompiuterijos, raidai, jų poveikis gali radikaliai pakeisti žmonių gyvenimo būdą – tiek tarpusavio santykius, tiek darbo rinkas, tiek ekonominio konkurencingumo parametrus, verslo modelius, grėsmių nacionaliniam ir asmeniniam saugumui pobūdį ir valdysenos sistemas.

Technologijų raida keičia ir galios pobūdį: ateityje vis daugiau politinės ir ekonominės įtakos turės technologijų kūrėjai ir valdytojai – tiek privačios kompanijos ar platformos, tiek valstybės, naudojančios lūžio technologijas. Svarbu pabrėžti, kad lūžio technologiją gali sukurti ir mažos mokslininkų grupės, bet technologijai išvystyti ar paversti ją tarpdisciplininę reikia daugelio mokslininkų pastangų, didelių valstybės ir privataus sektoriaus investicijų. Šie pokyčiai diktuoja būtinybę ir Lietuvai kryptingai vystyti mokslinį, technologinį ir kūrybinį potencialą, plėtoti nacionalinę mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemą.

Lūžio technologijų raida nėra linijinė, tad nuspėti jų atsiradimą ar prognozuoti jų poveikį – sudėtinga. Spartus technologijų vystymasis atveria naujus mokymosi būdus ir metodus, kurie gali skatinti švietimo proveržį, tačiau kartu kuria grėsmes bendruomenės tvarumui ir gali prisidėti prie švietimo atotrūkio didėjimo, teisingumo mažėjimo. Švietimui būtina kelti tokius ugdymo tikslus, kurie padėtų kurti visuomenės ir asmenybės integralumą technologijų kaitos sąlygomis. Sparti technologijų raida ir jos lemiami darbo pobūdžio pokyčiai kelia švietimo sistemai uždavinį užtikrinti nuolatinio kompetencijų ir įgūdžių atnaujinimo bei darbuotojų per(si)kvalifikavimo galimybes ir atitinkamus pajėgumus.

Technologijų raida taip pat atneša radikalių pokyčių medicinos srityje: galimybę pritaikyti personalizuotą gydymą ir vaistus, auginti dirbtinius organus ar išgydyti vėžį. Kalbama apie robotikos, dirbtinio intelekto, nanomedicinos, virtualiosios ir išplėstinės realybės, telemedicinos, biologinių jutiklių reikšmę. Tačiau kartu su šiais pokyčiais gali padidėti sveikatos priežiūros lygio atotrūkis tarp socialinių grupių, jei naujų aukštųjų medicinos technologijų kaina būtų pernelyg didelė.

Kūrybinių sektorių ir kultūros paveldo skaitmenizacija gali atverti naujas humanitarinių mokslų, kūrybinių sektorių ir meno galimybes, pasiūlyti naujus savosios ir kitų kultūrų turinio, paveldo pažinimo būdus, prisidėti prie kultūros ir meno prieinamumo visuomenei ir yra svarbi kuriant inovacijas. Kita vertus, tęsiantis medijų pasaulio transformacijai, kyla rizika, kad kultūros produktų sklaidą ir turinį vis labiau kontroliuos globalūs platintojai ir jų platformos, todėl nedidelėms valstybėms auga poreikis investuoti į savo kultūros sklaidą skaitmeninėje erdvėje ir ne tik joje.

Technologinė pažanga turės nevienareikšmį poveikį ir ekonomikos raidai. Pavyzdžiui, automatizacijos procesai gali reikšmingai padidinti verslo produktyvumą, tačiau kartu jie kelia didelę grėsmę rutininių užduočių ir vidutinės kvalifikacijos darbuotojų kategorijai. Automatizacijos procesas gali reikšti darbo rinkos poliarizaciją: ateityje vyraus nerutininės (ir gerai apmokamos) aukštos kvalifikacijos arba žemos (ir prastai apmokamos) kvalifikacijos darbo vietos. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (toliau – EBPO) skaičiavimais, net 63 proc. Lietuvoje esančių darbo vietų ateityje gali būti automatizuotos – ši grėsmė yra gerokai didesnė nei EBPO šalių vidurkis (45,6 proc.). Vidutinis Lietuvos darbo rinkos vertinimas čia neatspindi regioninės dimensijos: regionai ypač jautrūs automatizavimo rizikai.

Galiausiai technologijų raida paveiks ir politinių procesų (įskaitant tarptautinę ir saugumo politiką) raidą. Pažangiųjų technologijų ir inovacijų diegimas valdymo sistemose ateityje gali būti ypač svarbus formuojant piliečių lūkesčius atliepiančią, įtraukią demokratiją ir skaidrią politiką, stiprinant viešųjų paslaugų teikimo sistemas ir decentralizuojant sprendimų priėmimo procesus. Kita vertus, pažangiosios technologijos gali būti panaudotos ir didesnei visuomenės kontrolei bei stebėsenai, siekiant suvaržyti žodžio laisvę ar net perauklėti visuomenę. Taigi, vertinant tarptautinio saugumo aspektu, galima numanyti, kad iki 2050 m. vis svarbesnė taps piliečių sveikatos ir biometrinių duomenų apsauga, robotų ir dirbtiniu intelektu grindžiamų technologijų naudojimas karo kontekste ir kritinės junglumo ir duomenų valdymo infrastruktūros apsauga. Kartu, atsižvelgiant į esminį technologijų poveikį ekonominiam konkurencingumui, technologijų plėtros ir prekybos klausimai vis labiau ryškės kaip geopolitinių konfliktų objektas.

Geopolitiniai poslinkiai

Aptartos pasaulinės tendencijos keis ir valstybių tarpusavio santykius, tarptautinės galios balansą. Ateityje Vakarų valstybės sudarys vis mažesnę pasaulio ekonomikos ir populiacijos dalį, o tarptautinės politikos gravitacijos centras pamažu slinksis į Rytų Aziją ir globaliuosius Pietus. Matomos kelios galimos tarptautinės sistemos raidos kryptys: fragmentacija į atsietus ir uždarus galios blokus; atviros, taisyklėmis grindžiamos tarptautinės tvarkos atsinaujinimas ir įtvirtinimas; didžiųjų galių bendradarbiavimas ir kartu konkurencija dėl tarptautinės tvarkos taisyklių ir institucijų nustatymo; hierarchinės, suverenumo ir nacionalinių interesų viršenybe grindžiamos tarptautinės tvarkos įtvirtinimas. Jau dabar matoma tiek didesnė Rytų ir Pietų valstybių interesų ir vertybių reikšmė globalioje politikoje, tiek vis ryškesni Vakarų valstybių santykių su Rytų ir Pietų regionais pokyčiai. Globaliųjų Pietų ir Rytų santykinę galią dar labiau sustiprina jų turimi žaliajai pertvarkai reikalingi ištekliai ir ypač dominuojanti Kinijos pozicija kritinėse žaliosios energijos grandinėse, tam tikrų lūžio technologijų sektoriuose. Sunku tikėtis, kad ateities geopolitiniai poslinkiai bus paprasti, sklandūs ir harmoningi: kai kurios Rytų valstybės jau šiandien ginčija atviro, daugiašalio bendradarbiavimo institucijas ir normas, o Vakarų bendruomenėje egzistuoja skirtingos nuomonės dėl to, kokia turėtų būti ateities tarptautinė sistema.

Mažėjanti santykinė Vakarų demokratijų koalicijos galia ir potencialios skirtys šioje bendruomenėje yra itin rimtas iššūkis Lietuvai. XX a. pabaigoje konsoliduota teise, taisyklėmis ir daugiašalio bendradarbiavimo principais grįsta tarptautinė tvarka sukūrė palankią aplinką stiprinti ir plėtoti Lietuvos valstybingumą, demokratinę santvarką, nacionalinį saugumą ir ekonominę gerovę. Šiai sistemai stabilumo teikė aukšta Vakarų valstybių, puoselėjančių demokratines vertybes ir atviros ekonomikos principus, galia, o siekis tapti aktyvia šios Vakarų politinės bendruomenės nare apibrėžė pamatinę Lietuvos užsienio ir saugumo politikos orientaciją nuo pat nepriklausomybės atkūrimo.

Ateityje Lietuvai bus ypač svarbu įsitraukti į Europos ir Jungtinių Amerikos Valstijų (toliau – JAV) bendradarbiavimą ir jį palaikyti ginant ir atnaujinant demokratinėmis vertybėmis grindžiamą pasaulio tvarką. Transatlantinę vienybę išlaikyti padės, viena vertus, bendri konkurentai – visų pirma Kinija – ir, kita vertus, glaudūs JAV ir Europos ekonominiai, moksliniai ir kultūriniai ryšiai, bendros institucijos. Nors Europa ir toliau kliausis JAV branduoliniu arsenalu, būtent Europai ateityje teks dar didesnė atsakomybė už regiono saugumą – JAV pagrindinis dėmesys gali būti sutelktas į Indijos ir Ramiojo vandenyno regioną, o tai lems sumažėjusį karinį buvimą Europoje. Tačiau, jeigu ateityje revizionistinė Rusija pradėtų naują karą Europoje, čia esančios JAV pajėgos, tikėtina, gerokai padidėtų. Bet kokiu atveju Europa dėl savo pačios saugumo turės daugiau investuoti į gynybos pajėgumus. Dėl to sprendimai ES turės būti priimami greičiau, o ypač turės būti permąstytos jų priėmimo taisyklės, kad dėl atsinaujinusios ir veiksmingos institucinės ES architektūros iki 2050 m. į ES galėtų įstoti ir tapti jos visateisėmis narėmis Ukraina, Moldova, Sakartvelas, Vakarų Balkanų šalys. Todėl Lietuvai reikia turėti savo ES ateities viziją, kurios pagrindu būtų galima derėtis dėl naujos ES institucinės architektūros. JAV ir Europos santykius bent jau vidutiniu laikotarpiu gali apsunkinti demokratijos krizė ir į valdžią pakliuvusios antisisteminės jėgos. Galiausiai transatlantinę vienybę gali komplikuoti ir skirtingos ES bei JAV pozicijos dėl klimato kaitos valdymo, pramonės politikos ir technologijų reguliavimo. Lietuvai bus itin svarbu suprasti strateginių partnerių interesus kiekvienu šių klausimų, kad, derindama juos su savaisiais, galėtų konstruktyviai įsitraukti į bendrų sprendimų paiešką.

Transatlantinė vienybė Lietuvai bus ypač svarbi ir dėl ilgalaikės Rusijos grėsmės Baltijos regiono ir visos Europos saugumui. Rusijos imperialistinės užmačios ir ypač jos karinė agresija prieš Ukrainą toliau grasins taisyklėmis grindžiamai pasaulio tvarkai ir Europos saugumo architektūrai. Parama Ukrainai ir teisingos taikos Europoje atkūrimas pareikalaus ilgalaikių ir vieningų Vakarų pastangų. Lietuva ir jos sąjungininkai turi didinti savo atsparumą Rusijos ir Kinijos konvencinių ir hibridinių grėsmių atžvilgiu, rengtis potencialiam galios vakuumui globaliųjų Pietų valstybėse, o prireikus – būti pasirengę atremti iš Rytų kylančias grėsmes. Nuolatinė grėsmė ir toliau yra kaimynė Baltarusija, kaip autoritarinė, politinė ir karinė Rusijos sąjungininkė ir nesaugios Astravo atominės elektrinės eksploatuotoja. Iki 2050 m. į rytus nuo Lietuvos gali atsirasti didelė nestabili zona – joje gali vykti pilietiniai karai, dėl kurių tektų spręsti cheminio ir branduolinio ginklo neplatinimo, pabėgėlių ir kitus klausimus.

Šie Europos saugumo iššūkiai ateityje egzistuos kartu su kokybiškai naujomis dilemomis, kurias lems technologijų raida. Robotikos, dirbtinio intelekto, gyvybės mokslų ir kosmoso technologijų pažanga gali reikšmingai išplėsti galimų konfliktų lauką ir pakeisti saugumo sampratą. Tokių precedento neturinčių iššūkių akivaizdoje Lietuvai bus svarbu kartu su partneriais formuoti ateities saugumo architektūrą, nepaliaujamai rūpintis savo atsparumu.

Demokratijų nuosmukis ir auganti nelygybė

Nuo 2001 m. mažėja demokratinėmis laikomų valstybių skaičius – dabar jau daugiau nei pusė pasaulio gyventojų gyvena autoritarinėse valstybėse. Šalyse menksta demokratijos kokybė, ryškėja visuomenės poliarizacija, daugelyje valstybių stiprėja gyventojų nepasitenkinimo demokratijos veikimu jausmas, nusivilta šios sistemos gebėjimu užtikrinti viešosios politikos rezultatus. Paskutiniame XX a. dešimtmetyje apie du trečdaliai Europos, Šiaurės Amerikos, Šiaurės Rytų Azijos ir Australijos gyventojų jautėsi patenkinti demokratija savo šalyse, o šiandien taip nebėra. Šalyse, kur jauni žmonės patiria mažiau sunkumų ieškodami darbo, turi mažiau skolų, gali įsigyti būstą, rečiau susiduria su korupcijos ar diskriminacijos apraiškomis teisėsaugoje ar gaudami viešąsias paslaugas, jaunimo pasitenkinimas demokratija gana didelis. Vis dėlto apskritai matoma daugiau nusivylusio jaunimo. Lietuva patenka tarp tų valstybių, kurių apie pusė gyventojų yra patenkinti demokratijos veikimu, o Lietuvos jaunimas labiau ja patenkintas nei vyresni žmonės. Nepasitenkinimas siejamas su nepasitikėjimu valdžios institucijomis ir tuo, kaip demokratija veikia praktiškai, geba atliepti žmonių socialinius lūkesčius.

Apskritai į nuosmukį linkusios tos demokratijos, kurios neatitinka visų kokybiškos demokratijos kriterijų: nors jose nominaliai veikia demokratijoms būdingos institucijos ir procedūros, tačiau nesusiformavusi stipri pilietinė visuomenė, stinga stiprių ir atsakingų politinių partijų, neužtikrintas teisės viršenybės principo laikymasis. Demokratijų silpnybes ir atvirumą linkę išnaudoti autokratiniai režimai, gilindami nepasitikėjimą politinėmis institucijomis, skatindami esamas takoskyras visuomenėse, organizuodami hibridines atakas ir kt. 2022 m. Rusijos pradėtas karas prieš Ukrainą – per pastaruosius dešimtmečius bene didžiausias išpuolis prieš demokratiją. Tuo pačiu metu įsiplieskia ir gilėja kiti geopolitiniai konfliktai.

Valdymas tarpusavyje susietame pasaulyje tapo sudėtingesnis, daugiasluoksniškesnis, nes vis daugiau sprendimų priimama tarptautiniu lygmeniu, sprendimų priėmimui vis daugiau įtakos turi nevalstybiniai veikėjai, didėja susidomėjimas dalyvaujamosios ir svarstomosios demokratijos formomis, menksta tradicinės žiniasklaidos vaidmuo, stiprėja skaitmeninių, kartais poliarizuojančių, platformų įtaka. Kasdieniame gyvenime žmonėms darosi sunku atskirti tiesą nuo netiesos. Viena paskui kitą ištinkančių krizių (klimato, pandemijos, ekonomikos, energetikos) ir didėjančio neapibrėžtumo akivaizdoje auga lūkesčiai dėl valdžios kaip saugumo ir stabilumo garanto. Ekonominiai sunkumai, kaip rodo ankstesnės demokratizacijos bangos, gali paskatinti nusivylimą ir socialinius konfliktus visuomenėse, atvesti į valdžią populistines jėgas, kurios sudėtingoms problemoms siūlo „paprastus“ ir „efektyvius“ sprendimus. Viena tokių problemų – įvairėjanti ir didėjanti nelygybė.

Nors dedama daug pastangų mažinti nelygybę, atotrūkį švietimo srityje, siekiama socialinio teisingumo, pasaulyje teritorinė ir lyčių nelygybė, minties, sąžinės ir religijos laisvės suvaržymai išlieka, o kai kuriose srityse, tokiose kaip švietimas, darbo rinka ir sveikatos apsauga, visuomenės kokybinis atotrūkis net gilėja. Pasaulyje ryškėja pajamų, turto (ypač skaitmeninių technologijų, finansų sektoriuose) pasiskirstymo netolygumai. Skurdesnės šalys susiduria su didesne rizika nesuvaldyti tokių reiškinių kaip klimato kaita pasekmių. Visuomenei klestėti būtinoms sąlygoms – prieigai prie kokybiško švietimo, užimtumo ir sveikatos apsaugos – vis dar turi įtakos asmens lytis, amžius, etninė, rasinė tapatybė, socialinė padėtis, gyvenamoji vieta ir kitos aplinkybės. COVID-19 ligos pandemija išryškino, o daugeliu atveju ir padidino nelygybę. Europoje socialinės ir energetinės nelygybės klausimai ypač aktualūs Pietų ir Rytų Europos valstybėms. Lietuva yra viena iš tų Europos šalių, kuriose pajamų nelygybė viena didžiausių, mums taip pat aktuali teritorinės atskirties problema.

Valstybės ateities scenarijai

Siekiant ne vien greitai reaguoti į pokyčius, bet ir aktyviai kurti savo ateitį, reikia ilgalaikės, bendram darbui įkvepiančios Lietuvos ateities vizijos. Ją padėjo suformuoti hipotetiniai valstybės pažangos scenarijai – pasakojimai apie įsivaizduojamas galimas Lietuvos ateitis 2050 m. Jie buvo skirti parodyti, kaip skirtingai gali keistis pasaulis ateityje ir kaip pokyčiai gali paveikti nusistovėjusias praktikas. Keturi scenarijai konstruoti tarp dviejų pasirinktų ašių. Pirmoji ašis buvo demokratijos kokybė: nuo silpnos demokratijos ir fragmentuoto, konfrontuojančio pasaulio iki klestinčios ir atsparios demokratijos Lietuvoje bei didelėje pasaulio dalyje. Antroji ašis buvo Lietuvos švietimo būklė: nuo sustabarėjusio iki puikios kokybės švietimo. Tai buvo atspirtį vizijos kūrimui ir analitiniam procesui suteikęs įrankis. Scenarijus, pavadintas „Šiaurinė žvaigždė“ (brandi demokratija ir puikus švietimas), yra toks Lietuvos eskizas, kurio turime siekti, atmetę nepriimtinus elementus. Plačiau apie scenarijus, jų rengimą ir taikymą galima sužinoti Vyriausybės strateginės analizės centro (STRATA) ataskaitoje „Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai“ (STRATA, 2022)[1].

> Ateitį formuojančios tendencijos atskleidžia sudėtingą tolesnio Lietuvos vystymosi galimybių ir iššūkių kontekstą. Kiekvienas iš pirmiau apžvelgtų pokyčių turės daugialypių pasekmių Lietuvos visuomenės raidai, socialinės atskirties kaitai, šalies ekonominiam konkurencingumui, aplinkos būklei, švietimo ir sveikatos apsaugos sistemoms, nacionaliniam ir gyventojų saugumui, visuomenės vertybėms ir kultūrinei Lietuvos tapatybei. Šalia globalių iššūkių šaliai teks įveikti ir lokalaus bei regioninio konteksto lemiamas silpnybes, tokias kaip pasitikėjimo demokratinėmis institucijomis stoka, žemas socialinis kapitalas, bendradarbiavimo ir pasitikėjimo stoka, nelanksti valdysena, nelygybė ir skurdas. Siekiant spręsti kylančius ateities iššūkius ir realizuoti atsiveriančias galimybes, neišvengiamai reikės strategiškos viešosios politikos, stiprių institucijų ir bendriems tikslams susitelkusios, kaitai pasirengusios visuomenės.
>
> Lietuvos transformacijos ir pastarųjų metų krizių valdymo patirtis suteikia pasitikėjimo, kad valstybė gali sėkmingai suvaldyti ir ateities pokyčius. Santykinai mažas Lietuvos dydis, platus sutarimas dėl esminių valstybės politikos orientyrų – suverenumo, demokratinių vertybių ir euroatlantinės integracijos – ir visuomenės gebėjimas mobilizuotis krizių akivaizdoje leidžia greitai reaguoti į pokyčius ir lanksčiai prisitaikyti prie naujų valstybės raidos aplinkybių.

[1] Žr. p. 481.

II SKYRIUS. VALSTYBĖS ATEITIES VIZIJA

Kelrodė Lietuva: valstybė, kurioje noriu gyventi ir kurti. Valstybė, kurią noriu saugoti

Lietuva – tai ją kuriantys žmonės. Valstybės pažanga įmanoma tik kuriančių ir išsilavinusių žmonių dėka. Kūryba čia suprantama labai plačiai – kaip universalus principas, apimantis visas žmogaus veiklos sritis, kaip savo ir visuomenės gerovės kūrimas, tradicijos palaikymas ir jos interpretacija, kaip ko nors visiškai naujo sumanymas ir įgyvendinimas, pagaliau kaip tvarkos nenuspėjamame pasaulyje kūrimas. Kūryba suteikia žmogaus gyvenimui prasmės ir išsipildymo jausmą. Kad galėtume kurti, būtina laisvė, taip pat meistrystė ir pasirengimas nuolat tobulėti, todėl pabrėžiame asmens laisvės ir įvairiapusio išsilavinimo svarbą. Paties asmens pareiga ir atsakomybė yra atrasti savo pašaukimą, nuolat lavintis, kad galėtų laisvai rinktis gyvenimo kelią ir save realizuoti, nebijotų sunkumų ir jaustųsi gyvenantis gerą bei prasmingą gyvenimą, o valstybės – sudaryti tam palankias sąlygas.

Mūsų ateičiai ir gyvenimo gerovei taip pat svarbus natūralių ekosistemų išlaikymas, žmogaus ryšys su gamta, kurį išsaugoti technologinės civilizacijos sąlygomis reikia vis daugiau pastangų. Šis ryšys diskusijose su Lietuvos žmonėmis išryškėjo kaip vienas iš esminių lietuviškosios tapatybės elementų šalia valstybinės lietuvių kalbos, bendros kultūros ir istorijos. Buvimas šalia gamtos suprantamas kaip žmogaus gero gyvenimo sąlyga, papildanti jo socialinio ir ekonominio saugumo poreikius. Lietuvos ateitį matome kaip pažangios, inovatyvios šalies, kurioje rasta pusiausvyra tarp šiuolaikinio žmogaus gyvenimui būtinų atributų, naujausių technologijų įvaldymo ir geros laukinės gamtos būklės išsaugojimo. Švari, neužteršta gamta nėra savaime suprantama duotybė, todėl vienas iš kertinių mūsų ateities siekių – atkurti tinkamą santykį su ja, taip išsaugant ją žalią ir nenuniokotą. Kartu tai prisideda prie Lietuvos tarptautinių įsipareigojimų įgyvendinimo darnaus vystymosi srityje, siekių atkurti biologinę įvairovę ir iki 2050-ųjų tapti klimatui neutralia, atsparia neigiamiems klimato kaitos pokyčiams šalimi.

Galiausiai norime matyti žmogų, laisvai įsipareigojusį savo valstybei, savo politinei bendruomenei ir su ja susisaisčiusį. Vis labiau virtualėjančiame pasaulyje žmogaus ryšys su žmogumi, priklausymo konkrečiai vietai, jos kultūrai ir savo bendruomenei jausmas tampa kaip niekad svarbūs. Lietuva kaip bendruomenė – tai ne tik tie, kurie dabar yra šalia, bet ir tie, kurie čia buvo iki mūsų, ir tie, kurie dar tik ateis. Taip pat ir tie, kurie dėl kokių nors priežasčių dabar gyvena ne Lietuvoje. Su jais esame susiję savo istorija ir tapatybe. Tačiau žmonių tarpusavio ryšį puoselėja ir gausybė mažesnių, organizuotų ir neorganizuotų, bendruomenių, buriančių bendrų tikslų ir idėjų turinčius žmones.

Šalia **tapatybės išsaugojimo**, **laisvės ir lygybės**, **pagarbos žmogaus orumui** ir **teisingumo** vertybių, kuriomis, žmonių nuomone, turėtume vadovautis konstruodami savo ateitį, kaip viena iš pagrindinių vertybių išryškėjo **bendruomeniškumas**.

Šioje ateities vizijoje bendruomeniškumas reiškia tarpasmeninį žmonių ryšį, grindžiamą pagarba, pasitikėjimu, darna ir atsakomybe, rūpinimusi ir tarpusavio įsipareigojimu. Jis pasireiškia priimant kasdienius sprendimus, ieškant dermės ir sugyvenimo, gerbiant asmens teisę į pasirinktą gyvenimo būdą ir nuomonę, kuriant geresnę ateitį visiems. Bendruomeniškumas apima ir atsakomybę ateities kartoms – savo vaikams ir jų vaikams turime perduoti išsaugotą ir turtingesnį praeities kartų paveldą, nenuskurdintą aplinką, pasaulį, saugesnį ir geresnį gyventi, negu jis yra šiandien.

Remdamiesi bendruomeniškumo ir tapatybės išsaugojimo siekiais, laisvės, lygybės, pagarbos žmogaus orumui ir teisingumo vertybėmis, norime, kad Lietuva taptų tokia valstybe, kurioje žmonės rinktųsi kurti savo gyvenimą ir kurti jį tokį, kurį patys būtų pasirengę ginti. Pilietiškumo puoselėjimas, pilietinis ugdymas yra šalies savikūros, tapatybės ir tėvynės meilės pagrindas.

Valstybės pažangą ateityje labiausiai atspindės tai, kaip joje jaučiasi čia gyvenantys žmonės. Pažangai būtina sąlyga – orus ir laisvas žmogus, jaučiantis pagarbą savo teisėms ir laisvėms, atspari ir solidari visuomenė, suvereni valstybė, besiremiančios į savo praeitį, gebančios nuolat mokytis ir prisitaikyti, kurti savo ateitį. Būtent ši kelrodė žvaigždė savo pavyzdžiu ir kitus skatintų siekti gražesnio, prasmingesnio gyvenimo.

Lietuva, įgyvendinusi savo ateities viziją 2050-aisiais, yra atspari ir klestinti valstybė, kurios žmonės – pilietiški ir jaučia gyvenantys gerą bei prasmingą gyvenimą:

- **Ji yra atpažįstama kaip brandžios demokratijos valstybė, kuriai būdinga stipri demokratinė politinė kultūra.** Jos piliečiai pasitiki savimi, vienas kitu ir savo valstybe, pasižymi aukšta mokestine morale ir yra aktyviai įsitraukę į bendrą reikalą – savo valstybės valdymą ir kūrimą. Jos valdysena yra strategiška, lanksti ir efektyvi, paremta atvirumo, teisingumo ir skaidrumo principais. Visiems piliečiams suteiktos lygios galimybės naudotis Konstitucijos užtikrintomis politinėmis teisėmis ir laisvėmis, dalyvauti viešųjų klausimų svarstymuose, viešosios politikos sprendimai priimami remiantis įrodymais ir ateities įžvalgomis, atsižvelgiant į visuomenės vertybes, gerbiant asmenį ir siekiant bendrojo gėrio.
- **Laisvų ir atsakingų žmonių visuomenė – esame išsilavinę, atsparūs, ateičiai pasirengę ir gebame veikti kartu.** Kiekvienas yra atsakingas už savo visapusį išsilavinimą, integralią raidą ir tuo rūpinasi, o šiame kelyje jį lydi šeima, visokeriopai remia socialinė aplinka, bendruomenė ir valstybė, sudarydamos tam reikiamas sąlygas ir gerbdamos kiekvieno žmogaus teises. Žmogus geba prisitaikyti prie nuolat kintančios aplinkos, gali laisvai rinktis gyvenimo kelią, pasirūpinti savimi ir yra atidus kitam. Tai šalis, kurioje stipri socialinė sanglauda – prireikus galima atsiremti į savo bendruomenę, kuri vadovaujasi sugyvenimo ir kartų solidarumo principais. Valstybė rūpinasi visuomenės socialine gerove, lygių galimybių ir žmogaus teisių užtikrinimu, laiku teikia pagalbą pažeidžiamoms visuomenės grupėms, skurdo rizikos lygis – nykstamai žemas.
- **Ji kuria ir eksportuoja pasaulinio lygio žinias bei inovacijas, užimdama kertines pozicijas tarptautinėse vertės grandinėse.** Lietuva yra patraukli talentams šalis, nes čia sudarytos galimybės prasmingam darbui ir visaverčiam gyvenimui. Tai erdvė, kurioje galima įvairiais būdais kurti vertę, nuolat mokytis, atrasti naujų idėjų ir eksperimentuoti, jaustis reikalingam visais amžiaus tarpsniais ir išpildyti savo galimybes. Vystydama ekonominę veiklą, Lietuva tausoja savo ir planetos aplinką bei savo žmones.
- **Ji atspari ir įtakinga tarptautinės sistemos veikėja.** Lietuva geba numatyti įvairius išorinius sukrėtimus vis labiau nenuspėjamame pasaulyje, pasirengti jiems ir juos atlaikyti, greitai atsigauti nuo jų ir tapti stipresnė. Ji geba remti savo partnerių pastangas plėsti taisyklėmis ir demokratinėmis vertybėmis grindžiamą tarptautinę tvarką ir yra pajėgi savo lyderyste ir pavyzdžiu sutelkti vakarietiškų demokratijų veiksmus. Lietuvos piliečiai tampa valstybės užsienio politikos bendrakūrėjais ir jos savininkais.
- **Ji yra šalis, kur gali greitai pasiekti tai, ko reikia žmogaus gerovei.** Visa Lietuvos teritorija – darniai ir subalansuotai išvystyta. Geras susisiekimas šalyje ir su pasauliu, pažangi skaitmeninė infrastruktūra leidžia lengvai ir greitai pasiekti reikalingas viešąsias, komercines paslaugas, dalyvauti šalies kultūriniame, ekonominiame ir socialiniame gyvenime, nepriklausomai nuo gyvenamosios vietos, ir palaikyti ryšius su pasauliu. Išsaugota laukinė gamta ir biologinė įvairovė

ne tik užtikrina žmogaus teisę į sveiką, švarią ir gražią aplinką, bet ir yra tapusios Lietuvos konkurenciniu pranašumu.

Vizijai pasiekti reikalingos valstybės vystymosi kryptys

Valstybės ateities vizijai įgyvendinti reikalingos penkios esminės valstybės vystymosi kryptys – strateginės ambicijos, glaudžiai susijusios tarpusavyje. Pirmoji (demokratinės kultūros ir valdysenos pokyčių) kryptis nusako, kaip turėtų keistis mūsų valdymo sistema ir visuomenės nuostatos, siekiant demokratijos šalyje kokybės. Antroji (švietimo, sveikatos ir socialinės politikos pokyčių) kryptis kalba apie ateities visuomenę – pokyčius, kurių reikia, kad Lietuvos žmonės būtų pasirengę ateičiai, laisvi rinktis savo gyvenimo kelią ir solidarūs su kitais. Trečioji (ekonominės politikos pokyčių) kryptis apibrėžia sąlygas, kurių reikia, kad Lietuva pereitų prie aukštos vertės kūrimo, įgyvendintų socialiai teisingą žaliąją pertvarką ir sudarytų sąlygas Lietuvoje kiekvienam realizuoti savo galimybes. Ketvirtosios (tarptautinės politikos ir saugumo pokyčių) krypties atspindimų pokyčių reikia norint pasiekti valstybės atsparumą – ši kryptis apibrėžia veikimo išorinėje erdvėje principus. Penktoji (infrastruktūros ir gyvenimo aplinkos pokyčių) kryptis nusako, kaip turėtų būti vystoma gyvenamoji aplinka ir infrastruktūra, kad gyventojai turėtų geras gyvenimo sąlygas visoje Lietuvoje ir kartu galėtų jaustis pasaulio dalimi (1 pav.).

1 pav. Valstybės ateities vizija ir vystymosi kryptys



Šiose strateginėse ambicijose išdėstyti siekiami pokyčiai toli gražu neišsemia visų veiksmų ir iniciatyvų, kuriuos valstybė turės įgyvendinti ateityje. Čia visų pirma orientuotasi į valdžios institucijų veiksmus ir siekta atspindėti svarbiausius reikiamus pokyčius. Kiekvienoje ambicijoje yra integruotos vertybės, taip pat gamtinės aplinkos tausojimo ir technologijų bei inovacijų taikymo jungiamieji principai, dėl kurių plačiai susitarta diskusijų metu. Jungiamaisiais principais išreikštas siekis nuosekliai ir kompleksiškai formuoti tam tikrą požiūrį ir elgesį sprendžiant problemą, aktualią daugelyje valstybės veiklos sričių.

Jungiamasis gamtinės aplinkos tausojimo principas apima ne vien neutralų poveikį klimatui ir atsparumą neigiamiems klimato kaitos pokyčiams, bet ir biologinės įvairovės saugojimą, ekocentrinį požiūrį – tausojantį žmogaus santykį su gamta ir jos puoselėjimą ateities kartoms. Žaliosios pertvarkos darbotvarkei, apimančiai daugelį valstybės veiklos sričių, ir Jungtinių Tautų patvirtintiems darnaus vystymosi tikslams įgyvendinti reikia veiksmingo tarpinstitucinio bendradarbiavimo, sutelktų valstybės institucijų, privataus sektoriaus ir pilietinės visuomenės pastangų.

Jungiamasis technologijų ir inovacijų plėtros ir taikymo principas nurodo tiek aukštųjų ar fizinių technologijų plėtrą, tiek ir socialines inovacijas siekiant spręsti visuomenei kylančius uždavinius. Technologijų plėtra neturėtų būti savitikslė ar suprantama siaurai, pavyzdžiui, vien kaip ekonomikos augimo variklis. Šis principas apima ir įsipareigojimą valdyti su technologine kaita susijusias rizikas, ypač gyventojų psichikos ir fizinei sveikatai, socialiniams santykiams ir visuomenės atskirčiai. Naujausios technologijos jau šiandien yra fundamentalus visų valstybės veiklos sričių kontekstas, į kurį turime atsižvelgti ir kuris aprėpia ne tik skaitmenizaciją.

Vizijos pamatas – kultūra

Kultūra yra valstybės, kaip politinio darinio, išlikimo ir gyvybingumo pagrindinė sąlyga. Tai mus kaip bendruomenę jungianti paveldėta, mūsų kuriama ir permąstoma simbolių ir prasmių visuma, apibrėžianti asmens santykį su pačiu savimi, kitais ir pasauliu. Ji leidžia žmonėms bendrauti, įprasminti ir plėtoti savo žinias bei požiūrį į gyvenimą. Kultūra suteikia prasmę pasauliui ir žmogaus egzistencijai. Šiame dokumente ji apima Lietuvos materialųjį ir nematerialųjį paveldą, kultūriškai įprasmintą gamtos paveldą, tautos atmintį, kasdienę visuomenės kultūrą, jos vertybes ir praktikas, mokslą, taip pat profesionaliąją kūrybą ir naująsias kūrybinės raiškos formas – mūsų praeitį, dabartį, ateitį.

Tarp šių kultūros raiškos būdų vyksta nuolatiniai mainai. Išsaugota praeitis ir kultūros tradicija bei jų santykis su mūsų kūrybiniu potencialu, besiskleidžiantis dabartyje, yra visuomenės gyvybingumo garantas, jos stiprybės ir atsinaujinimo šaltinis. Istorinės tradicijos ir daugialypio mūsų kultūros paveldo, jo šaknų pažinimas ir aktualizavimas yra atspirties taškas, kuris leidžia kritiškai permąstyti save dabarties ir istorijos tėkmės akivaizdoje. Kultūra sudaro sąlygas vis iš naujo atrasti amžinąsias vertybes ir kartu rasti patikimus laiko išbandytus šiandienos problemų sprendinius, o kasdienė patirtis, mokslinio žinojimo sklaida ir kultūrų sąveikos – atpažinti ir kurti išties naujus ateities horizontus. Per savitą kultūrą esame atpažįstami pasaulyje, per ją, visų pirma per lietuvių kalbą, įprasminame save dabartyje. Kultūra įgalina mus keistis ir save permąstyti plėtojant įtemptą dialogą tarp buvusių, esamų ir ateinančių kartų. Užtikrinti galimybę mūsų kultūrai skleistis ir klestėti dinamiškame pasaulyje – šios vizijos įgyvendinimo sąlyga, padėsianti išlaisvinti kūrybines visuomenės galias ir judėti naujos gyvenimo kokybės link.

Lietuva turi į ką atsiremti: esame konsoliduotos demokratijos valstybė, visavertė Vakarų demokratinės bendruomenės narė, užsitikrinusi gana didelę visuomenės, taip pat ir tautinių bendrijų, paramą demokratinei sistemai. Valstybėje susiformavo patikimas profesionalų sluoksnis, galintis sėkmingai veikti viešajame, privačiame ir nevyriausybiniame sektoriuose, gerai institucionalizuotos strateginio planavimo, teisėkūros ir kitos valstybės valdymo sistemos. Spartus ekonomikos augimas leido pasiekti šalies ekonominę pažangą, sumažinti absoliutaus skurdo lygį. Lietuva turi keletą stiprių pasaulyje pripažintų universitetų, į technologinę plėtrą ir taikomuosius tyrimus orientuotų tarptautinio lygmens mokslo centrų, palankias sąlygas kurti startuolius. Lietuva garsi meno, sporto talentais ir unikaliomis šimtmečius siekiančiomis etninės kultūros ir daugiakultūriškumo tradicijomis. Šalyje yra daug išsilavinusių, kūrybingų ir išradingų žmonių. Stiprėja suvokimas, kokia yra kultūros lauko strateginė svarba valstybės gyvenimui.

Esame stipri tauta, išlikusi per amžius: prireikus gebame susitelkti bendriems tikslams, lanksčiai prisitaikyti prie kintančių aplinkybių. Jos ir dabar panašios į audringą jūrą, tačiau tikime, kad susitelkus mūsų kelionė per jūrą, siekiant įgyvendinti šią viziją, ją regint kaip kelrodę žvaigždę, gali būti sėkminga.

III SKYRIUS. STRATEGINĖS AMBICIJOS IR SVERTINIŲ INICIATYVŲ ŽEMĖLAPIS

PIRMASIS SKIRSNIS. Piliečių kuriama demokratija: patikima, atvira, telkianti

Lietuvos valstybės sėkmė ateityje daugiausia priklausys nuo to, kiek, reaguodama į kintantį ateities kontekstą, jos valdysena gebės prisitaikyti ir garantuoti viešosios politikos rezultatus, taip pat nuo to, kiek stipri bus mūsų pilietinė visuomenė. Neapibrėžtumo ir iššūkių kupiname ateities pasaulyje pasitikėjimas savimi, vienas kitu ir savo valstybės institucijomis tampa vienu svarbiausių mūsų egzistencinių siekių. Kad kurtume ir atkurtume pasitikėjimą pačia valstybe ir bendrapiliečiais, Lietuva turi įgyvendinti savo, kaip respublikos, prigimtį – politika turi būti visuomenės bendras, viešas reikalas (lot. *res publica*). Be šio pasitikėjimo ir pilietinės bendrystės jausmo visuomenės sutartis tampa sunkiai įmanoma, o jos ateities perspektyvos – miglotos.

Norėdami kurti šį pasitikėjimą valstybe, turime naujai permąstyti viešosios valdysenos principus, o kintantis ateities horizontas taip pat verčia naujai permąstyti valdžios institucijų vaidmenį ir veikimo būdus. Visų pirma jos turi nuosekliai stiprinti visuomenę ir ja remtis, gebėti kartu naviguoti neapibrėžtumo sąlygomis ir siekti bendrų tikslų, pradedant ekonominės, socialinės gerovės kūrimu ir baigiant krašto gynyba, kartu gebėti atliepti piliečių poreikius ir užtikrinti apčiuopiamus viešosios politikos rezultatus, pasitelkdamos platų priemonių spektrą. Atsižvelgiant į mažėjantį gyventojų skaičių Lietuvoje ir ribotus išteklius, tampa ypač svarbu veikti efektyviai, lanksčiai ir greitai prisitaikyti prie kintančių aplinkybių, ieškoti naujų ir veiksmingesnių sprendimų, sudaryti erdvės eksperimentams, bendrakūrybai ir piliečių iniciatyvoms. Teisingumas turi tapti svarbiausiu tikslu ir veikimo principu ne tik priimant valdžios ir teismų sprendimus, bet ir visuomenės gyvenime.

Todėl, žvelgiant į ateitį ir siekiant stiprinti pasitikėjimą valstybėje, pagrindiniai valstybės valdymo pokyčiai turėtų apimti tris sritis:

- **strategiško, lankstaus ir efektyvaus valdymo,** kurį siejame su stipria savarankiška visuomene ir stipriomis valstybės institucijomis, gebančiomis kartu su visuomene numatyti būsimus pokyčius, vadovautis atsakomybe visuomenei ir ateities kartoms, tinkamai nustatyti vystymosi prioritetus ir juos nuosekliai įgyvendinti; gebėti kurti naujoves ir greitai prisitaikyti prie kintančios aplinkos;
- **valdymo sistemos atvirumo, skaidrumo ir pagarbos įvairovei** – tai suprantame kaip valdžios atvirumą ir pasitikėjimą žmonėmis, būtinybę suinteresuotoms šalims įsitraukti į viešosios politikos sprendimų priėmimą nuo pat viešosios politikos problemos apibrėžimo iki viešosios politikos vertinimo, žmogaus teisių principų integravimą į sprendimų priėmimą;
- **kultūros vaidmens valstybėje ir bendruomenių saitų stiprinimo** – klestinti kultūra matoma kaip esminė sąlyga tvirtai mūsų tapatybei ir galimybėms susikalbėti tarpusavyje, be kurių būtų neįmanoma rasti sutarimo apie bendrąjį gėrį ir geresnio bendruomenės gyvenimo pagrindus.

Strateginę ambiciją įgyvendinusioje Lietuvoje

Lietuvos visuomenė tampa stipri, savarankiška ir pasitikinti savimi. Dauguma Lietuvos piliečių pasitiki valstybės institucijomis, kurios veikia lanksčiai ir patikimai, turi aiškią strategiją ir yra inovatyvios. Lietuvos atstovaujamosios demokratijos valdymo sistema pasižymi sklandžia valdžios grandžių sąveika, joje įgyvendintas stiprus visapusės (tiek horizontaliosios, tiek vertikaliosios) atskaitomybės principas, užtikrintas racionalus galių ir funkcijų pasiskirstymas bei valdymo struktūrų ir procesų efektyvumas. Priimant sprendimus ir formuojant visuomenės ir valdžios santykius, nuosekliai laikomasi subsidiarumo principo.

Visuomenė ir kiti politinės sistemos veikėjai noriai bendradarbiauja tarpusavyje ir su valdžios institucijomis, bendromis pastangomis geba nustatyti strateginius prioritetus, o institucijos nuosekliai juos įgyvendina. Šalyje susiformavusi konsensuso politinė kultūra. Stiprios ir kompetentingos institucijos remiasi stipria visuomene, geba patenkinti jos keliamus lūkesčius ir įgyvendinti duotus pažadus. Savo kasdieniame darbe jos vadovaujasi tokiomis vertybinėmis nuostatomis kaip pagarba žmogui, patikimumas, atvirumas, integralumas (viešojo intereso gynimas, viešųjų ir privačių interesų pusiausvyra), sąžiningumas, teisės viršenybės principas.

Lietuva yra stipri teisinė valstybė, garantuojanti ir ginanti žmogaus teises ir vykdanti teisingumą atvirai, atsakingai, profesionaliai ir sąžiningai. Lietuvos teismų sistema yra patikima, išmintinga, efektyvi ir autoritetinga.

Valstybės tarnyba – stipri ir profesionali, atliepianti gyventojų poreikius, o jos darbas valstybei – gerbiamas ir vertinamas. Savo veikloje ji taiko ateities įžvalgų metodus, priimdama sprendimus remiasi dialogu su visuomene, įrodymais ir patikima duomenų analize, į sprendimų priėmimą įtraukia įvairias suinteresuotas šalis, siekdama geriau suprasti ir atliepti gyventojų lūkesčius, susijusius su viešąja politika. Pažangiosios technologijos ir duomenys yra etiškai ir teisėtai integruoti į sprendimų priėmimo procesus. Skaitmeninės technologijos pasitelkiamos viešosioms paslaugoms teikti, o tai leidžia turėti efektyvesnes, į vartotoją orientuotas paslaugas ir ilgainiui pasiekti skaitmeninę valdžią. Nuolat stebimos ateities technologijos ir vertinami jų paskatinti pokyčiai – dirbtinis intelektas ir kitos naujovės, siekiant, kad jie tarnautų demokratijai ir žmonių gerovei.

Pakitusi viešojo sektoriaus kultūra: jai būdingas kūrybiškumas ir naujų galimybių paieška, plačiau aprėpiantis žvilgsnis, geresnis tarpusavio bendradarbiavimas ir sąveika su kitais veikėjais. Nuolat kintančioje aplinkoje reguliariai peržiūrimi valdžios institucijų siekiami tikslai ir veiklos procesai, kad jie atitiktų laiko dvasią ir viešojo gyvenimo poreikius, lanksčiai prie jų prisitaikytų. Viešosios politikos srityje diegiamos inovacijos, eksperimentuojama, pasitelkiamos naujos technologijos; kartu atsisakoma perteklinio, tikslų nebeatitinkančio reguliavimo, naudojamas platesnis viešosios politikos priemonių spektras. Valstybės valdymo sistemos ir visuomenė yra pasirengusios galimoms krizėms ir ekstremaliosioms situacijoms, taip pat ir visuotinei gynybai. Lietuvoje yra įveiktos visuomenę skaldančios diskriminacijos, nelygybės ir smurto apraiškos. Lietuvos visuomenė – įtrauki, gebanti gyventi įvairovėje ir mokytis iš esamų skirtumų.

Visiems Lietuvos piliečiams, nepaisant amžiaus, lyties, gyvenamosios vietos, socialinės padėties, fizinių galimybių, etninės priklausomybės ir kitų asmens tapatybės bruožų, sudarytos lygios galimybės įsitraukti į viešosios politikos klausimų svarstymą nuo pat pradžių visuose etapuose. Bendra kūryba, kurioje dalyvauja pilietinės visuomenės organizacijos ir visuomenės nariai, socialiniai partneriai, akademinė bendruomenė, taikoma viešajam sektoriui kurti ir tobulinti.

Piliečiai ir valdžios institucijos siejami abipusio pasitikėjimo ir atvirumo santykio. Visuomenėje ir valstybės institucijose netoleruojamos net menkiausios korupcijos apraiškos. Piliečiai noriai ir gausiai įsitraukia į valstybės valdymą, o pačios institucijos aktyviai ieško būdų, kaip įtraukti viešajame gyvenime menkiau atstovaujamas grupes, nepamirštant šalies tautinių bendrijų ir lietuvių diasporos. Plėtojami atviros valdžios principai – skaidrumas, atskaitomybė, suinteresuotų šalių įtraukimas, kur įmanoma, – dalyvaujamosios ir svarstomosios demokratijos formos, pradedant vietos lygmeniu.

Institucionalizuota profesionali viešoji komunikacija suprantama kaip valdžios institucijų pareiga bendrauti su žmonėmis, išklausyti ir atliepti piliečių lūkesčius veikiant bendrojo gėrio tikslais, pasirenkant į auditoriją orientuotus komunikacijos būdus, užtikrinant grįžtamąjį ryšį. Valdžios įstaigų pateikiama informacija žmonėms lengvai randama, suprantama ir jie ja pasitiki.

Šalyje veikia stiprios ir atsakingos politinės partijos, o dauguma Lietuvos piliečių aktyviai naudojasi savo politinėmis teisėmis, yra įsitraukę į valstybės reikalus – dalyvauja nevyriausybinių organizacijų, bendruomenių ir savanorystės veiklose. Įdiegti atviros valdžios principai ir bendrai kuriami sprendimai lemia geresnę viešosios politikos rezultatų kokybę. 2050-aisiais dauguma Lietuvos piliečių jaučiasi savo valstybės šeimininkais, aktyviai dalyvauja rinkimuose ir viešųjų klausimų svarstymuose. Klesti stipri demokratinė politinė kultūra.

Lietuvoje sudarytos sąlygos kultūros įvairovei ir žmogaus kūrybingumui reikštis viešajame gyvenime. Kultūros potencialas pasitelkiamas demokratinės savimonės ir humaniškumo ugdymui, tarpusavio saitų stiprinimui ir įvairių kultūrinių grupių įtraukimui į visuomenę, nuolatiniam tapatybės permąstymui, ateities kūrimui. Nuo mažens ugdomos asmens vertybinės nuostatos, kūrybinės kompetencijos ir profesionaliosios kultūros poreikis. Lietuvoje nebėra teritorinės kultūrinės atskirties. Valstybė yra sudariusi sąlygas žmonėms įsitraukti į kultūrines veiklas, kurios suprantamos kaip būtina prasmingo gyvenimo sąlyga.

Įgyvendindama šią ambiciją, Lietuva:

Strategiško, lankstaus ir efektyvaus valdymo srityje:

- Peržiūrės valdymo sistemos ir jos institucijų veikimą, stiprins (horizontaliosios ir vertikaliosios) atskaitomybės principų veikimą, mažins valdžios centralizaciją, stiprins subsidiarumo principo vaidmenį ir daugiapakopį valdymą, kur sprendimai priimami tinkamu lygmeniu; plėtodama partnerystę su nevyriausybiniu ir privačiu sektoriais, piliečiais, sutars dėl funkcijų, kurias jie galėtų įgyvendinti patys, kartu nustatydama reikalingus kokybės standartus.
- Užtikrins žaliosios pertvarkos, demografijos ir kitų ilgalaikių strateginių prioritetų įgyvendinimą, reformų pagrįstumą, sąsajas su finansiniais ištekliais. Viešąjį valdymą grįs atsakomybės ateities kartoms principu. Plėtos ateities įžvalgų ekosistemą, plės viešojo sektoriaus bendradarbiavimą su mokslinių tyrimų institucijomis, analitiniais ir tyrimų centrais. Stiprins įrodymais grindžiamą valdymą – *ex ante* ir *ex post* vertinimų sistemas. Sudarys erdvę eksperimentams atlikti ir naujoms idėjoms bandyti, o pasiteisinusias idėjas taikys plačiau.
- Stiprins viešojo sektoriaus lankstumą, gebėjimą kurti naujoves ir greitai prisitaikyti prie kintančių aplinkybių, kad ši savybė taptų mūsų konkurenciniu pranašumu. Sieks, kad vyktų nuolatinė ateities konteksto, siekiamų tikslų, galiojančių teisinių nuostatų, nusistovėjusių papročių ir metodų peržiūra, kad tai, kas nebeatitinka gyvenimo poreikių, būtų atnaujinta arba panaikinta.

- Sieks nuosekliai įgyvendinti teisės viršenybės principą, užtikrinti teisingumą ir žmogaus teises, taip pat teisingumui vykdyti būtiną teismų sistemos savarankiškumą, stabilumą ir nepriklausomumą nuo bet kokios pašalinės įtakos. Teismuose tobulins paslaugas ir procesus, užtikrindama jų kokybę, atvirumą inovacijoms, paslaugų orientavimą į žmogų, stiprins žmogiškuosius išteklius.
- Investuos į šalies IT sektorių ir duomenų apdorojimo sistemas, siekdama į vartotoją orientuotos, vieno langelio principu veikiančios e. valstybės. Standartizuos viešąsias paslaugas, vadovaudamasi iš karto kaip skaitmeninės kuriamos valdžios koncepcija, judėdama sąveikumo ir integruotų sistemų link. Kartu, nepamiršdama ir skaitmeninio saugumo, nuolat vykdys šių naujų skaitmeninių technologijų stebėseną, užtikrindama etišką jų taikymą priimant sprendimus, šių technologijų pritaikymą žmonėms, turintiems individualių poreikių; rūpinsis, kad būtų nustatytas pagarba žmogaus teisėms grindžiamas skaitmeninės erdvės teisinis reguliavimas.
- Suformuos profesionalią, stiprią, konkurencingą valstybės tarnybą. Nustatys jai lūkesčius ir reikalavimus, sudarys patrauklias darbo sąlygas. Ugdys valstybės tarnybos lyderystės, analitines, darbo su duomenimis ir suinteresuotomis šalimis kompetencijas, skaitmeninius įgūdžius, gebėjimus kurti naujoves, vystys sisteminį požiūrį ir tarpsektorinį bendradarbiavimą.
- Viešajam sektoriui taikys atskaitomybės, veiklos efektyvumo ir poveikio (rezultato) reikalavimus, kartu suteikdama daugiau laisvės bei autonomijos įgyvendinant tikslus. Sieks, kad valstybės tarnyba teiktų prasmės pojūtį ir teigiamą motyvaciją. Formuos viešojo sektoriaus kultūrą – kūrybingą, nukreiptą į naujų galimybių ir veiksmingesnių sprendimų paiešką, orientuotą į žmogų.
- Orientuodamasi į žmones, jų kaip vartotojų patirtis, viešąsias ir administracines paslaugas įgyvendins vadovaudamasi „valdžios kaip paslaugos“ principu.
- Stiprins gebėjimus numatyti krizes ir ekstremaliąsias situacijas, joms pasirengti ir jas valdyti, atremti hibridines atakas, pasirengimą organizuoti visuotinę valstybės gynybą.

Valdymo sistemos atvirumo, skaidrumo ir pagarbos įvairovei srityje:

- Kurs atvirą, skaidrią, profesionalią, patikimą (paremtą duomenimis ir įrodymais) ir dezinformacijai bei manipuliacijoms informacija atsparią viešosios komunikacijos erdvę, kuri tarnaus atviros valdžios principams, išmaniai panaudos technologines naujoves. Taikys priemones, skirtas visuomenei geriau pažinti ir jos lūkesčiams atliepti, atitinkamai pritaikydama viešąją komunikaciją.
- Užtikrins Konstitucijoje įtvirtintas piliečių politines teises ir laisves, skatins piliečių aktyvų dalyvavimą viešojoje politikoje. Stiprins nevyriausybines organizacijas, kurios savo ruožtu prisidės prie visuomenės įsitraukimo į valdymą. Sudarys lygias galimybes visiems piliečiams dalyvauti svarstymuose, atsižvelgiant į Lietuvoje egzistuojančią įvairovę. Plėtos dalyvaujamąją ir svarstomąją demokratiją – tiek nacionaliniu, tiek vietos lygmeniu, ieškos kitų inovatyvių būdų, kaip įtraukti į sprendimų priėmimą įvairias piliečių, taip pat ir tautinių bendrijų, grupes, ypač jaunąją kartą, ieškodama kūrybingų viešosios politikos problemų sprendimų, pritaikytų vietos kontekstui.
- Skatins ir palaikys iš pačių piliečių kylančias pilietines iniciatyvas.
- Taikys priemones, skatinančias pagarbą vakarietiškoms demokratinėms vertybėms, pilietiškumui ir, tikėtina, didėsiančiai visuomenės įvairovei. Užtikrins žmogaus teisių įgyvendinimą spręsdama nelygybės, diskriminacijos, smurto ir kitas problemas.

Kultūros vaidmens valstybėje ir bendruomenių saitų stiprinimo srityje:

- Sudarys sąlygas stiprinti tarpusavio saitus, pasitikėjimo, bendradarbiavimo, atsakomybės ir pilietinio dalyvavimo nuostatas, plėtoti kultūrines ir kūrybines veiklas, kritiškai apmąstyti ir veikti viešąjį gyvenimą.

- Pasitelkdama švietimą, skatins pilietinio sąmoningumo formavimąsi, visuomenės vertybių refleksiją, tapatybės stiprinimą ir ugdys norą sieti save su Lietuvos valstybe.
- Sieks, kad Lietuvos istorinis ir kultūros paveldas, kaip sudėtinė bendro Europos kultūros paveldo dalis ir visuomenės tapatybės pagrindas, būtų geriau pažįstamas piliečiams, viešojoje erdvėje jų nuolat naujai aktualizuojamas ir permąstomas.
- Įgyvendindama valstybės kultūros politiką, numatys priemones, kuriomis valstybė galėtų paskatinti piliečius kurti ir palaikyti kuo įvairesnes intelektinės ir kultūrinės raiškos formas ir būdus, užtikrins kūrybinės raiškos laisvę.
- Investuos į valstybinės lietuvių kalbos gyvybingumo stiprinimą ir raiškos plėtrą šiuolaikiniame valstybės gyvenime, įskaitant skaitmeninę erdvę, taip pat ir į kitų kalbų mokymąsi.
- Stiprins kultūros, kaip strateginio valstybės ištekliaus, vaidmenį, taip pat ilgalaikių kultūros politikos programų sąsają su socialinės, švietimo, mokslo ir ekonominės politikos programomis.
- Imsis priemonių kultūrinei teritorinei atskirčiai Lietuvoje mažinti, skatins tautinių bendrijų įsitraukimą į bendrą viešąjį ir kultūrinį gyvenimą, puoselės jų kultūrą.
- Įtvirtins nuolatines diskusijas dėl valstybės ateities ir dėl dabarties iššūkių sprendimo.

ANTRASIS SKIRSNIS. Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi

Ateities Lietuvos pagrindas – laisvas, atsakingas ir kūrybingas žmogus, kuris jaučiasi saugiai ir prireikus gali atsiremti į savo bendruomenę. Žmonės renkasi gyventi Lietuvoje, nes čia jie jaučiasi gerai visais savo amžiaus tarpsniais.

Šiandien mūsų visuomenė sensta, mažėja valstybės gyventojų skaičius, visuomenėje vis dar daug nepasitikėjimo, abejingumo viešiesiems reikalams, didelė socialinė atskirtis. Kartu didėja žinojimo – mokslo žinių, joms suvokti, valdyti ir pritaikyti reikalingų kompetencijų, įgūdžių ir gebėjimų visumos – reikšmė. Tad ypač svarbus tampa visapusis išsilavinimas, kurį suprantame ne tik kaip akademinių žinių, bet ir ateičiai reikalingo kritinio mąstymo, kūrybiškumo, bendradarbiavimo ir kitų socialinių emocinių kompetencijų įgijimą bei nuolatinį atnaujinimą, taip pat atsparumas ir gebėjimas pasirūpinti savimi ir kitais, kuriems prireikia pagalbos. Apie ateitį galvojantis žmogus turi rūpintis savo išsilavinimu, sveikata ir gerove, o šeima, bendruomenė ir valstybė, veikdamos kartu, sudaryti tam reikalingas sąlygas, pasirūpinti lygiomis galimybėmis visiems.

Išplėtotas aukštos kokybės ir visiems gyventojams prieinamas švietimas – šios ambicijos pamatas. Bendra švietimo, sveikatos ir socialinės politikos misija – stiprinti visuomenės socialinį kapitalą, kurti socialinio saugumo tinklą ir atkurti visuomenės demografinę pusiausvyrą.

Norėdama realizuoti šią ambiciją, Lietuva turi siekti pažangos trijose pagrindinėse srityse:

- **ateičiai pasirengusio ir gebančio kurti prasmingą gyvenimą asmens ugdymo**, kuris pirmiausia sietinas su švietimu ir kultūra, neapsiribojant vien formaliąja Lietuvos švietimo sistema, ir kurio tikslas – įvairiapusės, išsilavinusios, kūrybiškos, turinčios sveiką savivertę, atsparios, empatiškos, bendruomeniškos ir nuolat besimokančios asmenybės ugdymas ir saviugda;
- **saugiam, sveikam ir fiziškai aktyviam gyvenimui reikalingų sąlygų plėtros ir užtikrinimo**, įsipareigojant suteikti visoms visuomenės grupėms prieigą prie jų poreikius atitinkančių viešųjų paslaugų; kelti bendrąjį socialinės gerovės standartą šalyje, vadovaujantis lygių galimybių ir

nediskriminavimo principais; įtraukti nevyriausybines organizacijas ir kitas bendruomenes į socialinio saugumo tinklo, apimančio socialinę, sveikatos ir švietimo sritis, sudarymą;

- **visuomenės demografinio atsparumo ir kartų solidarumo didinimo**, apimančio palankių sąlygų kurti šeimą ir auginti vaikus Lietuvoje sudarymą, galimybes vyresnio amžiaus gyventojams ilgiau gyventi savarankišką gyvenimą ir išlikti socialiai aktyviems, išmintingą migracijos ir integracijos politiką.

Strateginę ambiciją įgyvendinusioje Lietuvoje

Švietimas ir mokslas išplėtoti kaip kertinė Lietuvos kultūros dalis, užtikrinanti šios kultūros ir ja grindžiamos valstybės tęstinumą, gyvybingumą ir intelektualinį savarankiškumą. Švietimas, kurio raida pranoksta bendrą visuomenės raidą, sėkmingai atlieka savo vaidmenį ir veda visuomenę pirmyn.

Visiems prieinamas kokybiškas švietimas sudaro sąlygas kiekvienam išlavinti asmeninius gebėjimus, susikurti savo, kaip Lietuvos piliečio, kultūrinę tapatybę, atrasti ir savarankiškai bei pagal gebėjimus pasirinkti gyvenimo kelią, gyventi prasmingą gyvenimą visais amžiaus tarpsniais. Sukurta integrali ir atvira ugdymosi sistema tarnauja asmeniui: ji suteikia laisvam žmogui būtinų akademinių žinių, kultūrinių, pilietinių, socialinių emocinių ir politinių kompetencijų, finansinio, medijų, sveikatos ir aplinkosauginio raštingumo įgūdžių, ugdo savarankišką, atsakingą ir su kitais gebančią bendradarbiauti asmenybę. Taip pat ji ugdo demokratijai būtiną asmens charakterį ir patriotizmą, gebėjimus ir įgūdžius, kurių reikia norint rasti savo vietą kintančiame pasaulyje ir jame klestėti: atsparumą, sveiką savivertę, kūrybiškumą, kritinį mąstymą. Tam pagrindas padedamas dar šeimoje ir ikimokyklinio ugdymo metu. Nuosekliai visuose švietimo lygmenyse ugdant kritinį mąstymą, visuomenė tampa vis atsparesnė dezinformacijai ir kitoms informacinėms manipuliacijoms.

Bendrojo ugdymo sistema yra grindžiama personalizuotu mokymusi, kuriame greta humanitarinės ir socialinės perspektyvos bei tiksliųjų mokslų pasitelkiamos modernios technologijos, pavyzdžiui, dirbtinis intelektas. Tai ne tik užtikrina, kad visi įgyja bazinių žinių, bet ir leidžia atsiskleisti kiekvieno mokinio unikaliam potencialui ir galioms. Pagal mokinių akademinius pasiekimus Lietuva yra tarp pirmaujančių ES valstybių.

Formaliojo ir neformaliojo švietimo programos ne tik suteikia reikalingų žinių apie pasaulį, bet ir remiasi daugialypio intelekto ugdymo principais, ugdo asmenį holistiškai, plėtodamos kultūrinę, kūrybiškumo, pažinimo, kritinio mąstymo, pilietiškumo, skaitmenines, socialines, emocines ir sveikos gyvensenos kompetencijas. Daugiau dėmesio atkreipiama į kritinį mąstymą, psichologinį atsparumą, medijų, ekologinį ir finansinį raštingumą. Kartu užtikrinamas žinių kanono branduolys, kuris leidžia formuotis bendrai kultūrinei tapatybei, integruojant tautinių bendrijų kultūras ir sudarant galimybę joms skleistis.

Naujas Lietuvos kartas ugdo geriausieji. Ugdymo mokslai yra virtę patraukliomis visapusiško žmogaus pažinimo studijomis su garantuota didžiausia stipendija ir patrauklia karjeros perspektyva. Taikomos įvairios praktinio mokymosi formos, mentorystė. Kartu suteikiama daugiau galimybių tapti mokytojais, pritraukiant dirbti mokytojais įvairių profesijų ir įvairios patirties motyvuotus žmones. Lietuvos mokytojai – visapusiškai išsilavinusios, nuolat besimokančios, savarankiškos, stiprios ir kūrybingos asmenybės, švietimo sistemos bendrakūrėjai, gebantys atskleisti kiekvieno mokinio potencialą.

Lietuvos mokyklos tampa savarankiškomis, kūrybingomis ir tarpusavyje bendradarbiaujančiomis bendruomenėmis. Jos veikia kaip visuomenei atviros mažosios respublikos, kaip patirties perėmimo ir ateities kūrimo laboratorijos, kaip modernūs ir ekologiški daugiafunkciai centrai, kuriuose verda ne tik akademinis, bet ir kultūrinis, meninis, socialinis, pilietinis gyvenimas. Čia visi gali jaustis vienodai svarbūs ir girdimi, vyrauja bendradarbiavimo ir pagarbos įvairovei kultūra ir netoleruojama diskriminacija. Mokiniai, pradėdami nuo lokalių problemų sprendimo, mokosi priimti sprendimus ir prisiimti atsakomybę už juos, būti pilietiški. Mokykloje skatinama eksperimentuoti, suprantant, kad klaidos yra natūrali mokymosi proceso dalis, tam pasitelkiamos ir naujos technologijos – jomis mokiniai ne tik naudojasi, bet ir yra mokomi jas kurti. Visos Lietuvos mokyklos yra atviros ir pritaikytos įvairių individualių poreikių turintiems vaikams, mokyklų erdvės lengvai pertvarkomos pagal bendruomenių poreikius, jos aprūpintos vienodos kokybės mokymosi priemonėmis.

Paskatų mokytojams sistema užtikrina lygiavertį išsilavinimą visoje šalies teritorijoje.

Jaunimas noriai renkasi aukštąjį mokslą Lietuvoje, nes studijos ir čia atliekami moksliniai tyrimai konkuruoja pasauliniu mastu, yra tinkamai finansuojami. Vykdomos jungtinės studijų programos, įprasta praktika tampa akademinis judumas ir kreditų kaupimas, beveik neegzistuoja ribos tarp žinių kūrimo, perdavimo ir pritaikymo. Mokymosi procesui būdingas tarpdalykiškumas ir integruotos dirbtinio intelekto bei kitų technologijų galimybės. Orientuojamasi į studentų kūrybinių ir analitinių įgūdžių ugdymą. Svarbus vaidmuo aukštajame moksle tenka socialiniams ir humanitariniams mokslams, kurie lavina kritinį mąstymą ir kūrybiškumą, skatina visuomenei aktualių problemų sprendimų paiešką. Lietuvoje vykdomi aukščiausio lygio tarpdalykiniai moksliniai tyrimai, o studijos orientuojasi į individualius studentų interesus.

Žmonėms sudarytos paskatos ir galimybės mokytis visą gyvenimą, atrasti ir plėtoti asmeninius gebėjimus, įgyti norimų ir reikalingų įgūdžių, juos atnaujinti ir keisti kvalifikaciją. Mokymasis tapo įpročiu ir kasdienybės dalimi. Veikia efektyvi ir integrali įvairių įgūdžių, įgytų per švietimą ar praktiką, pripažinimo sistema. Darbo rinka pritaikyta mokytis visą gyvenimą ir kelti kvalifikacijas.

Lietuvoje ugdoma savarankiška ir atspari asmenybė, nebijanti imtis iniciatyvos ir atsakomybės. Susiformavęs daugiasluoksnis socialinio saugumo tinklas ir įgalintos nevyriausybinės organizacijos teikia žinojimą, kad prireikus žmogus gali gauti savo poreikius atitinkančią socialinę, finansinę, mokymosi ir sveikatos pagalbą, taip pat ir psichologinę. Visi gyventojai turi užtikrintas teises ir galimybes naudotis paslaugomis ir visavertiškai dalyvauti visuomeniniame gyvenime. Stiprios nevyriausybinės organizacijos ir bendruomenės leidžia gyventojams įsitraukti į bendras veiklas ir jaustis reikalingiems, taip didinant ir įvairių pažeidžiamų visuomenės grupių socialinę įtrauktį. Pažeidžiamoms visuomenės grupėms reikalinga pagalba teikiama visą gyvenimą, taip pasirūpinant, kad visi turėtų lygias galimybes ir labai sumažėtų socialinė atskirtis.

Žmonės rūpinasi savo sveikata, naudodamiesi išplėtota infrastruktūra bei tam sudarytomis sąlygomis, gyvena sveikai ir fiziškai aktyviai. Akivaizdžiai išaugo Lietuvos gyventojų bendroji ir sveiko gyvenimo trukmė. Išplėtota sveikos gyvensenos infrastruktūra, o stipriame sveikatos priežiūros tinkle pasitelkiamos modernios technologijos leidžia ne tik užkirsti kelią daugeliui ligų, bet ir efektyviai gydyti jau esamas ligas. Holistinis požiūris į žmogaus gerovę atsispindi ir instituciniame mechanizme, kuriame sveikatos, socialinė ir švietimo sistemos veikia vieningai, žmogus gauna tikslingas paslaugas. Sustiprėjęs socialinio ir ekonominio saugumo jausmas, psichologinis visuomenės atsparumas ir įsigalėjusi pusiausvyra tarp darbo ir laisvalaikio reiškia stipriai pagerėjusią visuomenės emocinę sveikatą.

Kompleksiškai vykdoma mokslo įrodymais grindžiama šeimos politika, apimanti visas šeimų formas ir skatinanti lyčių lygybę šeimoje, leidžianti lanksčiai derinti vaikų priežiūrą ir karjerą, taip pat didinamas būsto prieinamumas. Orientuojamasi į tvirtą, ekonomiškai saugią ir darnią šeimą, gebančią prisiimti šeiminius įsipareigojimus. Ši politika, kartu ir užtikrintas socialinis ir ekonominis saugumas lemia Lietuvos gyventojų skaičiaus stabilizavimą ir gimstamumo didėjimą, jo rodikliai artėja link užtikrinančių tolygią kartų kaitą.

Geresnė gyventojų sveikata ir integruotos viešosios paslaugos lemia, kad vis didesnė vyresnio amžiaus gyventojų dalis geba gyventi savarankiškai ir yra visaverčiai visuomenės nariai. Didėjančios galimybės tęsti karjerą šiame amžiaus tarpsnyje – tai proga save realizuoti, perduoti patirtį ir jaustis reikalingam, o ne ekonominė būtinybė. Senjorams pritaikyta viešųjų paslaugų infrastruktūra padeda ilgiau aktyviai dalyvauti socialiniame gyvenime.

Lietuva yra patraukli šalis gyventi, kurioje noriai kuriasi ir kitų šalių talentai. Sėkminga imigrantų integracija padeda spręsti darbo jėgos trūkumo problemas, suteikia postūmį pažangių industrijų vystymui, ekonominės veiklos įvairovei ir naujiems prekybiniams ryšiams. Į Lietuvą sugrįžta vis daugiau išeivijoje gyvenančių lietuvių. Išmintinga demografijos politika stabilizuoja gyventojų skaičių šalyje. Į šalį atvykusiems darbuotojams suteikiamos ilgalaikio gyvenimo ir darbo perspektyvos Lietuvoje, o pabėgėliams teikiamas adekvatus prieglobstis.

Lietuva, įgyvendinusi nuoseklią ir integruotą politiką, 2050 m. tapo valstybe, kurioje žmonės jaučiasi orūs, savarankiški, laisvi ir socialiai saugūs, nes žino, kad jų indėlis į valstybės kūrimą yra svarbus ir vertinamas, o susidūrę su sunkumais jie neliks vieni.

Įgyvendindama šią ambiciją, Lietuva:

Ateičiai ir savarankiškam gyvenimui pasirengusio asmens ugdymo srityje:

- Sudarys prielaidas švietimo sistemos pokyčiams: užtikrins adekvatų švietimo finansavimą valstybės, verslo, bendruomenių ir šeimų pastangomis, kurs eksperimentuoti su mokymo metodais švietimo įstaigose ir pasiteisinusioms praktikoms bandyti bei taikyti platesniu mastu palankią teisinę bazę.
- Pagerins ikimokyklinio ugdymo kokybę ir užtikrins jos standartus visose ikimokyklinio ugdymo įstaigose; laiku nustatys, ar vaikas turi individualiųjų poreikių, ir patenkins tokių vaikų poreikius, teiks reikalingą paramą ugdymui šeimose.
- Siekdama ugdyti mokytojų bendruomenę ir stabilizuoti jos demografiją, investuos į mokytojų rengimą, edukologiją, didaktiką, didins mokytojo profesijos patrauklumą.
- Švietimo sistemą orientuos į ateičiai pasirengusių, atsparių, kūrybingų, demokratines vertybes išpažįstančių asmenybių ugdymą, pagrindus tam dedant dar ikimokykliniame amžiuje.
- Užtikrins, kad mokykla kompensuotų turtinės nelygybės šeimose lemiamą mokymosi galimybių stoką ir kad kiekvienas mokinys bendrojo ugdymo programą baigtų įgijęs reikiamų bazinių žinių, o mokymosi procesą formuos, siekdama atskleisti kiekvieno mokinio ir studento unikalų potencialą ir galias; pereis prie individualizuoto ir personalizuoto ugdymo ir palaipsniui jį intensyvins, pasitelkdama modernias technologijas, kurios prisidės ir prie naujų mokymo platformų atsiradimo. Taip pat taikys inovatyvius mokymo metodus, atskleidžiančius kiekvieno unikalius gebėjimus, tarp jų ir patirtinį ugdymą. Visiems – susiduriantiems su mokymosi sunkumais, turintiems individualiųjų ugdymosi poreikių, gabiems mokiniams ir studentams – bus

sudarytos sąlygos mokytis pagal savo tempą ir gebėjimus. Greta tradicinio, pažymiais grindžiamo mokinių pasiekimų vertinimo skatins formuoti kokybinio vertinimo pedagoginę praktiką.

- Vykdys Lietuvos aukštojo mokslo sistemos tarptautinį konkurencingumą didinančias programas, skatins aukštojo mokslo tarpkryptiškumą ir lankstumą, stiprindama socialinių ir humanitarinių mokslų bei kultūrinio ugdymo komponentus studijose, derindama ir integruodama juos su gamtos ir fizinių mokslų disciplinomis, bus atvira universitetų intelektinei lyderystei rengiant visuomenės pažangai svarbius sprendimus.
- Sudarys sąlygas ir paskatas mokytis visą gyvenimą. Užtikrins ir formaliojo, ir neformaliojo švietimo paslaugų prieinamumą visiems gyventojams, pasitelkdama nevyriausybines organizacijas ir atsižvelgdama į skirtingus įtraukimo poreikius. Šiuo tikslu bus mažinama takoskyra tarp formaliojo ir neformaliojo ugdymo, t. y. sudaromos sąlygos įgyti naujų žinių bei kompetencijų ir jas pripažinti, atnaujinti įgūdžius.

Saugiam, sveikam ir fiziškai aktyviam gyvenimui reikalingų sąlygų plėtros ir užtikrinimo srityje:

- Užtikrins, kad organizuojant ir teikiant viešąsias paslaugas būtų vadovaujamasi lygių galimybių principu.
- Stiprins gyventojų sveikatą ir sudarys sąlygas ją išsaugoti, ugdydama visuomenės sveikatos raštingumą, sveikos gyvensenos nuostatas, aplinkai draugiškus vartojimo įpročius ir skatindama gyventojus įsitraukti į rūpinimąsi savo bei artimųjų sveikata. Užtikrins šiai sveikai gyvensenai ir fizinio aktyvumo veikloms būtinas sąlygas – plačiajai visuomenei ir profesionaliems sportininkams pritaikytą sporto infrastruktūrą, darnų judumą.
- Reikšmingai sumažins jaunų ir vidutinio amžiaus žmonių mirtingumą nuo ligų ir išorės priežasčių.
- Užtikrins sveikatos apsaugos sistemos efektyvumą. Šios pastangos apims didesnį sveikatos apsaugos sistemos orientavimąsi į žmogų, efektyvų išteklių panaudojimą užtikrinančią finansavimo peržiūrą ir sveikatos priežiūros įstaigų valdymo pokyčius, pačių sistemos darbuotojų įgalinimą, pažangiųjų technologijų integravimą ir bendrą sistemos pasirengimą krizėms.
- Susitars dėl bazinio kokybiškų viešųjų paslaugų paketo ir jį užtikrins. Teiks gyventojų poreikius atitinkančias socialines paslaugas, diegdama į rezultatus orientuotą socialinių paslaugų modelį, taip pat individualizuotas socialines paslaugas bendruomenėje.
- Sudarys prielaidas sveikatos ir socialinės apsaugos sistemoms veikti išvien ir galiausiai sujungs šias sistemas į vieną.
- Įgalins nevyriausybines organizacijas ir glaudų įvairių viešųjų paslaugų teikėjų bendradarbiavimą.

Visuomenės demografinio atsparumo ir kartų solidarumo didinimo srityje:

- Vyriausybės lygmeniu spręs demografinius klausimus ir stabilizuos gyventojų skaičių Lietuvoje.
- Sudarys palankesnes sąlygas kurti šeimas Lietuvoje ir auginti vaikus (didins būsto ir paslaugų šeimoms prieinamumą, daugiau dėmesio skirs daugiavaikėms šeimoms ir šeimoms su individualiųjų poreikių turinčiais vaikais ir kt.).
- Siekdama atkurti visuomenės demografinę pusiausvyrą, vykdys išmintingą ir efektyvią migracijos politiką, sudarys sąlygas į Lietuvą kurti gyvenimo atvykstantiems ir grįžtantiems žmonėms čia integruotis, skatins palankų visuomenės požiūrį į juos.
- Didins vyresnio amžiaus gyventojų užimtumą ir įtrauktį, sudarydama sąlygas ir paskatas ilgiau likti darbo rinkoje. Kurs viešąsias paslaugas, kurios leis gyventojams kuo ilgiau išlikti savarankiškiems, ir pasirūpins tais, kurie iki galo savimi pasirūpinti nebegali.

TREČIASIS SKIRSNIS. Lietuvos verslas, mokslas ir menas tvariai kuria aukštą vertę Lietuvai ir pasauliui

Ateityje ilgalaikis Lietuvos ekonominis klestėjimas bus vis labiau susijęs su tuo, kiek valstybė yra palanki erdvė kurti ir partnerė kuriantiesiems. Lietuvos kūrėjų įgalinimas ir mobilizavimas bus itin svarbūs – ateityje ekonomikos konkurencingumas ir tvarumas priklausys nuo gebėjimo paversti žinias, įgūdžius ir technologijas į šaliai ir pasauliui reikalingas inovacijas bei unikalius produktus ar paslaugas. Gebėjimas kurti inovatyvius sprendimus jau šiandien reikalingas ne vien siekiant konkurencingumo – novatoriškos idėjos būtinos ir siekiant suvaldyti iššūkius, susijusius su globaliomis grėsmėmis: klimato kaita, ekosistemų krize, spartėjančia technologijų raida, augančiu demografiniu disbalansu ir socialine nelygybe. Kaip ir visam pasauliui, Lietuvai reikės persiorientuoti nuo neribotu augimu ir vartojimu pagrįstos ekonomikos prie tvarios ir darnios, aplinkos apribojimų paisančios saiko ekonomikos. Lietuva turės įgalinti ir tausoti savo dirbančius ir kuriančius žmones – vertės kūrėjus – per išmintingą ir atsakingą ekonominę, mokslo, inovacijų, kultūros ir socialinę politiką bei sutelkti juos bendram tikslui.

Dėmesys pagrindiniam Lietuvos ekonomikos stiprybės ir tvarumo šaltiniui – kuriantiems jos žmonėms – yra ekonominės politikos ambicijos pamatas. Norėdama realizuoti šią ambiciją, Lietuva turi siekti pažangos trijose esminėse srityse:

- **mokslo ir inovacijų kūrimo, įsitvirtinimo aukštos vertės pasaulinėse rinkose** – kurti mokslo žinias ir valdyti inovacijas, kurios sudaro tarptautinių vertės grandinių pagrindą;
- **atsakingos bei socialiai ir ekologiškai tvarios ekonomikos plėtros** – atsižvelgti į valstybės, visuomenės ir planetos galimybių ribas ir užtikrinti socialiai teisingą viešųjų pajamų paskirstymą;
- **talentų, karjerų ir profesijų įvairovės** – būti vertinančia, puoselėjančia ir įgalinančia erdve, kurioje kiekvienas gali atrasti ir panaudoti savo potencialą.

Strateginę ambiciją įgyvendinusioje Lietuvoje

Lietuva pasaulyje žinoma kaip inovatyvaus, žiniomis, kūrybingumu ir technologijomis grindžiamo, konkurencingo ir socialiai atsakingo verslo šalis, kuri prisideda prie globalių ir vietos problemų sprendimo. Lietuvos verslas orientuojasi į aukštą pridėtinę vertę ir geba ją kurti, o visuomenė – tai įvertinti. Pažangi šalies švietimo įgūdžių ugdymo sistema ne tik suteikia reikiamų kompetencijų ir įgūdžių, bet ir skatina bei įkvepia būsimus įvairių sričių vertės kūrėjus. Horizontaliai į įgūdžių ir talentų ugdymo programas integruoti kūrybiškumo, dizaino, socialiai atsakingo ir tvaraus verslo kūrimo ir kritinio mąstymo principai bei metodai užtikrina didelę profesionalų, gebančių suderinti skirtingas dalykines kompetencijas ir taip įžvelgti inovacijų galimybes, pasiūlą. Palankios galimybės įsitraukti į pasauliui aktualių problemų sprendimą bei kurti inovacijas ar verslą Lietuvoje išlaiko vietos ir traukia pasaulio talentus, skatina juos realizuoti savo potencialą čia.

Lietuvoje klesti integruota, efektyvi ir globaliai konkurencinga mokslo ir inovacijų ekosistema, kurioje aktyviai dalyvauja tiek valstybė, tiek akademinė, verslo, kultūros ir meno bendruomenės. Jos gyvybingumą užtikrina misijomis grindžiama nacionalinė ir europinė mokslo ir inovacijų plėtros politika, mokslinga, kūrybinga ir veržli visuomenė, atviras akademinių institucijų bendradarbiavimas bei iniciatyvus verslas, nuosekliai investuojantis į tyrimus ir inovacijas. Lietuvos mokslo ir inovacijų ekosistema kartu yra kertinė pasaulinės mokslo ir inovacijų bendruomenės dalis – tiek stipriausių pasaulio

universitetų, tiek korporacijų ir transatlantinės inovacijų erdvės valstybių partnerė. Lietuvos verslas yra pasirengęs ir pajėgus investuoti į naujausias technologijas ir inovacijas ir iš jų gauti didelę grąžą.

Kurdama ir eksportuodama žinias bei inovacijas, Lietuva užima unikalią lyderio poziciją strateginėse tarptautinėse vertės grandinėse. Apibrėžusi prioritetinės mokslo ir inovacijų plėtros misijas, Lietuva turi pajėgumų kurti ir eksportuoti kritines technologijas ir inovacijas, kurių pagrindu kuriami ir vystomi visame pasaulyje reikalingi produktai ir paslaugos. Valstybės mokesčių ir reguliacinė politika ir turimos aukštos kapitalo valdymo, finansų ir teisės kompetencijos padeda pritraukti, auginti ir išlaikyti reikiamą vietos bei užsienio kapitalą. Valstybės pozicijas tarptautinėse vertės grandinėse stiprinti padeda ir išplėtota tinklinė diplomatija, neformaliai pasitelkianti individus ir organizacijas, įtraukianti ir Lietuvos garbės konsulus, ir lietuvių diasporos profesionalus užsienyje. Ji leidžia Lietuvos verslo ir mokslo bendruomenėms aktyviai dalyvauti tarptautiniuose konsorciumuose bei ambicinguose ateities technologijų vystymo projektuose ir lengviau prieiti prie kitose šalyse vystomų lūžio technologijų.

Lietuva darniai plėtoja klimatui neutralią, neigiamiems klimato kaitos pokyčiams atsparią, gamtos ekosistemų atkūrimu, subalansuoto augimo ir saiko principais grindžiamą ekonomiką. Šalies gamintojai ir vartotojai vadovaujasi plačiai priimtais ir praktiškai pasiteisinusiais atsakingo išteklių naudojimo ir žiedinės ekonomikos principais. Valstybė tinkamai vertina ir rūpestingai naudoja visokeriopą gamtos teikiamą naudą (ekosistemines paslaugas). Reikšmingai sustiprinus pastatų ir pramonės energinį efektyvumą, išplėtojus viešojo transporto sistemas, visus Lietuvos energijos poreikius patenkina atsinaujinantys (vėjo, saulės energija ir t. t.) ir alternatyvūs žalieji (vandenilis, sintetinis kuras ir t. t.) energijos šaltiniai. Atsakinga valstybės politika padeda sušvelninti socialines žaliosios pertvarkos pasekmes. Lietuva tausoja valstybės ir planetos aplinką bei pagrindinį savo pačios augimo garantą – Lietuvos žmones.

Lietuvos darbo rinkoje sukurta daug prasmingų, tvarių ir gerai apmokamų darbo vietų. Užuot kėlę grėsmę pažeidžiamiems darbuotojams, automatizavimo procesai ir mokslo ir inovacijų plėtros programos darbuotojus įgalina ir prisideda prie tvarios darbo rinkos plėtros. Vykdoma aktyvi darbo rinkos politika: veikia išplėtota mokymosi visą gyvenimą sistema, o individualizuotos konsultacijos dėl karjeros padeda gyventojams rasti savo sveikatai, talentams ir lūkesčiams tinkamiausią darbą visais gyvenimo etapais. Darbo rinka įtrauki įvairių galimybių ir poreikių turintiems žmonėms. Verslas turi kompetencijų ir pajėgumų patogiai, pagarbiai ir motyvuojančiai darbo aplinkai skirtingų tapatybių bei pajėgumų žmonėms užtikrinti.

Valstybėje yra suvaldyta socialinė nelygybė. Socialiai teisinga mokesčių sistema ir veiksmingos viešosios paslaugos, įskaitant prieinamą švietimą bei mokymąsi visą gyvenimą, užtikrina lygias galimybes ir didelį socialinį mobilumą. Pakankami valstybės biudžeto, verslo ir bendruomeniniai ištekliai ir jautri socialinės apsaugos politika reikšmingai sumažina pajamų nelygybę bei skurdo riziką. Socialinės nelygybės problemos, atsižvelgiant į teritorinės atskirties dimensiją, sprendžiamos tikslinių intervencijų priemonėmis ir stiprinant regionų ekonominį potencialą.

Horizontaliai ir vertikaliai Lietuvoje klesti išplėtota sidabrinė ekonomika. Vyresnio amžiaus žmonės yra aktyvūs darbo rinkos dalyviai. Jų poreikiai, apimantys produktus, paslaugas ir inovacijas, sudaro svarbią vidaus paklausos dalį.

Svarbią vertės dalį šalies ekonomikos struktūroje sudaro meno ir kūrybinių industrijų produktai. Lietuvos vardas pasaulyje žinomas dėl savitos kultūros ir jos kūrėjų.

Įgyvendindama šią ambiciją, Lietuva:

Mokslo ir inovacijų kūrimo, įsitvirtinimo aukštos vertės pasaulinėse rinkose srityje:

- Integruotai vystys šalies mokslo, inovacijų ir įgūdžių ekosistemas – kokybiškas ateičiai reikalingų kompetencijų bei įgūdžių – kūrybiškumo ir verslumo – ir vertybių, ypač ekosisteminio sąmoningumo ir atsakomybės, ugdymas užtikrins aukštą tarptautiškumo lygį, svarbų inovacijoms kurti, ir gebėjimą prisitaikyti prie kintančių socialinių ir ekonominių poreikių.
- Siekdama didesnio tarptautinio konkurencingumo, konsoliduos aukštojo mokslo ir tyrimų centrų sistemą – sieks turėti bent vieną dėl pasaulinių talentų sėkmingai varžytis gebantį universitetą.
- Taps eksperimentams ir inovacijoms atvira erdve, ypač lūžio technologijų srityje, o ilgainiui – ir konkurencingiausia regione inovacijų ekosistema; taip pat plėtos socialines inovacijas, joms vystyti sutelks Lietuvos kultūros ir kūrėjų potencialą.
- Sutelks valstybės išteklius proveržiui didžiausią potencialą turinčiuose mokslo ir ekonomikos sektoriuose.
- Skatins tiesioginių užsienio investicijų, galinčių prisidėti prie technologijų, žinių ir inovacijų plėtros Lietuvoje, pritraukimą ir sieks, kad Lietuva būtų patraukliausias pasirinkimas regione aukštą pridėtinę vertę kuriančiam tarptautiniam verslui. Skatins tvarių, patikimų ir saugių tarptautinių vertės grandinių plėtrą ir verslo bendradarbiavimą valdant rizikas, susijusias su tiekimo grandinėmis.
- Greitai reaguos į tarptautinėse vertės grandinėse vykstančius pokyčius – suvienys verslo, mokslo ir valstybės institucijų pastangas lanksčiai pasinaudoti šių pokyčių suteikiamomis galimybėmis pažangių ekonomikos sričių proveržiui pasiekti.
- Skatins tolesnį ES bendrosios rinkos gilinimą, egzistuojančių barjerų šalinimą ir konkurencingumo skatinimą. Sieks, kad atvira ir integruota ES rinka būtų esminis instrumentas, kuriant technologijų ir inovacijų proveržį Europoje.
- Stiprins verslo skatinimo ir inovacijų plėtros programas, siekdama glaudesnio mokslo ir verslo bendruomenių bendradarbiavimo ir didesnio privataus sektoriaus įsitraukimo į mokslo ir inovacijų plėtrą.
- Formuos Lietuvos ir pasaulio talentams patrauklią aplinką – subalansuos reguliacinę ir ekonominių paskatų politiką, siekdama gerinti sąlygas Lietuvos ir kitų valstybių piliečiams šalyje vystyti savo profesinę veiklą, kurti verslą ir šeimą, gyventi įdomiai ir turiningai.
- Vykdys aktyvią ir išmintingą valstybės migracijos ir integracijos politiką, teikiančią prioritetą aukštos kvalifikacijos darbuotojų pritraukimui.

Atsakingos bei socialiai ir ekologiškai tvarios ekonomikos plėtros srityje:

- Įdiegs horizontaliai ir vertikaliai teisingą ir į plačią mokestinę bazę orientuotą mokesčių sistemą, skatinančią aukštą mokestinę moralę. Ji užtikrins pakankamas valstybės biudžeto pajamas socialinei nelygybei valdyti visais žmogaus gyvenimo etapais ir pakankamus finansinius išteklius veiksmingai reaguoti į kitus visuomenės pažangos iššūkius.
- Pritaikys pensijų sistemą didėjančiam vyresnio amžiaus gyventojų užimtumui ir aktyvumui. Šalins ankstyvą išėjimą į pensiją lemiančias ekonomines ir socialines priežastis, o išėjusiems užtikrins glaudesnį ryšį tarp pensinių pajamų ir socialinių įmokų viso žmogaus gyvenimo ciklo metu. Šie pokyčiai bus vykdomi kartu su kitomis programomis, skirtomis Lietuvos socialinei ir sveikatos apsaugos sistemoms stiprinti.

- Stiprins atsakingą požiūrį į vartojimą ir išteklių naudojimą – tam sukurs tinkamą mokestinių ir nemokestinių paskatų sistemą, ugdys saiko nuostatomis grindžiamą atsakingo vartojimo kultūrą. Užtikrins didelę konkurencingos žaliosios energijos pasiūlą.
- Integruos ekologinio tvarumo ir saiko nuostatas į verslo skatinimo, pramonės ir infrastruktūros plėtros politikos programas. Stiprins kompetencijas ir pajėgumus, siekdama mažinti išteklių naudojimą pramonėje. Plėtos atsakingą ir konkurencingą žemės ūkį ir maisto gamybą, skatins palaikyti ir plėtoti ekosistemas, atkurti pažeistus jų elementus. Tinkamai įvertins ir įveiklins ekosisteminių paslaugų potencialą bei užtikrins apsirūpinimą maistu.
- Investuos į sidabrinės ekonomikos plėtrą, įtvirtins lanksčią ir pažangią jos reguliacinę aplinką.

Talentų, karjerų ir profesijų įvairovės srityje:

- Vystys tvariam socialinio verslo, meno ir kūrybinių industrijų sektorių augimui tinkamą reguliacinę aplinką ir infrastruktūrą, užtikrins šiems sektoriams reikalingų įgūdžių pasiūlą. Per tikslines verslą skatinančias priemones ragins gyventojus įsitraukti į šiuos sektorius.
- Vykdys aktyvią ir veiksmingesnę darbo rinkos politiką, orientuotą į socialines inovacijas ir individualizuotas paslaugas, verslų kūrimąsi, atsižvelgdama į įvairių šalies ekonomikos sektorių ir visuomenės grupių poreikius.
- Sudarys kiekvienam norinčiajam sąlygas čia realizuoti savo potencialą ir jaustis vertinamu visuomenės gerovės kūrėju.

KETVIRTASIS SKIRSNIS. Atspari valstybė, konstruktyvi ir įtakinga globalios politikos veikėja

XX a. pabaigoje atkūrusi nepriklausomybę ir įtvirtinusi save, kaip politinį subjektą, tarptautinėje sistemoje, Lietuva šiandien vėl svarsto, kaip užsitikrinti saugumą ir ateityje stiprinti savo, kaip visavertės tarptautinės politikos veikėjos, vaidmenį. Visų pirma tai lemia kylanti geopolitinė įtampa tarp didžiųjų pasaulio galybių ir tarptautinės tvarkos, pripažįstančios visų valstybių lygiateisiškumą, eižėjimas. Lietuvai būti realia politine veikėja reiškia gebėjimą išreikšti savo politinę valią ir jos pagrindu formuoti tarptautinę darbotvarkę bei įgyvendinti savo strateginius interesus. Dėl pasaulinių klimato, technologinių ir demografinių pokyčių didėjant tarptautinės politikos neapibrėžtumui ir daugėjant potencialių grėsmių, ši užduotis ateityje taps vis sudėtingesnė. Kartu tai lemia didesnio valstybės atsparumo įvairiems sukrėtimams poreikį. Be to, norint, kad įvairiais artimais ryšiais susijusiame pasaulyje mūsų valstybės balsas būtų girdimesnis ir jos interesams geriau atstovaujama, formuojant valstybės užsienio politiką būtina glaudesnė sąveika su įvairiomis piliečių grupėmis.

Kompleksinis iššūkis būti stipria ir visaverte XXI a. tarptautinės politikos veikėja yra „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ strateginės ambicijos tarptautinės ir saugumo politikos srityje atspirties taškas. Ši ambicija apima tris esmines pokyčių sritis:

- **veržlios ir konstruktyvios užsienio politikos vystymo ir vykdymo** – Lietuva vykdys veržlią ir konstruktyvią politiką regione ir pasaulio mastu, derindama lyderystės, atviro bendradarbiavimo ir solidarumo principus su partneriais, ypač ES ir NATO, formuos tarptautines darbotvarkes svarbiausiais ateities klausimais;
- **valstybės atsparumo stiprinimo** – Lietuva stiprės kaip atspari valstybė, ji gebės atlaikyti vidinį ir išorinį spaudimą, greitai atsigauti bei sustiprėti po nenumatytų sukrėtimų;

- **užsienio politikos įtraukumo** – Lietuva stiprins užsienio politikos įtraukumą, tad Lietuvos visuomenė svariau prisidės prie tarptautinių šalies tikslų formavimo ir įgyvendinimo. Proveržis šiomis kryptimis leis Lietuvai tapti kokybiškai nauja globalios politikos veikėja: ne vien saugumo gavėja, bet ir jo teikėja, ne vien Vakarų bendruomenės nare, bet ir aktyvia ateities tarptautinės tvarkos kūrėja.

Strateginę ambiciją įgyvendinusioje Lietuvoje

Lietuvos pozicija tarptautinėje sistemoje lemia šalies saugumą. Lietuva yra aktyvi ir patikima euroatlantinės bendruomenės narė, puoselėja užtikrintus ir abipusiškai naudingus santykius su įvairiais regiono ir pasaulio partneriais. Lietuvos narystė sustiprėjusioje NATO, dalyvavimas plačioje demokratinių valstybių koalicijoje ir kritinėse tarptautinėse vertės grandinėse daro ją svarbią jos partneriams ir visam pasauliui, ir šis statusas yra savaiminis šalies saugumo šaltinis. Kartu Lietuva išmintingai valdo savo išorines priklausomybes: valstybė turi reikiamus nacionalinius gynybos pajėgumus, yra nepriklausoma energetiškai ir vykdo tvarią viešųjų finansų politiką. Tai leidžia valstybei atlaikyti bet kokį sukrėtimą trumpuoju laikotarpiu ir dar labiau sustiprina partnerių įsipareigojimą paremti mūsų valstybę ištikus krizei.

Lietuvos piliečiai pasižymi dideliu psichologiniu atsparumu ir mobilizacijos pajėgumais. Šalies gyventojai jaučia, kad turi dėl ko kovoti, ir yra pasiryžę ginti Lietuvos nepriklausomybę, dirbti dėl jos gerovės bei saugumo. Visuomenės atsparumo pagrindą sudaro abipusiu pasitikėjimu grindžiamas valstybės ir gyventojų tarpusavio santykis, jausmas, kad šalyje nuosekliai ginamos visų gyventojų žmogaus teisės, veiksmingas gerovės valstybės funkcionavimas, aiški ir atvira valdžios komunikacija bei gyventojus įgalinanti švietimo sistema, tvarūs ekonominės plėtros pagrindai. Gyventojai geba ir žino, kaip elgtis įvairių krizių ir ekstremaliųjų situacijų atvejais, kaip savo pastangomis galėtų geriausiai prisidėti prie šalies gynybos, valstybės saugumo ir gerovės. Gyventojų pasitikėjimo šalies politine vadovybe, diplomatine tarnyba bei ginkluotosiomis pajėgomis lygis yra aukštas.

Lietuvos valdžia parengė išsamius nacionalinius krizių ir ekstremaliųjų situacijų valdymo planus konvencinių, hibridinių ir kibernetinių atakų, pandemijų, ekstremalių gamtos reiškinių, ekonominės krizės, nereguliarių migracijos srautų ir kritinės infrastruktūros sutrikimų atvejais, suformavo strateginius analitinius pajėgumus. Planai ir pajėgumai nuolat peržiūrimi ir atnaujinami. Lietuva užtikrina kritinių išteklių atsargas ir gali jas veiksmingai tiekti krizės ar ekstremaliosios situacijos atveju, ypač pažeidžiamiausioms visuomenės grupėms, o tarnybos visada pasirengusios veikti. Aiški krizių ir ekstremaliųjų situacijų valdymo institucinė struktūra ir atsakomybių paskirstymas tarp nacionalinės valdžios, savivaldybių, verslo, nevyriausybinių organizacijų, piliečių ir valstybės tarptautinių partnerių garantuoja tinkamai veikiančią lyderystę visais krizės valdymo lygmenimis ir etapais. Lietuva moka mokytis iš patiriamų krizių ir ekstremaliųjų situacijų. Pereidama nuo krizės ar ekstremaliosios situacijos valdymo į atsigavimo etapą, Lietuva geba mobilizuoti inovacijas ir visuomenines iniciatyvas, kurios padeda paversti krizes ir ekstremaliąsias situacijas proveržio galimybėmis.

Lietuva valdo platų, tinkamai finansuojamą ir gerai subalansuotą diplomatinį tinklą, kurį dar labiau sustiprina tinklinė diplomatija visais valdysenos lygmenimis. Reikiamų žinių, kompetencijų ir ekspertizės pasiūlą užtikrina veiksminga valstybės tarnautojų ir diplomatų ugdymo sistema, gyvybinga tarptautinė analitinių centrų ekosistema. Platus ir profesionalus diplomatinis tinklas, aukštas pareigas tarptautinėse organizacijose einantys Lietuvos atstovai, efektyvi strateginė komunikacija

bei viešoji diplomatija užsienio visuomenėms padeda sujungti šalies kietąją ir švelniąją galią į sumaniąją galią ir taip vykdyti skirtingoms problemoms tinkamiausias užsienio politikos priemones.

Lietuva gali tikslingai paremti savo partnerių pastangas atnaujinti ir plėsti taisyklėmis ir demokratinėmis vertybėmis grindžiamą tarptautinę tvarką, ES ir NATO gyvybingumą, savo lyderyste ir pavyzdžiu pajėgi mobilizuoti Vakarų demokratijų koalicijos veiksmus. Lietuva geba numatyti globalios darbotvarkės raidą ir įsitraukti į jos formavimą bei įgyvendinimą. Nuosekliai siekti ilgalaikių strateginių tikslų ir greitai reaguoti į naujai iškylančius tarptautinės politikos klausimus padeda veiksmingas tarpinstitucinis koordinavimas ir reguliariai atnaujinami gairių dokumentai.

Lietuva geba paversti savo stiprybes realia įtaka ir drąsiai imasi lyderystės valstybės ateičiai svarbiausiose tarptautinės politikos srityse. Vienas iš pamatinių valstybės siekių – stipri ir gyvybinga ES, todėl Lietuva siūlo, kaip didinti jos pasaulinę įtaką ir padaryti jos veikimą efektyvesnį, užtikrinant, kad visų valstybių narių balsas būtų išgirstas. Lietuva savo užsienio ir Europos politikoje prisideda prie pozityvios transformacijos ir demokratijos plėtros Rytų kaimynystės šalyse, remia jų visavertę integraciją į ES bei plėtoja veiksmingą, pridėtinę vertę kuriantį bendradarbiavimą. Atspari visuomenė, pažangi ekonomika, švari gamta ir stipri vertybinė reputacija atveria galimybes Lietuvai vykdyti ambicingą politiką demokratinių vertybių plėtros, ateities rinkų reguliavimo, klimato kaitos valdymo ir regiono saugumo klausimais.

Lietuva puikiai supranta savo partnerių vertybes, interesus, pajėgumus ir poreikius, formuoja savo politines pozicijas, vadovaudamasi solidarumo, subsidiarumo, tarpusavio pagalbos ir kolektyvinio veikimo principais. Veikdama išvien su plačia bendraminčių koalicija, Lietuva kryptingai siekia, kad daugiašalio bendradarbiavimo sistema atspindėtų teisėtus pasaulio valstybių lūkesčius, atitiktų laikmečio poreikius ir prisidėtų prie bendrų iššūkių planetai, žmonijai ir žmogaus teisių apsaugai sprendimo. Lietuva moka išnaudoti globalaus veikimo galimybes, kurias atveria strateginių mūsų partnerių iniciatyvos, be kita ko, per paramą verslo, nevyriausybinių organizacijų, mokslo ir kultūros institucijoms, kad jos galėtų dalyvauti tarptautiniuose konsorciumuose, daugiašalėse bendradarbiavimo programose ir kt.

Lietuva vykdo užsienio politiką, grindžiamą plačiu politinių jėgų, visuomenės, išeivių iš Lietuvos susitarimu. Šalį gina NATO saugumo skėtis, patvirtinti ir efektyviai veikia gynybos nuo agresijos planai. Remdamasi vertybiniu sutarimu dėl demokratinės ir euroatlantinės valstybės orientacijos, Lietuvos valdžia vykdo visuomenę girdinčią ir visuomenei suprantamą užsienio politiką. Sprendimų priėmėjai ir įgyvendintojai geba aiškiai susieti ilgalaikius valstybės tarptautinės politikos tikslus su gyventojų interesais ir lūkesčiais, išskirtinį dėmesį teikdami pažeidžiamoms visuomenės grupėms. Visuomenė jaučiasi gerai informuota apie Lietuvos vykdomą politiką ir ją palaiko.

Plėtodama konkrečias užsienio politikos programas ir siekdama kuo efektyviau jas įgyvendinti, nacionalinė valdžia aktyviai siekia įtraukti visuomeninius partnerius: unikalių žinių turinčias nevyriausybines ar verslo organizacijas, mokslininkus, bendruomenes ir diasporą. Šalies savivaldybės ir miestai aktyviai dalyvauja tarptautiniame bendradarbiavime, o nacionalinė valdžia suteikia tam reikalingą palaikymą.

Lietuvoje veikia stipri tinklinės diplomatijos sistema – Lietuva aktyviai bendradarbiauja su jai palankiais visuomeniniais partneriais ir suinteresuotomis šalimis kitose valstybėse. Tam padeda aktyvių ir gerai atpažįstamų garbės konsulų tinklas, tarptautinėje erdvėje aktyvios verslo ir mokslo organizacijos bei šalies diaspora.

2050 m. Lietuva yra būtina pasauliui ir tarptautinei sistemai veikėja, kurios vertybinė orientacija, valstybės ir diplomatiniai pajėgumai ir konstruktyvi lyderystė padeda jai burti bendraminčių koalicijas ir puoselėti demokratinėmis vertybėmis grindžiamą tarptautinę tvarką.

Įgyvendindama šią ambiciją, Lietuva:

Veržlios ir konstruktyvios užsienio politikos vystymo ir vykdymo srityje:

- Tobulins ir prireikus reformuos dabartinį užsienio politikos formavimo modelį, siekdama sukurti mechanizmus, kurie sudarytų sąlygas skirtingoms politinėms jėgoms ir institucijoms reguliariai diskutuoti užsienio politikos klausimais ir plėtoti nuoseklią, ilgalaikę ir išsamią tarptautinio veikimo strategiją. Šie pokyčiai turėtų būti siejami su platesne Lietuvos valdysenos ir teisinės sistemos analize, siekiant strategiško, lankstaus ir efektyvaus viešojo valdymo.
- Užtikrins pakankamą diplomatinės tarnybos finansavimą, kad diplomatinis darbas būtų patrauklus, pritrauktų ir išlaikytų gabius darbuotojus, o Lietuvos diplomatinės atstovybės veiktų visose Lietuvai svarbiausiose vietose.
- Stiprins analitinius Lietuvos užsienio ir saugumo politikos ekosistemos, taip pat ir diplomatinio tinklo, pajėgumus. Skatins analitinių centrų plėtrą ir jų tarptautinį bendradarbiavimą. Šie pokyčiai turėtų būti vykdomi dar labiau plėtojant Lietuvos švietimo, mokslo ir inovacijų ekosistemą.
- Didins įtaką ES, NATO, Jungtinių Tautų ir kitose tarptautinėse organizacijose, prisidėdama prie šių organizacijų efektyvumo ir bendrų darbotvarkių įgyvendinimo.
- Aktyviai veiks regione, siekdama, kad saugumo ir demokratijos erdvė aplink Lietuvą stiprėtų ir plėstųsi. Lietuva kryptingai skatins demokratinę, ekonominę ir ekologinę transformaciją Rytų kaimynystės šalyse ir aktyviai rems visavertę Ukrainos ir kitų regiono valstybių integraciją į euroatlantines struktūras.
- Kur tikslinga, įtvirtins bendrus diplomatinius formatus su Baltijos, Šiaurės ir Vidurio Europos šalimis, siekdama efektyviau naudoti diplomatinius išteklius ir daryti didesnį poveikį tarptautinei sistemai.
- Stiprins transatlantinę ir dvišales strategines partnerystes su bendramintėmis šalimis, bendradarbiavimą su Indijos ir Ramiojo vandenynų regiono partnerėmis.
- Sieks išsaugoti taisyklėmis ir demokratinėmis vertybėmis grindžiamą tarptautinę tvarką, kovos prieš autoritarinių režimų įsigalėjimą pasaulyje ir ekonominę prievartą tarpvalstybiniuose santykiuose. Aktyviai veiks daugiašaliuose formatuose svarbiausiais globalios politikos klausimais, ypač darnaus vystymosi ir pagarbos žmogaus teisėms ir laisvėms srityse.
- Analizuos ir stiprins vystomojo bendradarbiavimo programas, suvokdama jas kaip ilgalaikę investiciją, atsižvelgdama į aplinkos ir klimato kaitos klausimus bei savo interesus.

Valstybės atsparumo stiprinimo srityje:

- Įtvirtins karines ir nekarines priemones apimančią visuotinę valstybės gynybos koncepciją, parengs Lietuvos valstybės gynybos planą ir su juo supažindins visuomenę, numatydama konkrečias skirtingų visuomenės grupių įtraukimo į šalies gynybą programas. Ugdys gyventojų valią ir pasirengimą ginti valstybę. Šie pokyčiai turės būti vykdomi kartu su pokyčiais, sudarančiais platesnes sąlygas gyventojams įsitraukti į kultūrinį ir pilietinį gyvenimą, didinti jų subjektyvų ir ekonominį saugumą, užtikrinti pagarbą visų šalies gyventojų žmogaus teisėms, laisvėms ir orumui.
- Sustiprins krizių ir ekstremaliųjų situacijų valdymo ir prevencijos sistemą, parengdama nacionalines energetinio, skaitmeninio, ekonominio, klimato, ekologinio, kosmoso ir epidemiologinio

saugumo darbotvarkes. Užtikrins ir kitų Nacionalinio saugumo strategijoje nustatytų valstybės atsparumo ir viešojo saugumo stiprinimo įgyvendinimą.

- Aktyviai skatins tolesnį NATO ir Europos kolektyvinės gynybos pajėgumų stiprinimą. Palaikys tolesnę ES gynybos politikos integraciją, įskaitant bendrų gynybos planavimo ir finansavimo mechanizmų plėtrą.
- Plės priimančiosios šalies pajėgumus. Atnaujins šalies infrastruktūrą, stengdamasi užtikrinti didesnį karinį mobilumą ir sukrėtimams atsparų kritinių paslaugų teikimą, ypač komunikacijų, transporto, duomenų valdymo ir energetikos srityse.
- Plėtos visapusę Lietuvos integraciją į Vakarų Europą – pradedant infrastruktūros (visų pirma geležinkelių, elektros jungčių bei sistemų, bet ne tik) pertvarka ir galutine integracija į Vakarų Europos sistemas ir baigiant įsitinklinimu sprendimų priėmimo institucijose.
- Stiprins šalies saugumą, vystydama tvarias ir atsparias tarptautines vertės grandines. Skatins nacionalinės gynybos pramonės integraciją į tarptautinę (ES ir NATO) gynybos pramonės plėtrą. Aktyviai sieks tolesnio ES bendrosios rinkos gilinimo, siekiant stiprinti Europos ekonominį atsparumą.
- Plėtos nacionalinę kibernetinio saugumo ir gynybos sistemą, įgalins Lietuvos valstybę siekti aukšto kibernetinio saugumo lygio ir jį išlaikyti.
- Vykdys Lietuvos ekonominį proveržį įgalinančią ir apsaugančią ekonominės diplomatijos ir ekonominio saugumo politiką. Siekdama mažinti strateginės priklausomybės nuo priešiškų valstybių, skatins tarptautinį bendradarbiavimą ir strateginę diversifikaciją, saugių ir patikimų tarptautinių vertės grandinių vystymą, nacionalinės ir ES pramonės plėtrą ir stiprinimą. Užtikrins tvarumo ir žalumo standartų plėtrą ir lygias konkurencingumo sąlygas daugiašalėje sistemoje. Skatins kritinės infrastruktūros, jungiančios Lietuvą su svarbiausiais partneriais, plėtrą.

Užsienio politikos įtraukumo srityje:

- Plėtos tinklinę diplomatiją, siekdama abipusės naudos principais stiprinti Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerijos dialogą su skirtingais esamais ir potencialiais Lietuvos užsienio politikos veikėjais, įgalins jų tarpusavio bendradarbiavimą ir sudarys jiems sąlygas dalyvauti valstybės užsienio politikoje.
- Plėtos viešąjį diskursą su įvairiomis visuomenės grupėmis aktualiais užsienio ir saugumo politikos klausimais ir, kur tinkama, kurs konsultacines institucijas.
- Stiprins Lietuvos prieinamumą skaitmeninėje erdvėje, kad jos istorija bei kultūra būtų lengviau ir labiau pažįstama ir kitakalbiam pasauliui.
- Stiprins kultūrinę diplomatiją.

PENKTASIS SKIRSNIS. Sujungta šalis, darni ir subalansuota plėtra

Dabartinė gyvenamosios aplinkos būklė miestuose ir regionuose nebeatitinka žmonių poreikių ir darnaus vystymosi principų, nes Lietuvos visuomenė sensta, demografiškai mažėja, įvairėja ir, tikėtina, ateityje vis labiau įvairės. Gyventojų senėjimo ir migracijos procesai tampa rimtu iššūkiu Lietuvos kaimo gyvenamosioms vietovėms, nuo didesnių centrų nutolusiems regionams, beje, ir didmiesčiams. Be to, kai kuriems regionams būdinga didesnė skurdo rizika ir socialinė atskirtis. Todėl būtina darni, tvari ir vientisa teritorinė plėtra, apimanti glaudžiai tarpusavyje susietą viešąją infrastruktūrą, kuri užtikrintų paslaugų pasiekiamumą ir įgalintų aktyviai dalyvauti ekonominėje, socialinėje, kultūrinėje, pilietinėje veikloje, nepaisant gyvenamosios vietos. Sutvarkę ir pritaikę savo gyvenamąją

aplinką, galime sukurti harmoningo gyvenimo sąlygas skirtingose Lietuvos vietose, išsaugodami ir ateities kartoms puoselėdami unikalią gamtą, kartu ją paversdami konkurenciniu pranašumu.

Todėl, žvelgiant į ateitį ir siekiant sukurti žmogaus gyvenimui ir gamtinei jo aplinkai palankią erdvę, reikia pokyčių trijose esminėse srityse:

- **subalansuoto ir darnaus teritorijų vystymo**, užtikrinančio kokybiškų viešųjų ir komercinių paslaugų pasiekiamumą nepaisant vietos, išlaikančio miestų sistemos policentriškumą, pirmenybę teikiant žaliajai infrastruktūrai;
- **sugyvenimo su gamta**, tampančio saikingo ir subalansuoto gyvenimo pamatu, mentaliteto dalimi ir konkurenciniu pranašumu;
- **gero susisiekimo šalyje ir su pasauliu**, įgalinančio dalyvauti kultūriniame, ekonominiame, socialiniame ir pilietiniame gyvenime, užtikrinančio valstybės saugumą ir ekonominį konkurencingumą.

Strateginę ambiciją įgyvendinusioje Lietuvoje

Visa šalies teritorija – darniai ir subalansuotai išvystyta, remiasi integruota teritorijų plėtra. Nauja ir renovuojama infrastruktūra – daugiafunkcė, atspari ir tvari. Investuojant į infrastruktūrą, orientuojamasi į esminius konkrečios vietos ir bendruomenės, specifinių visuomenės grupių poreikius, darnumo principus, įskaitant ir istorinį bei kultūros paveldą, ateities kartų gyvenimo kokybę. Savivaldybių ir regionų bendradarbiavimas leidžia bendrai naudoti ir vystyti infrastruktūrą, įgyvendinti investicinius projektus ir teikti viešąsias paslaugas, taip užtikrinant racionalų turimų išteklių naudojimą.

Projektuojant architektūros ir urbanistinę aplinką, tvarumas ir atsparumas derinamas su estetika. Dėl renovacijos ir modernizacijos tempų, paspartėjusių per pastaruosius keletą dešimtmečių, dauguma pastatų pasižymi aukšta energinio efektyvumo klase, atnaujinti ar nugriauti ir perstatyti sovietiniai daugiabučiai ir ištisi kvartalai. Dėl nebenaudojamų pramoninių teritorijų sėkmingos konversijos ir regeneracijos miestų centruose nebėra tuščių ir apleistų pramoninių pastatų. Kadaise buvęs vienas taršiausių, statybos sektorius veikia žiedinės ekonomikos pagrindu.

Kraštovaizdis planuojamas taip, kad būtų atkurta ir palaikoma ekologinė pusiausvyra, išsaugotos ir kuriamos naujos žaliosios erdvės. Kompaktiški miestai – ne tik klimatui neutralūs, atsparūs neigiamiems klimato kaitos pokyčiams, išsaugoję savo kultūros paveldą bei tapatybę, bet ir geriau pritaikyti žmonėms: juose intensyvumas dera su socialinių grupių įvairove, kokybiškomis viešosiomis erdvėmis, funkcijų ir paslaugų įvairove ir išplėtotu viešuoju transportu. Miestų ir kitų teritorijų gyvybingumą palaiko stiprūs tarpusavio funkciniai ryšiai. Dėl subalansuotos teritorinės plėtros užtikrinta tiek miesto ir priemiesčio, tiek nutolusių teritorijų gyventojų gerovė, įskaitant kokybiškų viešųjų paslaugų prieinamumą ir pasiekiamumą, sumažinta socialinė, ekonominė ir teritorinė atskirtis, išvengta socioerdvinės segregacijos didmiesčiuose. Vilnius – visoje Europoje matomas tarpvalstybinio lygmens urbanistinis centras, kuris konkuruoja su kitais panašiais regiono miestais ir savo kuriama pridėtine verte prisideda prie žmonių gerovės visoje šalyje.

Dėl išaugusio sąmoningumo mes iš naujo atradome santykį su gamta. Ekocentrinis požiūris, ligšiol buvęs būdingas mūsų visuomenei veikiau tik kaip teorinė nuostata, dabar įsitvirtinęs teritorijų plėtros planavimo bei valdysenos srityse ir kasdienėje praktikoje. Vadovaudamiesi šiuo požiūriu,

žmonės įvairias gyvybės formas vertina ir puoselėja, o jų natūralų būvį veikia tik tada, kai reikia užtikrinti būtinus oraus gyvenimo poreikius.

Gamtosauga orientuota į kiekybinius ir į kokybinius pokyčius: išplėstas realiai funkcionuojančių saugomų teritorijų, sujungtų ekologiniais koridoriais, plotas; saugomos ne tik atskiros rūšys, bet ir ekosistemų struktūrinė sudėtis bei gamtiniai procesai, kurie užtikrina natūralią ekosistemų kaitą. Puikiai išplėtotos ekosisteminės paslaugos, o jų būklės vertinimas – tarp šalies gerovę atspindinčių vertinimo rodiklių.

Kiekvienas mėgaujasi teise į sveiką, gražią ir švarią aplinką, galimybe lengvai pasiekti žaliuosius plotus. Didesnis laukinės gamtos masyvas nuo miesto pasiekiamas per pusvalandį. Prieiga prie gamtos padeda žmonėms palaikyti gerą sveikatą, iš naujo atrasti tylą, saiką ir pusiausvyrą.

Sėkmingas prisitaikymas prie klimato kaitos, sustabdytas biologinės įvairovės nykimas, išsaugota gamta tapo Lietuvos konkurenciniu pranašumu – esame viena žaliausių Europos zonų, rekreacinis traukos centras, masinantis ne tik pailsėti, bet ir gyventi. Į lengvai pasiekiamus šalies regionus traukia ne tik gamtos paveldas, bet ir išplėtotos inovatyvios apgyvendinimo paslaugos šalia gamtos ar gamtoje, sveikas ir vietoje užaugintas maistas, taip pat įveiklintas kultūros paveldas ir šiuolaikiškos kultūros paslaugos.

Remiantis regioninėmis demografinėmis prognozėmis, miestai, miesteliai ir kaimai susieti bendra susisiekimo sistema. Tai stiprina bendruomenių ryšius, padeda išsaugoti ir plėtoti šalies kultūros paveldą, kuris prisideda prie kultūrinės, socialinės ir ekonominės vertės kūrimo, taip pat padeda spręsti užimtumo netolygumus ir darbuotojų trūkumo problemas. Visoje šalies teritorijoje išplėtojus skaitmeninę infrastruktūrą, visiems namų ūkiams prieinamas sparčiausias interneto ryšys.

Šalyje veikia efektyvi, tvari ir į gyventojo poreikius orientuota susisiekimo infrastruktūra, užtikrinanti integruotą, greitą ir patogią kelionę. Tarpmiestinis ir priemiestinis eismas sklandžiai įsilieja į miesto audinį ir transporto sistemą. Pakitę judumo įpročiai transformavo Lietuvos susisiekimo piramidę. Jos pagrindą vietos lygmeniu sudaro pėstieji, dviratininkai ir kelionės viešuoju transportu, kurio tvari ir efektyvi įvairiarūšė infrastruktūra apima visą šalį.

Lietuvoje išplėtotos tarptautinių jungčių sistemos (tiek keleivių, tiek krovinių pervažos) užtikrina patogų susisiekimą su užsieniu, įskaitant visus pagrindinius pasaulio verslo centrus. Geležinkelis ir oro susisiekimas taip pat yra tapę tarptautinio susisiekimo ašimis.

Įgyvendindama šią ambiciją, Lietuva:

Subalansuoto ir darnaus teritorijų vystymo srityje:

- ✧ Atliks esamos viešosios infrastruktūros inventorizaciją ir būklės bei pajėgumų įvertinimą – nustatys kritinės infrastruktūros poreikį; sudarys veiksmų planą, kaip šią infrastruktūrą pagerinti ir pritaikyti įvairių poreikių turintiems visuomenės nariams, užtikrins jo finansavimą, tam pasitelkdama ir privataus sektoriaus dalyvius.
- ✧ Tinkamu teritoriniu lygmeniu užtikrins kompleksinę plėtrą, atsižvelgdama į vietos sąlygas bei regionines demografines prognozes. Planuodama ir įgyvendindama vietos plėtrą, vadovausis neutralumo klimatui, universalaus dizaino (suteikiančio vienodą galimybę infrastruktūra

naudotis visiems žmonėms) ir kultūros paveldo aktualizavimo principais, vietinės bendruomenės nuomone (kūrybiškos vietokūros principu).

- Siekdama įgalinti savivaldybių ir regionų bendradarbiavimą, sukurs tinkamą reguliacinę aplinką – sudarys teisines, institucines ir finansines sąlygas, reikalingas savivaldybių bendrai veiklai teikiant viešąsias paslaugas ir valdant viešąją infrastruktūrą.
- Peržiūrės viešąsias paslaugas teikiančių įstaigų tinklą, siekdama nustatyti optimalų viešųjų paslaugų teikimo teritorinį lygmenį, mastą ir modelį. Atitinkamai išplėtos veiksmingą viešųjų paslaugų tinklą, į paslaugų teikimą įtraukdama nevyriausybines organizacijas, privatų sektorių ir užtikrindama paslaugų prieinamumą.
- Paspartins energiškai neefektyvių daugiabučių renovacijos, modernizavimo ir likvidacijos tempus, tam pasitelkdama kvartalinę renovaciją. Skatins naudoti tvarias medžiagas.
- Kraštovaizdį planuos išsaugodama ir kurdama žaliąsias zonas bei jungtis tarp jų; užtikrins, kad miestų plėtra vyktų tik lygiagrečiai plėtojant viešojo transporto koridorius.

Sugyvenimo su gamta srityje:

- Imsis gamtos išteklių tausojimo ir gamta grindžiamų sprendimų, kurie yra ir ekonomiškai veiksmingi, ir teikia aplinkosauginę, socialinę bei ekonominę naudą; išplėtos gamtos ir jos sukurtų ekosistemų žmogui ir visuomenei teikiamas paslaugas (ekosistemines paslaugas), sustiprins sprendimų poveikio aplinkai vertinimo kokybę.
- Įgyvendins nulinės taršos įsipareigojimus.
- Įtvirtins ekocentrinį požiūrį teritorijų planavimo, valdysenos ir kitose viešosios politikos srityse.
- Derindama gyventojų, bendruomenių ir viešąjį interesus plės efektyvią apsaugą užtikrinančias saugomas teritorijas, sujungs jas ekologiniais koridoriais.
- Saugodama aplinką, orientuosis ne tik į pavienių rūšių, bet ir į ekosistemų natūralių struktūrų ir joms būdingų gamtinių procesų išsaugojimą.
- Stabdys biologinės įvairovės nykimą ir užtikrins jos apsaugą.
- Remdamasi Helsinkio konvencija ir koordinuodama savo veiksmus kartu su kitomis Baltijos jūros regiono šalimis, aktyviai spręs Baltijos jūros taršos klausimą.
- Vietos lygmeniu parengs ir įgyvendins klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie klimato kaitos sprendinius.

Gero susisiekimo šalyje ir su pasauliu srityje:

- Pasieks susitarimą dėl Lietuvai tinkamo eismo infrastruktūros lygio bei ilgalaikio norimo šalies susisiekimo modelio ir jį nuosekliai įgyvendins.
- Plėtos viešąjį transportą jį pritaikydama žmonėms, turintiems sveikatos sutrikimų.
- Vystys tarptautinio susisiekimo su ES ir trečiosiomis šalimis infrastruktūrą, plėtodama įvairiarūšį susisiekimą ir užtikrindama tarptautinio susisiekimo integraciją su vidaus susisiekimo sistema.
- Plėtodama susisiekimo infrastruktūrą, atsižvelgs į gyvenimo kokybės, turizmo ir verslo skatinimo bei šalies gynybinius poreikius.
- Visoje šalyje plėtos skaitmeninę infrastruktūrą, siekdama sumažinti regionų socialinius, kultūrinius ir ekonominius netolygumus bei atskirtį.

ŠEŠTASIS SKIRSNIS. Svertinių iniciatyvų žemėlapis

Svertinių iniciatyvų žemėlapis (2 priedas) rodo, kaip bus sukurtas Lietuvos ateities vizijos išsipildymo pokytis: šiame žemėlapyje matyti, kaip Lietuva judės pirmyn ir sieks proveržio bei klestėjimo ateityje. Žemėlapyje parodytos būtinosios iniciatyvos, surinktos iš aprašytų penkių strateginių ambicijų įgyvendinimo iniciatyvų, laikantis principo, kad svertinėmis iniciatyvomis gali tapti tik daugiau nei vienai strateginei ambicijai svarbios iniciatyvos. Žemėlapyje atvaizduojama reikiamų pokyčių įgyvendinimo eiga bėgant laikui ir jų loginiai ryšiai.

Valstybės ateities vizijai įgyvendinti reikalingi trys pagrindiniai elementai:

1. atrama – mūsų tapatybė, valstybės atsparumo užtikrinimas;
2. galimybė kasdien mokytis ir eksperimentuoti – inovacijų ir eksperimentavimo erdvių, kitokios gyvenimo kokybės prielaidų sukūrimas;
3. naujų idėjų kūrimas ir įgyvendinimas, išėjimas į naujas erdves – kokybinė gyvenimo transformacija ir jos įtvirtinimas.

Pagrindinėmis pokyčių, kuriuos turime pasiekti per artimiausią dešimtmetį, svertinėmis iniciatyvomis laikoma:

- viešojo valdymo pertvarka;
- visuotinės gynybos sukūrimas ir įtvirtinimas;
- valstybės ekonominio, energetinio ir kibernetinio saugumo ir atsparumo užtikrinimas.

Kartu turi būti stiprinama konkurencinga mokslo ir inovacijų sistema, įgyvendinama socialiai atsakingos ir ekologiškai tvarios ekonomikos plėtra, vykdoma subalansuota ir tvari teritorinė plėtra. Per visą laikotarpį iki 2050-ųjų įgyvendinama integrali šalies gyventojų skaičiaus mažėjimą stabdanti ir neutralaus poveikio klimatui politika. Šiems pokyčiams valstybėje sąlygas sudaro kokybiškas švietimas, tvirti demokratijos principai ir kultūra – mūsų stiprybės ir nuolatinio atsinaujinimo šaltinis bei pokyčių varomoji jėga.

IV SKYRIUS. „LIETUVOS ATEITIES VIZIJOS „LIETUVA 2050“ ĮGYVENDINIMAS

„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimas ir jo valdymas

„Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ įgyvendinama per Nacionalinį pažangos planą (toliau – NPP), kuris yra ištekliais paremta strategija su dešimtmečiui nustatomais strateginiais tikslais ir pažangos uždaviniais bei jiems įgyvendinti skiriama finansine projekcija. Vizijos pažangos kryptims ir jos horizontaliesiems elementams (jungiamiesiems principams) įgyvendinti ir vizijos pamatui stiprinti gali būti rengiamos nacionalinės darbotvarkės, apimančios įgyvendinimo kelrodžius iki 2050 m., įvertinant ir jiems reikalingus išteklius. NPP įgyvendinti rengiamos nacionalinės plėtros programos, kurios apibrėžia pažangos uždavinių įgyvendinimo būdus ir sąlygas per pažangos priemones ir joms įgyvendinti reikalingą pažangos lėšų poreikį. NPP kuriamas remiantis valstybės ateities vizijos ir strateginių ambicijų iniciatyvomis pagal svertinių iniciatyvų žemėlapį ir atitinkamas nacionalines darbotvarkes. Dėl svertinėms iniciatyvoms įgyvendinti reikalingų nacionalinių plėtros programų pažangos priemonių ir veiklų bei geriausio jų valdymo būdo sprendžia Lietuvos Respublikos Vyriausybė. Integralus požiūris į „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimą (per NPP, nacionalines plėtros programas, jų pažangos priemones ir konkrečias veiklas bei projektus) padeda sutelkti visus reikiamus išteklius reikalingiems pokyčiams pasiekti, numato aiškią atsakomybę.

„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimas – tai nuolatinis dinamiškas procesas, kuriame valstybė (visuomenė kartu su visais strateginio valdymo sistemos dalyviais) realizuoja valstybės ateities viziją ir strategines ambicijas (valstybės vystymosi kryptis). „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimą koordinuoja Vyriausybė, o jį prižiūri Valstybės pažangos taryba, kuri telkia valstybės institucijų ir įstaigų bei visuomenės pajėgas valstybės ir visuomenės ateities raidai analizuoti, modeliuoti ir projektuoti, valstybės pažangos idėjoms skleisti ir šiais klausimais teikia pasiūlymus Lietuvos Respublikos Seimui ir Vyriausybei. Valstybės pažangos taryba taip pat inicijuoja reguliarias viešąsias diskusijas, konferencijas ir forumus valstybės ir visuomenės ateities raidai ir valstybės pažangos idėjoms bei jų įgyvendinimui aptarti, prižiūri „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimą, inter alia, svarstydama pažangą, pasiektą įgyvendinant šią valstybės ateities viziją ir NPP, taip pat teikia Seimui ir Vyriausybei su pasiekta pažanga susijusias išvadas, pasiūlymus ir rekomendacijas.

Valstybės pažangos tarybą Ministro Pirmininko teikimu sudaro Vyriausybė, iš anksto sudėtį apsvarsčius Seimo Ateities komitete. Valstybės pažangos tarybos nariais kviečiami tapti aktyvūs visuomenės veikėjai, parlamentinių frakcijų ir valdžios institucijų atstovai. Išvadas, pasiūlymus ir rekomendacijas Seimui ir Vyriausybei Valstybės pažangos taryba tvirtina posėdžiuose.

Valstybės pažangos taryba veikia pagal savo patvirtintą darbo reglamentą. Jos sekretoriato funkciją atlieka Vyriausybės kanceliarija, bendradarbiaudama su Seimo Ateities komiteto biuru. Be kita ko, Valstybės pažangos tarybos sekretoriatas yra atsakingas už sklandžią „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimo komunikaciją ir visuomenės įtraukimą į nuolatines viešąsias diskusijas apie Lietuvos ateitį. Bus siekiama išlaikyti ir prie Lietuvos ateities vizijos kūrimo prisidėjusių kūrėjų bendruomenę ir ją plėsti. Pokalbiai apie ateitį ir toliau bus įvairiomis formomis tęsiami Lietuvos miestuose ir miesteliuose, taip siekiant įtraukti žmones į šios vizijos įgyvendinimą ir ugdyti ateities raštingumą.

Pagrindiniai principai, kuriais vadovaujamasi įgyvendinant „Lietuvos ateities viziją „Lietuva 2050“:

- **Atvirumo ir įtraukimo principas:** vizija įgyvendinama į sprendimų priėmimo procesus įtraukiant visas suinteresuotąsias šalis ir konsultuojantis su visuomene, socialiniais ir ekonominiais partneriais. Vadovaujantis šiuo principu, didžiausias dėmesys skiriamas aktyviam visuomenės įtraukimui į valstybės ateities vizijos ir strateginių ambicijų (valstybės vystymosi krypčių) įgyvendinimui aktualių klausimų sprendimą, taip pat nuolatinėms diskusijoms su visuomene dėl valstybės saugumui ir ilgalaikei plėtrai užtikrinti būtinų pamatinių vertybių puoselėjimo ir naujų idėjų kūrimo palaikymui.
- **Ateities vertinimo principas:** valstybės ateities vizija yra grindžiama ateities įžvalgomis. Ateities vertinimas ir su juo susijęs galimų raidos scenarijų rengimas palaipsniui integruojamas į atskirų viešosios politikos sričių ilgalaikių vizijų rengimą.
- **Rezultatų vertinimo principas:** siekiami tikslai ir pasiekti rezultatai nuolat vertinami per ateities įžvalgų prizmę.

Už „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimo valdymą – ją įgyvendinančio NPP parengimą, NPP įgyvendinimo priežiūrą, valstybės strategijų, strateginio ir programavimo lygmens dokumentų peržiūrą – yra atsakingas šį darbą nuolat dirbantis Vyriausybės įgaliotasis aukšto (ne žemesnio kaip Vyriausybės kanclerio pavaduotojo) lygio pareigūnas, kuriam talkina Vyriausybės kanceliarijos Strateginio valdymo grupė, taip pat jos sudėtyje esantis nuolat dirbantis Valstybės pažangos tarybos sekretoriatas.

„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ stebėsena ir vertinimas

„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimo pažangos stebėseną koordinuoja Vyriausybės kanceliarija, konsultuodamasi su Seimo Ateities komitetu.

„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimo sėkmė vertinama stebint ir analizuojant poveikio rodiklių (1 priedas), atskleidžiančių visuomenės būklę ir jos pokyčius, kitimo tendencijas. Šie poveikio rodikliai yra perkeliami į NPP nustatant tarpines jų pasiekimo reikšmes pagal NPP įgyvendinimo trukmę. „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ strateginių ambicijų, pamato ir pamatinių (jungiamųjų) principų įgyvendinimo pažangai svarbūs rodikliai yra įtraukiami į NPP ir peržiūrimi (įtraukiami nauji svarbūs rodikliai, išbraukiami stebėsenai nebeaktualūs rodikliai, tikslinamos rodiklių siektinos reikšmės) kiekvieną kartą, kai pagal strateginio valdymo sistemos veikimą reglamentuojančius teisės aktus NPP yra peržiūrimas ir tvirtinami jo pokyčiai. Visų šių rodiklių švieslentė prieinama Valstybės duomenų valdysenos informacinėje sistemoje (VDV IS) ir skelbiama Vyriausybės interneto svetainėje.

Siekiant nustatyti visuomenės būklę ir jos pokyčius, padidinti visuomenės savivoką ir užtikrinti taiklesnę Vyriausybės komunikaciją su visuomene ne tik „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“, bet ir viešosios politikos įgyvendinimo klausimais, inicijuojami ir nuo 2024 m. reguliariai atliekami paneliniai ir (arba) tęstiniai (longitudiniai) tyrimai – Lietuvos ilgalaikis socialinis tyrimas (LIST) bei Gimstamumo ir šeimos tyrimas (GŠT).

Sistemiškai ir reguliariai „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimas yra vertinamas per tarpinį arba baigiamąjį NPP vertinimą. Strateginių ambicijų ar jų atskirų dalių vertinimas gali būti inicijuojamas ir dažniau, norint įvertinti tuo metu aktualius jų įgyvendinimo aspektus, pavyzdžiui,

rezultatyvumą, naudingumą, kai kurių krypčių tinkamumą ar tęstinumo poreikį. Šių vertinimų išvados yra įtraukiamos į kasmetinę Valstybės pažangos ataskaitą.

„Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimo vertinimo ataskaitos – Valstybės pažangos ataskaita kaip pagrindinė vertinimo ataskaita ir kitos – pristatomos Valstybės pažangos tarybai, suinteresuotoms šalims ir visuomenei. Remdamasi vertinimo rezultatais ir išvadomis, Valstybės pažangos taryba gali rekomenduoti inicijuoti „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ peržiūrą, atnaujinimą arba naujos valstybės ateities vizijos rengimą dar nesukakus Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatyme nustatytiems (planiniams) rengimo pradžios terminams.

Atsiskaitymas už pasiektą pažangą

„Lietuvos ateities vizijoje „Lietuva 2050“ numatytą pasiekti pažangą ne rečiau kaip vieną kartą per metus vertina Valstybės pažangos taryba.

Informacija apie „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimą kiekvienais metais pateikiama Valstybės pažangos ataskaitoje, kuri yra rengiama Lietuvos Respublikos viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymo ir jo įgyvendinamųjų teisės aktų nustatyta tvarka.

Valstybės pažangos ataskaita teikiama Valstybės pažangos tarybai, Vyriausybei, Seimui ir skelbiama Vyriausybės interneto svetainėje, siekiant informuoti visuomenę ir įtraukti ją į pasiektos pažangos vertinimą.

Ateities įžvalgų institucinė sistema ir jos plėtra

Ateities įžvalgų Lietuvoje institucinės sistemos pagrindą sudaro Seimo Ateities komitetas, Seimo kanceliarijos ir Vyriausybės kanceliarijos padaliniai, STRATA, Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, universitetai, kitos tyrimų institucijos ir centrai. Ši ekosistema yra plėtojama ir stiprinama, diegiant ir aktyvinant sisteminius numatomojo valdymo elementus. Ji, kaip visuminė, integrali numatomosios valdysenos sritis, Lietuvoje plėtojama tam, kad ateities apmąstymas iš epizodinio virstų sisteminis, o numatomoji valdysena ir jos pagrindą sudaranti nuolatinė ateities refleksija būtų integrali visų lygių Lietuvos viešojo valdymo dalis. Lietuvoje formuojama numatomojo valdymo paklausa. „Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ praktika, kai valstybės lygmeniu buvo formuluojami galimi valstybės ateities scenarijai, pageidautina valstybės pažangos vizija ir jai įgyvendinti reikalingos valstybės vystymosi kryptys (strateginės ambicijos) plečiama į visas viešosios politikos sritis. Ateities valdysena Lietuvoje grindžiama visuotinumo ir vientisumo principais. Stiprinami ateities valdysenos centrai įstatymų leidžiamojoje valdžioje (tobulinant Seimo Ateities komiteto veiklą) ir vykdomojoje valdžioje, Vyriausybės kanceliarija pertvarkoma (evoliucionuoja) iš teisėkūros administratorės į strateginių reformų valdymo centrą. Siekiant geros tinklinės sąveikos, kuriamas lankstus strateginio koordinavimo tinklas – ieškoma sektorių ir sričių bendrų platformų sudėtingiems ir ilgalaikiams iššūkiams spręsti, mobilizuojama tinkama ekspertinė ir analitinė parama, naudojamasi geresne valstybės finansuojamų mokslo prioritetų sąsaja su Lietuvos visuomenės ateities iššūkiais, plėtojamos specializuotos analitinės ir patariamosios struktūros – sprendimų priėmėjų ir mokslo tarpininkės, skatinamas nuo valdžios nepriklausomų ateities įžvalgų kūrimasis. Siekiama, kad Lietuvos ateities ekosistemos koordinaciniai centrai ir analitinės institucijos taptų aktyvia tarptautinės numatomojo valdymo ekosistemos dalimi.

VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVOS ATEITIES VIZIJA „LIETUVA 2050“ POVEIKIO RODIKLIAI

Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ poveikio rodiklių rinkinys apima valstybės ateities vizijos strateginių ambicijų ir jungiamųjų principų stebėseną.

Šią viziją atspindinčius rodiklius sudaro: gyventojų skaičius, dėl kurio numatomas ir aiškus kiekybinis tikslas – gyventojų skaičiaus stabilizavimas 2050 m.; kokybinio visuomenės gyvenimo būklės pokyčio rodikliai (subjektyvus gerovės (laimės ir pasitenkinimo gyvenimu) vertinimas iš gyventojų perspektyvos), atotrūkio nuo svajonių Lietuvos rodikliai, taip pat Lietuvos atpažinimo užsienyje rodiklis.

Strateginių ambicijų rodikliai apima šių aspektų matavimą:

- žmogaus ir šeimos atsparumo, kūrybingumo, sveikatos, žmonių tarpusavio ryšių ir pasitikėjimo;
- valstybės, kaip organizacijos, kokybinio pokyčio, kuris matuojamas visuomenės pasitikėjimo ja aspektu;
- ekonomikos transformavimo į aukštą pridėtinę vertę;
- Lietuvos, kaip globalios politikos veikėjos, vaidmens;
- subalansuotos teritorinės plėtros.

Jungiamajam gamtinės aplinkos tausojimo principui siūlomi išteklių produktyvumo, ekologinio rezervo (deficito), šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimo ir biologinės įvairovės rodikliai; jungiamajam technologijų ir inovacijų plėtros principui – pagal Lietuvos ilgalaikio socialinio tyrimo (toliau – LIST) papildomo temų bloko „Technologijų priėmimas“ atsakymų duomenis skaičiuojamas rodiklis, kultūros kaip vizijos pamatui atspindėti – tapatybės puoselėjimo rodiklis.

Rodiklių rinkinį sudaro 28 rodikliai. Daliai iš jų numatomi keli alternatyvūs arba detalizuojantys rodikliai. Rodikliais matuojamas siekiamų būklių įgyvendinimas. Rodikliai, rodantys intervencijų, skirtų šioms būklėms pasiekti, įgyvendinimo rezultatus, numatomi Nacionalinio pažangos plano ir jo įgyvendinamosiose nacionalinėse plėtros programose. Nustatant rodiklių reikšmių ambicijas, remiamasi dabartinėmis lyderiaujančių Europos Sąjungos valstybių narių bei kitų pasaulio šalių rodiklių reikšmėmis.

Didelė siūlomų svarstyti rodiklių dalis bus skaičiuojama remiantis planuojamo vykdyti LIST duomenimis, taip pat Gimstamumo ir šeimos tyrimo (GŠT) rezultatais. Tai ateityje sudarys galimybes ne tik stebėti rodiklių reikšmių kitimą, bet ir atlikti išsamesnius tyrimus ir analizes, siekiant nustatyti priežastinius ryšius su kitais kintamaisiais ir geriau įvertinti Lietuvos visuomenės būklę.

Sudarant rodiklių rinkinį remtasi:

- 2021–2030 metų nacionaliniu pažangos planu, patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimu Nr. 998 „Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“;
- Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“;
- LIST (projektuojamu Lietuvos ilgalaikiu socialiniu tyrimu);
- kitų šalių (pavyzdžiui, Estijos ir Ispanijos) ilgalaikėmis strategijomis;
- Eurostato gyvenimo kokybės rodiklių rinkiniu, Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (toliau – EBPO) parengtu geresnio gyvenimo indeksu (angl. *Better Life Index*), darnaus vystymosi tikslų (DVT) rodikliais;
- Ateities įžvalgų rodiklių rinkiniu (Europos Komisija);
- įvairiais Lietuvos viešosios politikos vertinimais ir tyrimais.

1 lentelė. **Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ poveikio rodikliai**

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
	VIZIJOS LYGMENS RODIKLIAI						
1.	Lietuvos gyventojų skaičius[3]	2,83 mln. gyventojų (2022 m.)	–	–	Stabilizuoti gyventojų skaičių, orientuojantis į Jungtinių Tautų (toliau – JT) prognozių vidutinį scenarijų, pagal kurį viršijama 2,3–2,4 mln. gyventojų skaičiaus riba, ir į amžiaus struktūros atkūrimą, sudarant gyventojų skaičiaus augimo prielaidas po 2050–2060 m.	–	Valstybės duomenų agentūra (toliau – VDA)[4]
2.	2.1. Laimės balas (1–10 balų skalė)	6,763 balo (2020–2022 m. vidurkis)	ES 27 – 6,625 balo (Suomija – 7,804 balo)	11 vieta ES arba 20 vieta iš 137 šalių	7,5 balo	5 vieta ES arba 10 vieta pasaulyje	JT „World Happiness Report“, remiantis „Gallup World Poll“ tyrimo duomenimis[5]
	Kiti stebimi rodikliai:						
	2.2. Patenkintų savo gyvenimu gyventojų dalis (labai patenkintų ir greičiau patenkintų)[6]	77 proc. (2023 m.)	ES 27 – 83 proc. (Danija – 98 proc.)	22 vieta ES	95 proc.	5 vieta ES	LIST (pradinės reikšmės – Eurobarometro apklausa)[7]

[2] Tikslūs rodiklių apibrėžimai pateikiami rodiklių aprašymuose, skelbiamuose Valstybės duomenų valdysenos informacinės sistemos (VDV IS) rodiklių švieslentėje.

[3] Lietuvos gyventojų skaičiaus rodiklio stebėseną papildys išsamesni kiekybiniai ir kokybiniai demografiniai rodikliai (jų sąrašas yra pateikiamas toliau).

[4] Rodiklių duomenų bazė – Oficialiosios statistikos portalas.

[5] „World Hapiness Report“.

[6] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[7] „Standard Eurobarometer 98 – Winter 2022–2023“.

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
	2.3. Laimingų gyventojų dalis[8]	75 proc. (2020 m.)	–	–	90 proc.	–	LIST (pradinė reikšmė – Gyventojų dalyvavimo kultūroje ir pasitenkinimo kultūros paslaugomis tyrimas)[9]
3.	Atotrūkis nuo 2050 m. svajonių Lietuvos 3.1. Esama reikšmė apskaičiuojama gyventojų skaičių dauginant iš tyrime „World Happiness Report“ Lietuvos turimos reikšmės ir iš tikėtinos gyvenimo trukmės, atotrūkis apskaičiuojamas esamą reikšmę atimant iš maksimalios galimos	Esama būklė – 1,44 mlrd. Atotrūkis – 1,56 mlrd. (2022 m.)	–	–	Svajonių Lietuvos būklė 2050 m. yra 3 mlrd. Lietuva, kurioje gyvena 3 mln. gyventojų, laimės vertinimo pagal tyrimą „World Happiness Report“ reikšmė yra maksimali (10), o tikėtina gyvenimo trukmė – 100 metų	–	VDA, „World Happiness Report“
	3.2. Atotrūkis nuo siekiamo visuomenės gyvenimo kokybės lygio (indekso)	Indekso reikšmė – 60,4 balo Atotrūkis – 39,6 balo (2019 m.)	–	–	Maksimali visuomenės gyvenimo kokybės indekso reikšmė – 100 balų, kai pasiektos visos atskirų indeksą sudarančių rodiklių siektinos reikšmės	–	Specialus tyrimas (pradinė reikšmė – ES fondų investicijų ir kitų valstybės intervencijų poveikio visuomenės gyvenimo kokybės augimui vertinimas, Lietuvos Respublikos finansų ministerijos užsakymu atliktas ESTEP, 2020)[10]

[8] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[9] „Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis“, Lietuvos kultūros taryba, 2020.

[10] ES fondų investicijų ir kitų valstybės intervencijų poveikio visuomenės gyvenimo kokybės augimui vertinimas | 2014–2020 Europos Sąjungos fondų investicijos Lietuvoje (esinvesticijos.lt).

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
4.	Lietuvos, kaip pirmaujančios šalies, atpažįstamumas užsienyje	Lietuvos įvaizdžio dimensijų vertinimo vidurkis (1–7 balų skalėje): turizmas – 4,9; gyventojai – 4,5; kultūra – 4,7; mokslas ir inovacijos – 4,1; investicijos, imigracija – 4,2; valdymas – 4,2 (2019 m.)	–	–	(Rodiklio apibrėžimas ir siektina reikšmė bus nustatyti peržiūrint Nacionalinį pažangos planą (toliau – NPP)	–	Vyriausybės kanceliarijos atliekamas Lietuvos įvaizdžio užsienio šalyse tyrimas
	AMBICIJŲ RODIKLIAI						
	Piliečių kuriama demokratija: patikima, atvira, telkianti						
5.	Pilietinės galios indeksas	35,9 balo (2022 m.)	–	–	60 balų	–	Pilietinės visuomenės institutas[11]
6.	Pasitikėjimas Lietuvos institucijomis ir organizacijomis[12]: Lietuvos Respublikos Seimu; teismais; vietos valdžia; policija; kariuomene; Valstybine mokesčių inspekcija prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos;	Gyventojų dalis, pasitikinčių:		–	–	Pasiekti Skandinavijos šalių pasitikėjimo institucijomis lygį	LIST (pradinės reikšmės – Eurobarometro apklausa)[13]
		Seimu – 18 proc.;	ES 27 – 33 proc. (Suomija – 68 proc.)				
		teisingumu ir teisine sistema – 50 proc.;	ES 27 – 54 proc. (Danija – 88 proc.)				

[11] Pilietinės galios indeksas (Pilietinės visuomenės institutas).

[12] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[13] „Standard Eurobarometer 98 – Winter 2022–2023“.

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
	Lietuvos Respublikos vyriausiąja rinkimų komisija; sveikatos apsaugos sistema; švietimo sistema	regioninėmis ir vietos institucijomis – 54 proc.;	ES 27 – 56 proc. (Danija – 78 proc.)				
		policija – 78 proc.;	ES 27 – 70 proc. (Suomija – 94 proc.)				
		kariuomene – 79 proc.;	ES 27 – 71 proc. (Suomija – 96 proc.)				
		sveikatos ir medicinos sistema – 64 proc. (2023 m.)	ES 27 – 76 proc. (Danija – 91 proc.)				
7.	Valstybės tarnybos efektyvumo indeksas	0,487 balo (2019 m.)	0,516 balo (36 šalių vidurkis) (Didžioji Britanija – 1 balas)	20 vieta iš 36 šalių	0,85 balo	5 vieta	„International Civil Service Effectiveness (InCiSE) Index“[14]
	Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi						
8.	Subjektyvus sveikatos vertinimas:	62,4 proc. (2022 m.) (18 metų ir vyresni gyventojai)	–	–	75	–	LIST (pradinė reikšmė – Higienos institutas)[15]
	suaugusiųjų, kurie vertina savo sveikatą kaip gerą ir labai gerą, dalis[16]	47,9 proc. (2021 m.) (16 metų ir vyresni gyventojai)	ES 27 – 69 proc.	27 vieta ES	–	Pasiekti ES vidurkį	VDA (Pajamų ir gyvenimo sąlygų statistinis tyrimas) ir Eurostatas[17]
9.	Standartizuotas mirtingumas dėl išorinių priežasčių (atvejų skaičius 100 tūkst. gyventojų)	83,13 (2021 m.)	ES 27 – 46,55 (2020 m.) (Malta – 28,86)	27 vieta ES (2020 m.)	30	Pasiekti ES vidurkį	Higienos institutas

[14] „The International Civil Service Effectiveness (InCiSE) Index Results Report 2019“.

[15] Suaugusiųjų gyvensenos stebėsenos tyrimas (Rodiklių suvestinė-ataskaita).

[16] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[17] „Self-Perceived Health By Sex, Age And Income Quintile“ (Eurostat).

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]		Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
			Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
10.	Vidutinė tikėtina sveiko gyvenimo trukmė:	10.1. Vyrai	55,1 metų (2020 m.)	ES 27 – 63,5 metų (Švedija – 72,8 metų)	26 vieta ES	70 metų	Pasiekti ES vidurkį	VDA[18]
		10.2. Moterys	58,7 metų (2020 m.)	ES 27 – 64,5 metų (Švedija – 72,7 metų)	22 vieta ES	70 metų	Pasiekti ES vidurkį	
11.	11.1. Pasitikėjimas pažįstamais žmonėmis[19]		87 proc. (2017 m.)	ES 21 – 89 proc. (Danija – 99,2 proc.)	15 vieta iš 21 ES valstybės	90 proc.	5 vieta ES	LIST (pradinė reikšmė – Europos vertybių tyrimas)
	11.2. Pasitikėjimas žmonėmis, kuriuos sutiko pirmą kartą[20]		20 proc. (2017 m.)	ES 21 – 38 proc. (Danija – 77 proc.)	19 vieta iš 21 ES valstybės	40 proc.	5 vieta ES	
12.	Neformalūs socialiniai tinklai. Dalis asmenų, kurie teigia, kad pažįsta žmonių, į kuriuos prireikus gali kreiptis pagalbos[21]		89 proc. (2020 m.)	41 šalies vidurkis – 90 proc. (Islandijoje – 98 proc.)	31 vieta iš 41 šalies	95 proc.	5 vieta	LIST (pradinė reikšmė – OECD, „Better Life Index“)[22]
13.	Asmeninio atsparumo rodiklis[23] (rodiklis bus parengtas ir skaičiuojamas remiantis LIST duomenimis)		-0,081 balo (2022 m.)	ES 27 – 0,027 balo (Švedija – 0,597 balo)	17 vieta ES	0,5 balo	5 vieta	LIST (pradinė reikšmė – „JRC tyrimas“, 2022)[24]

[18] Rodiklių duomenų bazė (Oficialiosios statistikos portalas).

[19] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[20] *Ten pat.*

[21] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[22] „OECD Better Life Index Lithuania“; „OECD. Stat Better Life Index“ (EBPO skaičiavimai remiasi „The Gallup World Poll“ apklausomis).

[23] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[24] „JRC Technical Report. Measuring and understanding individual resilience across the EU“.

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
14.	Kasdienio kūrybingumo rodiklis[25] (rodiklis bus parengtas ir skaičiuojamas remiantis LIST duomenimis)	n. d.	–	–	–	–	LIST
15.	Asmenys, patiriantys skurdo riziką ar socialinę atskirtį	23,5 proc.(2021 m.)	21,7 proc.	21 vieta ES	15 proc.	5 vieta ES	Eurostatas[26]
16.	Mokinių, nepasiekusių 2 (iš 6) tarptautinio penkiolikmečių tyrimo PISA lygio, dalis	Skaitymo gebėjimų – 24,4 proc.	22,5 proc.	18 vieta ES	Ne daugiau kaip 15 proc. visose srityse	Pirmajame ES dešimtuke	
		Matematinio raštingumo – 25,6 proc.	22,9 proc.	19 vieta ES			
		Gamtamokslinio raštingumo – 22,2 proc. (2018 m.)	22,3 proc.	17 vieta ES			
	Lietuvos verslas, mokslas ir menas tvariai kuria aukštą vertę Lietuvai ir pasauliui						
17.	Darbuotojų pažangių ir vidutiniškai pažangių technologijų gamybos ir žinioms imlių paslaugų sektoriuose dalis nuo visų užimtų gyventojų	14,8 proc. (2021 m.)	19 proc. (2021 m.) (Liuksemburgas – 26 proc.)	24 vieta ES	30 proc.	5 vieta ES	Eurostatas[27]

[25] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[26] Statistics | Eurostat (europa.eu).

[27] „Employment in technology and knowledge-intensive sectors at the national level, by sex“ (from 2008 onwards, NACE Rev. 2, Eurostat).

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
18.	Lietuvos darbo našumas per dirbtą valandą pagal perkamosios galios standartą, palyginti su ES vidurkiu	83,3 (2022 m., preliminarūs duomenys)	– (Airija – 223,6, Liuksemburgas – 162,2)	19 vieta ES	170	5 vieta ES	Eurostatas[28]
19.	19.1. Prekių ir paslaugų eksportas, palyginti su BVP	87,6 proc. (2022 m.)	ES 27 – 40,5 proc. (Liuksemburgas – 211 proc.)	9 vieta ES	150 proc.	5 vieta ES	Pasaulio bankas[29]
	19.2. Prekybos globalizacija de facto (KOF globalizacijos indekso subindeksas)	85 balai (2020 m.)	ES 27 – 69 balai (Belgija – 86 balai)	2 vieta ES	90 balų	1 vieta ES	Šveicarijos ekonomikos institutas KOF (angl. **KOF Swiss Economic Institute**)[30]
			Atspari valstybė, konstruktyvi ir įtakinga globalios politikos veikėja				
20.	Minkštoji galia	10,7 balo (2021 m.)	–	70 vieta iš 150 šalių	25 balai	50 vieta	Pradinė reikšmė – „Elcano Global Presence“ indekso subindeksas Karališkasis Elcano institutas (angl. **Elcano Royal Institute**)[31]
21.	Gyventojų, manančių, kad Lietuva – saugi šalis gyventi, dalis	69 proc. (2022 m.)	–	–	90 proc.	–	Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos atliekamas gyventojų nuomonės apie viešąjį saugumą tyrimas

[28] „Labour productivity per person employed and hour worked“ (EU27_2020=100), Eurostat.

[29] „Exports of Goods and Services (% of GDP) – Lithuania“ (The World Bank).

[30] „KOF Globalisation Index“.

[31] „Elcano Global Presence Index“.

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
				Vientisa šalis, darni ir subalansuota plėtra			
22.	22.1. Vidutinis gyvenimo kokybės indekso nuokrypis savivaldybėse, palyginti su savivaldybių gyvenimo kokybės indekso vidurkiu	6 balai (2020 m.)	–	–	3 balai	–	Lietuvos Respublikos finansų ministerija
	22.2. Asmenys, patiriantys skurdo riziką ar socialinę atskirtį, – vidutinis nuokrypis regionuose, palyginti su regionų skurdo rizikos ir socialinės atskirties lygio vidurkiu	3,9 proc. p. (2021 m.)	–	–	2 proc. p.	–	VDA
				JUNGIAMŲJŲ PRINCIPŲ IR VIZIJOS PAMATO LYGMENS RODIKLIAI			
				Gamtinės aplinkos tausojimas			
23.	23.1. Išteklių produktyvumas	0,935 EUR/kg (2021 m.)	ES 27 – 2,29 EUR/kg (Nyderlandai – 5,6 EUR/kg)	23 vieta ES	3 EUR/kg	Pasiekti ES vidurkį	Eurostatas[32]
	23.2. Ekologinis rezervas (arba) deficitas (globalieji hektarai vienam gyventojui)	-1,2 (gha/gyv.) (2018 m.)	–	–	Pasiekti ekologinį rezervą	–	„Global Footprint Network“[33]

[32] Statistics | Eurostat (ec.europa.eu).

[33] „Global Footprint Network Country Trends (Lithuania) / Global Footprint Network“.

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
24.	Grynasis išmetamų šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio sumažinimas, palyginti su 1990 m.	66,8 proc. (2021 m.)	30,4 proc. (2021 m.)	3 vieta ES	100 proc.	–	Europos aplinkos agentūra[34]
25.	Agrarinio kraštovaizdžio paukščių populiacijų indeksas (indeksas 2000 m. = 100)	46,4 (2021 m.)	64,05	11 vieta iš 11 ES valstybių, priskirtų geresnės būklės valstybių grupei	115, palyginti su 2025 m. (2025 m. = 100)[35]	–	EBPO[36], Eurostatas[37], Lietuvos ornitologų draugija[38]
				Technologijų ir inovacijų plėtra ir taikymas			
26.	Technologijų priėmimas visuomenėje[39] (konkretus rodiklis bus parengtas ir skaičiuojamas remiantis LIST duomenimis)	n. d.	–	–	–	–	Pagal LIST papildomo temų bloko „Technologijų priėmimas“ duomenis skaičiuojamas rodiklis
27.	Lietuvos įvertinimas pagal Pasaulinį inovacijų indeksą (angl. **Global Innovation Index**)	37,3 balai (2022 m.)	– (Šveicarija – 64,6)	39 vieta iš 132 šalių	55 balai	10 vieta	Pasaulinė intelektinės nuosavybės organizacija[40]

[34] Prieiga: https://www.eea.europa.eu/data-and-maps/data/data-viewers/greenhouse-gases-viewer

[35] Reikšmė nurodyta remiantis Europos Parlamento ir Tarybos reglamento dėl gamtos atkūrimo pasiūlymu (Briuselis, 2022 06 22, COM(2022) 304 final, 2022/0195(COD). Priėmus Reglamentą, reikšmė gali būti tikslinama.

[36] Valstybių duomenys, https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=77269

[37] Suvestiniai ES duomenys, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_15_60/default/table

[38] Lietuvos duomenys: Tyrimo „Biologinės įvairovės poveikio rodiklio „Paukščių populiacija žemės ūkio naudmenose 2020–2022 metais“ nustatymas ir biologinės įvairovės kaitos vertinimas“ ataskaita, Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos užsakymu parengta Lietuvos ornitologų draugijos, 2021 m.

[39] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

[40] „Global Innovation Index 2022“.

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas[2]	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.		Šaltinis
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių	
	Vizijos pamatas: kultūra – mūsų tapatybės pagrindas						
28.	28.1. Visuomenės dalis, kuri labai didžiuojasi savo šalies pilietybe	28,5 proc. (2017 m.)	ES 27 – 46,8 proc. (Portugalija – 70,3 proc.)	13 vieta iš 21 ES valstybės	60 proc.	5 vieta	Europos vertybių tyrimas
	28.2. Tapatinimasis su Lietuva: gyventojų, kurie jaučiasi artimai susiję su Lietuva, dalis (proc.)[41]	89,5 proc. (2017 m.)	ES 21 – 91,1 proc. (Slovakija – 96,0 proc.)	16 vieta iš 21 ES valstybės	95 proc.	5 vieta	LIST (pradinės reikšmės – Europos vertybių tyrimas)

[41] Rodiklis bus matuojamas LIST pagrindu.

Lietuvos gyventojų skaičiaus rodiklio stebėseną papildantys išsamesni kiekybiniai ir kokybiniai demografiniai rodikliai:

Kiekybiniai rodikliai (šaltinis – Valstybės duomenų agentūra):

A. gyventojų skaičiaus prieaugis, natūralusis gyventojų prieaugis, migracijos prieaugis (pateikiami absoliutūs (tūkst.), bendrieji (tenka vienam tūkst. gyventojų) ir santykiniai (procentinio pokyčio) metiniai rodikliai);
B. gyventojų skaičiaus kaita svarbiausiose amžiaus grupėse (0–14 m., 15–64 m., 65 m. ir vyresni) (absoliutūs (tūkst.) ir santykiniai (procentinio pokyčio) metiniai rodikliai);
C. gyventojų amžiaus struktūros kaita ir senėjimas: gyventojų skaičiaus dalis (proc. nuo visų gyventojų) ir jos kaita svarbiausiose amžiaus grupėse (0–14 m., 15–64 m., 65 m. ir vyresni);
D. reprodukcinio amžiaus (15–49 m.) moterų ir gimimų skaičių metinis pokytis (absoliutūs (tūkst.) ir santykiniai (procentinio pokyčio) rodikliai;
E. vyresnių nei 65 m. ir darbingo amžiaus gyventojų skaičiaus santykis (procentais) ir metinis pokytis.

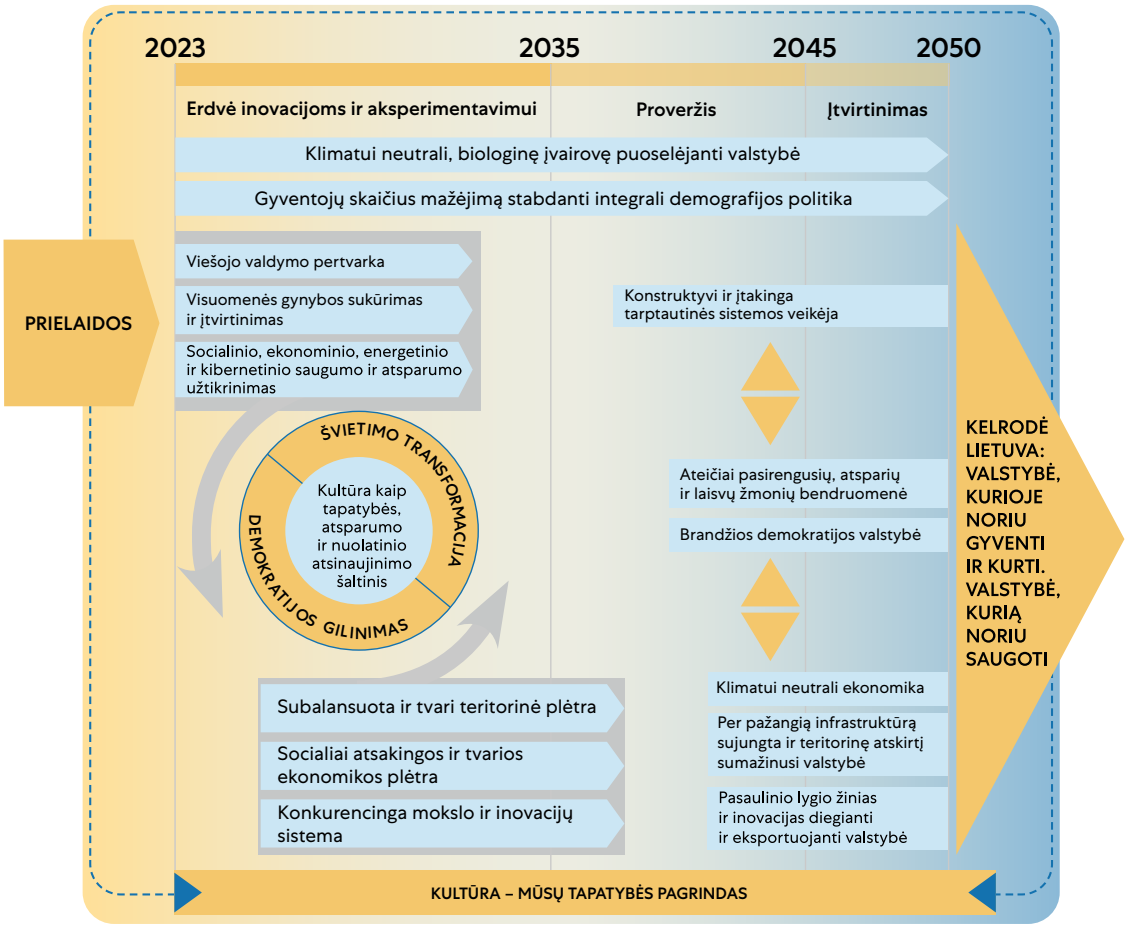
Specialieji demografiniai rodikliai:

A. gimstamumas (2 rodikliai): periodinis ir kartų suminio gimstamumo rodikliai;
B. migracija: neto migracijos rodiklis (tūkst. gyv.); bendrasis emigracijos rodiklis (tūkst. gyv.); bendrasis imigracijos rodiklis (tūkst. gyv.);
C. mirtingumas: vyrų ir moterų vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė (gimus ir sulaukus 65 m.); standartizuotas darbingo amžiaus (15–64 m.) vyrų ir moterų mirtingumo rodiklis.

Kokybiniai rodikliai (šaltinis – būsimas Gimstamumo ir šeimos tyrimas):

A. gimstamumas: norimas vaikų skaičius;
B. lyčių vaidmenų šeimoje indeksas;
C. vaikų susilaukimo sąlygų vertinimo indeksas;
D. migracijos ketinimai.

SVERTINIŲ INICIATYVŲ ŽEMĖLAPIS



LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMAS
REZOLIUCIJA

DĖL LIETUVOS SKAITMENINĖS ATEITIES TRANSFORMACIJOS IR SKAITMENINIO SUVERENUMO

2021 m. gruodžio 7 d. Nr. XIV-732
Vilnius

Lietuvos Respublikos Seimas,

akcentuodamas Lietuvos skaitmeninio suverenumo, kaip šalies modernios ateities egzistencijos klausimo, svarbą atsižvelgiant į globalius pokyčius ir pasaulines tendencijas;

pabrėždamas, kad Lietuvos skaitmeninis suverenumas gali užtikrinti ekonominius ir nacionalinio saugumo interesus;

įvertindamas galimybes prisidėti prie 2021 m. kovo 9 d. Europos Komisijos komunikato Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui „2030 m. skaitmeninės politikos kelrodis: Europos skaitmeninio dešimtmečio kelias“ Nr. COM (2021)118 įgyvendinimo;

akcentuodamas, kad skaitmeninis raštingumas yra mąstysena ir požiūris, o ne tik įgūdžių rinkinys, apimantis galimybę naudotis technologijomis, gebėjimą kritiškai ir veiksmingai veikti skaitmeniniu požiūriu nuolat kintančioje aplinkoje;

akcentuodamas, kad pagrindinė skaitmeninės transformacijos varomoji jėga ir tikslai – visapusiškas visuomenės patirties optimizavimas, operatyvumas ir naujovės, taip pat naujų pajamų šaltinių ir informacija grindžiamų vertės ekosistemų kūrimas;

pripažindamas, kad skaitmeninė transformacija yra ne tik technologinė – tai susiję su visuotinėmis socialinėmis ekonominėmis transformacijomis ir strateginėmis reformomis svarbiausiose valstybės gyvenimo ir valdymo srityse, atliepiant pasaulines tendencijas;

atkreipdamas dėmesį į tai, kad skaitmeniniai sprendimai ir naujos technologijos yra ne savaiminis tikslas, o priemonė, padedanti laiku reaguoti į kintančius visuomenės poreikius;

pabrėždamas, kad valstybės skaitmeninės erdvės informacinių išteklių ir informacinių technologijų infrastruktūros konsolidavimo procesai yra unikalūs, reikalaujantys aukšto lygio skaitmeninių įgūdžių ir skaitmeninių technologijų plataus naudojimo bei lyderystės susiduriant su nacionalinio skaitmeninio suverenumo užtikrinimo problemomis – rizika, grėsmėmis ir iššūkiais;

akcentuodamas, kad daug dėmesio turi būti skiriama semantinės infrastruktūros kūrimui ir jos sąveikai su daugiakultūriu ir daugiakalbiu kontekstu bei sparčiai semantinių technologijų ir kalbos technologijų infrastruktūrinių programų plėtotei;

atkreipdamas dėmesį į tai, kad valstybė turi prisiimti naujus vaidmenis pertvarkant ir modernizuojant regioninę politiką, miestų valdymą, kultūrinio, kūrybinio, žmogaus, ekologinio kapitalo darniąją plėtrą;

patvirtindamas, kad remia mokslu grindžiamą viešojo valdymo skaitmeninės transformacijos plėtotę;

atsižvelgdamas į skaitmeninių kompetencijų, sprendimų ir technologijų, kaip daugiapakopio valdymo transformacijų generatoriaus, indėlį kuriant įtraukų, dalyvaujantį, atvirą ir skaidrų viešąjį sektorių;

primindamas, kad skaitmeniniais duomenimis paremtos paslaugos gali pasiūlyti sprendimų, susijusių su šiuolaikiniais sveikatos, demografijos, judumo, klimato ir ketvirtosios pramonės revoliucijos „Pramonė 4.0“ iššūkiais, ir padėti laiku reaguoti į visuomenės poreikius;

pabrėždamas, kad žmogiškasis veiksnys yra esminis visais skaitmenizacijos lygmenimis ir visais skaitmeninės transformacijos etapais;

pripažindamas, kad skaitmeninė transformacija yra perėjimas prie naujo socialinio modelio „Visuomenė 5.0“, o skaitmeninės technologijos – svarbus šalies strateginis-nacionalinis išteklius;

pabrėždamas, kad Lietuvos skaitmeninės transformacijos esmė yra perėjimas nuo ad hoc skaitmeninių technologijų taikymo prie nuoseklaus skaitmeninių technologijų kūrimo ir diegimo;

pripažindamas, kad skaitmeninė transformacija ir ketvirtoji pramonės revoliucija „Pramonė 4.0“ neišvengiamai keičia darbo ateitį;

reikšdamas supratimą, kad skaitmenizavimas nėra vien atskiras ekonomikos sektorius, o viso valstybės socialinio ir ekonominio gyvenimo ir šalies globalios egzistencijos pagrindas;

akcentuodamas būtinybę pereiti prie skaitmeninės ekonomikos modelio, užtikrinant mokslinį, technologinį ir valstybinį suverenumą skaitmeninėje erdvėje, sudarant sąlygas inovacijų ekonomikai ir žinioms imlių veiklų paslaugų prioritetams;

reikšdamas susirūpinimą, kad, nors šalyje ir vykdoma skaitmenizavimo politika, nėra realios viešojo sektoriaus skaitmenizavimo darbotvarkės;

atkreipdamas dėmesį į tai, kad sklandus, tvarus ir veiksmingas valstybės infrastruktūros ir informacijos išteklių konsolidavimas yra prielaida didinti lygiavertį regioninių, nevalstybinių bei privačių politinių, ekonominių bei kultūrinių struktūrų skaitmenizavimo efektyvumą, gerinti tarpusavio sąveikas, veiksmų koordinavimą ir tarpinstitucinio bendradarbiavimo naudingumą;

reikšdamas susirūpinimą, kad valstybės informacinių technologijų infrastuktūros konsolidavimo procesas nevyksta sklandžiai dėl žmogiškųjų išteklių trūkumo ir paskatų sistemos institucijoms dalyvauti šiame procese nebuvimo;

akcentuodamas, kad būtina atsižvelgti į duomenų apsaugos sistemų tobulinimą (įskaitant techninius, ekonominius ir saugumo aspektus) per visą esamą ir naują skaitmeninių technologijų gyvavimo ciklą kaip į neatsiejamą nacionalinio saugumo sistemos dalį;

pažymėdamas, kad Lietuvos skaitmeninė ateitis priklausys nuo kompetencijų ir gebėjimų pasinaudoti galimybėmis, atsirandančiomis dėl platesnės skaitmeninių naujovių sklaidos įvairiuose valstybės valdymo sektoriuose;

reikšdamas tvirtas politines pozicijas dėl esminių Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir skaitmeninio suverenumo iniciatyvų:

dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050" vizionieriškų siekių:

ragina Lietuvos Respublikos Vyriausybę rengiant Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050" kartu parengti ir nacionalinį skaitmeninės Lietuvos kelrodį, kuriame atsispindėtų šalies daugiamečių skaitmeninių dešimtmečių, įskaitant ir dabartinį, strateginės gairės, užsitikrinant duomenų suverenumą ir veiklos suverenumą Europos Sąjungos (ES) erdvėje bei technologinį suverenumą ES ir NATO erdvėje, taip pat ypatingą dėmesį skiriant valstybės sistemų ir kritinės infrastruktūros gebėjimui tęsti veiklą net ir didelio masto sutrikimų ar atakų atvejais;

dėl ypatingo dėmesio skaitmeninei švietimo transformacijai:

ragina Vyriausybę nedelsiant spręsti skaitmeninio švietimo, jo modernaus ir integralaus turinio bei skaitmeninių įgūdžių ir analitikos iššūkius, pasiekiant, kad iki 2025 metų:

1) ne mažiau kaip 85 proc. Lietuvos gyventojų naudotųsi internetu (2020 m. – 82 proc.), 95 proc. įmonių – sparčiuoju internetu (2020 m. – 84,9 proc.);
2) 70 proc. šalies suaugusiųjų turėtų pagrindinius skaitmeninius įgūdžius (2020 m. – 56 proc.);
3) Lietuva pasiektų Europos Sąjungos žmogiškojo kapitalo būklės vertinimo vidurkį, tai yra 13 vietą (2019 m. – 19 vieta);
4) į ugdymo turinį sistemiškai būtų įtrauktos superkompiuterijos, dirbtinio intelekto, kibernetinio saugumo, aukšto lygio skaitmeninių įgūdžių ir skaitmeninių technologijų naudojimo kompetencijos;
5) parengti ir įgyvendinti švietimo ir (ar) mokslo iniciatyvas ir (ar) programas, reikalingų įvairių duomenų valdymo specialistų ir (ar) profesionalų grupių įgūdžių ir kompetencijų taksonomijoms sukurti, plėtojant duomenų mokslo sritis;
6) sutelkti pastangas ir inicijuoti valstybės interesus atliepiančią ateities specialistų, analitikų ir darbo rinkoje paklausių specialistų rengimą;

dėl perėjimo prie tikrojo laiko ekonomikos:

siūlo Vyriausybei sukurti skaitmeninę ekosistemą, suteikiančią galimybių piliečiams, verslui ir viešajam sektoriui tikruoju ar beveik tikruoju laiku keistis duomenimis, o ne „suskaitmenintais dokumentais", ir iki 2025 metų pereiti prie elektroninių sąskaitų, važtaraščių, elektroninių čekių, virtualių fiskalinių aparatų naudojimo;

dėl skaitmeninių sprendimų pirmenybės:

ragina Vyriausybę:

1) iki 2025 metų įdiegti vieno langelio principą – konsoliduoti elektroninių viešųjų paslaugų teikimui naudojamas atskirų valstybės įstaigų svetaines ir sudaryti sąlygas visas elektronines

paslaugas pasiekti vienoje svetainėje, jas skaitmenizuojant taikyti bendrą elektroninių viešųjų paslaugų modelį ir infrastruktūrą, integruojant kelių viešųjų paslaugų teikimą, užtikrinant geresnį koordinavimą valdžios lygmenimis ir tarpusavyje, orientuotą į vartotoją visapusišką, patogią, pagrįstą gyvenimo įvykiais ir verslo gyvavimo ciklu paslaugą;

2) eisiškai sureguliavus įtvirtinti skaitmeninių sprendimų pirmenybę;
3) duomenų skaitmeninimą ir atvėrimą grįsti aukštais etikos ir saugumo standartais;

dėl dalyvaujamosios demokratijos plėtros:

ragina Vyriausybę:

1) kuriant bendrą įsipareigojimą šalies skaitmenizavimo ateičiai, inicijuoti efektyvią viešąją komunikaciją ir edukaciją, nukreiptą į visuomenę, skirtą demokratinių procesų skaitmeninėje erdvėje teikiamai naudai atskleisti, sukuriamoms rizikoms kritiškai vertinti, sukurtų įrankių žinomumui didinti;
2) didinti skaidrumą ir aktyvesnį piliečių įsitraukimą į politinį gyvenimą diegiant sąveikias skaitmenines platformas, pagrįstas atvirais standartais ir techninėmis specifikacijomis, taikomųjų programų sąsajomis ir bendrais duomenų modeliais;
3) pasiekti, kad iki 2025 metų ne mažiau kaip 40 proc. gyventojų dalyvautų elektroninės demokratijos procesuose skaitmeninėje erdvėje (2020 m. – 20 proc.);

dėl skaitmenizavimo viešojo valdymo srityje:

ragina Vyriausybę nedelsiant inventorizuoti iki šiol vykusius skaitmenizavimo procesus, taip pat parengti teisės aktus bei procesus, kuriais būtų užtikrinama viešajam sektoriui greita ir plati prieiga prie duomenų ir analitikos įrankių, reikalingų kokybiškam sprendimų priėmimui;

siūlo Vyriausybei visų šalies horizontalių skaitmenizavimo proceso sprendimų įgyvendinimą pavesti Lietuvos skaitmeninės transformacijos vadovui, kuris užtikrintų lyderystę kuriant, diegiant, įgyvendinant ir vystant valstybės informacinių išteklių daugiapakopį valdymą ir reguliariai informuotų Seimą apie visuotinių informacinių išteklių procesų skaitmeninę pažangą;

siūlo Vyriausybei pavesti prižiūrėti strateginį duomenų mokslo ir duomenų valdymo koordinavimą Lietuvoje, įskaitant tokias sritis kaip dirbtinis intelektas ir atvirieji duomenys, Vyriausybės vyriausiajam duomenų pareigūnui;

ragina Vyriausybę dėti visas pastangas užtikrinant tinkamus ir finansavimo laiku išteklius skaitmeninei transformacijai viešojo administravimo institucijose visais lygmenimis;

ragina Vyriausybę teikti sąveikias, individualizuotas, vartotojui patogias viešąsias paslaugas visais viešojo administravimo lygmenimis;

rekomenduoja Vyriausybei projektuoti valstybės informacinių išteklių architektūrą taip, kad būtų užtikrintas valstybės informacinių išteklių infrastruktūros eksponentinis augimas ir išspręstos duomenų centrų ploto ribotumo, tarpusavyje nesąveikių informacinių išteklių ir informacinių technologijų sistemų nesusikalbėjimo problematika;

dėl atviros valstybės:

ragina Vyriausybę iki 2025 metų pasiekti, kad:

1) ne mažiau kaip 70 proc. įmonių eksploatuotų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų informacijos pakartotinį naudojimą savo komercinei veiklai (2019 m. – 56 proc.);
2) ne mažiau kaip 90 proc. įstaigų būtų atlikusios savo valdomų duomenų inventorizaciją ir nustačiusios duomenų atvėrimo tvarką (2016 m. – 5 proc.);

siūlo Vyriausybei:

1) užtikrinti pasaulinius standartus atitinkančių duomenų architektūros ir infrastruktūros kūrimą, atsižvelgiant duomenų ežero diegimo koncepcijose į atskirus šio darinio architektūrinius aspektus: infrastruktūrą, duomenų saugojimą, duomenų srautus, duomenų modeliavimą, duomenų organizavimą, duomenų procesus, metaduomenų valdymą, duomenų saugumą ir privatumą bei duomenų kokybę;
2) gerinti konsolidavimo procese dalyvaujančių institucijų visapusį veiksmų koordinavimą ir bendradarbiavimą horizontaliuoju lygmeniu;
3) ypatingos svarbos duomenų kopijoms nustatyti aukščiausio lygio technines ir organizacines saugumo priemones ar kita rizika paremtus sprendimus;

rekomenduoja Vyriausybei:

1) stiprinti tarptautinį bendradarbiavimą, siekiant maksimaliai padidinti naudą dalijantis žiniomis ir koordinuojant tarptautinius skaitmenizavimo procesus;
2) įvertinti atvirojo kodo potencialą, siekiant sumažinti viešojo sektoriaus bendras nuosavybės sąnaudas, taip pat didinant jo skaitmeninę autonomiją;

dėl bendro dokumento dėl Lietuvos skaitmeninės ateities:

įsipareigoja sudaryti nacionalinį susitarimą dėl Lietuvos skaitmeninės politikos, kuriuo būtų reiškiama politinių partijų vieninga šalies skaitmeninių iniciatyvų krypčių plėtotė ir sutariama dėl tvarios įskaitmenintos tikrovės įgyvendinimo;

dėl parlamentinės kontrolės:

įsipareigoja aktyviai vykdyti valstybės skaitmeninės ekosistemos kūrimo, informacinių išteklių ir informacinių technologijų infrastruktūros konsolidavimo parlamentinę kontrolę ir pažangos vertinimą.

Seimo Pirmininkė Viktorija Čmilytė-Nielsen

LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMAS
REZOLIUCIJA

DĖL LIETUVOS DEMOGRAFIJOS POLITIKOS ATEITIES

2023 m. birželio 15 d. Nr. XIV-2075
Vilnius

Lietuvos Respublikos Seimas,

būdamas įsitikinęs, kad:

1) Lietuvos depopuliacija, kaip ir autokratinės Rusijos keliama nuolatinė grėsmė, yra ilgalaikė ir esmingiausia šalies nacionalinio saugumo problema ir egzistencinis iššūkis Lietuvos tautos ir valstybės išlikimui;
2) gyventojai ir teritorija yra svarbiausi valstybės būties veiksniai, nuo kurių priklauso visuomenės socialinė gerovė, ekonominio ir nacionalinio gyvavimo kokybė bei ateities galia;
3) demografijos politika yra kompleksinė ir apima šeimos bei gimstamumo skatinimo politiką, pilietinio ir kultūrinio tapatumo ir lojalumo saitų su savo šalimi ugdymo politiką, Lietuvos diasporos grįžimo ir santykių su Lietuva išlaikymo politiką, užsienio šalių studentų, aukštos kvalifikacijos profesionalų, talentų bei kitų darbuotojų pritraukimo į Lietuvą ir jų integracijos politiką, sveikos gyvensenos, visaverčio gyvenimo amžiaus ilginimo ir mirtingumo mažinimo politiką;

atkreipdamas dėmesį į tai, kad:

1) gimstamumo mažėjimas yra globalus reiškinys, būdingas labiausiai išsivysčiusioms pasaulio šalims, todėl būtina imtis ilgalaikių ir sistemiškų priemonių neigiamoms jo pasekmėms mažinti;
2) Lietuvoje nuo 1992 m. (buvo 3,7 mln. gyventojų) iki 2022 m. gyventojų sumažėjo ketvirtadaliu, arba beveik milijonu gyventojų, tai yra daugiau, negu šiuo metu gyvena Vilniuje ir Kaune kartu sudėjus;
3) Lietuvos visuomenė senėja, šiuo metu sveikatos ir socialinės apsaugos išlaidas dalijasi didesnė santykinė darbingo amžiaus gyventojų dalis negu Europos Sąjungos (ES) vidurkis, tačiau Lietuvos populiacijos senėjimo tempas yra beveik du kartus greitesnis negu ES vidurkis;
4) Europos Sąjungos statistikos tarnyba (Eurostatas) prognozuoja, kad, jeigu niekas iš esmės nepasikeis, 2030 m. Lietuvoje gyvens jau tik 2,4 mln., o 2045 m. – 2 mln. gyventojų;
5) pasaulyje auga nekontroliuojamos migracijos srautai, susiję su politiniais neramumais, nelygybe tarp šalių, taip pat numatomos didžiulės klimato migrantų bangos;

reikšdamas susirūpinimą dėl to, kad:

1) Lietuvoje trūksta tiek aukštos kvalifikacijos darbuotojų, tiek mažiau kvalifikuotų darbininkų, o darbo jėgos trūkumas ypač kelia įtampą regionuose, kurie labiausiai nukentėjo dėl emigracijos, urbanizacijos ir gyventojų senėjimo;
2) nepakankamos mokestinės pajamos ateityje trukdys Lietuvos Respublikos Vyriausybei patenkinti didėjantį socialinių ir sveikatos paslaugų bei pensijų poreikį;

3) dabartinė šalies demografijos politika yra nenuosekli, stokojanti ilgalaikės perspektyvos ir globalaus konteksto, o iki šiol tris dešimtmečius taikytos neigiamų demografinių tendencijų valdymo priemonės yra nepakankamos;
4) stokojama pozityvios šalies demografinės raidos vizijos – net ateities demografijos valdymo siūlymuose dominuoja pesimistinė ir realistinė kryptis, kad nieko padaryti nebegalima, neva tenka su tuo susitaikyti ir prisitaikyti prie gyvenimo vis mažėjančioje Lietuvoje;

turėdamas tikslą iki 2050–2060 m. šalyje atkurti buvusią gyventojų populiaciją ir pripažindamas tautos depopuliaciją strategine, ilgalaike, visų valdžios institucijų nuolatinio dėmesio reikalaujančia problema;

reikšdamas tvirtą politinę poziciją dėl esminių Lietuvos demografijos politikos siekių ir visuomenės raidos ateities,

ragina Lietuvos Respublikos Vyriausybę šeimos, gimstamumo ir sveikos gyvensenos politikos srityje:

1) puoselėti teigiamą visuomenės požiūrį į šeimą kaip visuomenės ir valstybės pagrindą;
2) tobulinti socialines paslaugas vaikus auginančioms šeimoms, ypač išskiriant vaikus auginančių moterų karjeros apsaugos ir rėmimo priemones, taip pat pagalbą vaikų negalinčioms susilaukti šeimoms;
3) didinti būsto nuomos ir įsigijimo prieinamumą jaunoms šeimoms;
4) įgyvendinti kompleksines paramos šeimoms ir gimstamumo skatinimo priemones, apimančias:

    a) finansinį skatinimą (tokias kaip vienkartinės ir periodinės išmokos, mokesčių lengvatos, nemokamos ar subsidijuojamos paslaugos ir prekės vaikams, būsto subsidijos);
    b) valstybės paramą darbo ir šeimos įsipareigojimams derinti (tokią kaip motinystės, tėvystės, vaiko priežiūros atostogos, vaiko priežiūros paslaugos, lanksčios užimtumo formos, lyčių lygybės užtikrinimas darbo vietoje);
    c) socialinius pokyčius, remiančius vaikus, tėvystę ir motinystę užimtumo politikos srityje, kuriančius vaikui palankią aplinką ir užtikrinančius lyčių lygybę;

5) užtikrinti 0–6 metų ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros, ugdymo paslaugų ir jų įvairovės plėtrą ir pasiekti, kad būtų visiškai patenkintas vaikų lopšelių ir darželių poreikis, užtikrintas patogus jų pasiekiamumas, prieinama kaina, gera paslaugų kokybė;
6) užtikrinti vaikų visos dienos užimtumą ir neformalųjį ugdymą; sukurti viešojo ir privataus sektorių bei tėvų kooperacijos principu organizuotą, patogią vaikų pavėžėjimo paslaugų sistemą, taip pat užtikrinti papildomas paslaugas mokyklinio amžiaus vaikus auginančioms šeimoms (tokias kaip trumpalaikės priežiūros kambariai ikimokyklinio ir jaunesniojo mokyklinio amžiaus vaikams darbovietėse, švietimo, kultūros įstaigose, dideliuose prekybos centruose);
7) užtikrinti sąlygas vaikams nepriklausomai nuo jų socialinio statuso įgyti vienodai kokybišką vidurinį ir aukštąjį išsilavinimą, valstybei įsipareigojant suteikti pakankamą paramą vaikams, dėl skurdo negalintiems siekti išsilavinimo, taip pat ir aukštojo;
8) sukurti visas amžiaus grupes apimančią sveikos gyvensenos politiką, užtikrinančią išsivysčiusių šalių lygį siekiančią sveiko gyvenimo trukmę;
9) plėtoti galimybes vyresnio amžiaus žmonėms savo pačių pasirinkimu likti aktyviems darbo rinkoje ir viešajame gyvenime;

ragina Lietuvos Respublikos Vyriausybę lietuviškosios tapatybės, lojalumo ir pilietiškumo ugdymo srityje:

1) stiprinti pilietinį ir kultūrinį ugdymą visų pakopų švietimo sistemoje, atskleidžiant lietuviškosios tapatybės vertybes ir turtingumą, Lietuvos, kaip šalies, kurioje verta kurti savo gyvenimą, privalumus ir galimybes;
2) plėtoti bendrąsias socialines ir humanitarines studijas aukštosiose mokyklose, skatinant kritinį Lietuvos visuomenės raidos apmąstymą, demokratijos pagrindų tvirtinimą, atviros, tolerantiškos, humanistinės lietuviškosios pilietinės tapatybės augimą;
3) skatinti vaikus ir jaunimą rinktis mokymąsi ir gyvenimą Lietuvoje;
4) orientuojantis į talentų rengimą ir jų išlaikymą Lietuvos mokslo ir studijų institucijose, sukurti paskatų sistemą talentingiems jaunuoliams rinktis tas mokslo ir technologijų sritis, kuriose šaliai trūksta kompetencijos, pritraukiant talentams ugdyti reikalingų užsienio mokslininkų, derinant talentingų jaunuolių studijas Lietuvoje ir užsienyje;
5) skatinant jaunimo užimtumą, skirti ypatingą dėmesį verslumui, inovatyvumui, dalijimuisi sėkmės istorijomis ir regionų socialiniam ir ekonominiam atgimimui;

ragina Lietuvos Respublikos Vyriausybę Lietuvos diasporos grįžimo ir santykių su Lietuva išlaikymo politikos srityje:

1) skatinti, į tai plačiau įtraukiant Lietuvos Respublikos diplomatines atstovybes, reemigraciją didinantį švietimą, diasporos informavimą apie galimybes įsitraukti į Lietuvos darbo rinką, socialinės ir sveikatos apsaugos sistemą, verslo plėtrą ir karjeros galimybes;
2) įgyvendinti diasporos ryšių su Lietuva stiprinimo priemones, skatinant išvykusių Lietuvos piliečių, jų palikuonių ir suinteresuotų kitų šalių asmenų politinį, ekonominį, socialinį ir kultūrinį integravimąsi į Lietuvos visuomenę;
3) suburti užsienio lietuvių ir lietuvių kilmės profesionalų tinklus užsienio šalyse, kuriose jų yra daugiausia, palaikyti nuolatinę komunikaciją su jų nariais, stengiantis įtraukti aukštos kvalifikacijos specialistus ir tyrėjus į projektus ar programas Lietuvoje;
4) sukurti patrauklių finansinių ir mokestinių priemonių bazę, siekiant pritraukti itin kvalifikuotų iš Lietuvos kilusių specialistų ir talentų iš užsienio;
5) reikšmingai pagerinti oro susisiekimo tiesioginiais skrydžiais su Lietuva galimybes;
6) sukurti diasporai atskirą programą, kuria būtų sudaroma galimybė kiekvienam lietuvių kilmės asmeniui aplankyti Lietuvą ir artimiau susipažinti su jos dabartimi, istorija ir kultūra;
7) skatinti Lietuvos mokslininkus, išvykusius dirbti į užsienio valstybes, grįžti į Lietuvą ir dirbti Lietuvoje;
8) įgyvendinant diasporos ryšių su Lietuva puoselėjimo politiką, išspręsti dvigubos pilietybės teisinio reguliavimo klausimus;

ragina Lietuvos Respublikos Vyriausybę užsienio šalių studentų, ypač aukštos kvalifikacijos profesionalų, talentų pritraukimo į Lietuvą ir integravimo politikos srityje:

1) tobulinti teisinį reguliavimą, siekiant sudaryti palankesnes sąlygas užsienio studentams mokytis ir baigus studijas likti dirbti Lietuvoje;
2) parengti Lietuvos bei Lietuvos mokslo ir studijų institucijų patrauklumo užsienio studentams tobulinimo programą, kurioje būtų numatytos nemokamos bakalauro studijos lietuvių kalba kitų šalių studentams, Lietuvos viešojo valdymo institucijų, aukštųjų mokyklų, diplomatinių atstovybių, verslo, viešojo ir nevyriausybinio sektorių partnerių veiksmai, nukreipti į geresnį

užsienio studentų informavimą, studijų ir gyvenimo Lietuvoje sąlygų gerinimą, ypatingą dėmesį skiriant užsienio studentų ir stažuotojų pritraukimui, jų socialinei ir kultūrinei adaptacijai, įsitraukimui į darbo rinką ir kitoms palankiausioms sąlygoms jiems integruotis Lietuvoje;

3) skatinti Lietuvos aukštąsias mokyklas plėtoti aukštos kokybės studijų pasiūlą kitų šalių studentams, tobulinti dėstytojų anglų kalbos žinias, pritraukti kvalifikuotų užsienio dėstytojų dėstyti Lietuvoje;
4) gerinti studijų praktikų ir įsidarbinimo Lietuvos įmonėse, įstaigose ir organizacijose galimybes kitų šalių studentams, taip pat ir studijuojantiems ne Lietuvoje, stiprinti jų kalbinę ir kultūrinę integraciją, tobulinti socialines paslaugas;
5) parengti ir įgyvendinti aukščiausio lygio užsienio mokslininkų pritraukimo poreikio prioritetinėse mokslo ir technologijų srityse, kuriose šaliai trūksta mokslinės ir inovacinės kompetencijos (tokiose kaip robotika, kvantinė kompiuterija, sintetinė biologija, nanotechnologijos, dirbtinis intelektas ir kt.), programą ir siūlyti sukurti šiam tikslui finansinę priemonę, nesuvaržytą biurokratinių apribojimų, leidžiančią skirti dotacijas atitinkamų sričių aukščiausio lygio tarptautiniams mokslo lyderiams, įsipareigojusiems dirbti su Lietuvos mokslo talentais;

ragina Lietuvos Respublikos Vyriausybę aukštos ir vidutinės kvalifikacijos bei trūkstamų darbuotojų pritraukimo (darbo imigracijos) ir integravimo lanksčios politikos srityje, atsižvelgiant į tai, kad valstybė privalo kontroliuoti imigracijos procesą, ir į tai, kad Lietuva iki šiol buvo šalis, į kurią daugiausia atvyksta rusakalbiai darbuotojai iš buvusios SSRS teritorijos, į tai, kad trečiųjų šalių darbuotojų pritraukimas neturi apsiriboti tik Rytų kaimynyste, nes būtina išlaikyti kalbinę ir kultūrinę pusiausvyrą tam, kad šalyje nesikurtų vienos kalbos, religijos arba tautybės getai, taip pat į tai, kad tam būtina praplėsti į Lietuvą atvykstančios darbo jėgos geografiją:

1) parengti ir patvirtinti šalių, kurių piliečiams taikomos lengvesnės darbo migracijos taisyklės, sąrašą, atsižvelgiant į aukštos pridėtinės vertės kūrimo, draugiškumo, humanitarinius, nacionalinio saugumo, vertybinius, kultūrinius, religijos bei kitus kriterijus, ir kurių emigrantai Lietuvoje neteiktų pirmenybės bendravimui rusų kalba;
2) pagal Vyriausybės patvirtintą šalių, kurių piliečiams taikomos lengvesnės darbo migracijos taisyklės, sąrašą nustatyti ilgalaikes imigracijos į Lietuvą ir jos savivaldybes kvotas (jų dydį balansuojant pagal šiuos tikslus: gyventojų skaičiaus nuoseklaus didėjimo, darbo jėgos trūkumo problemos sprendimo, nepaverčiant Lietuvos pigios darbo jėgos šalimi ir mažinant rusų kalbos kaip *lingua franca* vaidmenį; imigrantų efektyvios integracijos, neleidžiant susikurti izoliuotoms kultūrinėms, religinėms grupėms);
3) Vyriausybės patvirtintame šalių, kurių piliečiams taikomos lengvesnės darbo migracijos taisyklės, sąraše nurodytose šalyse aktyviai vykdyti informacinę kampaniją, siekiant į Lietuvą pritraukti geriausius darbuotojus, pasitelkiant atitinkamas tų šalių įdarbinimo agentūras, Lietuvos Respublikos ambasadas, konsulatus, garbės konsulatus, migracijos tarnybos atstovybes ir kt., ypatingą dėmesį skiriant aukštos kvalifikacijos ir Lietuvoje trūkstamų profesijų asmenų pritraukimui;
4) trumpinti visus imigracijos procesus (nacionalinės vizos, laikino leidimo gyventi išdavimo ir kt. terminus), atsisakyti perteklinio institucinio reguliavimo, atsižvelgiant į ES valstybių narių ir kaimyninių šalių geriausią praktiką, kai kriterijumi būtų ne atsakingų institucijų pačių nustatytos asmenų aptarnavimo galimybės, o geriausia, greitesnė negu kitose ES valstybėse narėse, asmenų aptarnavimo praktika, taip prisidedant prie konkurencingos aplinkos sukūrimo; nustatant griežtą atsakomybę už terminų nesilaikymą, biurokratinį vilkinimą ir nekokybišką klientų aptarnavimą, darbdaviui paliekant atsakomybę nustatyti darbuotojo kvalifikacijos (jos įrodymo) reikalavimus;

5) pagal galimybes sudaryti sąlygas studentams, visų kvalifikacijų mokslo ir darbo imigrantams leisti atvykti į Lietuvą su artimais šeimos nariais;
6) aktyviau įtraukti savivaldybes į imigrantų priėmimo procesą pagal savivaldybių poreikius ir įsipareigojimus dėl integracijos;
7) užtikrinti visišką lietuvių kalbos mokymosi prieinamumą, patrauklias sąlygas susipažinti su šalimi, jos kultūra, karjeros ir savarankiško verslo kūrimo galimybėmis, kartu su verslo atstovais spręsti imigrantų akultūracijos ir integracijos problemas, pasirūpinant tinkamu jų apgyvendinimu ir socialinėmis paslaugomis;

įsipareigoja, skelbdamas šiuos ilgalaikės demografijos politikos tikslus ir atsižvelgdamas į iškeltų problemų sudėtingumą ir reikšmę valstybės gyvenimui, iki 2023 m. spalio 1 d. parengti Lietuvos politinių partijų nacionalinį susitarimą dėl demografijos problemų, kuriame būtų numatytas priemonių planas ir jo įgyvendinimo finansavimas, susitarimo parengimo koordinavimą pavedant Seimo Socialinių reikalų ir darbo komitetui;

siūlo Lietuvos Respublikos Vyriausybei:

1) institucionalizuoti demografijos politikos įgyvendinimą, paskiriant įgaliotą specialųjį pareigūną (įkuriant biurą, agentūrą) prie Vyriausybės, kuris turėtų visus būtinus įgaliojimus tarpinstituciniam įgalinimui, koordinavimui, būtinų strategijų ir programų rengimui, derinimui su verslo ir profesinių sąjungų atstovais, kad šios rezoliucijos nuostatos būtų visiškai ir neatidėliojant įgyvendintos;
2) šiam įgaliotam specialiajam pareigūnui kaip atskirą klausimą, reikalaujantį ypatingos skubos sprendimų, priskirti naujai atvykusių užsienio šalių piliečių, ypač ukrainiečių, baltarusių, rusų, integracijos priemonių programos parengimo ir jos įgyvendinimo koordinavimą, pirmiausia suteikiant šiems užsieniečiams galimybę nemokamai išmokti lietuvių kalbos pagrindų;

paveda Seimo komitetams prižiūrėti, kaip įgyvendinama ši rezoliucija.

Seimo Pirmininkė Viktorija Čmilytė-Nielsen

LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMAS
NUTARIMAS

DĖL LIETUVOS MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ ILGALAIKĖS POLITIKOS VYSTYMOSI KRYPČIŲ APRAŠO PATVIRTINIMO

2024 m. balandžio 11 d. Nr. XIV-2538
Vilnius

Lietuvos Respublikos Seimas, vadovaudamasis Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymo 7 straipsnio 2 dalimi, n u t a r i a:

1 straipsnis.

Patvirtinti Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašą (pridedama).

2 straipsnis.

Pripažinti netekusiu galios Lietuvos Respublikos Seimo 2016 m. rugsėjo 27 d. nutarimą Nr. XII-2654 „Dėl Lietuvos mokslo ir inovacijų politikos kaitos gairių patvirtinimo“.

Seimo Pirmininkė Viktorija Čmilytė-Nielsen

PATVIRTINTA
Lietuvos Respublikos Seimo
2024 m. balandžio 11 d. nutarimu Nr. XIV-2538

LIETUVOS MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ ILGALAIKĖS POLITIKOS VYSTYMOSI KRYPČIŲ APRAŠAS

I skyrius. Bendrosios nuostatos

1. Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų (toliau – MTI) ilgalaikė politika – integrali valstybės socialinės ir ekonominės politikos dalis, būtina darniai šalies socialinei, ekonominei ir žmogiškajai raidai, ekonominiam saugumui ir integralumui į Europos Sąjungos (toliau – ES) politikos strateginės programas užtikrinti.

2. Lietuvos MTI ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašo pagrindinis tikslas – perspektyviausias MTI kryptis plėtoti numatant integruotą daugiametį strateginį planavimą iki 2050 m., sutelkiant dėmesį į šalies žmogiškojo kapitalo (talentų) ugdymą, mokslo ir verslo potencialą, mokslinių tyrimų ir inovacijų rezultatų perkėlimą į ekonomiką ir socialinę politiką, jų integralumo lygį, susiformavusius konkurencinius pranašumus ir rekomenduoti jomis vadovautis įgyvendinant Valstybės pažangos strategiją „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“, patvirtintą Lietuvos Respublikos Seimo 2023 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XIV-2466 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo“, (toliau – Strategija „Lietuva 2050“), taip pat sinergiją su ES programomis bei parama, teikiama ES politikos sritims.

3. Poreikį atnaujinti Lietuvos MTI ilgalaikės politikos kryptis lemia pasikeitusi globali aplinka ir svarbiausi jos veiksniai:

3.1. paaštrėjusi konkurencija pasaulyje, nauji ES ekonominiai ir politiniai prioritetai ir Lietuvos nacionalinės raidos bei saugumo iššūkiai;

3.2. didėjanti technologinė priklausomybė, darbo rinkos pokyčiai dėl automatizavimo ir dirbtinio intelekto, taip pat sparčiai besikeičiančios informacijos sklaidos ir komunikacijos aplinkos padariniai, keliantys naujų iššūkių Lietuvos politinei, socialinei ir ekonominei raidai ir reikalaujantys inovatyvių, žmones sutelkiančių politinių sprendimų;

3.3. karo Ukrainoje poveikis visoms Lietuvos gyvenimo sritimis;

3.4. socioekonominių transformacijų poreikis, reikalaujantis reformų daugelyje pilietinio gyvenimo, viešojo valdymo, verslo, kultūros, švietimo, regioninės plėtros, darbo rinkos ir demografijos sričių;

3.5. Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų, klimato kaitos ir žaliojo kurso politikos prioritetų įgyvendinimas;

3.6. visų visuomenės gyvenimo sričių skaitmeninimo spartinimas ir su tuo susiję paradigminiai pokyčiai.

4. Lietuvos MTI ilgalaike politika apibrėžiamas santykis su:

4.1. pagrindinėmis pasaulio dinamikos tendencijomis, nusakančiomis bendrąsias pasaulio raidos kryptis ir ateities perspektyvas;

4.2. ES valstybių narių patirtimi, jų MTI politikos kryptimis ir programomis, didinant žinojimo ir inovacijų ekosistemų ir visuomenės integracijos į strategines mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros bei inovacijų (toliau – MTEPI) vertės kūrimo grandines bei Lietuvos ekonomikos veiksmingumą ir pasaulinį konkurencingumą;

4.3. Jungtinių Tautų tvarumo tikslų įgyvendinimu, orientuojant MTI į šalies atsparumo, saugumo ir konkurencingumo didinimą, pasaulinių krizių įveikimą ir ekonominių iššūkių sprendimą;

4.4. Europos mokslinių tyrimų erdve ir Europos mokslinių tyrimų ir inovacijų paktu – svarbiausiais ES mokslo ir inovacijų politikos ateities ramsčiais, kartu atsižvelgiant į ES mokslo ir technologijų valorizacijos politiką. Ši politika mokslą laiko varomąja jėga, sprendžiančia visuomenės iššūkius ir pateikiančia sprendimus, o moksliniams tyrimams, technologijoms ir inovacijoms teikia lemiamą vaidmenį remiant perėjimą prie naujų įtraukiosios visuomenės gyvenimo formų, žinioms imlių veiklų, skaitmeninimu, tvarumu ir ekologija grindžiamų socialinių santykių;

4.5. nauja Europos pramonės strategija – dvejopos (skaitmeninės ir žaliosios) Europos pramonės pertvarkos garantu;

4.6. įrodymais grindžiamos politikos formavimu: pradedant nuo šiuolaikinės duomenų analizės ir baigiant inovatyvių sprendimų priėmimu, atsižvelgiant į visuomenės ar šalies poreikius ir strateginius interesus, užtikrinant pusiausvyrą tarp mokslo rezultatų skaidrumo, atvirų duomenų prieinamumo ir intelektinės nuosavybės teisių tinkamos apsaugos;

4.7. antropologine dimensija, integruojant ją į MTI ilgalaikę politiką, pabrėžiant sąmoningumo, savirefleksijos ir etikos svarbą MTI kontekste, radikaliai kintančia visuomenės socialine struktūra ir socialinių santykių transformacija, apimančia MTI poveikį visoms socialinėms institucijomis. Šios sąvokos tampa kritinės siekiant užtikrinti, kad technologinė pažanga tarnautų visuomenės gerovei, o ne tik ekonominiam augimui. Todėl sąmoningumo ugdymas leidžia visuomenei suvokti technologijų poveikį žmogaus gyvenimui ir aplinkai, o savirefleksija skatina kritiškai vertinti ir tobulinti technologijų taikymą atsižvelgiant į etines vertybes. Kartu įtraukiant humanitarinius ir socialinius mokslus bei meną galima užtikrinti, kad mokslo ir technologijų plėtra būtų atliekama atsakingai, remiantis žmogiškumo principais ir skatinant kultūrinę bei tapatybės raidą. Todėl strateginėje lietuvių visuomenės vizijoje būtina pripažinti ir stiprinti antropologinę dimensiją, užtikrinant, kad technologinė pažanga būtų harmoningai integruota į žmogiškąjį kontekstą ir prisidėtų prie žinojimo visuomenės kūrimo pasauliniame kontekste;

4.8. žinojimo valorizacija – procesu, grindžiamu žinių kūrimu, sklaida ir perdavimu ir vykdomu visose viešojo valdymo srityse politikos sprendimais siekiant inovacijų gausos, tvarumo, atsakingo intelektinio turto valdymo, darbo ir darbo vietų modernizavimo bei verslo įmonių ir akademinės bendruomenės bendradarbiavimo skatinimo;

4.9. daugiapakopiu sumaniosios specializacijos organizavimu, valdymu ir įgyvendinimu.

5. Išskirtinos toliau nurodytos Lietuvos MTI ilgalaikės politikos vystymosi kryptys, kurios sudarys sąlygas skleistis mokslumui ir inovacijoms visose gyvenimo srityse, iš esmės didinant MTI poveikį šalies konkurencingumui, socialinei pažangai, verslo plėtrai, darbo modernizavimui, švietimo sistemos tobulinimui, remiantis visuotinio skaitmenizavimo ir technologizavimo, tvarumo ir žaliojo kurso principais. Šiomis kryptimis siekiama įgyvendinti mokslo, verslo ir socialinės raidos sinergiją, mažinti pramonės ekonomikos augimo, įtraukiosios socialinės pažangos ir aplinkos apsaugos tikslų skirtį, taip pat sudaryti palankias sąlygas Lietuvos Respublikoje kurti žinias ir diegti inovacijas, susitelkiant į ateities kartų interesus ir gerovę.

II skyrius. Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi kryptys ir jų pagrindimas

Pirmasis skirsnis. Pirmoji kryptis – transformuoti Lietuvos švietimo sistemos paradigmą į žinojimo kūrėjų ir darbuotojų rengimą (talentų ugdymą)

6. Žmogiškasis kapitalas visada buvo pagrindinis Lietuvos išteklius ir svarbiausias veiksnys diegiant inovacijas, todėl globalizacijos sukelti pokyčiai verčia ieškoti novatoriškos švietimo paradigmos, kuri būtų veiksminga visuomenei pereinant į skaitmeninę, išsilavinusią, nuolat besimokančią ir žinojimu savo veiklą grindžiančią visuomenę, gebančią kurti žinias ir diegti inovacijas, formuojančią brandžias žinojimo aplinkas ir kuriančią bei diegiančią technologijas, skirtas žmogaus gyvenimui, darbui ir verslui. Žinojimo visuomenėje, ypač dabartinėje jos raidos stadijoje, sietinoje su inovacijų visuomene ir ekonomika, inovatyvumo didinimas ir technologijų taikymas yra tiesiogiai susijęs su gamybos, jos organizavimo ir technologijų žinojimo veiksniais. Tai leidžia kurti brandžias žinojimo aplinkas, naudojančias įvairius, pirmiausia skaitmeninius, informacijos, duomenų, kultūros ir patirties išteklius, kurie yra kūrybiškai pritaikomi darbo procesuose naujiems aukštos pridėtinės vertės produktams ir paslaugoms kurti. Vyraujančiu veiksniu tampa vadinamieji žinojimo darbuotojai (Peterio F. Druckerio terminas), kurių ugdymas ir pasitelkimas tampa lemiamas siekiant MTI politikos tikslų bei plėtojant ir įgyvendinant MTI politikos priemones. Žinojimas suprantamas ne vien kaip žinija, tai yra žinių visuma, susidedanti iš mokslinio, patirtinio, faktinio, kultūrinio, estetinio, jausminio ir kitų žinojimo sandų, bet ir kaip žinojimo sandaros ir sąveikos ypatumai, žinių gyvavimo ir naudojimo būdas, technologinių sprendimų ir inovacijų taikymas, struktūrinis žinojimo organizavimo pavidalas, komunikacijos procesų pobūdis ir valdymas. Žinojimo visuomenė kuriama žinojimo darbuotojams įsiliejant į verslo ir viešąjį sektorius, rengiant talentus aukštosiose mokyklose ir studentams įsitraukiant į aukšto lygio MTEPI veiklas. Šiandienos žinojimas nėra vien atskira ar tik viena visuomenės gyvenimo pusė, aspektas ar sudedamoji dalis. Žinojimas yra organiška žmogaus ir visuomenės gyvavimo jungtis ir aplinka, kurių pagrindu plėtojasi visi socialinės būties pavidalai.

7. Jau ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo metu svarbu skatinti vaikų kūrybiškumą, pažinimo džiaugsmą, padėti jiems suvokti aplinką ir žmonių darbines veiklas, padėti atrasti savo prigimtinius talentus ir suprasti, kaip juos panaudoti visuomenėje.

Žinojimo visuomenei svarbu, kad aukštos kvalifikacijos darbuotojai būtų ugdomi ir profesinio mokymo centruose, jiems būtų padedama įgyti profesinių, bendrųjų ir vertybinių kompetencijų.

Taigi švietimo paradigmos kaita turėtų būti orientuota į kokybinę žinojimo aplinkų brandą, šiuolaikinius žinių, kultūros, istorinės atminties, duomenų ir kitų žinojimo rūšių kūrybinio ir inovacinio naudojimo būdus ir technologijas. Vykstant darbo rinkos ir įgūdžių revoliucijai, švietimo, mokslo ir įgūdžių ugdymo sistemos turi parengti nuolat besimokančius asmenis, gebančius ne tik tapti produktyviais darbuotojais ir aktyviais piliečiais, bet ir prisitaikyti prie kintančių darbo rinkos ir visuomenės poreikių tendencijų, turi skirti dėmesį verslumo ir inovacijų įgūdžių ugdymui mokantis visą gyvenimą. Pasitelkiant į asmens ugdymą orientuotą MTI ekosistemą, bus galima pritraukti, ugdyti, stiprinti ir išlaikyti talentus šalyje.

8. Būtina keisti ugdymo turinio kūrimo, sutelkiant dėmesį į didelį gamtos mokslų, technologijų, inžinerijos ir matematikos (STEM) bei verslumo įgūdžių ir su tuo susijusių gebėjimų, atitinkančių

aukščiausias mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros vertybes ir principus, pasiūlos poreikį giliųjų technologijų startuoliams ir inovacijoms kurti.

Principai, formos ir technologijos, kuriomis grindžiami žinių perdavimo ir kūrybinių metodologijų taikymo organizavimo procesai, turi atitikti pasaulinių pokyčių ir konkurencingumo reikalavimus, gyvenimo būdo ir kultūrinės aplinkos kaitą, sparčiai modernizuojamą darbo rinką, gyvenamosios ir darbo aplinkos skaitmeninimo poveikį, inovatyvius aukštos pridėtinės vertės kūrimo modelius, kitus iššūkius, su kuriais susiduria vis skaitmenizuotesnė ir technologizuotesnė visuomenė.

9. Švietimo paradigmos kaita apima visus švietimo ir mokslo sistemos lygmenis – ikimokyklinį, priešmokyklinį, pradinį, pagrindinį ir vidurinį ugdymą, profesinį švietimą ir aukštojo mokslo inovacijas, modernizavimą ir reorganizavimą. Būtina rengti kuo labiau į žinojimo visuomenę ir inovacijų ekonomikos poreikius orientuotų žmonių. Pati žinojimo visuomenė suponuoja, kad jai reikia kuo labiau išsilavinusių ir technologiškai raštingesnių žmonių, ypač turint omenyje technologijų poveikį darbo vietų robotizavimui, pramonės perversmo pasekmes ir spartų technologijų vystymąsi (dirbtinį intelektą, daiktų internetą ir t. t.). Tokiomis sąlygomis tik patys mokslingiausi, kūrybingiausi ir inovatyviausi piliečiai gebės išlaikyti šalies konkurencingumo, kultūros ir socioekonominės raidos potencialą.

10. Inovatyvi ir efektyvi švietimo sistema – svarbiausia valstybės pažangos prielaida.

Antrasis skirsnis. Antroji kryptis – skatinti inovacijas visose viešojo valdymo srityse. MTI finansavimas kaip horizontalusis prioritetas

11. Lietuva – nedidelė šalis, neturinti gausių gamtinių ir pakankamų žmogiškųjų išteklių. Taigi reikalinga itin subalansuota ir efektyvi MTI politika ir sistema, kuri leistų maksimaliai panaudoti esamas galimybes ir finansinius išteklius. Tam būtina mokslo ir technologijų proveržio prioritetų šalies mokslo ir studijų institucijose, MTEPI plėtros versle ir regioninės plėtros dermė. Palyginti su kitomis ES valstybėmis narėmis, Lietuvoje mokslo, technologijų ir inovacijų sritims skiriama bendrojo vidaus produkto (toliau – BVP) dalis nėra pakankama, o MTEPI veiklos nėra pakankamai sutelktos į tas sritis, kuriose šalis yra pajėgi būti konkurencinga. Norint padidinti MTEPI socialinį ir ekonominį efektyvumą, būtina didinti ir tobulinti mokslo ir studijų finansavimą, taip pat skatinti privačius investuotojus investuoti į MTI sritis. Kita vertus, būtina kurti inovatoriams palankią mokesčių politiką ir statistikos duomenų analizės sistemą. Globalizacijos sąlygomis sėkmę lemia tik išskirtiniai inovaciniai sprendiniai, todėl Lietuvos MTI politikos įgyvendintojai turi rasti optimalią konkurencingumo formulę, pagal kurią būtų galima pasiekti ribinį MTI potencialo panaudojimą. Konkurencingumas suprantamas kaip inovacijų efektyvumo ir visuomenės produktyvumo didinimo veiksnių visuma, leidžianti sukurti didžiausią įmanomą pridėtinę vertę jungiant visus potencialius socialinius, ekonominius, kultūrinius, politinius ir kitus veiksnius bei išteklius ir efektyvias jų organizavimo, technologinio įgyvendinimo ir vadybos formas.

12. Lietuvos Respublikos Seimo valdybos 2023 m. sausio 5 d. sprendimu Nr. SV-S-771 „Dėl darbo grupės Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi kryptims nustatyti“ sudaryta darbo grupė inicijavo tyrimą (2023 m. vasario–kovo mėn.), pagal kurio rezultatus buvo sudaryta MTI ilgalaikės politikos sėkmės matrica, išryškinusi MTI ilgalaikės politikos dedamosios pagrindinius aspektus ir organizavimo lygius. Išskirtos keturios MTI ilgalaikės politikos vystymosi kryptys, kurios galėtų palankiai paveikti šalies visuomenės gyvybingumą ir išlikimą šiuolaikiniame pasaulyje:

12.1. informacinės ir ryšių technologijos, pabrėžiant dirbtinio intelekto ir mašininio mokymosi, kvantines technologijas, puslaidininkių lustų technologijas, nanotechnologijas, nuo kurių priklauso visų gyvenimo ir veiklos sričių pažanga. Jos ne tik atveria naujas galimybes ir suteikia pranašumų įvairiose įskaitmenintose aplinkose, bet taip pat turi didelę įtaką žinojimo ir kultūros aplinkų kokybei ir brandai. Be to, jos yra esminės nacionalinio saugumo užtikrinimo dalys;

12.2. nauji gamybos procesai, medžiagos ir technologijos – iš esmės modernių technologijų inovaciniai sprendiniai, didinantys produktyvumą ir keičiantys išteklius sekinančias technologijas (žaliasis kursas), taip pat skatinantys naujas socioekonominio gyvenimo formas;

12.3. sveikatos technologijos ir biotechnologijos (gyvybės mokslai) (ekonomikos ir sveikos visuomenės vystymosi vektorius), gerinančios žmonių gyvenimo kokybę ir užtikrinančios nacionalinį saugumą;

12.4. ugdymo mokslai – plačiąja prasme, kaip mokslinė disciplina, kuri nagrinėja šiuolaikinius švietimo procesus, metodus, idėjas ir praktikas, įskaitant kultūrą, apima socialinius ir humanitarinius požiūrius, kultūros idėjas ir mokslinį žinojimą, skirtus žmonių ir bendruomenių gebėjimams bei kūrybingumui plėtoti, nacionaliniam ir kultūriniam šalies identitetui stiprinti, novatoriškam kūrybiniam mąstymui bei išradingumui puoselėti; humanitariniam, kultūriniam ir moksliniam išskirtinumui drąsinti; aukštos pridėtinės vertės verslo veiklai skatinti ir racionaliam visuomenės valdymui bei progresyviems politiniams sprendimams motyvuoti, demokratijos plėtrai, visuomenės patriotizmui ir atsparumui išorės grėsmėms skatinti.

Iš esmės savo turiniu šie prioritetai atitinka vadinamųjų dirbtinio intelekto, biotechnologijos, nanotechnologijos, robotikos, kvantinės kompiuterijos turinio bendrąją sampratą ir įtraukia ją į kitas specializuotas ir socialines bei humanitarines sritis. Pastarosios šiandien yra neatsiejamos nuo technologijų inovacijų kūrimo ir įgyvendinimo. Tai socialinės kūrybos idėjos ir jų technologiniai sprendiniai, socialiniai žinojimo kontekstai, jungiantys kolektyvinę patirtį, kultūrą, mokslą, kūrybines ir estetines raiškas, gyvenimo būdą, duomenų ir informacijos išteklius. Visa tai sudaro sąlygas didinti socialinę įtrauktį ir panaudoti kolektyvinį žinojimą kuriant visuomenės gerovę – nuo politinio valdymo formų iki verslo ir gyvenamosios aplinkos formavimo inovacijų. Sumaniosios specializacijos strategija (S3) turi būti nukreipta būtent į nepaliaujamą socialinės kūrybos, socialinės raidos vizijų ir tikslų bei socialinių inovacijų kūrimą skaitmenizacijos ir žaliųjų technologijų kūrimo bei įgyvendinimo sąlygomis.

13. Detaliau apibrėžiami mokslo ir verslo sričių, kuriančių žinojimą ir inovacijas bei turinčių mokslinės patirties, kriterijai. Šiuo metu šalyje šiuos kriterijus atitinka tik trys sritys:

13.1. biotechnologijos ir sveikatos technologijos (gyvybės mokslai);
13.2. lazeriai ir fotonika bei medžiagų inžinerija;
13.3. puslaidininkinė elektronika ir informacinės ir ryšių technologijos.

Būtent dabar būtina stiprinti šių sričių finansavimą ir optimizuoti jų veiklą, integruojant jas į modernią šalies MTI politikos strategiją. Šios sritys yra potencialus nacionalinio lygmens mokslo ir technologijų centrų plėtros šaltinis, taip pat jos gali atlikti tarptautinio technologijų perdavimo ir diegimo tarpininkavimo funkciją, suprantant, kad nacionalinis mokslo potencialas yra nepakankamas tenkinti visus šalies poreikius. Atkreiptinas dėmesys į sparčiai besivystančias mokslinę-technologinę plėtrą ir pažangią gamybą, kurios apima lanksčios produktų kūrimo, gamybos ir procesų valdymo, dizaino technologijos, optoelektronikos, judumo ir transporto technologijų bei tvarios energijos sritis.

14. Mokslo ir studijų institucijoms taip pat reikalingos inovacijos ir modernizavimas ugdant talentus ir plėtojant inovatyvias struktūras bei MTEPI sąsajas su verslu, viešuoju valdymu ir pilietine visuomene.

15. MTI politika ilgainiui turi sukurti nacionalinę sistemą, kuri galėtų užtikrinti visų suinteresuotų valstybės institucijų ir mokslo bei verslo bendruomenių įtraukimą ir ilgalaikį duomenimis ir prognozėmis grindžiamą susitarimą dėl Sumaniosios specializacijos strategijos (S3) prioritetų nustatymo ir panaudojimo mechanizmų, jų santykio su pasaulio didžiosiomis tendencijomis, šalies nacionaliniais ir regioniniais strateginiais prioritetais, integracija į ES mokslo programas ir strategines industrines ekosistemas. Tam būtinas svarus ir įtraukus Mokslo, technologijų ir inovacijų tarybos vaidmuo ir strateginis programomis ir įrodymais grindžiamas valdymas, kuriuo būtų atsižvelgiama į:

15.1. suinteresuotų valstybės institucijų ir mokslo bei verslo bendruomenių įtraukimą ir bendradarbiavimą;

15.2. nacionalinių mokslo programų ir projektų ekspertinį strateginį vertinimą ir prognozavimą, naudojant duomenis ir ateities įžvalgų metodologijas;

15.3 regioninį Sumaniosios specializacijos strategijos (S3) aspektą, formuojant regioninius inovacijų slėnius, žinių arba moksliuosius regionus;

15.4. darbo modernizavimo strategijas ir formas, įskaitant žinioms imlaus darbo ir darbo vietų inovacijų modelius;

15.5. startuolių ekosistemų plėtrą ir vidutinės kapitalizacijos įmonių auginimą skatinant atvirųjų inovacijų plėtrą.

Trečiasis skirsnis. Trečioji kryptis – nustatyti ir remti projektus (žinių, technologijų), įnešančius didžiausią indėlį į šalies produktyvumą

16. Ši MTI politikos kryptis turi užtikinti tokias mokslo, verslo ir visuomenės bendradarbiavimo formas, kurios skatintų verslo ir visuomenės struktūras, kuriančias aukščiausią pridėtinę vertę ir pasižyminčias didžiausiu produktyvumu. Svarbiausi lemiami veiksniai yra žinojimo potencialo ir žmogiškojo kapitalo plėtra, inovatyvių aukšto produktyvumo sektorių ir ekosistemų plėtra, mokslo ir verslo bendradarbiavimo efektyvumas, inovacinės veiklos masto didėjimas, įsitraukimas į pasaulio, ES ir kitas Europos pažangiąsias mokslo ir pramonės ekosistemas (vertės grandines).

17. Žinojimo aplinkos ir jų kokybė yra kriterijus, pagal kurį nustatomas verslo, verslo struktūrų, ekosistemų ir regionų inovacinis ir produktyvumo didinimo potencialas bei plėtros perspektyva. Žinioms imlių įmonių skaičiumi ir inovacijų pažanga Lietuva dar atsilieka nuo ES vidurkio. Inovacijų skatinimas Lietuvos verslo sektoriuje yra nenuoseklus ir fragmentuotas, nepakanka vien ES remiamų ir nacionaliniu mastu kuriamų inovacijų skatinimo programų priemonių, finansinė parama dažniausiai orientuota į stiprias, inovacijas vystančias įmones ar startuolius, taip pat nepakankamai efektyviai skatinamas verslo ir mokslo bendradarbiavimas. Verslo investicijos į inovacijas dažniausiai apsiriboja technologijų atnaujinimu, bet nesiekia naujų produktų ar procesų kūrimo ir tobulinimo, neaprėpia socialinių inovacijų, atveriančių platesnio inovacijų taikymo, įskaitant ir verslo rizikos bei kitų socialinių veiksnių mažinimą, galimybes. Nepakankamai šalies verslo subjektų yra įsitraukę į tarptautinius MTI tinklus. Tai mažina galimybes plėtoti ir įgyvendinti tarptautinius inovacijų projektus.

18. MTI politikos priemonėmis būtina sutelkti bendrai veiklai mokslo ir studijų institucijų, verslo struktūrų, inovacijų ekosistemų ir regionų novatorius, siekiant įgyvendinti nacionalines mokslo

programas, sukurti duomenų analitikos ir vertinimo metodikas, pagal kurias būtų galima ne tik nustatyti produktyvumo kriterijus pagal verslo sektoriaus pajamas, bet ir atsižvelgti į inovatyvumo rodiklius ir potencialą. Šios metodikos turėtų remtis žinių imlumo, kvalifikacijos, produktyvumo ir finansinės inžinerijos taikymo metodais, siekiant objektyviai įvertinti inovacijų indėlį į šalies ekonomiką ir visuomenę.

19. Siekiant užtikrinti žinojimo lyderystę aukštojo mokslo ir mokslo sistemoje, mokslo ir studijų institucijose reikia diegti priemones, skirtas verslumo įgūdžiams stiprinti, skatinančias studentus, tyrėjus ir mokslininkus kurti inovatyvias įmones, taip pat plėtoti šalies mokslinę ir technologinę infrastruktūrą, skirtą prototipams kurti ir bandomajai gamybai, bei finansuoti MTEP veiklas, kurioms reikalinga tokia infrastruktūra.

20. Įsitraukimas į tarptautines mokslo ir verslo ekosistemas (vertės grandines) taip pat turi didelį poveikį aukšto produktyvumo žinių ir technologijų bei inovacijų projektų plėtrai.

Ketvirtasis skirsnis. Ketvirtoji kryptis – kurti, apsaugoti, perduoti, įsigyti ir panaudoti intelektinę nuosavybę

21. Intensyvios žinojimo aplinkų plėtros ir naudojimo prielaida – intelektinės nuosavybės kūrimo, apyvartos ir diegimo efektyvumo didinimas. Intelektinė nuosavybė – aukštojo mokslo vykdomos veiklos, MTEPI veiklos ir verslo inovatyvumo matas. MTI politikos kryptis – skatinti intelektinės nuosavybės kūrimą, užtikrinti veiksmingą intelektinės nuosavybės kaip plėtros ir tobulinimo priemonės naudojimą, didinant verslo inovatyvumą ir konkurencingumą.

22. Intelektinės nuosavybės siekis – apsaugoti idėjas, įkvėpti ir organizuoti inovacijas, skatinant kūrybiškumą, praturtinant žinojimo aplinkas, kuriant naujos kokybės žinojimu grindžiamas darbo vietas (arba transformuojant esamas), plėtojant žinojimo intensyvumu paremtų verslo paslaugų ir produktų kūrimą, puoselėjant inovacinius procesus. Intelektinė nuosavybė – vienas svarbiausių elementų siekiant ilgalaikės Lietuvos socialinės, ekonominės ir technologinės pažangos, skatinant įsitraukimą į tarptautines MTI vertės kūrimo grandines, dalyvaujant tarptautiniuose MTEPI tinkluose, MTEPI projektuose, tarptautiniuose pirkimuose (Europos branduolinių tyrimų organizacijos (CERN), NATO, Europos kosmoso agentūros ir kituose). Svarbus vaidmuo tenka šalies MTEPI potencialo propagavimui ir pristatymui užsienyje, pritraukiant tiesioginių užsienio investicijų į MTEPI veiklas.

Be intelektinės nuosavybės apsaugos, būtina sutelkti dėmesį į Lietuvos mokslininkų, tyrėjų ir inovatorių aktyvų dalyvavimą tarptautiniuose projektuose, siekiant didinti žinomumą ir pripažinimą tarptautiniu lygmeniu. Šis dalyvavimas ne tik padės didinti Lietuvos MTI potencialo žinomumą, bet ir prisidės prie šalies pripažinimo tarptautiniuose projektuose bei skatins bendradarbiavimą su kitomis šalimis, plėtojant inovatyvius sprendimus, dalijantis gerąja praktika. Taip pat svarbu skatinti verslo sektoriaus, mokslo ir studijų institucijų bendradarbiavimą, kuris yra esminis siekiant užtikrinti technologinę ir inovacinę pažangą. Tai padės sukurti palankią aplinką žinių mainams, technologijų perdavimui ir bendram projektų kūrimui, kuris galiausiai leis Lietuvai išlikti konkurencingai tarptautinėje arenoje.

23. Socialinis ir humanitarinis žinojimas įgyja vis didesnę reikšmę žinojimo ir inovacijų kūrimo bei panaudojimo srityje. Visuomenės, mokslo, meno ir technologijų konvergencija yra esminis aspektas siekiant užtikrinti tvarų šalies vystymąsi. Ši konvergencija apima ne tik technologijų

pažangą ir inovacijas, bet ir glaudžią sąveiką su socialiniais ir humanitariniais mokslais. Šios disciplinos suteikia išsamią perspektyvą ir supratimą apie žmogiškąjį gyvenimą, visuomenės struktūrą ir kultūrinį kontekstą, kuris yra būtinas norint sukurti tvarias ir įtraukias technologijas bei politiką. Taigi technologijų, mokslo, meno, socialinių bei humanitarinių mokslų konvergencija yra neatsiejama nuo tvarių šalies vystymosi siekių ir yra esminis mąstymo elementas, kuris turi būti įtrauktas į politines strategijas ir konkurencingumo planus. Būtina skatinti inovatyvius mokslinius tyrimus, prioritetą teikiant tyrimams, padedantiems spręsti Lietuvos socialines, ekonomines, istorines, kultūros ir ūkio plėtros problemas. Socialiniai ir humanitariniai mokslai yra prielaida formuoti šalies kultūrinę aplinką, intelektinės nuosavybės apykaitos ir kūrimo sąlygas, inovacinei veiklai palankią kūrybinę terpę. Naujos socialinės ir humanitarinės idėjos ir šiuolaikinės visuomenės supratimo būdas leidžia vertinti šalies būklę, kelti naujus tikslus, gerinti priimamų sprendimų kokybę. Šiuolaikiški socialiniai ir humanitariniai tyrimai nubrėžia valstybės ir visuomenės raidos strategines trajektorijas ir pagrindžia MTEPI finansavimo prioritetus pagal jų svarbą valstybės raidai. MTI politikos įgyvendinimas neįmanomas be socialinio ir humanitarinio žinojimo įtraukimo į inovacijų sistemą.

24. Intelektinės nuosavybės kūrimas, perdavimas ir panaudojimas priklauso nuo bendros inovacinės aplinkos, kurią lemia socialinių inovacijų plėtotė. Būtent socialinės inovacijos yra grindžiamos socialiniu kapitalu, kurio ekonominė ir vadybinė reikšmė visuomenės pažangai išryškėjo tik prieš porą dešimtmečių, išskiriant socialinio kapitalo kultūrinę, regioninę, socialinę, socialinių tinklų, vertybių ir normų įtaką šalies ekonominei plėtrai ir pilietinės visuomenės inovaciniam aktyvumui. Socialinių inovacijų plėtra ir kokybė – svarbiausia inovacijų, intelektinės produkcijos ir intelektinės nuosavybės didinimo prielaida. Socialinis kapitalas dabartiniais laikais tampa svarbiausiu šalies ekonominės pažangos ir produktyvumo didinimo elementu bendruomeninio žinojimo aplinkose. Socialinis kapitalas yra grindžiamas vertybėmis, jam būdingi aiškiai išreikšti mobilizaciniai ir inovaciniai aspektai, susieti su artima intelektinio kapitalo sąvoka. Socialinis kapitalas aprėpia tokias kategorijas, kaip gyvenimo būdas ir kokybė, kurios suponuoja darbo stilių, vadybos ir darbo organizavimo būdą, taip pat ekonominės veiklos prioritetus.

25. Siekiant padidinti intelektinės nuosavybės kūrimo ir panaudojimo produktyvumą, būtina pertvarkyti MTEPI vertinimo ir finansavimo sistemą, ją grindžiant tarptautiniais mokslinės ir inovacinės veiklos stebėsenos kriterijais bei atitinkamais rodikliais.

Penktasis skirsnis. Penktoji kryptis – stiprinti įgalinančią žinių ir technologijų perdavimo ekosistemą, žinojimo ekonomikos regioninę plėtrą

26. Mokslo institucijų ir verslo įmonių bendradarbiavimo skatinimas yra vienas iš akivaizdžių dabartinės MTI politikos iššūkių, kai daugelį metų nerandama tinkamų formų ir prielaidų sklandžiam mokslo tyrėjų ir verslo įmonių inžinierių bendradarbiavimui bei instituciniam integravimui į šiuolaikinius inovacinės ekonomikos modelius. Didėjant pasaulio valstybių tarpusavio konkurencijai, ekonomikos stabilumo ir tolygaus gerovės augimo gali tikėtis tik tos valstybės, kurių politikos priemonės skiriamos žinojimu grindžiamam inovatyviam verslui skatinti ir kylančiai inovacijų kūrimo rizikai mažinti, sudarant palankią socialinę, teisinę ir finansinę aplinką verslui dalyvauti formuojant MTI politiką ir plėtojant mokslo ir studijų institucijų, slėnių ir technologijų parkų veiklą.

Norint pradėti stiprinti įgalinančią žinių ir technologijų perdavimo ekosistemą, žinojimo ekonomikai reikia ne tik modernios infrastruktūros, bet ir horizontalios visų sektorių ir organizacijų tinklo komunikacinės aplinkos, kurioje būtų keičiamasi žiniomis ir kitais ištekliais, šios žinios ir

ištekliai būtų skleidžiami ir efektyviai paskirstomi, o viso to rezultatas – būtų kuriamos sąlygos plėtoti naujas idėjas, technologijas ir žinias ir tai įgyvendinama praktikoje. Tai – kompleksinė savaime besiorganizuojanti ekosistema, grindžiama jos infrastruktūros elementų ryšių, funkcionavimo ir prieinamumo darna, kai kiekvienas atlieka tam tikrą vaidmenį.

27. Pasaulio ekonomika keičiasi ir mokslinių tyrimų panaudojimas laikomas gyvybiškai svarbiu, siekiant didinti ir išlaikyti šalies ilgalaikį konkurencinį pranašumą bei pasinaudoti būsimais ekonomikos, aplinkos ir visuomenės iššūkiais. Lietuvoje politikos priemonėmis turėtų būti kuriamos paskatos efektyviai veikti švietimo sistemai, plėtojami stiprūs universitetai, mokslinių tyrimų institutai ir mokslo centrai, mokslo ir technologijų parkai ir mokslo žinioms (žinojimui) imli, technologijas kurianti, inovatyvi pramonė. Šiandien tokios ekosistemos sudedamosios dalys šalyje yra, tačiau dėl MTI politikos priemonių koordinavimo stokos, nenuoseklių paskatų ir finansavimo netolygumų jos per silpnos ir neturi tvarių ir efektyvių tarpusavio sąsajų. Švietimo sistema, jos mokslo ir studijų institucijos veikia neefektyviai, šalyje veikia per mažai tarptautinį pripažinimą turinčių mokslinių grupių, tik pavieniai mokslo parkai prisideda prie aukštųjų technologijų įmonių plėtros, o mokslui (žinojimui) imlios pramonės indėlis į šalies BVP sudaro tik keletą procentų.

28. Būtina iš esmės pertvarkyti mokslo ir verslo santykius, paverčiant juos kylančiu, koordinuotai veikiančiu mokslo, technologijų ir inovacijų tinklu, MTEPI veiklas vykdančiu mechanizmu, vis labiau integruojančiu ir sinergizuojančiu verslo, mokslo, pilietinės visuomenės ir viešojo valdymo veiklas. Siūlytina atsižvelgti į ES valstybių narių, taip pat kaimyninių Šiaurės šalių keleto dešimtmečių patirtį kuriant moksliuosius (besimokančius) arba žinojimo regionus, taikant regioninius Sumaniosios specializacijos strategijos (S3) principus, jungiant vadinamąjį žinių trikampį su socialinės įtraukties, socialinių inovacijų ir, svarbiausia, verslo plėtros elementais, didinant žinojimo intensyvumu paremtų verslo paslaugų ir produktų kūrimo mastą ir pasaulinio konkurencingumo prielaidas.

29. Reikalingos naujos mokslo, verslo, viešojo valdymo ir pilietinės visuomenės bendradarbiavimo MTI srityje formos. Europos mokslinių tyrimų infrastruktūra (EMTI) atlieka svarbų vaidmenį Lietuvos MTI srityje, skatindama tarptautinį bendradarbiavimą ir suteikdama Lietuvos mokslininkams bei tyrimų institucijoms galimybę pasinaudoti moderniausiomis tyrimų priemonėmis ir įrangos parkais. Dalyvavimas EMTI ne tik leidžia turėti prieigą prie aukštos kokybės mokslinių tyrimų infrastruktūros, bet ir padeda užmegzti tarptautinius mokslinius ryšius bei plėsti bendradarbiavimą mokslinių tyrimų tikslu, skatinant šalies mokslinio potencialo augimą ir inovacijų plėtrą. Tai yra svarbus veiksnys, skatinantis Lietuvos įnašą tarptautinėje mokslo ir inovacijų erdvėje bei bendradarbiavimą su kitomis Europos šalimis. Siektina ir Lietuvoje suformuoti gyvenimo laboratoriją, kurios turinys – specializuotų MTI parkų ir socialinio gyvenimo, mokslo, švietimo ir kultūrinės aplinkos integravimas. Ne mažiau svarbu, kad kaip mokslo ir verslo bendradarbiavimo prototipai prie mokslo ir studijų institucijų steigtųsi pramoniniai technologijų parkai, kuriuose būsimieji lyderiai, vadovaujami iškiliausių mokslininkų ir mokslo kolektyvų, įgytų patirties ir įgūdžių pritaikant mokslą ir technologijas, kuriant ir diegiant verslo inovacijas. Kaip gerosios patirties pavyzdžiais galima remtis ES valstybėse narėse veikiančiais moksliaisiais parkais-regionais, orientuotais į aukščiausio technologinio lygio pramonės plėtrą.

30. Dėl šios priežasties turėtų didėti švietimo įstaigų, mokslo ir studijų institucijų finansavimas, atsirasti valstybės remiamos pramonės pertvarkos programos, kuriomis būtų skatinama antrepreneryste akademinėse institucijoje ir aukštą pridėtinę vertę kuriančių technologinių startuolių (angl. deep-tech) plėtra, ir specialios programos, kuriomis būtų padedama vidutinę pridėtinę vertę kuriančioms įmonėms transformuotis į mokslo žinioms imlių aukštos pridėtinės vertės įmonių segmentą. Būtina sukurti paskatas privačios ir viešosios partnerystės būdu veikiančių ekosistemų plėtrai,

skatinti inovatyvias įmones, joms suteikiant jų veiklą pabrėžiantį statusą. Atsirastų gerokai didesnis intelektinės nuosavybės kūrimo ir įsigijimo poreikis, išsiplėstų aukštą pridėtinę vertę kuriančios ir mokslui imlios pramonės segmentas, išryškėtų tvarios ekosistemos sudedamųjų dalių sąsajos.

Šeštasis skirsnis. Šeštoji kryptis – atverti ir optimizuoti reguliacinę aplinką (viešieji pirkimai, projektų valdymo administracinės naštos mažinimas, investicijų prieinamumas, mokestinės paskatos ir kita)

31. Pati MTI sistema kol kas yra fragmentiška, o MTI politika nesuvokta kaip horizontalioji visose valstybės viešojo valdymo srityse integruotina sričių visuma, todėl nukreipta tik į šiuolaikinės inovacijų visuomenės kūrimo uždavinius. Reguliacinė aplinka, kurioje veikia žinių ir technologijų perdavimo ekosistema, gali būti palanki, jeigu yra tinkamai įgyvendinami teisės aktai ir politikos priemonės, skatinančios inovacijas, remiančios viešuosius pirkimus ir mažinančios projektų vykdytojams administracinę naštą bei valdymo biurokratiją. Veiksmingiausi būdai tai pasiekti yra:

31.1. viešųjų pirkimų sistemos tobulinimas, sudarant galimybę pritaikyti lanksčias viešojo pirkimo procedūras, atitinkančias inovatyviųjų technologijų specifiką, vykdomų procesų konkurencingumą, skaidrumą, efektyvumą;

31.2. projektų valdymo biurokratijos reguliavimas ir aktyvios valdymo kultūros diegimas, veiksmai mažinant administracinę naštą, supaprastinant įgyvendinamų projektų administravimo procedūras, palengvinant finansavimo gavimą, laikantis iniciatyvaus požiūrio į rizikingų projektų administravimą, monitoringo (priežiūros) sistemą ir atsakomybės jausmo ugdymą bei užtikrinant greitesnį sprendimų priėmimą;

31.3. tinkamas mokestinių lengvatų projektavimas, siekiant pritraukti ir užtikrinti investicijas bei spartinti jų augimą;

31.4. konkurencingo investicinio klimato gerinimas, pritraukiant, išlaikant ir plečiant tvarias tiesiogines užsienio investicijas;

31.5. inovatyviųjų technologijų viešajame sektoriuje diegimo skatinimas, siekiant užtikrinti teikiamų paslaugų kokybiškumą ir veiksmingumą.

III skyrius. Baigiamosios nuostatos

32. Šiuolaikinė pažangi MTI politikos raida turi būti suvokiama kaip visų viešojo valdymo sričių horizontalioji politika, neatsiejama nuo ilgalaikės Strategijos „Lietuva 2050“. Šis procesas yra esminis ne tik atskirų sektorių veiklai, bet ir kaip visų valstybės politikos krypčių sutelkianti bei integrali dalis.

Efektyvus šios politikos įgyvendinimas yra būtinas siekiant optimaliai panaudoti žinias ir ekspertinius išteklius, kuriant ilgalaikę ir darnią mokslo, technologijų ir inovacijų politiką, atspindinčią valstybės visumą. Siekiant šio tikslo, reikia tvirtos Lietuvos Respublikos Seimo, Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Mokslo, technologijų ir inovacijų tarybos lyderystės formuojant ilgalaikę MTI politiką. Tai užtikrintų kompleksiškų sprendimų priėmimą, integruojant mokslą, technologijas ir inovacijas į visas valstybės politikos sritis.

Svarbu įdiegti horizontalų požiūrį, kuris institucijoms nustato prioritetus ir aiškias atsakomybes, leidžia sujungti įvairių sričių žinias ir sukurti bendrą ilgalaikę MTI strategiją, skatinančią harmoningą mokslo ir inovacijų, aukštųjų technologijų plėtros pažangą. Ši nuoseklumo ir integralumo

prielaida yra esminė užtikrinant ilgalaikę ir darnią MTI politiką, kuri atitiktų visuomenės poreikius ir siektų ilgalaikio tvarumo.

Siekiant gerinti Lietuvos MTI politikos formavimą ir įgyvendinimą, būtina:

32.1. įtvirtinti MTI ilgalaikės politikos vystymosi kryptis ir jų įgyvendinimo priemones kaip horizontalųjį Strategijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimo prioritetą;

32.2. stiprinti glaudų už MTI politiką atsakingų subjektų bendradarbiavimą, siekiant šios politikos nuoseklumo, bei sudaryti palankias sąlygas koordinavimui visais lygmenimis ir visiems MTI veikėjams, taip pat imtis priemonių, kad būtų sukurta stipresnė, nuoseklesnė ir darni MTI ilgalaikės politikos vystymosi architektūra;

32.3. derinti Vyriausybės lygmeniu skirtingas įvairių sričių MTI priemones, įgyvendinti jas koordinuotai, siekiant užsibrėžtų nacionalinių prioritetų ir Strategijos „Lietuva 2050“ tikslų;

32.4. derinti teisės aktus su Strategija „Lietuva 2050“, užtikrinant MTI politikos horizontalumą;

32.5. užtikrinti tvarios ir nepriklausomos, įrodymais grindžiamos MTI politikos stebėsenos ir vertinimo sistemos plėtojimą, įtvirtinant esamų stebėsenos ir vertinimo institucijų pareigą nuolat informuoti Seimą ir Vyriausybę apie MTI politikos stebėsenos rezultatus bei pateikti jos tobulinimo rekomendacijas;

32.6. išplėsti Mokslo, technologijų ir inovacijų tarybos sudėtį, įtraukiant mokslo, inovacijų ir technologijų kūrėjus iš mokslo ir studijų institucijų ir verslo sektoriaus, jiems priskiriant MTI politikos formavimo ir mokslo, technologijų ir ekonomikos plėtros prioritetų nustatymo funkcijas.

II DALIS

RENGIMO ETAPO DOKUMENTAI




TYRIMAS

2022

VALSTYBĖS ILGALAIKĖS RAIDOS STRATEGIJOS RENGIMAS: TEORINIS PAGRINDAS IR UŽSIENIO ŠALIŲ PATIRČIŲ VERTINIMAS

Tyrimą atliko:

Dr. Sigita Trainauskienė
Guoda Cibaitė
Justinas Mickus

ŠIOJE ATASKAITOJE, SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMO PROCESUI, IŠANALIZUOTA VALSTYBĖS ILGALAIKĖS STRATEGIJOS SAMPRATA IR TEORINIS PAGRINDAS, ATLIKTAS SEPTYNIŲ UŽSIENIO VALSTYBIŲ (AIRIJOS, ESTIJOS, ISPANIJOS, JUNGTINĖS KARALYSTĖS, JUNGTINIŲ ARABŲ EMYRATŲ, SINGAPŪRO IR SUOMIJOS) STRATEGIJŲ RENGIMO PRAKTIKŲ / PATIRČIŲ VERTINIMAS. PIRMIAUSIA SIEKTA APŽVELGTI ŠALIS, KURIOS NESENIAI UŽBAIGĖ SAVO ILGALAIKIŲ STRATEGIJŲ FORMAVIMO PROCESUS IR TAIKĖ PAŽANGIUS PROGNOZAVIMO METODUS, TAČIAU APŽVELGTOS IR ŠALYS, KURIOS NETURI VIENINGOS, VISA APIMANČIOS STRATEGIJOS, TAČIAU PASIŽYMI AIŠKIA VALDŽIOS ORIENTACIJA Į ATEITĮ, STIPRIA STRATEGINIO PLANAVIMO KULTŪRA. UŽSIENIO ŠALIŲ ANALIZĖ ATLIKTA ATSIŽVELGIANT Į STRATEGIJŲ RENGIMO PRIEIGĄ IR PROCESĄ, TURINĮ, ĮGYVENDINIMĄ IR STEBĖSENĄ BEI SĄSAJAS SU BIUDŽETU IR STRATEGINIO PLANAVIMO CIKLU.

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 113

Įžanga 116

1. Strategijos rengimo teorinės nuostatos 120

Kas yra strategija / strategijos koncepcija? 120
Strategijos rengimas 122

2. Užsienio šalių pavyzdžiai 127

2.1. Singapūras 128
2.2. Ispanija 132
2.3. Jungtinė Karalystė (JK) 135
2.4. Airija 139
2.5. Estija 143
2.6. Suomija 148
2.7. Jungtiniai Arabų Emyratai (JAE) 153

3. Diskusija: kokias nuostatas ir praktikas galėtume integruoti į naujos Lietuvos valstybės pažangos strategijos rengimą? Galimos sprendimo alternatyvos 157

3.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas 157
3.2. Strategijos turinys 158
3.3. Įgyvendinimo mechanizmas 162

4. Apibendrinimai ir rekomendacijos 164

Literatūra ir šaltiniai 169

SANTRAUKA

Įtampos tarp ateities įžvalgų ir neišvengiamo neapibrėžtumo išsprendimas yra patikimos strategijos šventasis gralis[1]

Ši ataskaita analizuoja valstybės ilgalaikės strategijos paskirtį, turinį, rengimo ir įgyvendinimo procesų aspektus, siekiant geriau pasirengti naujos valstybės pažangos strategijos rengimui bei būsimo dokumento veiksmingumo, biudžeto išlaidų rezultatyvumo. Tuo tikslu apžvelgtos strategijos kūrimo teorinės nuostatos, išanalizuota užsienio valstybių praktika, pateikti siūlymai ir rekomendacijos.

Strategija – kompleksinė sąvoka, susiejanti valstybės tikslus su turimais ištekliais, taip pat nusakanti būdus ir priemones užsibrėžtiems tikslams pasiekti. Politikos moksluose neretai vartojama valstybės didžiosios strategijos sąvoka, išreiškianti nacionalinius interesus (pvz., išlikti tarptautinėje sistemoje, siekti ekonominių tikslų ir t. t.); dėl strateginio valdymo teorijų įtakos plačiai paplitęs ir vadybinis požiūris į strategijas.

Literatūroje apie strategijas politikoje, pažymimos kylančios įtampos viešosios politikos formuotojams tarp ilgalaikio, strateginio požiūrio išlaikymo ir įprastinio politinio-rinkiminio ciklo diktuojamos kasdienės politikos darbotvarkės (angl. *short-termism*). Kitas įtampų laukas – pasirinkimai tarp visuotinės, visa-apimančios strategijos ir specializuotų sektorinių strategijų. Pastaruoju metu praktiniu lygmeniu taip pat pastebima, kad kai kurios šalys savo ilgojo laikotarpio strategijas rengia remdamosi darnaus vystymosi tikslais (pvz., Suomija, Slovakija, Kanada), nors vargu ar joms taikytinas didžiosios / visa apimančios strategijos apibrėžimas.

Kalbant apie metodus, strategijų formavime tradiciškai laikomasi racionalaus pasirinkimo prieigos, taikomi strateginio planavimo metodai, susiejant tikslus su ištekliais (biudžetu). Tačiau praktiniu lygmeniu formuojant ilgalaikes (daugiau nei dešimtmetį apimančias) strategijas, susiduriama su dideliu neapibrėžtumu, tad strategijoms kurti pasitelkiami ir kt. metodai, pvz., galimų ateičių scenarijai, atliepiantys ateities tendencijas ir kylančius iššūkius, suteikiantys platesnę erdvę mąstymui. Pažymima, kad strategijos turi būti nuolat peržiūrimos ir adaptuojamos prie kintančios aplinkos, atsižvelgiant į pasiekiamus rezultatus (stebėsena ir vertinimai) ir kylančius naujus iššūkius.

Ilgalaikės strategijos neretai apibūdinamos kaip vizijos dokumentai, tačiau kartu pabrėžiama, jog būtina galvoti apie jų įgyvendinimą (angl. *delivery*), todėl svarbu į jų rengimą įtraukti ne tik mąstytojus-vizionierius, bet ir praktikus. EBPO 2018 m. viešojo valdymo apžvalgoje akcentuoja strateginio planavimo dokumentų ir biudžeto sąsajų svarbą: biudžetas yra kertinis vyriausybės politikos dokumentas, nurodantis, kaip bus nustatyta metinių ir daugiamečių tikslų pirmenybė ir kaip jie bus pasiekti per išteklių paskirstymą[2]. Biudžetas kartu su kitais vyriausybės politikos instrumentais, tokiais kaip įstatymai, reglamentai, bendri veiksmai kartu su kitais visuomenės veikėjais, skirtas tam, kad planai ir siekiai būtų paversti realybe.

[1] Angl. *Resolving the tension between foresight and inherent uncertainty is the holy grail of sound strategy* (Dr. Frank Hoffman – US National Defense University). Citata pagal Ministry of Defence UK (2018). Global Strategic Trends – The Future Starts Today: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/66f6d04cc71e42688b65ee14/GST_the_future_starts_today_ARCHIVE.pdf

[2] OECD (2015). Recommendation of the Council on Budgetary Governance: https://www.oecd.org/gov/budgeting/Recommendation-of-the-Council-on-Budgetary-Governance.pdf

Lietuvos atveju būsima valstybės pažangos strategija, pagal Strateginio valdymo įstatymą, yra apibūdinama kaip strateginio lygmens planavimo dokumentas, kuriame nustatoma valstybės pažangos vizija, jai įgyvendinti skirtos valstybės vystymo kryptys ir poveikio rodikliai, atspindintys siekiamus socialinės, ekonominės ir aplinkos būklės pokyčius šalies mastu. Valstybės pažangos strategija turi derėti su Nacionalinio saugumo strategija.

Siekiant tinkamai pasirengti naujos valstybės pažangos strategijos formavimo procesui, šioje ataskaitoje plačiau analizuojami keli užsienio šalių atvejai. Konkrečiau, analizuojamos septynių valstybių – Airijos, Estijos, Singapūro, Jungtinės Karalystės (toliau – JK), Ispanijos, Suomijos, Jungtinių Arabų Emyratų (toliau – JAE), taikančių pažangius prognozavimo metodus , neseniai parengtos ilgalaikės strategijos ir (ar) strateginio planavimo sistemos. Kelti klausimai: ar šalis turi vieningą ilgalaikę strategiją; kokia pasirinkta strategijos rengimo prieiga ir procesas (dalyviai, rengimo metodai, procesas), ką apima strategijos turinys; kaip užtikrinamas strategijos įgyvendinimas (stebėsena ir vertinimas); kokios sąsajos su biudžetu ir strateginio planavimo ciklu. Taip pat, kur įmanoma, pateiktos rengėjų refleksijos.

Išanalizavus šalių patirtis, išryškėjo tokie aspektai:

- Ne visos šalys turi vieningą strategiją, kuri apimtų visas valstybės raidos sritis. Kai kurios šalys, pvz., JK, kliaujasi sektorinių / konkrečių politikos sričių strategijų formavimu.
- Tarp šalių skiriasi platesnės visuomenės / piliečių įtraukimo lygis ir atitinkamai, kiek remiamasi bendra-kūrybos metodais ir prieiga strategijos rengimo ir iš to sekančiuose (angl. *follow-up*) procesuose. Pvz., Estijos ir Suomijos procesai labai įtraukūs (Suomijos 50 dialogų su piliečiais, Estijos vertybėmis grįsta piliečių apklausa). Įtraukiant piliečius akcentuojamas pasitikėjimo stiprinimo elementas (angl. *building trust*). EBPO teigimu, daugelio šiandienos nacionalinių vyriausybių patiriama visuomenės pasitikėjimo krizė gali būti sprendžiama, svertūbe kita ko, didesniu vyriausybių įtraukumu[3].
- Bendras strategijų rengimo bruožas, būdingas daugeliui šalių, – yra siekis ilgalaikėmis strategijomis puoselėti ilgalaikės perspektyvos matymą / strateginį mąstymą vyriausybėje ir visuomenėje. Tokiu būdu sprendžiamas „*short-termism*“ (kasdienės politinės darbotvarkės, diktuojamos įprastinio politinio-rinkiminio ciklo) iššūkis.
- Kai kurios šalys (Ispanija, Singapūras, Estija) renkasi labiau pragmatiškas („*roadmaps*“ stiliaus) strategijos rengimo prieigas, kitos, tokios kaip Suomija, sąlyginai labiau „vizijines“. Pavyzdžiui, Suomijos Vyriausybės pranešimų apie ateitį rengimas skirtas labiau politiniam dialogui plėtoti (tiek su ateities vyriausybėmis, tiek su visuomene), ilgalaikio mąstymo ir tęstinumo (už rinkiminių ciklų) politinei kultūrai formuoti ir puoselėti.
- Rengiant strategijas yra paplitęs ateities įžvalgų (angl. *foresight*) taikymas, kuris tapo ypač aktualus pastaruoju metu, siekiant „į ateitį orientuotos politikos“ (angl. *anticipatory policy*) – puoselėti toliaregiškesnį matymą politiniame strateginiame valdyme. Jis laikomas svarbiu siekiant identifikuoti esminius pokyčius, tendencijas, kurie darys įtaką politikos formavimui ateityje, ir imantis atitinkamų veiksmų. Singapūro atveju ateities įžvalgų mechanizmas sukuria „saugią erdvę“ / platformą reikalingai diskusijai tarp sprendimų priėmėjų dėl ilgojo laikotarpio strateginių klausimų. Tiek Singapūras, tiek Suomija savo diskurse, kalbėdami apie ateities įžvalgų, o

[3] OECD (2017). Trust and Public Policy: How Better Governance Can Help Rebuild Public Trust, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris: http://dx.doi.org/10.1787/9789264268920-en. Cituota iš Johns, J. (2018). *Regaining public trust: co-creating a shared future*. Global Government Forum: https://www.globalgovemmentforum.com/regaining-public-trust-co-creating-a-shared-future/

tiksliau – scenarijų pritaikymą strateginiame planavime, vartoja panašius terminus, tokius kaip „bendro būsimos aplinkos vaizdo“ (angl. *future operating environment*) išgryninimas.

Apibendrinant, tampa akivaizdu, kad, nepaisant prieigų ir strateginio planavimo kultūrų įvairovės, valstybes ir vyriausybes šiandien vienija dėmesys ateičiai ir mąstymui apie ją – tai atsispindi jų strateginio planavimo ir valdysenos procesuose. Nors ateities valdymas yra itin sudėtinga užduotis[4], šiandieninis sunkiai nuspėjamas ir greitų technologinių pokyčių kupinas pasaulis, sprendimų (ar neveiksnumo) kaštai ir poveikis būsimoms kartoms verčia vyriausybes ieškoti naujų proaktyvių veikimo būdų.

[4] House of Commons Public Administration Select Committee (2007). Governing the Future, Second Report of Session 2006-07. *Volume I Report, together with formal minutes*: https://publications.parliament.uk/pa/cm200607/cmselect/cmpubadm/123/123i.pdf

ĮŽANGA

Ši vertinimo ataskaita parengta Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijai inicijavus naujos Valstybės pažangos strategijos rengimo darbus. Lietuva neseniai įgyvendino strateginio valdymo bei biudžeto valdymo pertvarką, kurios pagrindiniai tikslai – sujungti strateginių tikslų formavimą ir įgyvendinimą su biudžeto asignavimų planavimu ir išlaidų kontrole[5]. 2020 m. Seimas priėmė Strateginio valdymo įstatymą, numatantį naujos valstybės pažangos strategijos priėmimą.

Pagal Strateginio valdymo įstatymą, Valstybės pažangos strategija yra strateginio lygmens planavimo (t. y. aukštesnio, nei programavimo lygmens) dokumentas, apimantis ilgesnį nei 20 metų laikotarpį, kuriame nustatoma valstybės pažangos vizija, jai įgyvendinti skirtos valstybės vystymosi kryptys ir poveikio rodikliai, atspindintys siekiamus socialinės, ekonominės ir aplinkos būklės pokyčius šalies mastu. Šiai strategijai įgyvendinti numatytas Nacionalinis pažangos planas – 10 metų trukmės planavimo dokumentas, rengiamas vadovaujantis Strateginio valdymo įstatymu ir apimantis visas valstybės veiklos sritis, kuriame, atsižvelgiant į Valstybės pažangos strategiją, Nacionalinio saugumo strategiją, Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepciją, nacionalines darbotvarkes ir Europos Sąjungos teisės aktus ir (arba) kitus tarptautinius įsipareigojimus, nustatomi strateginiai tikslai, pažangos uždaviniai, poveikio rodikliai, nurodomi horizontalieji principai, nustatomi už pažangos uždavinių įgyvendinimą ir horizontaliųjų principų įgyvendinimo koordinavimą atsakingi strateginio valdymo sistemos dalyviai ir pažangos uždavinius įgyvendinant dalyvaujantys strateginio valdymo sistemos dalyviai, taip pat finansinės projekcijos.

Šiuo metu galioja valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“, Seimo priimta 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015[6]. Moksliniuose tyrimuose pažymima, kad ši strategija į valstybės strateginį valdymą atnešė „daugybę teigiamų savybių ir naujovių“, kaip antai[7]:

- išgryninta Lietuvos valstybės paskirtis ir vaidmuo tarptautinėje sistemoje, suformuluota globalizacijos amžiuje funkcionali, patvari Lietuvos valstybės nacionalinė idėja, kuri gali būti tam tikro pobūdžio atsparties taškas – strateginė ašis – ilgalaikei visos valstybės plėtrai;
- pirmą kartą šalies strategija kurta ne uždaruose valdininkų kabinetuose, o kartu su visuomene – visi šalies piliečiai buvo kviečiami siūlyti idėjas ir prisidėti prie Strategijos kūrimo;
- Strategija atspindi pažangių postmodernių visuomenių raidos tendencijas bei „madas“ – jos centre – kūrybiškas žmogus, sumani ekonomika, atvira, tinklo principu gebanti funkcionuoti valdžia;
- Strategijoje pateikta konkreti valstybės vizija. Suformuluota konkretų laiko tarpsnį apimanti valstybės strateginės raidos perspektyva (konkretus vaizdinys, „ko sieksime ir kuo būsime po x metų“). Pateikti konkretūs Strategijos įgyvendinimo pažangos rodikliai.

[5] CPVA (2021). *Strateginio valdymo pertvarka*. PPP Lietuva: https://ppplietuva.lt/lt/valstybes-strateginiu-tikslu-ir-finansu-valdymo-tobulinimas/strateginis-planavimas-ir-stebesena/strateginio-valdymo-pertvarka

[6] Lietuvos Respublikos Seimas (2012). Nutarimas dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija“ Lietuva 2030“ patvirtinimo, 2012-05-15, Nr. XI-2015: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517

[7] Baubinaitė, K. (2014). *Valstybės plėtros strategijos formavimas globalizacijos sąlygomis*. (Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas): https://cris.mruni.eu/cris/handle/007/15928

Visgi, kaip rodo Vyriausybės strateginės analizės centro (STRATA) atlikta analizė[8], didžiosios daugumos šioje strategijoje užsibrėžtų tarpinių 2020 m. rodiklių pasiekti nepavyko. Be to, šioje strategijoje, kaip nurodyta Vyriausybės parengtoje Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050" rengimo koncepcijoje, nepakankamai atliepiami greitai kintančio, sudėtingo ir neapibrėžto pasaulio iššūkiai (vienas iš jų – COVID-19 pandemija), prie kurių tenka prisitaikyti, taip pat tokių megatendencijų, kaip automatizacija sąlygojami pokyčiai ir rizikos. Dabartinė strategija, nors ir parengta pagal darnaus vystymosi principus, nepakankamai atsižvelgia į globalius ir spartesnius nei manyta klimato kaitos pokyčius, taip pat tarptautinių organizacijų (Jungtinių Tautų Organizacijos, EBPO, Europos Sąjungos ir kitų), kurių narė yra Lietuva, keliamus prioritetus ir ilgalaikius įpareigojimus (siekiančius 2050 m.), kuriems įgyvendinti Lietuvai kartais stinga sisteminio strateginio pagrindo. Pavyzdžiui, dabartinė Europos Komisijos žaliojo kurso (angl. *European Green Deal*) politika yra vienas iš esminių jos ir Europos Sąjungos prioritetų.

Tyrimas vykdytas LRVK užsakymu, kuriame suformuluotas uždavinys – išnagrinėti iki 5 užsienio šalių strategijų, rengtų taikant pažangius prognozavimo metodus, praktiką (turinys, rengimo procesas). Įvertinus ir „Lietuva 2030" strategijos rengimo pamokas[9], tikimasi rengiamo dokumento – Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050" veiksmingumo, biudžeto išlaidų rezultatyvumo ir geresnės atitikties ateities iššūkiams. Taikoma prieiga – naujos ilgalaikės programos kūrimas.

Taigi, šio tyrimo tikslas – atsižvelgus į teorinę literatūrą apie valstybių strategijų formavimą, įvertinti pažangias užsienio šalių praktikas ir išanalizuoti, kokias vertingas pamokas galėtume pritaikyti rengdami naują valstybės pažangos strategiją.

Pats bendriausias strategijos apibrėžimas rodo, jog tai yra tikslai ir priemonės jiems pasiekti. Neretai šiame kontekste vartojama ir didžiosios strategijos (angl. *grand strategy*) sąvoka, kuri dar vadinama totalia, aukštesniąja, arba nacionalinio saugumo strategija, kuri apima visų valstybės turimų išteklių panaudojimo meną savo tikslams (taikos ar karo) pasiekti. Visos kitos strategijos (arba politikos) yra šiai strategijai subordinuotos. Globaliame tarpusavyje susijusiame pasaulyje valstybių strategijos formavimą veikia ir tarptautinės darbotvarkės klausimai, todėl neretai valstybėse rengiami tokie dokumentai, kaip darnaus vystymosi strategija ir kt.

Strateginį valdymą analizuojančioje literatūroje strategijos formavimas tradiciškai suprantamas kaip racionalaus pasirinkimo procesas, kurio metu apibrėžiami organizacijos siekiami tikslai, analizuojama organizacijos aplinka ir jos atveriamos galimybės (ar kylantys iššūkiai) organizacijai, organizacijos turimi ištekliai bei galimi jos veiksmai (planai) siekiant tikslų įgyvendinimo, pvz., naujų plėtros galimybių, konkurencinio pranašumo ir pan.[10] Veiklos planavimas neatsiejamas nuo įgyvendinimo ir rezultatų stebėsenos. Taip pat populiaru akcentuoti ateities vizijos turėjimą, organizacijai siekiant transformuojančio pokyčio, mąstymą, peržengiantį įprastos kasdienybės ribas (angl. "*thinking the unthinkable*"). Panašias praktikas galima stebėti ir kalbant apie valstybių strategijas, ypač pastaruoju metu, kai akcentuojamas pasaulio neapibrėžtumas ir sparti kaita. Atsižvelgiant į šiuos veiksnius, daugialypes socialinių pokyčių priežastis, nieko neveikimo / nesprendimo kaštus, tarptautinės institucijos, kaip EBPO, pabrėžia „į ateitį orientuotos valdysenos" (angl. *anticipatory policy*) poreikį. Todėl greta tradicinių strateginio planavimo instrumentų, matome strategijų rengime

[8] STRATA (2021). Tarpinis valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030" vertinimas ir esamos situacijos analizė. Vyriausybės strateginės analizės centras. Žr. šio leidinio p. 231.

[9] *Ten pat.*

[10] Hitt, M. A., Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization*. 12th edition, Boston: Cengage Learning.

taikant tokius metodus, kaip ateities įžvalgos (angl. *foresight*), mąstymą galimais ateities scenarijais, dalyvavimo ir bendra kūrybos principų naudojimą. Pasaulio ekonomikos forumas (PEF) valstybių ilgalaikės vizijos turėjimą vertina kaip vieną iš rodiklių valstybių konkurencingumo indekse[11]. Šiame darbe siekėme atidžiau panagrinėti ne tik, ar valstybė turi vieningą visa – apimančią valstybės pažangos (raidos, didžiąją) strategiją, bet ir jos turinį bei rengimo būdus.

Šio tyrimo kontekste pažangūs prognozavimo metodai suprantami remiantis naujausiais Europos Komisijos dokumentais ir oficialiais tekstais, kuriuose prognozavimas[12] (angl. *foresight*) apibrėžiamas kaip „ateities tyrinėjimo, numatymo ir formavimo disciplina, kurios paskirtis yra padėti struktūriškai ir sistemingai formuoti ir naudoti kolektyvinį intelektą siekiant numatyti įvykių raidą“[13]. Pirmojoje EK Metinėje strateginio prognozavimo ataskaitoje nurodoma, jog „Strateginis prognozavimas atliks pagrindinį vaidmenį, nes padės formuoti ateities iššūkiams parengtą ES politiką. Taip bus užtikrinta, kad trumpalaikės iniciatyvos būtų grindžiamos ilgalaike perspektyva. Kad būtų galima išnaudoti visą jo potencialą, šios kadencijos Komisijai suteiktas tvirtas įgaliojimas ES politikos formavimą grįsti strateginiu prognozavimu“[14].

Tyrimui šalys atrinktos pagal tokius kriterijus:

- Neseniai atliktas ilgalaikės strategijos (-ų) rengimo procesas.
- Pažangių / novatoriškų metodų taikymas kuriant strategiją (-as).
- Šalies ilgalaikio strateginio planavimo išskirtinumas / ambicingumas; stipri strateginio planavimo kultūra.
- Informacijos prieinamumas.

Atsižvelgiant į šiuos kriterijus, esminis ataskaitos užmojis visgi išliko orientuotas į mokymąsi / gerosios praktikos perėmimą – ko Lietuva gali pasimokyti iš šių skirtingų užsienio šalių ir jų patirčių, rengdama savo naują ilgalaikę valstybės raidos strategiją. Tyrimui atlikti buvo pasitelkta esamų šaltinių (mokslinės literatūros, dokumentų) analizė bei pusiau struktūruoti interviu su užsienio valstybių (Ispanija, Estija, Singapūras, Airija; žr. priedą), neseniai rengusių ilgalaikes raidos strategijas, rengėjais.

Klausimai, į kuriuos siekėme atsakyti, atlikdami atskirų šalių atvejų analizę:

- Ar šalis turi vieningą ilgalaikę šalies raidos (didžiąją, plėtros) strategiją?
- Kokia yra valstybės ilgalaikės strategijos paskirtis: į kokį pagrindinį tikslą ji orientuota? Ką apima jos turinys?
- Koks buvo rengimo procesas: kas jame dalyvavo ir kokie taikyti metodai?
- Kaip užtikrinamas strategijos įgyvendinimas?

[11] Prieiga: https://knoema.com/WFGCI2019/global-competitiveness-report?country=1000730-japan&indicator=1000340-government-long-term-vision

[12] Angliško termino „foresight“ lietuviškas vertimas nėra nusistovėjęs. Pavyzdžiui, K. Simonavičiaus universitetas, siūlantis dalyko magistro studijų programą, vartoja terminą „ateities įžvalgos“: https://ksu.lt/priemimas/magistro-studijos/ateities-izvalgos-ir-strateginis-valdymas/. Prognozavimo terminas būdingesnis kiekybiniams tyrimams, todėl šiame tekste vartojame terminą „ateities įžvalgos“.

[13] Europos Komisija (s. a.). *Strateginis prognozavimas*: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight_lt

[14] Europos Komisija (2020). Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. *2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą*. COM(2020) 493 final: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?qid=1601279942481&uri=CELEX%3A52020DC0493

Pirmojoje šio darbo dalyje pateikiame trumpą teorinę dalį, paaiškinančią, kas yra strategija, valstybės didžioji strategija, ir jos rengimo procesą. Antrojoje dalyje plačiau analizuojami kelių užsienio valstybių, neseniai atlikusių valstybės strategijos (-ų) formavimo (atnaujinimo) procesus, atvejai: Ispanija, Airija, Singapūras, JK, Estija, Suomija, JAE. Siekiama detaliau ištirti prieigas, kurios pasitelkiamos strategijoms formuoti, taip pat turinio, įgyvendinimo aspektus. Tuo tikslu atlikta dokumentų analizė bei rengti keli kokybiniai interviu su strategijų rengėjais (Ispanijos, Estijos, Singapūro, Airijos). Remdamiesi teorinėmis nuostatomis bei užsienio valstybių patirtimi trečiojoje dalyje pateikiame keletą įžvalgų dėl Lietuvos praktikos (žr. diskusiją 3-iame skyriuje). Pabaigoje (4-ame skyriuje) pateikiame apibendrinimus ir rekomendacijas dėl naujos Lietuvos valstybės pažangos strategijos rengimo.

1. STRATEGIJOS RENGIMO TEORINĖS NUOSTATOS

Kas yra strategija / strategijos koncepcija?

Strategijos terminas, atėjęs iš karybos srities (gr. *stratëgia* – vadovavimas), šiandien plačiai vartojamas ir kituose kontekstuose – nuo didžiųjų valstybių iki atskirų įmonių ar organizacijų strategijų. Egzistuoja ne vienas požiūris į strategijas ir strategijų kūrimą: politikos moksluose valstybės strategija (taip pat vartojami terminai: didžioji strategija, visuotinė strategija ir kt.) referuoja į valstybės valdymą, išlikimą ir atstovavimą savo interesams tarptautinėje sistemoje, tuo tarpu vadybos moksluose nuo XX a. plėtojamos strateginio valdymo teorijos – labiau orientuotos į organizacijų (taip pat ir valstybės) valdymo ir strateginės veiklos tyrimus.

Bendriausi strategijos apibrėžimai nurodo, jog tai yra tikslai ir priemonės jiems pasiekti (Baylis ir kt.). Politikos moksluose, valstybės strategija dažnai analizuojama iš tarptautinių santykių perspektyvos, kur nagrinėjama valstybės ir kitų tarptautinės sistemos veikėjų (kitų valstybių, tarptautinių organizacijų ir kt.) sąveika. Pasak V. Urbelio (2005), strategija yra kompleksinė sąvoka, nes susieja valstybės tikslus (nacionalinius interesus) su turimais ištekliais, arba galios komponentais[15]. Strateginėse studijose pasitelkiami strategijos apibrėžimai yra susiję su galia, ypač karine, pvz., Clausewitz'o sentencija apie karą kaip politikos tęsinį kitomis priemonėmis, L. Hart'o strategijos, kaip meno paskirstyti ir taikyti karines priemones siekiant politinių tikslų, samprata. H. R. Yarger strategiją apibrėžia kaip tikslų, koncepcijų (t. y. jų įgyvendinimo būdų) ir išteklių skaičiavimą esant tam tikroms priimtinoms rizikoms, siekiant sukurti palankesnius rezultatus, nei tai galėtų įvykti atsitiktinai ar priklausomai nuo kitų veikėjų valios[16]. K. Baubinaitės teigimu, valstybės plėtros strategija vadybos moksle – tai ilgalaikis strateginio planavimo dokumentas, kuriame išdėstyta valstybės geopolitinės padėties analizė, ilgalaikiai prioritetai ir suderinta visų sektorių ilgalaikės plėtros vizija. Organizacijų tyrimuose, strategija laikomi veiksmai arba planas, kurio organizacija imasi siekdama įgyvendinti savo tikslus[17].

Neretai valstybės strategijų kontekste vartojama didžiosios strategijos (angl. *grand strategy*) sąvoka. Valstybės „didžioji strategija", anot T. Balzacq'o ir R. Krebs'o, yra aukščiausia valstybės valdymo meno (angl. *statecraft*) forma; jos „pergalės teorija", nusakanti, kaip valstybė panaudos įvairias priemones siekdama nacionalinių tikslų[18]. Kitur pabrėžiama, kad tai pati sudėtingiausia [valstybės] planavimo forma, siekiant ilgalaikių tikslų, kurios formulavimui ir įgyvendinimui reikia nustatyti nacionalinį tikslą, kruopščiai įvertinti valstybės turimus išteklius ir galiausiai juos labai organizuotu būdu panaudoti užsibrėžtam tikslui pasiekti (pagal *Encyclopaedia Britannica*) Joje paprastai užrašoma nacionalinė vizija, pagrindiniai strateginiai tikslai bei tai, kaip bus vystomi, taikomi ir koordinuojami visi galios instrumentai siekiant šių tikslų, t. y. bet kurių saugumo bendruomenės turimų išteklių panaudojimas siekiant politikos nustatytų tikslų. Paprastai tokios „didžiosios strategijos"

[15] Urbelis, V. (2005). *Lietuvos vieta JAV didžiojoje strategijoje*. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.

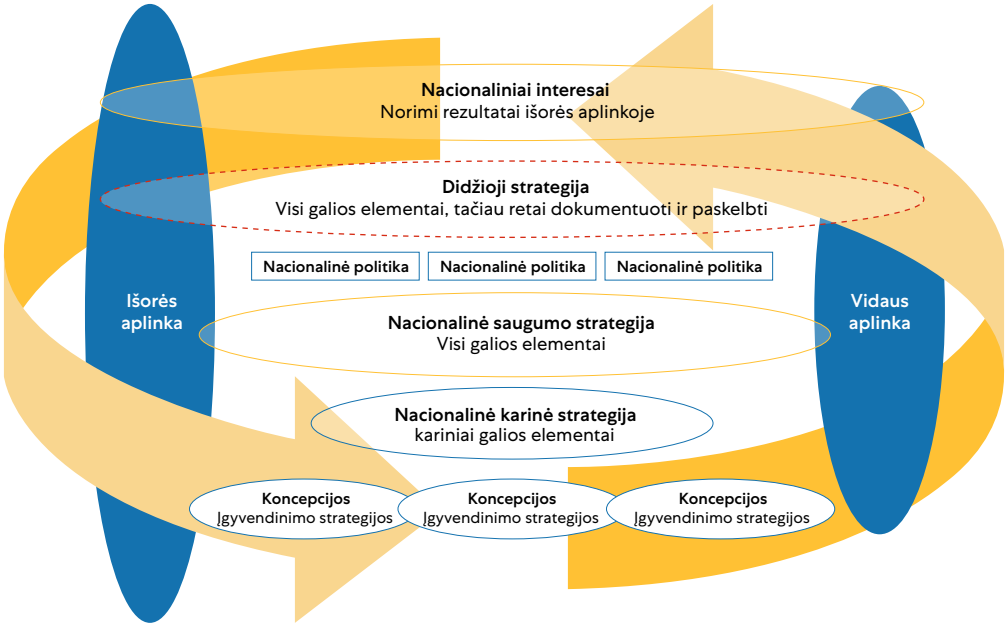
[16] Yarger, H. R. (2006). *Strategic theory for the 21st century: the little book on big strategy*. DIANE Publishing: https://ssi.armywarcollege.edu/2006/pubs/strategic-theory-for-the-21st-century-the-little-book-on-big-strategy/

[17] Aldea, A., Iacob, M. E., van Hillegersberg, J., Quartel, D. & Franken, H. (2018). Strategy on a Page: An ArchiMate-based tool for visualizing and designing strategy. *Intelligent systems in accounting, finance and management*, *25*(2), p. 86–102: https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/33002698/Aldea%20et%20al%202018%E2%80%AFIntelligent%20Systems%20in%20Accounting%202C%20Finance%20and%20Managem%20ent.pdf

[18] Balzacq, T. & Krebs, R. R. (Eds.). (2021). *The Oxford Handbook of Grand Strategy*. Oxford University Press.

pagrindinis akcentas yra ilgalaikio tautos saugumo, taikos ir klestėjimo užtikrinimas[19], tačiau vis dažniau jis taikomas apibūdinant visapusiškas, daugiasluoksnes verslo ar vyriausybės strategijas, apimančias kur kas daugiau, nei valstybės nacionalinio saugumo ar užsienio politika. Neretai pati didžioji strategija lieka ir neužrašyta, tačiau gali būti suprantama iš kitų kertinių, programinių politinių dokumentų (1 pav.).

1 pav. Didžiosios strategijos visapusiškumas



Šaltinis: Yarger, H. R.[20]

Valstybės strategijos pagrindas – fundamentalios politikos nuostatos, arba esminis politinis tikslas (angl. *purpose*) atsižvelgiant į valstybės aplinkos kontekstą. Strategija yra proaktyvi, remiamasi nuostata, kad ateitis nenuspėjama, bet aplinka gali būti ištirta, tam tikru laipsniu numatyta ir paveikta. Tuo tikslu atliekama kruopšti tendencijų, kylančių iššūkių, grėsmių ir galimybių analizė. Kiekviena valstybė strategija siekia savo interesų realizavimo, paprastai apibrėžiamo kaip išlikimas, ekonominė gerovė, palanki pasaulio tvarka ir nacionalinių ar tam tikros grupės vertybių išlikimas. Konkretūs interesai išvedami iš šių pirminių plačių kategorijų atsižvelgiant į strateginę aplinką ir gali būti nusakyti specifiškiau, kaip tam tikri klausimai ar uždaviniai. Tradiciškai laikoma, kad didžioji strategija aktuali tik didžiosioms valstybėms, tačiau mažosioms valstybėms, disponuojančioms ribotais ištekliais, strategija sudaro prielaidas racionaliai juos panaudoti, tad šia koncepcija remiantis dar ir šiandien analizuojamos ir mažųjų, arba vidutinių galių strategijos[21]. Pavyzdžiui, Izraelio valstybės didžioji strategija (ar netgi nacionalinio saugumo strategija) niekada nebuvo užrašyta ar oficialiai patvirtinta, visgi laikoma, kad Izraelio valstybės esminis tikslas – būti namais žydų tautai istorinėje Izraelio žemėje, būti demokratine valstybe; atsižvelgiant į išorės kontekstą, suformuota „geležinės sienos“ koncepcija; pagrindiniai organizuojantys principai – sukurti stiprų galios pagrindą ekonomikos, mokslo ir technologijų srityse, tiek atsižvelgiant į saugumo poreikius, tiek siekiant ekonominio klestėjimo; pasaulyje išsibarstę žydų tautos žmonės matomi kaip demografinis rezervas,

[19] King's College London (s. a.). Centre for Grand Strategy: https://www.kcl.ac.uk/research/kcl-centre-for-grand-strategy

[20] Yarger, H. R. (2006). *Strategic theory for the 21st century: the little book on big strategy*. DIANE Publishing

[21] Balzacq, T. & Krebs, R. R. (Eds.). (2021). *The Oxford Handbook of Grand Strategy*. Oxford University Press.

finansinės pagalbos ir kvalifikuotų profesionalų šaltinis; palaikomi glaudūs ryšiai su pasaulio ir regiono galiomis leidžia atsverti skaitlingas priešų koalicijas[22].

Pastaruoju metu esama kritikų, teigiančių, jog ši koncepcija jau yra mirusi, nes aplinka, kurioje formuojama strategija, tapo pernelyg nenuspėjama[23], Vakarų demokratinėse valstybėse jaučiamas vidinis susipriešinimas, išaugęs nepasitikėjimas ekspertais, aktyvėja populistinės ir nesisteminės politinės jėgos veikiančios už tradicinių politinių institucijų ribų. Visgi, pasak Erhardt ir Ryan, didžioji strategija yra nepakeičiama, tik lūkesčiai turi būti atitinkami: ją geriausiai suprasti ne kaip procesą, vedantį link planų parengimo, bet kaip tam tikrą mąstymo įprotį, sąmoningą pastangą žvelgti toliau, nei trumpalaikiai gynybos ar užsienio politikos uždaviniai[24]. Arba – kaip į sistemišką, sinchronizuotą nacionalinių interesų užtikrinimo siekį, kur tarptautinės aplinkos būklė ir jos pokyčiai yra pirminės prielaidos ir principai valstybės politikos formavimo kultūroje, iš kurių seka detalesnės politikos / strategijos.

K. Baubinaitė (2014) savo disertacijoje vartojo valstybės plėtros strategijos sąvoką, kaip geriau atspindinčią šiuolaikinio globalaus įtinklinto pasaulio realijas. Darnios plėtros koncepcija, autorės teigimu, leidžia formuluoti universalią valstybės plėtros strategiją, pasitelkiant strateginės viešosios vadybos principus. Joje kariniai (kietojo saugumo) aspektai nebetenka savo pirminės reikšmės, o valstybėms iškyla kitokie uždaviniai: darnios visuomenės raidos, įvaizdžio ir tapatybės globalioje medijų sistemoje konstravimo, geros valdysenos principų plėtojimo ir kt. Autorė nurodo, kad vienas populiariausių būdų operacionalizuoti ir integruoti darnios plėtros sąvoką į strateginį valdymą yra ją skirstyti į tris probleminius blokus: aplinka, ekonomika ir socialinė sritis[25]. Visgi atvejų studijose K. Baubinaitė daugiausia analizuoja keturių valstybių nacionalinio saugumo strategijas, kiek jos atsižvelgia į globalaus pasaulio diktuojamus iššūkius.

Teiginys, kad kietojo saugumo aspektai nebetenka savo pirminės reikšmės, gali būti kvestionuojamas atsižvelgiant į pastarojo meto realijas. 2014 m. Rusijos įvykdyta Krymo aneksija, saugumo politikos ekspertų vertinimu, iš esmės pakeitė situaciją regione, kur Rusija Švedijos saugumo politikos ekspertų įvardijama pagrindine „rūpesčių kėlėja“ (angl. *troublemaker*), kurią, pasak Švedijos gynybos ministerijos, reikia atremti kartu su kitomis valstybėmis[26].

Strategijos rengimas

Strategijos terminas kartais vartojamas pakaitomis su politikos (angl. *policy*) terminu. JK vyriausybės Strategijos padalinio parengtose metodinėse strategijų rengimo gairėse *Strategy Survival Guide* pateikiamas toks paaiškinimas:

- *Strategija* yra visa apimantis procesas, kurio metu nusprendžiama, kur mes norime nueiti ir kaip mes ten nueisime;

[22] Orion, A. (2021) *Israel's Grand Strategy RipplesBegin at Home*: https://www.hoover.org/sites/default/files/research/docs/orion_webreadypdf-rev.pdf

[23] Šiandien strateginę aplinką įprasta apibūdinti kaip persmelktą kintamumo, netikrumo, kompleksiškumo ir neaiškumo (angl. *volatility*, *uncertainty*, *complexity*, *ambiguity arba VUCA*).

[24] Ehrhardt, A. & Ryan, M. (2020). *Grand Strategy is no silver bullet, but it is indispensable*. War on the rocks: https://warontherocks.com/2020/05/grand-strategy-is-no-silver-bullet-but-it-is-indispensable/

[25] Baubinaitė, K. (2014), p. 61. Taip pat: OECD (s. a.). *OECD and the Sustainable Development Goals*: *Delivering on universal goals and targets*: https://www.oecd.org/dac/sustainable-development-goals.htm

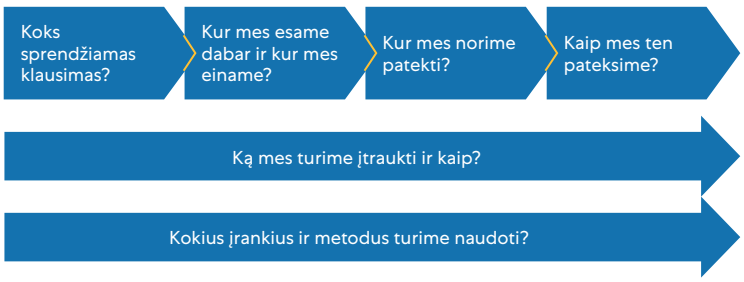
[26] Žr. diskusiją Bartosiak, J., Budzisz, M., Swidzinski, A. & Winnerstig, M. (2021-02-17). *Sweden's grand strategy* [Vaizdo įrašas]. YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=8anTgHtHPiU

- *Strateginė kryptis* nusako norimą ateitį ir išdėsto, kas turi būti pasiekta, norint, kad tai įvyktų. Ji nusako principus, kuriais turi būti vadovaujamasi ir kurie veiksmams suteikia kontekstą bei nuoseklumą;
- *Politika* suteikia priemones, norint judėti ta kryptimi. Dažnai ne viena politika turi būti įgyvendinta, norint pasiekti tam tikrus strateginius rezultatus. Politikos formulavimo (dizaino) darbai apima veiksmų, reikalingų strateginams tikslams pasiekti, identifikavimą, tinkamiausių politikos instrumentų pasirinkimą, taip pat detalizavimą, kaip tie instrumentai veiks praktikoje.

Strategija ir politika yra labai artimai susijusios, sąveikaujančios tarpusavyje. Gairėse nurodoma, jog strategija turi būti formuluojama kartu su realistine idėja, kaip ji galėtų būti realizuota, o politikos, savo ruožtu, turi egzistuoti tam tikroje strateginėje sistemoje (angl. *framework*), paaiškinančioje, kaip jos prisidės prie norimų rezultatų. Strategija, jei ji nėra įgyvendinama, neturi prasmės. Todėl formuluojant strategiją reikalingi ir „svajotojai“, ir praktikai, realiai suprantantys, kokie yra įgyvendinimo pajėgumai. Strategijos rengimas – nuolatinis kartotinis procesas, kai sistema turi adaptuotis prie aplinkoje vykstančių pokyčių ir pasiekiamų (tarpinių) rezultatų.

Esminiai klausimai, vystant strategiją, yra šie (2 pav.):

2 pav. Esminiai klausimai rengiant strategiją



Šaltinis: Prime Minister's Strategy Group[27]

Pirmieji keturi klausimai (diagramos viršuje) nurodo strategijos formulavimo esmę, kai suformuojamas supratimas apie esamą situaciją (pasaulį) dabarties momentu ir priimamas sprendimas dėl norimos ateities būklės. Kiti du klausimai nusako rengimo procesą: pabrėžiama, jog veiksmingas strategijos parengimas negali įvykti dramblio kaulo bokšte ar „juodojoje dėžėje“, tačiau turi atsirasti bendradarbiaujant, taikant atvirus ir skaidrius metodus ir prieigas. Rengiant strategiją neišvengiamai tenka atsakyti į tokius klausimus, kaip strategijos poreikio pagrindimas, atlikti reikalingus tyrimus ir analizę, nustatyti strateginę kryptį, apgalvoti ir parinkti tinkamą politikos įgyvendinimą (dizainą)[28].

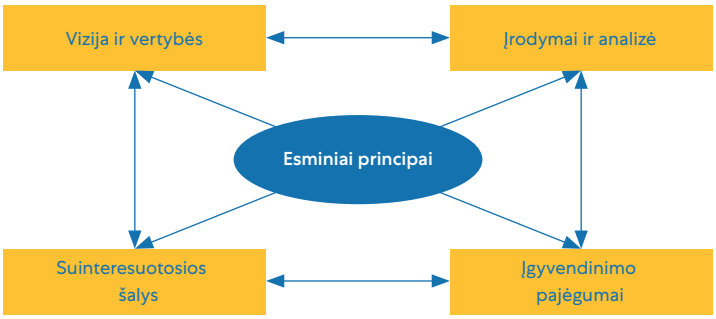
Gairėse nurodoma, jog esminiai strateginio požiūrio (ar mąstymo) komponentai yra šie (3 pav.):

[27] Prime Minister's Strategy Group (2004). Strategy Survival Guide: https://olev.de/s/strat/Strategy%20Survival%20Guide.pdf

[28] Detaliau žr. Strategy Survival Guide. Taip pat ir apie strateginių įgūdžių, kaip pvz., projekto ir komandos valdymas, komunikacija, mąstymo struktūravimas ir kt., svarbą procese.

- **Vizija ir vertybės**[29]**:** norimos ateities būklės vizija, paremta platesniais vyriausybės principais ir vertybėmis, kurie nustato prioritetus, pripažįsta kompromisus (angl. *trade-offs*) ir nusako strategijos santykį su politikos sritimis / atitiktį kitoms politikos sritims;
- **Įrodymai ir analizė:** esamos situacijos, taip pat tendencijų ir tikėtinos ateities būklės supratimas, kartu su varomosiomis jėgomis (angl. *driving forces*), priežastiniais ryšiais, realistiniu skirtingų politikos instrumentų veiksmingumo vertinimu. Strategijos formavimas turi būti paremtas plačia įrodymų baze, įskaitant ekonomikos, mokslo žinias, socialinius tyrimus, statistiką ir t. t., taip pat atsižvelgta į tam tikrus standartus ir tarptautinius palyginimus;
- **Suinteresuotosios šalys:** išsamus jų požiūrių, nuogąstavimų ir perspektyvų įvertinimas, planas, kaip jie bus įtraukti į strategijos ir politikos formavimą, vaidmuo, kurį jie gali vaidinti įgyvendinant strategiją / politiką;
- **Įgyvendinimo pajėgumai:** įgyvendinimo sistemos, kultūros ir prieinamų organizacijose išteklių įvertinimas, kuris kartu apima ir galimų barjerų pokyčiams ir sėkmingam įgyvendinimui įvertinimą.

3 pav. Esminiai strateginio mąstymo komponentai



Šaltinis: Prime Minister's Strategy Unit[30]

Į strategiją galima žvelgti kaip į nuoseklų planą, tiltą, sujungiantį dabarties realijas su norima ateitimi. Strategija iš esmės reiškia pasirinkimus: tai, ko, kokios ateities valstybė / organizacija apsisprendžia siekti (ir ko – ne) ir kaip geriausiai į ją patekti. Siekiama strateginio efekto: ribotomis priemonėmis sukurti kokybinį šuolį. Tad į strategijos formavimą paprastai žiūrima kaip į racionalaus pasirinkimo procesą, susidedantį iš tam tikrų etapų (4 pav.). Gera strategija laikoma ta, kuri paremtas tokiais elementais[31]:

- Tikslas (nulemtas išorinio mandato arba organiško išlikimo ir raidos tikslo);
- Organizacijos savybių įvertinimas, įskaitant jos gebėjimą keistis;
- Aplinkos, esamos ir ateities, įvertinimas;
- Įvertinimas, kiek šie du elementai dera tarpusavyje;
- Sukurta strategija, kaip šią atitiktį pagerinti;
- Sprendimai ir veiksmai, kaip strategija bus įgyvendinta.

[29] Prime Minister's Strategy Unit (2004). Strategy Survival Guide. Cabinet Office, Admiralty Arch, The Mall, London SW1A 2WH: https://olev.de/s/strat/Strategy%20Survival%20Guide.pdf

[30] *Ten pat*

[31] *Ten pat*, p. 15–16.

4 pav. Strateginio proceso etapai



Šaltinis: Janeliūnas, T. Pristatymas Seimo Ateities komitete

Be to, *Strategy Survival Guide* pabrėžiama, kad strategijos formavimas yra sudėtingas kartotinis procesas, o pačios strategijos turi būti adaptyvios / prisitaikančios, atsižvelgiant į naują informaciją, kintančias aplinkybes ir netikėtus įvykius, todėl svarbu numatyti veiksmingą informacijos pateikimo procesą ir greitą grįžtamąjį ryšį. Demokratijose, galutinis strategijų tikslas turėtų būti vertės visuomenei kūrimas (angl. *public value*), todėl svarbu rengti viešąsias konsultacijas, įtraukti suinteresuotas šalis, užtikrinti grįžtamąjį ryšį ir nuolatinį tobulėjimą.

EBPO viešojo valdymo dokumentuose pabrėžia būtinybę koncentruotis į ribotą tikslų skaičių, kad būtų galima mobilizuoti jiems reikalingus išteklius; susieti (vidutinio laikotarpio) strateginius planus ir valstybės biudžetą[32], taip pat nuolatinę pasiektų politikos rezultatų stebėseną ir vertinimą, į kuriuos turi būti atsižvelgta kituose politikos formavimo etapuose.

K. van der Heijden šalia racionalaus pasirinkimo, taip pat mini ir kitus galimus strategijų formavimo būdus: (1) *iškylantis* (angl. *emergent*), kai strategija „susiformuoja" kaip daugybės sąveikų proceso rezultatas, iškyla eksperimentavimo būdu (nėra vienos „visa-apimančios" strategijos, vienas sprendimas seka paskui kitą); (2) *proceso*, kai sėkmė priklauso ne tiek nuo geros strategijos, kiek nuo tinkamai organizuoto proceso, t. y. nuolatinio strateginio mąstymo, psichologinio lankstumo ir prisitaikymo prie kintančios aplinkos, neapibrėžtumo[33]. Šioje kryptyje laikomasi nuostatos, jog gera strategija neįmanoma vien iš racionalaus galvojimo – turi būti sukurtas procesas, leidžiantis organizacijoms veikti lanksčiai ir adaptyviai, kalbėtis ir mokytis iš klaidų („pokyčių valdymo" prieiga), strategijos formavimas regimas kaip „gyvas organizmas". Autorė teigia, kad realiame pasaulyje dažnai susijungia visi trys elementai.

Visgi tradicinės strateginio planavimo prieigos ir metodai vertinami kaip nepakankami kompleksiškoje ir greitai kintančioje aplinkoje, todėl dėl ilgalaikių strategijų formavimo, EBPO akcentuoja „į ateitį orientuotos valdysenos" (angl. *anticipatory policy*) poreikį. Pažymima, kad vyriausybės privalo nustatyti savo ilgalaikius tikslus tam, kad išvengtų reaktyvaus veikimo nuo krizės iki krizės, todėl jos turi veikti proaktyviai, nuolat reflektuoti ir adaptuoti politiką atsižvelgdamos į neapibrėžtumą[34]. Tokiais atvejais neretai pasitelkiamas scenarijų metodas, leidžiantis struktūruotu būdu įsivaizduoti

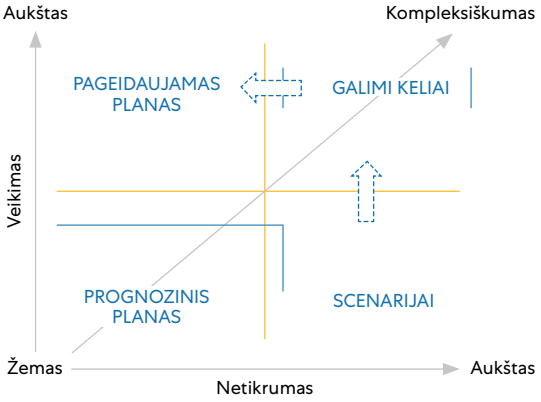
[32] OECD (s. a.). *Principles of Budgetary Governance*: OECD.org: https://www.oecd.org/gov/budgeting/principles-budgetary-governance.htm

[33] Heijden, K. van der (2005). *Scenarios: the art of strategic conversation*. John Wiley & Sons.

[34] OECD OPSI (s. a.). *Anticipatory Innovation Governance*. OECD-OPSI.org: https://oecd-opsi.org/projects/anticipatory/

[tikėtinas, galimas, norimas] ateitis, kuris taikomas tolesnių veiksmų planams (angl. *roadmaps*, *pathways*[35]) suformuoti (5 pav.).

5 pav. Skirtingi metodai darbui su ateitimi



Šaltinis: STRATA parengta pagal Sharp, B. ir kt.[36]

Scenarijų naudojimo strateginiam planavimui ištakos siejamos su Royal Dutch / Shell kompanijos praktika taikyti šį metodą savo strateginiams pasirinkimams formuoti praeito amžiaus 7 dešimtmetyje bei kiek vėliau išbandytu būdu mąstyti apie PAR ateitį po Apartheido režimo („Mont Fleur" scenarijų dirbtuvės). Šį metodą dabar taiko vyriausybės, tarptautinės institucijos ir agentūros, pvz., Nyderlandų *Central Planning Bureau*, Singapūro strateginių ateičių centras ir kt. Kalbant apie transformuojančius pokyčius, pabrėžiama ilgalaikės ateities vizijos reikšmė (Sardar, Masood), pasitelkiamas „trijų horizontų" modelis[37].

Europos Komisija deklaravo, kad ateities įžvalgas (angl. *foresight*) naudos Europos Sąjungos ilgalaikėms strategijoms rengti[38]. 2020 m. EK Jungtinių tyrimų centro išleistose gairėse *Science for Policy Handbook* akcentuojama į ateitį orientuotų įrankių ir metodų svarba, propaguojamas Science for Policy 2.0 modelis, paremtas bendra – kūryba (angl. *co-creation*) ir nuolatiniu, artimu mokslininkų, politikų, kitų politikos veikėjų – ekspertų, suinteresuotų šalių, piliečių bendradarbiavimu.

[35] Lietuvių kalboje nėra tikslaus „roadmaps" ir „pathways" atitikmens. Anglų k. šie terminai išreiškia planuojamą / pageidautiną veiksmų planą ir galimą / įmanomą kelią, atitinkamai.

[36] Sharpe, B., Hodgson A., Leicester, G., Lyon, A., and Fazey I. (2016). *Three horizons: a pathways practice for transformation. Ecology and Society* 21(2):47: https://www.ecologyandsociety.org/vol21/iss2/art47/

[37] *Ten pat.*

[38] European Commission (s. a.). *Strategic foresight.* An official website of the Europea Union: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight_en

2. UŽSIENIO ŠALIŲ PAVYZDŽIAI

Šiame skyriuje analizuojamos septynių užsienio valstybių – Singapūro, Ispanijos, JK, Airijos, Estijos, Suomijos ir JAE – strategijų rengimo patirtys. Atrinkdami šalis orientavomės į keletą skirtingų kriterijų:

- neseniai įvykęs ilgalaikės valstybės strategijos (-ų) rengimo procesas;
- pažangių / novatoriškų metodų taikymas kuriant strategiją (-as);
- šalies ilgalaikio strateginio planavimo išskirtinumas / ambicingumas; stipri strateginio planavimo kultūra;
- informacijos prieinamumas.

Tačiau pagrindiniu atrankos principu taip pat išliko skirtingų perspektyvų į ilgalaikes strategijas ir prieigų prie jų rengimo atvaizdavimas, kuris leistų pateikti kuo daugiau naudingų ir pritaikomų įžvalgų rengiant naują Valstybės pažangos „Lietuva 2050“ strategiją.

Norėdami palyginti atrinktas šalis, taip pat išrikiavome jas pagal aktualų Pasaulinio konkurencingumo indekso 2019[39] komponentą – „valdžios orientaciją į ateitį“ (angl. *future orientation of government*) ir atskirai vieną iš šio komponento dedamųjų – „vyriausybės ilgalaikės vizijos turėjimą“ (angl. *government long-term vision*) (1 lentelė). Be „vyriausybės ilgalaikės vizijos turėjimo“, „valdžios orientacijos į ateitį“ komponentas susideda dar iš 6 dedamųjų[40], atspindinčių vyriausybės gebėjimą prisitaikyti (angl. *government adaptability*) ir įsipareigojimą tvarumui (angl. *commitment to sustainability*).

1 lentelė. Atrinktų šalių reitingavimas pagal PEF konkurencingumo indekso dedamąsias

Šalis	„Valdžios orientacija į ateitį“ balas (0–100[41])	„Valdžios orientacija į ateitį“ reitingas (iš 141)	„Vyriausybės ilgalaikės vizijos turėjimas“ vertinimas (1–7[42])	„Vyriausybės ilgalaikės vizijos turėjimas“ reitingas (iš 141)
Singapūras	74,5	8	6,5	1
JAE	73,8	9	5,9	4
Suomija	76,5	5	5,1	15
Airija	73,1	11	4,8	24
Jungtinė Karalystė	74,5	7	4,1	61
Estija	67,2	23	3,5	88
Lietuva	62,1	37	3,4	90
Ispanija	59,5	46	2,8	121

Šaltinis: WEF[43]

[39] WEF (2019). The Global Competitiveness Report 2019: https://www3.weforum.org/docs/WEFTheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

[40] Vyriausybės politikos stabilumo užtikrinimas (angl. *government ensuring policy stability*), vyriausybės gebėjimas atsakyti į pokyčius (angl. *government's responsiveness to change*), teisinės sistemos pritaikomumas skaitmeniniams verslo modeliams (angl. *legal framework's adaptability to digital business models*), energijos vartojimo efektyvumo reguliavimas (angl. *energy efficiency regulation*), atsinaujinančios energijos reguliavimas (angl. *renewable energy regulation*), su aplinka susijusių sutarčių galiojimas (angl. *environment-related treaties in force*).

[41] 100 – aukščiausias įvertinimas.

[42] 7 – aukščiausias įvertinimas.

[43] WEF (2019). The Global Competitiveness Report 2019: https://www3.weforum.org/docs/WEFTheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

Pagal „vyriausybės ilgalaikės vizijos turėjimo“ dedamąją pirmauja Singapūras, o Ispanija užima vieną iš žemiausių vietų tarp 141 valstybės. Lietuva – 90-oje vietoje. Iš pasirinktų valstybių, Suomija užima lydekaujančią (5-tą) poziciją pagal „valdžios orientaciją į ateitį“.

Visgi pažymėtina, kad „vyriausybės ilgalaikės vizijos turėjimo“ rodiklis nebūtinai atspindi šalies *grand* strategijos turėjimą: remiamasi verslo lyderių / vadovų apklausa, kurioje buvo užduotas bendras klausimas – „Ar jūsų šalyje vyriausybė turi ilgalaikę viziją?“ [1 = visai ne; 7 = didžiąja dalimi]. Taigi, ši suvestinė veikiau atsispindi tam tikrų suinteresuotų šalių suvokimą apie bendrą valstybės strateginio planavimo orientaciją į ateitį. Taip pat verta paminėti, kad apklausa buvo rengta 2018 ir 2019 m., o *España 2050* strategija buvo pristatyta tik 2021 m. gegužę, kas atitinkamai galėtų paveikti reitingus.

Kituose skyriuose pateiktos atrinktų šalių strategijų apžvalgos, sustruktūruotos (kiek įmanoma pagal surinktą informaciją) pagal tokius pagrindinius aspektus: strategijos rengimo prieiga-procesas (dalyviai, rengimo metodai, procesas, atsakingi veikėjai / institucijos), strategijos (-ų) turinys, įgyvendinimas ir stebėsena, sąsajos su biudžetu ir platesniu strateginio planavimo ciklu. Singapūro ir Ispanijos atvejais, remiantis interviu medžiaga, atskirai pateiktos ir strategijų rengėjų refleksijos.

2.1. Singapūras

Scenarijai yra geri tik tiek, kiek jie informuoja politiką[44]

2.1.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas

Ilgalaikė Singapūro raidos ir pažangos strategija yra išdėstyta vyriausybės politikos programoje – vadinamojoje Singapūro darbotvarkėje (angl. *Singapore Agenda*), kuri atnaujinama kas 4–5 metus (naujausia Singapūro darbotvarkė suformuluota 2019 m. ir atnaujinta 2020 m., atsižvelgiant į COVID-19 pandemiją). Atskiro, oficialiai patvirtinto ir viešai prieinamo ilgalaikės vizijos dokumento šalyje nėra; vyriausybės programa taip pat nėra publikuojama. Dabartinė Singapūro darbotvarkė suformuota remiantis nacionaliniu scenarijumi, numatytu iki 2040 m. Pažymėtina, jog ši data pasirinkta pragmatiškai, siekiant paskatinti atviras diskusijas tarp sprendimų priėmėjų.

Singapūro strateginio planavimo sistema yra neatsiejama nuo strateginių ateities įžvalgų. Pastarųjų metodai, tokie kaip scenarijų planavimas, yra suprantami ir taikomi kaip įrankiai sukurti „saugią erdvę“ sprendimų priėmėjams diskutuoti apie ateitį, rizikas, galimybes bei reikalingas politikos iniciatyvas. Atitinkamai nacionaliniai scenarijai nėra publikuojami, tačiau plačiau viešinamos yra už jų slypinčios „varomosios jėgos“ (angl. *driving forces*), kurios dar gali būti suprantamos kaip megatendencijos.

Nors pats Singapūro darbotvarkės procesas yra sąlyginai naujas, ateities įžvalgų metodai, tokie kaip nacionalinių scenarijų konstravimas, valstybėje taikomi jau nuo 1990-ųjų. Singapūro darbotvarkė taip pat remiasi kita nuo 1990-ųjų valstybės strateginio planavimo sistemoje taikoma praktika – vadinamuoju „veiksmų visais valdžios lygmenimis“ metodu (angl. *whole-of-government approach* (*WoG*). Dėl šios priežasties, nacionalinių scenarijų formavimo procesas įtraukia

[44] Angl.: Scenarios are only good insofar as they inform policy. STRATA interviu su Singapūro Ministro Pirmininko biuro Strategine grupe 2021-08-27.

itin platų valstybės tarnautojų tinklą: paskutiniame jų formavimo etape dalyvavo per 8000 pareigūnų[45]. Tokia Singapūro strateginio planavimo sistema yra sulaukusi plataus tarptautinio pripažinimo: PEF konkurencingumo indekse Singapūras užima pirmąją vietą pagal vyriausybės ilgalaikės vizijos turėjimą ir gebėjimą atsakyti į pokyčius.

Pagrindinės strateginio planavimo sistemos institucijos yra centralizuotos Ministro pirmininko biure. Nuo 2003 m. Ministro pirmininko biure ankstesnės Scenarijų planavimo tarnybos pagrindu įsteigta Strateginės politikos tarnyba (angl. *Strategic Policy Office* (*SPO*), taip sujungiant ateities įžvalgas ir vyriausybės strategijos formavimą. 2009 m. prie SPO įsteigtas Strateginių ateičių centras (angl. *Centre for Strategic Futures* (*CSF*), kaip pagrindinė ateities įžvalgų idėjų kalvė (angl. *think tank*) viešajame sektoriuje, vykdantis ir koordinuojantis ateities įžvalgų ir projektavimo darbus visos vyriausybės mastu ir pasitelkdamas partnerius.[46] Nuo 2015 m. jis veikia kaip Ministro pirmininko tarnybos Strategijos grupės dalis.[47] CSF taip pat koordinuoja ateities įžvalgų tinklą (angl. *Strategic Futures Network* (*SFN*), kuris apima valstybės tarnautojus, atsakingus už strategijų formavimą visais valdžios lygmenimis. Į centrą rotavimosi principu patirties įgyti siunčiami ir kitų institucijų atstovai, taip užtikrinant platesnę ateities mąstysenos skvarbą tarp viešojo sektoriaus institucijų.

Siekdamos stiprinti valstybės tarnybą ir jos gebėjimus, Singapūro strateginio planavimo agentūros nuolat tikrina taikomas ateities įžvalgų metodologijas, vysto atitinkamus įrankius ir moko jais naudotis. Vienas iš CSF pirmųjų siekių buvo atnaujinti egzistuojantį scenarijų planavimo procesą, papildant jį naujais įrankiais. Centras sukūrė savo numatymo įrankių rinkinį / procesą – „Scenarijų planavimas plius“ (angl. *Scenario Planning Plus* (*SP+*), kurį vyriausybės įstaigos naudoja tiek planuodamos scenarijus, tiek ir nagrinėdamos tikėtinus ir mažiau tikėtinus signalus bei pasirengimo ateičiai tendencijas (6 pav.).

Šalia scenarijų planavimo buvo pradėti naudoti ir kiti įrankiai, tokie kaip kompiuterizuota Rizikos vertinimo ir horizonto skenavimo sistema (angl. *Risk Assessment and Horizon Scanning* (*RAHS*). Nuo 2004 m. valstybėje veikia *Whole-of-Government Integrated Risk Management* (*WOG-IRM*) struktūra, skirta identifikuoti rizikas, kurios turėtų poveikį strateginiams rezultatams. WOG-IRM struktūra yra integruota į WOG planavimo procesą, kad būtų skirti ištekliai identifikuotoms rizikoms ir galimybėms atliepti.

Šiandien nacionalinių scenarijų metodologija turi du pagrindinius komponentus: megatendencijų analizę ir einamojo laikotarpio sprendimų priėmėjų lūkesčių ir mąstymo prielaidų analizę. Šie komponentai yra tarpusavyje susiję: ilgalaikiai scenarijai rengiami atsižvelgiant į jau įtvirtintus vyriausybės tikslus ir visuomenės vertybes ir naudojami siekiant patikrinti, kaip galiojantys tikslai ir vertybės kistų, pasikeitus juos sąlygojančiam kontekstui, bei identifikuoti strategines kryptis, kurios būtų priimtinos nepriklausomai nuo potencialių pokyčių (vadinamieji *no regrets moves*). Anot informantų, „esmė yra ne viską suplanuoti, bet siekti sumažinti „strateginę staigmeną“, imtis tokių veiksmų, kurių neteks gailėtis“[48].

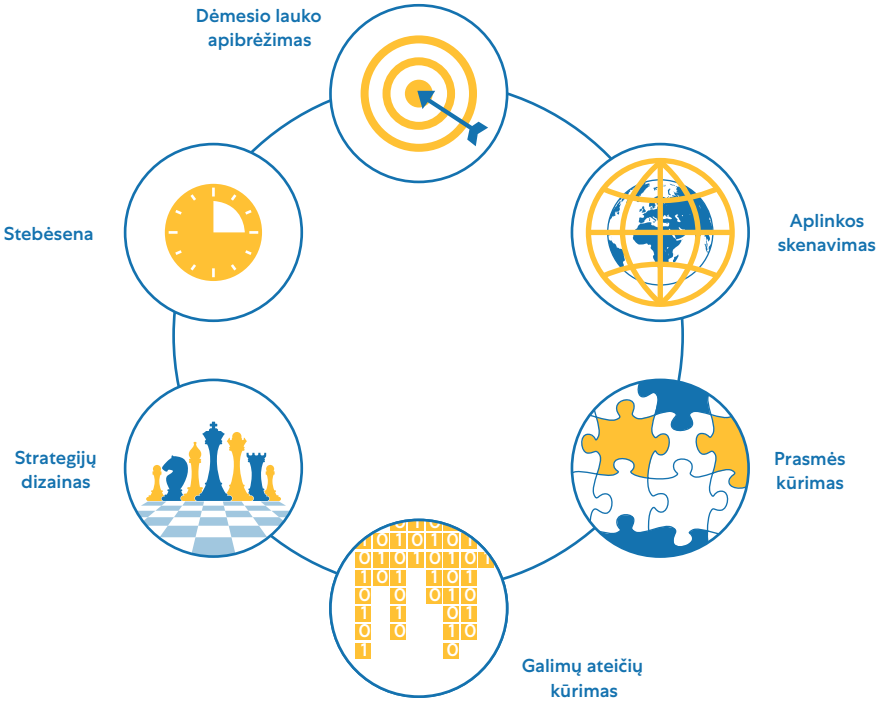
[45] Centre for Strategic Futures (2019). *Foresight for Governance in Singapore*: https://dpmc.govt.nz/sites/default/files/2019-05/CSF%20Sharing%20May%202019.pdf

[46] Centre for Strategic Futures (2021). *Who We Are*: https://www.csf.gov.sg/who-we-are/

[47] PMO Strategy Group (2021). *Welcome to Strategy Group*: https://www.strategygroup.gov.sg/

[48] Iš STRATA interviu su Singapūro Ministro pirmininko biuro Strategine grupe 2021-08-27.

6 pav. „Scenarijų planavimas plius“ metodologija



Šaltinis: Public Service Division[49]

Scenarijai konstruojami kaip tam tikri pasakojimai, daugiausia pasitelkiant kokybinius, ne kiekybinius metodus. Tokiu kartotiniu (angl. *iterative*) procesu siekiama išvystyti bendrą suvokimą ir išplėsti žodyną apie tikėtinus pokyčius ateityje tarp sprendimų priėmėjų visais valdžios lygmenimis. Detali ateities įžvalgų metodologijos indėlio į strateginį planavimą schema pateikiama toliau (7 pav.).

Galiausiai svarbu pažymėti, jog scenarijų pavertimo į strategiją (angl. *scenario-to-strategy* (*S2S*) procesas nėra linijinis. Nors nacionaliniai scenarijai formuojami kas 5 m., ateities įžvalgų formavimas, pasitelkiant horizonto skenavimą ir rizikų vertinimus, ir atitinkamai sprendimų priėmėjų informavimas apie tam tikrus klausimus ar iššūkius, kurie negali būti identifikuoti scenarijų planavimo procese ir reikalauja greitesnio spendimo, yra vykdomi nuolat. Akcentuojama, kad visi šie planavimo procesai neturėtų paversti vyriausybės sustabarėjusia, bet veikiau judresne / lankstesne (angl. *agile*), prisitaikančia (angl. *responsive*) ir geriau gebančia keisti kryptį, kai to reikia.

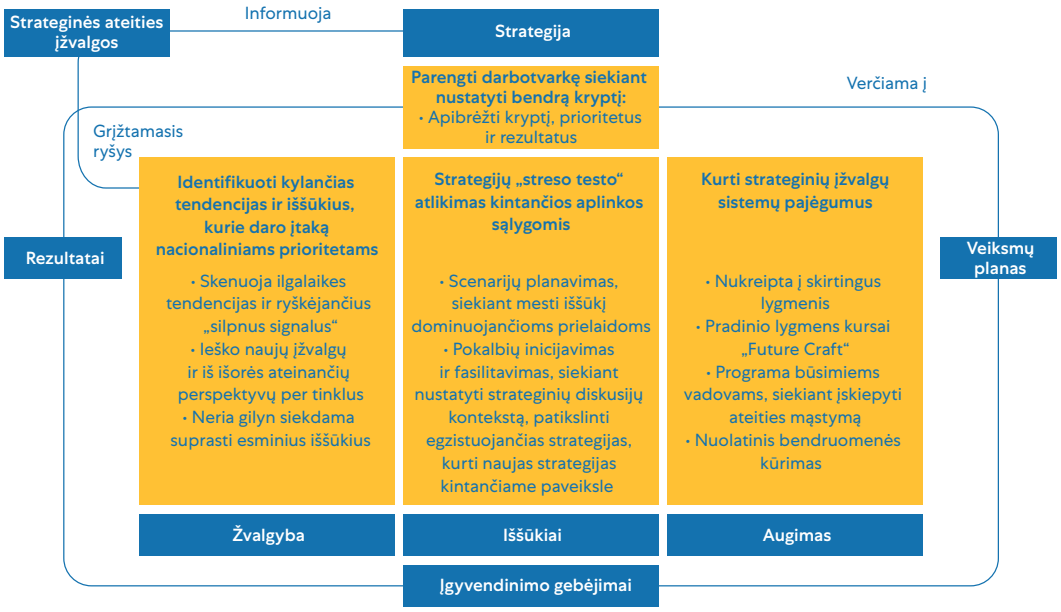
2.1.2. Turinys

Kadangi pagrindiniai Singapūro darbotvarkės dokumentai nėra viešai prieinami, detali turinio analizė nėra įmanoma. Visgi galima įvardyti tam tikrus šios strategijos požymius:

- **Singapūro darbotvarkė yra orientuota į pokyčio sritis, ne tęstines veiklas.** Strategijoje numatomos politikos iniciatyvos ir programos yra susietos su penkiais kertiniais „postūmiais“ (angl. *thrusts*):

[49] PMO Public Service Division (2011). Conversations for the Future: https://www.csf.gov.sg/files/media-centre/publications/conversations-for-the-future.pdf

7 pav. Ateities įžvalgų indėlis į strateginio planavimo ciklą



Šaltinis: STRATA[50]

– suteikti impulsą kitam ekonominio augimo ir darbų kūrimo etapui, susijusiam su Azijos stiprėjimu, skaitmenizacija ir inovacijomis (angl. *Power the Next Bound of Growth, Jobs from Asia, Digital and Innovation*);
– atnaujinti galimybių visuomenę visais gyvenimo etapais (angl. *Renew a Society of Opportunities for All, at Every Stage of Life*);
– transformuoti Singapūro gyvenamąją aplinką ir užtikrinti išmanų ir tvarų Singapūrą (angl. *Transform Our Living Environment and Ensure a Smart and Sustainable Singapore*);
– apginti Singapūro interesus regioninėje ir globalioje arenoje (angl. *Securing Our Interests on the Regional, Global Stage*);
– kurti atsparią ir vieningą ateities visuomenę (angl. *Build a Resilient and United Society of the Future*)[51].

- Kiekvienas šių „postūmių“ bei darbotvarkėje nustatytų pokyčio prioritetų (CSF vadinamų *key deltas*) yra susijęs su tam tikrais plačiai suformuluotais ir dėl to vidutiniu laikotarpiu nekintančiais strateginiais tikslais – siektinais rezultatais (pvz., vieninga visuomenė).
- Strateginė darbotvarkė nėra orientuota į visų vyriausybės vykdomų veiklų centralizavimą viename dokumente – pagrindinis dėmesys skiriamas problemoms, kurios apima kelias valstybės veiklos sritis, siekiant identifikuoti tarpinstituciniu lygmeniu egzistuojančius trūkumus, sinergijos galimybes bei galimas tarpsektorines politikos iniciatyvas.

2.1.3. Įgyvendinimas ir stebėsena

Singapūro strateginio planavimo sistemoje itin svarbūs įgyvendinimo bei priežiūros instrumentai ir procesai.

[50] Centre for Strategic Studies (2019). *Foresight for Governance in Singapore*: https://dpmc.govt.nz/sites/default/files/2019-05/CSF%20Sharing%20May%202019.pdf

[51] Tuber and Strategy Group (2020). *Singapore Agenda – Part Of One Game Plan To Build Our Future*: https://www.psd.gov.sg/challenge/ideas/deep-dive/singapore-agenda-part-of-one-game-plan-to-build-our-future

Nacionalinių scenarijų ir Singapūro darbotvarkės pagrindu kasmet atliekama egzistuojančių planų peržiūra ir įvertinamos naujos strategijos bei politikos idėjos (vadinamasis *small loops* procesas). Šio proceso metu koncentruojamasi į įvairių institucijų veiklą paliečiančius klausimus, iškylančius realiu laiku. Šiuo tikslu reguliariai formuojamos tikslinės „strateginių klausimų" grupės (angl. *strategic issue groups*).

2.1.4. Rengėjų refleksijos

Atsižvelgiant į ribotą strateginio planavimo procesų viešinimą, šiandien yra svarstoma dėl aktyvesnio visuomenės įtraukimo į Singapūro darbotvarkės bei scenarijų planavimo procesą. Šiuo metu Singapūro darbotvarkės procesas vyksta kartu su „Singapūras kartu" (angl. *Singapore Together*) iniciatyva, kurioje piliečiai gali įsitraukti į bendrą tam tikrų politikos planų kūrimo procesą, aptarti tam tikrus nacionalinių scenarijų aspektus ir t. t. Visgi, dėl į sprendimų priėmėjų interesus orientuoto CSF mandato ir dėl įvairių rizikų, susijusių su ilgalaikių strateginių dokumentų ir (ar) jų rengimo proceso viešinimu, šiuo metu didesnio visuomenės įtraukimo planai yra sąlyginai atsargūs.

Taip pat buvo akcentuojama, kad svarbu yra ugdyti ateities įžvalgų gebėjimus vyriausybėje ir kitose valstybės institucijose, nes būtent čia yra sutelktas geriausias procesų išmanymas ir „kliento" supratimas, o tai leidžia sėkmingai transformuoti ateities įžvalgas į konkrečią politiką ir strateginius sprendimus.

2.2. Ispanija

> Žmonės negali numatyti ateities, bet mes galime apie ją svajoti, planuoti ir įgyvendinti. Būkime optimistai. Atgaukime pasitikėjimą pažanga, savo šalimi ir savimi. Nuo to priklauso dabartinės ir būsimų kartų gerovė.[52]

2.2.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas

2021 m. gegužės mėn. Ispanijos ministras pirmininkas Pedro Sánchez pristatė nacionalinę ilgalaikę šalies strategiją *España 2050*[53], kurią parengė Nacionalinis ateities įžvalgų ir strategijos biuras (angl. *National Office of Foresight and Strategy* (*NOFS*), sutelkęs apie 100 mokslininkų. Strategijos tikslas – pagerinti supratimą apie svarbiausius iššūkius, su kuriais šalis susidurs per ateinančius dešimtmečius, skatinti nacionalinį dialogą dėl politikos prioritetų ir koordinuoti pastangas, siekiant užtikrinti klestėjimą ir gerovę ateityje. NOFS direktoriui Diego Rubio Rodríguez pristatant strategiją buvo akcentuojama, kad *España 2050* – tai kolektyvinis strateginių ateities įžvalgų pratimas su dviem pagrindiniais užmojais: 1) padėti šaliai galvoti ilgesniu laikotarpiu, nei skubūs reikalai ir 2) suteikti Ispanijos visuomenei ir privataus sektoriaus veikėjams konkrečius veiksmų planus (angl. *roadmaps*) ateičiai[54].

[52] Ministerio de la Presidencia (2021). Oficina Nacional de Prospectiva y Estrategia del Gobierno de España. (coord.). España 2050: Fundamentos y propuestas para una Estrategia Nacional de Largo Plazo. Madrid: https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2021/200521-EstrategiaEspana2050.pdf

[53] *Ten pat*. Apžvalga anglų kalba: Édes, B. (2021). *Spain's new Foresight Office Completes its First Big Assignment: a Strategy for Remaking the Country by 2050*. Bigtrendsguy: https://bigtrendsguy.medium.com/spains-new-foresight-office-completes-its-first-output-a-strategy-for-remaking-the-country-by-956e4665459

[54] European Policy Centre (2021-06-08). *Spain 2050: Mainstreaming foresight at national and European level* [Vaizdo įrašas]. YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=xs_pANzGVXA

Ispanijos strategijos rengimas suskirstytas į du etapus: 1) akademinio-ekspertinio požiūrio suformavimą ir 2) visuomenės požiūrio suformavimą (nacionalinį dialogą). Pirmasis etapas buvo užbaigtas strategijos publikavimu gegužės mėnesį; tuo pačiu metu jos pagrindu pradėtas antrasis – nacionalinio dialogo – etapas. Pirmajame etape dalyvavo daugiausiai akademinė bendruomenė – apie 100 mokslininkų iš 35 šalies universitetų, taip pat tarptautinių institucijų, idėjų kalvių atstovai. Politikai nebuvo įtraukti, net iš premjero partijos. Mokslininkai buvo atrinkti pagal pastarųjų penkerių metų publikacijas konkrečioje srityje ir kitus kriterijus (siekiant požiūrių, amžiaus, lyties įvairovės). Darbas vyko darbo grupėse (kassavaitinių susitikimų formatu), sudarytose pagal devynis NOFS identifikuotus iššūkius (žr. žemiau). Darbo grupių siekis – identifikuoti, kaip Ispanija toje srityje gali patekti tarp ES lyderių. NOFS, remdamasis mokslininkų diskusijomis, parengė strategijos tekstą, kurį apsvarstė ir validavo mokslininkai.

Antrojo etapo, vyksiančio 2021 m. rugsėjo – lapkričio mėnesiais, metu kiekviename iš 17 Ispanijos autonominių regionų bus organizuojamos diskusijos apskritųjų stalų ir piliečių dirbtuvių formatu, konkrečia tema (pvz., energijos ateitis, judumo ateitis, vandens ateitis). Temos regionams parinktos taip, kad diskusijos būtų galimybė tam regionui pademonstruoti savo stiprybę (pvz., žiedinės ekonomikos tema Maljorkoje); vengiama temų, kurios regionuose yra kontraversiškos / jautrios (pvz., pabėgėlių tema šalies pietuose). Organizuojant diskusijas bendradarbiaujama su vietos ir regionų valdžios institucijomis, kviečiami įvairūs visuomenės atstovai – verslas, profesinės sąjungos, universitetai, mokslinių tyrimų centrai (įskaitant pirmajame etape nedalyvavusius ekspertus), fondai, NVO ir politinių partijų atstovai (iš viso numatoma įtraukti apie 100 įvairių institucijų). Nacionalinio dialogo metu bus siekiama identifikuoti sritis, kur visuomenėje yra sutarimas, kur jo trūksta, ir bandyti artėti prie sutarimo. Proceso metu nebus siekiama apibrėžto rezultato, veikiau – paskatinti platų visuomenės dialogą mąstyti apie ateitį.

Pokalbio su Ispanijos strategijos rengėjais metu pažymėta, kad toks procesas (strategijos rengimas) įprastai trunka 3–4 metus. Pabrėžta politinio mandato svarba rengiant tokio tipo dokumentą. Ispanijos atveju, strategijos rengimui buvo skiriamas asmeninis Ispanijos premjero dėmesys ir parama.

2.2.2. Turinys

Strategijoje identifikuoti devyni pagrindiniai iššūkiai, su kuriais šalis susidurs per ateinančius tris dešimtmečius[55]:

1. Pakelti produktyvumą siekiant geresnio augimo (angl. *conquer productivity for better growth*)
2. Tapti lyderiu švietimo avangarde (angl. *conquer the educational vanguard*)
3. Skatinti aukštąjį mokslą ir mokymąsi visą gyvenimą (angl. *foster higher education*, *life-long learning*)
4. Tapti anglies dioksido neišskiriančia, tvaria visuomene, atsparia klimato kaitai (angl. *become a carbon neutral*, *sustainable society*, *resilient to climate change*);
5. paruošti gerovės valstybę ilgaamžei visuomenei (angl. *prepare our welfare state for a longer – lived society*);
6. sukurti subalansuotą, teisingą ir tvarų teritorinį modelį (angl. *develop a balanced*, *fair and sustainable territorial model*);

[55] European Policy Centre (2021-06-08). *Spain 2050: Mainstreaming foresight at national and European level* [Vaizdo įrašas]. YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=xs_pANzGVXA

7. pagerinti ir modernizuoti darbo rinką (angl. *improve and modernize our labour market*);
8. sumažinti skurdą ir nelygybę, stiprinti socialinį judumą (angl. *reduce poverty and inequality and enhance social mobility);*
9. Plėsti pagrindus ateities gerovei (angl. *expand the foundations of our future well-being*).

Pabrėžiama, kad strategija buvo rengiama moksliniu, įrodymais grįstu požiūriu: įvertinta 1650 publikacijų (iš tarptautinių organizacijų, idėjų kalvių, nevyriausybinių organizacijų), išanalizuota 500 duomenų serijų. Iš metodinės pusės, preferencija buvo teikta kiekybinei analizei (baziniams scenarijams, tendencijų projekcijoms, kontrafaktiniams pratimams).

Rengiant strategiją buvo išanalizuoti 27 ES šalių pasiekimai skirtingose srityse, ir tuomet atidžiau nagrinėta, kaip Ispanija gali patekti į lyderių lygą. Kiekvienam iššūkiui priskirti atitinkami kiekybiniai rodikliai (iš viso 50) ir jų siektinos vertės (tikslai) 2030, 2040 ir 2050 metais. Rodikliams pasiekti išskirta 200 veiksmų planų (pvz., pagerinti PISA rezultatus 20 punktų iki 2050 m.), sugrupuotų į 12 sričių, kurie padės Ispanijai tapti viena pažangiausių ES šalių ir stebėti pažangą. Pristatant ekonominių, socialinių, tvarumo rodiklių sistemą ir įverčius 2050-iesiems pabrėžta, kad norint iškilti tarp ES lyderių, indikatorių raida turi būti tokia pati. Svarbu pabrėžti, jog strategijoje numatyti rodikliai naudojami kaip siekiniai, suteikiantys kryptį ir struktūruojantys diskursą, o ne kaip nekintantys uždaviniai. Strategijos rengėjai suvokia, kad, kintant faktinėms aplinkybėms ateityje, kai kurie šių rodiklių gali tapti nebeaktualūs.

Taigi, dokumente dėmesys skiriamas veiksmų planams (angl. *roadmaps*), ne scenarijams; strategija struktūruota į keturias dalis:

- Ispanijos pasiekimai per 40 demokratijos metų (istorinės tendencijos)
- esama situacija – pagrindiniai iššūkiai ir jų priežastys (angl. *drivers*)
- kaip Ispanija gali evoliucionuoti į ateitį (tendencijų evoliucija, rodiklių identifikavimas)
- kaip gali būti pasiekti tikslai ir rodikliai (veiksmai, suprantami kaip ambicija, kryptis į ateitį)

Kiekvienam iššūkiui buvo parengta po du scenarijus: 1) bazinis (esamų tendencijų tąsa), siekiant parodyti neveiksnumo kainą (kas bus, jei nebus imtasi veiksmų), 2) konvergencijos su ES lyderėmis galimybės (ką galima pasiekti imantis veiksmų). Scenarijai strategijoje naudojami kaip provokacija diskusijoms apie tikslingą (politinių) veiksmų planavimą (angl. *roadmapping*).

Siekiant pragmatiškumo, atsirenkant temas buvo koncentruotasi į labiau „techninius“ (pvz., investicijos į MTEP, demografija), nei „politinius“ (pvz., ar Ispanija turėtų išlikti monarchija) klausimus. Reflektuojant perskyra tarp „techninių“ ir „politinių“ klausimų nebūtinai yra akivaizdi.

2.2.3. Rengėjų refleksijos

Pateikdami Azijos šalių pavyzdį, strategijos rengėjai laikėsi nuostatos, jog vyriausybės gali ir privalo vienu metu rūpintis ir trumpalaikiais uždaviniais, ir ilgalaikės raidos klausimais. Pats NOFS įkūrimas 2020 m. sausį Ministro pirmininko biure buvo grįstas siekiu priešintis vyriausybėje vyraujančiam trumpalaikiam mąstymui ir užtikrinti Ispanijos ateities (vidutinio ir ilgojo laikotarpio) interesus. Atliepdami į kritiką, kad scenarijai negali būti rengiami tokiam ilgam laikotarpiui, rengėjai akcentavo, kad kai kurios tendencijos gali būti nuspėjamos pakankamai tiksliai, pvz., viešųjų išlaidų padidėjimas dėl gyventojų senėjimo („demografinė žiema“).

Sveikintinas požiūris pradėti Lietuva 2050 diskusijas nuo valstybės pažangos sampratos ir apie tai toliau struktūruoti procesą.

Siekiant strategijos rengimo procesu transformuoti politinę kultūrą Ispanijoje, buvo naudojamas optimizmo naratyvas (strategijos preambulėje ir paskutiniame skyriuje „*Let's rediscover optimism again*“ (liet. Atraskime optimizmą iš naujo). Pačių rengėjų užmojis – padėti šaliai iš naujo atrasti (faktais paremtą) optimizmą (jei tam tikrus rezultatus gebėjome pasiekti praeityje, vadinasi, gebėsime sukurti ir norimą ateitį).

2.3. Jungtinė Karalystė (JK)

Pagrindinis iššūkis vyriausybėms, kylantis mąstant apie ateitį, yra ne mechaninis ar procedūrinis, bet politinis[56]

2.3.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas

JK yra viena iš šalių, kurios vyriausybė neturi vienos ilgalaikės šalies strategijos ar vizijos. Vietoj ilgalaikių aukščiausiųjų (didžiųjų) valstybės strategijų, JK ruošiamos atskirų politikos sričių / sektorių vystymo strategijos, kuriose analizuojami aktualūs išorės veiksniai ir ateities tendencijos, galvojama apie horizontalius iššūkius bei atsiveriančias galimybes. Šios strategijos apima trumpąjį ir vidutinį laikotarpį (paprastai – 5 metų) ir jo aprėptyje nustato tam tikrus siektinus rezultatus. JK taip pat ruošiami atskiri politikos peržiūros dokumentai, iškeliantys vyriausybės viziją ir veiksmus konkrečiose politikos srityse. Keli ryškiausi tokių sektorinių plėtros strategijų ir politikos peržiūros dokumentų pavyzdžiai pateikiami žemiau (žr. skiltį „Strategijų turinys“).

Vieningos nacionalinės / didžiosios strategijos poreikis JK vertinamas nevienareikšmiškai ir yra reguliariai aptarinėjamas valstybės sprendimų priėmėjų ir pareigūnų. Pavyzdžiui, 2010–2012 m. parengtose ataskaitose JK Bendruomenių rūmų Viešosios administracijos komitetas, atsakingas už valstybės tarnybos veiklos kokybės gerinimą, pabrėžė bendros nacionalinės strategijos poreikį argumentuodamas, jog be sąmoningų pastangų užtikrinti įvairių vykdomų veiklų suderinamumą, valstybės *de facto* arba „iškylančioji strategija“ (angl. *emergent strategy*) bus chaotiška ir neefektyvi[57]. Kita vertus, vyriausybės Mokslo tarnybos (angl. *Government Office for Science*[58]) – institucijos, kurios misija yra užtikrinti, jog vyriausybės vykdoma politika būtų grįsta ilgalaikio strateginio mąstymo principais – pareigūnų teigimu, kelis dešimtmečius apimančios strategijos yra pernelyg bendro pobūdžio, iš jų per mažai naudos konkrečių politikos sričių strategijoms, tačiau tokioms mažoms valstybėms, kaip Lietuva, tokia visaapimanti strategija gali būti naudinga[59].

[56] Angl. *The main challenge for governments in thinking about the future, however, is not mechanical or procedural, but political*. House of Commons Public Administration Select Committee (2007). Governing the Future, Second Report of Session 2006-07. *Volume I Report, together with formal minutes*: https://publications.parliament.uk/pa/cm200607/cmselect/cmpubadm/123/123i.pdf

[57] House of Commons Public Administration Select Committee (2010). Who does UK National Strategy, First Report of Session 2010–11. *Report, together with formal minutes, oral and written evidence*: https://publications.parliament.uk/pa/cm201011/cmselect/cmpubadm/435/435.pdf, House of Commons Public Administration Select Committee (2012). Strategic thinking in Government: without National Strategy, can viable Government strategy emerge? Twenty Fourth Report of Session 2010-12. *Volume I Report, together with formal minutes, oral and written evidence*: https://publications.parliament.uk/pa/cm201012/cmselect/cmpubadm/1625/1625.pdf

[58] Prieiga: https://www.gov.uk/government/organisations/government-office-for-science

[59] LRVK ir STRATA atstovų susitikimas su GoScience 2019 m. spalio 17 d.

Šios diskusijos atliepia platesnius debatus dėl strateginio planavimo prasmės modernioje demokratijoje. 1971 m. Edward'o Heath'o vyriausybė įsteigė ilgalaikės strategijos vystymo skyrių (angl. *Central Policy Review Staff* (*CPRS*), skirtą koordinuoti politikos iniciatyvas tarp skirtingų valdžios departamentų. Visgi, jau dešimtmečio viduryje CPRS veikla koncentravosi į specifinių trumpojo laikotarpio problemų analizę, o ne ilgalaikį strateginį planavimą. Galiausiai CPRS buvo panaikintas 1983 m., po Margaret Thatcher pergalės parlamento rinkimuose. Thatcher nuomone, CPRS, kaip technokratinio požiūrio institucija, buvo sunkiai suderinama su stiprią filosofinę (laisvos rinkos ir individualizmo) orientaciją demonstruojančia konservatorių vyriausybe; centrinio planavimo poreikį taip pat mažino išaugusi privačių idėjų kalvių ir specialių konsultantų pasiūla[60].

Vienas ambicingiausių bandymų institucionalizuoti strateginį valdymą aukščiausiu lygiu buvo Tony Blair'o įsteigtas Ministro pirmininko strategijos padalinys (2002–2010 m.), kuriuo siekta sustiprinti strateginius vyriausybės pajėgumus ir politikos koordinavimą tarp departamentų[61]. Kaip ir CPRS anksčiau, šis padalinys siekė užtikrinti balansą tarp trumpalaikių politikos aktualijų ir ilgalaikių iššūkių ir prioritetų. Padalinyje skirtingais laikotarpiais darbavosi nuo 50 iki 150 įvairių sričių ekspertų (daugiausia iš valstybės tarnybos, bet padalinys samdė iš mokslo, verslo ir kitų organizacijų ekspertus); strategijos padalinys parengė daugiau nei 130 publikacijų, įskaitant baltąsias knygas (angl. *white papers*), identifikuojančias reformų poreikį švietimo, sveikatos apsaugos ir viešojo administravimo srityse. Padalinys ne tik rengė analitinius, bet ir metodinius dokumentus, pvz., plačiai naudotą *Strategy Survival Guide*[62]. Svarbu pažymėti, jog Strategijos padalinio veikla atspindėjo tuo metu Britanijoje dominavusią „trečiosios krypties" politinę ideologiją bei naujojo viešojo administravimo principais grįstą požiūrį į viešąjį sektorių: padalinio ataskaitos skatino didinti piliečių viešųjų paslaugų personalizavimą pagal piliečių poreikius; padalinio veikla rėmėsi tuo metu inovatyviomis laikytomis vadybos konsultantų metodologijomis. 2010 m. pasikeitus valdžiai, Strategijos padalinys buvo panaikintas, jo funkcijos perduotos kitiems departamentams. 2015 m. Viešosios administracijos komiteto vertinimu, Ministro pirmininko strategijos padalinio panaikinimas susilpnino vyriausybės pajėgumus vystyti ilgalaikę politiką ir koordinuoti skirtingų departamentų veiklą[63]. Pažymėtina, kad JK vyriausybėje neseniai buvo atnaujinta tokio Strategijos padalinio veikla.

Šiandien ilgalaikio strateginio planavimo klausimais vyriausybei pataria ir ateities įžvalgų kompetencijas vysto anksčiau minėta vyriausybės Mokslo tarnyba. Tarnybos veikla apima horizonto skenavimą, scenarijų planavimą, tendencijų analizes, modeliavimą ir kt. ilgalaikiam strateginiam planavimui taikomus metodus. Kartu su vyriausybės kanceliarija, Mokslo tarnyba britų valstybės tarnautojams yra paruošusi „Ateičių priemonių rinkinį" (angl. *The Futures Toolkit*), kuriame pateikiami įrankiai ir metodai, padedantys pareigūnams politikos formavime naudoti ilgalaikį strateginį mąstymą[64]. Mokslo tarnyba taip pat vykdo mokymus, steigia ir kuruoja tarpinstitucinius tinklus, skirtus dalintis ateities įžvalgomis[65].

[60] Brian, H. (1996). The transformation of British politics, 1860–1995. Oxford University Press: https://archive.org/details/transformationof0000harr/page/286/mode/2up

[61] The Strategy Unit (2010). *About Strategy Unit*. The National Archives: https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20100304105607/http://www.cabinetoffice.gov.uk/strategy/about.aspx; Rutter, J. & Harris, J. (2014). The Special Ones: How to make central government units work. *Institute for Government*, *London*: https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/CENTRAL%20UNITS%20FINAL.pdf

[62] Prime Minister's Strategy Unit (2004). Strategy Survival Guide. *Cabinet Office*, *Admiralty Arch*, *The Mall*, *London SW1A 2WH*: https://olev.de/s/strat/Strategy%20Survival%20Guide.pdf

[63] House of Commons Public Administration Select Committee (2015). Leadership for the long term: Whitehall's capacity to address future challenges, Third Report of Session 2014-15. *Report, together with formal minutes relating to the report*: https://publications.parliament.uk/pa/cm201415/cmselect/cmpubadm/669/669.pdf

[64] Cabinet Office & Government Office for Science (2018). *Futures toolkit for policy-makers and analysts*: https: / /http://www.gov.uk/government/publications/futures-toolkit-for-policy-makers-and-analysts

[65] Prieiga: https://www.gov.uk/government/groups/futures-and-foresight#responsibilities

JK ruošiamos strategijos paprastai remiasi išsamiomis suinteresuotųjų šalių konsultacijomis. Jos nėra įpareigojančios, tačiau dažnai yra kuriamos siekiant padėti pasiekti įpareigojimais grįstus tikslus, tokius kaip įsipareigojimas sumažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą pagal Kioto protokolą[66].

Svarbu pažymėti, jog šios konsultacijos sulaukia nemažai kritikos, ypač iš verslo bendruomenės. Dalis šios kritikos susijusi su tuo, jog vyriausybė neturi ilgalaikės, užtikrintumą kuriančios raidos strategijos. Britanijos pramoninkų konfederacija (angl. *Confederation of British Industry* (*CBI*) kritikuoja, kad neužtenka vien reaguoti į krizes trumpuoju laikotarpiu, reikalinga ilgesnio laikotarpio ekonominė strategija (ateinančiam dešimtmečiui), kuri „įveikia" politinius ir verslo ciklus[67]. 2021 m. gegužės mėn. pabaigoje CBI savo iniciatyva pristatė modernios, dinamiškos ir konkurencingos JK ekonomikos 2030-aisiais viziją[68]. Rengiant strategiją buvo remtasi ekonominėmis analizėmis ir konsultacijomis su šimtais CBI narių; ataskaitoje identifikuojamos šešios verslo lyderystės reikalaujančios galimybės (vadinamos prizais), kuriuos JK galėtų „laimėti" iki 2030 m. (ir kurių vertė – apie £700 mlrd. ~ €813 mlrd.). Taip pat pabrėžiama partnerystės tarp vyriausybės ir verslo svarba įgyvendinant strategijoje iškeltas ambicijas.

Apibendrinant matyti, jog JK strateginio planavimo kultūrą apibūdina tam tikra įtampa tarp ilgalaikio strateginio planavimo poreikio, trumpalaikių politinių prioritetų bei skirtingų vidinių ir išorinių suinteresuotų šalių interesų.

2.3.2. Strategijų turinys

Kadangi JK neturi vienos aukščiausio lygmens valstybės raidos strategijos, žemiau pateikiama trumpa kelių šiuo metu galiojančių strategijų apžvalga pasirinktose politikos srityse.

Ekonomikos ir pramonės politika. Ekonomikos vystymui istoriškai buvo ruošiama Nacionalinė pramonės strategija (angl. *National Industrial Strategy*), jos progresui stebėti įsteigta Pramonės strateginė taryba (angl. *Industrial Strategy Council* (*ISC*). Pramonės strategijos tikslai yra skatinti produktyvumą, padėti verslams kurti darbo vietas ir didinti žmonių pajamas per investicijas į įgūdžius, pramonės šakas ir infrastruktūrą.

Boris'o Johnson'o vyriausybė pakeitė Nacionalinę pramonės strategiją nauju vyriausybės planu ekonomikos palaikymui *Build Back Better* (*BBB*)[69]. BBB planas numato tiek horizontalias investicijas į infrastruktūrą, įgūdžius ir inovacijas (iš viso 180 politikos priemonių), tiek įsipareigojimus parengti 14 strategijų konkrečioms politikos sritims[70]. ISC vertinimu[71], nors strategija remiasi Nacionalinės

[66] British Ecological Society (2017). Policy Guide – An introduction to policy in the UK: https://www.britishecologicalsociety.org/wp-content/uploads/2017/05/An-introduction-to-policymaking-in-the-UK.pdf

[67] CBI (2021). *Why the UK needs its first ever economic strategy*: https://www.cbi.org.uk/articles/why-the-uk-needs-its-first-ever-economic-strategy/

[68] CBI (2021). *Seize the Moment: an economic strategy to transform the UK economy*: https://www.cbi.org.uk/articles/seize-the-moment-an-economic-strategy-to-transform-the-uk-economy/

[69] HM Treasury (2021). *Policy paper – Build Back Better: our plan for growth*: https://www.gov.uk/government/publications/build-back-better-our-plan-for-growth

[70] Pratley, N. (2021). *Why did UK government abolish its own Industrial Strategy Council?* The Guardian: https://www.theguardian.com/business/nils-pratlev-on-finance/2021/mar/23/whv-the-uk-govemment-really-abolished-its-own-industrial-strategy-council

[71] The Industrial Strategy Council (2021). Annual Report: https://industrialstrategycouncil.org/sites/default/files/attachments/ISC%20Annual%20Report%202021.pdf

pramonės strategijos darbu, BBB augimo planui trūksta ambicijos; taip pat siūloma sukurti naują nepriklausomą instituciją, kuri vertintų vyriausybės pažangą šioje srityje[72].

Klimato kaitos valdymo politika. Siekiant tarptautiniu lygmeniu patvirtinto tikslo neutralizuoti JK poveikį klimatui iki 2050 m., vyriausybė per pastaruosius metus parengė keletą tarpusavy susijusių strateginių dokumentų.

2020 m. lapkritį JK ministras pirmininkas pristatė dešimties punktų planą žaliajai pramonei revoliucijai[73]. Plano punktai atspindi įvardytas JK stiprybes ir apima švarią energiją (naudojant jūrines vėjo jėgaines, vandenilio ir branduolinę technologijas), transportą (elektrinių automobilių vystymą, viešojo transporto dekarbonizaciją ir alternatyvių susisiekimo priemonių skatinimą), pastatų renovaciją, medžių atsodinimą ir žaliojo finansavimo plėtrą. Plane numatoma, jog priimti sprendimai gali sukurti iki 250 tūkst. naujų darbo vietų, mobilizuojant £12 mlrd. svarų (~ €14 mlrd.) vyriausybės ir potencialiai triskart daugiau investicijų iš privataus sektoriaus.

2021 m. JK pristatė nacionalinę „pramonės dekarbonizacijos“ strategiją, kurioje numatoma per penkiolika metų dviem trečdaliais sumažinti pramonės sektoriaus išmetamo anglies dvideginio kiekį ir skirti 1 mlrd. svarų (~ €1,17 mlrd.) valstybės finansavimo pramonei, mokykloms ir ligoninėms šioms siekiant įvykdyti dekarbonizacijos tikslus[74].

Saugumo ir užsienio politika. JK saugumo, gynybos, vystymosi ir užsienio politikos peržiūra, išleista 2021 m. kovą ir pavadinta *Global Britain in a Competitive Age*[75]. Šio dokumento pagrindas – premjero vizija Britanijai iki 2030-ųjų, kurios pagrindiniai akcentai yra JK demokratinis suverenitetas, visuomenės saugumas ir klestėjimas, globali perspektyva ir ryžtas dalintis našta sprendžiant bendras tarptautines problemas, bei poreikis prisitaikyti prie besikeičiančio ir vis konkurencingesnio pasaulio.

Atliepiant šią viziją, dokumente įvardijamas visas valstybės saugumo ir tarptautinės politikos iniciatyvas vienijantis tikslas: užtikrinti, jog kertiniai JK bruožai – atvira visuomenė ir ekonomika – išliktų valstybės jėgos ir sąlyginio pranašumo šaltiniais ir 2030-aisiais.

Siekiant šio tikslo, dokumente pristatomas strateginis modelis (angl. *strategic framework*), kuris įvardija keturis tarpusavy susijusius bendrus saugumo ir tarptautinės politikos uždavinius iki 2025 m.: (1) išlaikyti strateginį pranašumą per mokslą ir technologijas, (2) formuoti atvirą tarptautinės ateities tvarką, (3) stiprinti saugumą ir gynybą šalies viduje ir užsienyje, (4) ugdyti atsparumą šalies viduje ir užsienyje.

[72] Partington, R. (2021). *Boris Johnson's 'levelling up' plans unlikely to succeed, says watchdog*: https://www.theguardian.com/business/2021/mar/23/boris-johnson-levelling-up-industrial-strategy-council

[73] Prime Minister's Office (2020). *Press release – PM outlines his Ten Point Plan for a Green Industrial Revolution for 250,000 jobs*: https://www.gov.uk/government/news/pm-outlines-his-ten-point-plan-for-a-green-industrial-revolution-for-250000-jobs

[74] Department for Business, Energy & Industrial Strategy (2021). *Policy paper – Industrial decarbonisation strategy*: https://www.gov.uk/government/publications/industrial-decarbonisation-strategy

[75] Cabinet Office (2021). *Policy paper overview: Global Britain in a Competitive Age: the Integrated Review of Security, Defence, Development and Foreign Policy*: https://www.gov.uk/government/publications/global-britain-in-a-competitive-age-the-integrated-review-of-security-defence-development-and-foreign-policy

2.3.3. Įgyvendinimas ir stebėsena

Siekiant įtvirtinti į rezultatus orientuotą viešosios politikos orientaciją, JK vyriausybė pastaraisiais metais vykdė planavimo ir veiklos kokybės kontrolės reformas. Šiuo tikslu, 2017 m. buvo parengtas „visuomeninės vertės modelis“ (angl. *public value framework* (*PVF*), o 2019 m. jo pagrindu parengtas gidas valstybės tarnautojams įvertinti politikos iniciatyvų kuriamą vertę.

Įgyvendindama PVF rekomendacijas, pagal 2020 m. biudžeto išlaidų peržiūrą (angl. *spending review*) vyriausybė numatė preliminarius prioritetinius rezultatus ir rodiklius kiekvienam valstybės departamentui. Sektorinės plėtros strategijos ir kiti strateginio planavimo dokumentai taip pat siejami su biudžeto išlaidų peržiūromis: pvz., kartu su 2020 m. biudžeto peržiūra buvo parengta ir Nacionalinė infrastruktūros strategija[76].

2.4. Airija

> […] visuomenė, kurioje kiekvienas žmogus yra vertinamas ir kurioje mokslinė ir technologinė pažanga tarnauja visiems mūsų žmonėms – kūrybinga ir teisinga visuomenė, kurioje žmogiškoji dimensija visuomet yra svarbiausia.[77]

2.4.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas

2018 m. vasario mėn. Airija paskelbė savo ilgalaikę strategiją *Project Ireland 2040* – vyriausybės visa apimančią politikos iniciatyvą, kurios tikslas – užtikrinti visapusišką socialinę, ekonominę ir kultūrinę infrastruktūrą visiems šalies gyventojams[78].

Strategiją sudaro Nacionalinė planavimo sistema[79] (angl. *National Planing Framework* (*NPF*)) ir Nacionalinis plėtros planas 2018–2027[80] (angl. *National Development Plan* (*NDP*)). NPF nustato šalies vystymosi iki 2040 m. viziją ir erdvinio vystymosi strategiją (siekiant „tvariai ir subalansuotai“ atliepti demografinius pokyčius[81]), o NDP iš esmės yra NPF įgyvendinimą remianti 10-ties metų infrastruktūros investicijų programa, nustatanti strateginius viešojo sektoriaus investicijų prioritetus 2018–2027 m. Pabrėžiama, kad abiejų šių dokumentų išleidimas kaip vieno projekto Airijai yra lūžio taškas, nes pirmą kartą šalies istorijoje investicijų strategija yra derinama su strateginio planavimo dokumentais[82].

[76] HM Treasury (2020). Policy paper – Spending Review 2020 documents: https://www.gov.uk/government/publications/spending-review-2020-documents; HM Treasury (2020b). Policy paper – National Infrastructure Strategy: https://www.gov.uk/government/publications/national-infrastructure-strategy

[77] Angl.: „In short a society in which every person counts, and in which all our people are served by the advances of science and technology – a creative and just society in which the human dimension is always paramount.“. Goverment of Ireland. (2018a). Project Ireland 2040 – Building Ireland's Future: https://assets.gov.ie/7335/7692660a70b143cd92b1c65ee892b05c.pdf

[78] *Ten pat.*

[79] Government of Ireland (2018). Project Ireland 2040 – National Planning Framework: https://npf.ie/wp-content/uploads/Project-Ireland-2040-NPF.pdf

[80] Department of Public Expenditure and Reform (2018). *Policy information – National Development Plan 2018–2027*: https://www.gov.ie/en/policy-information/07e507-national-development-plan-2018-2027/

[81] Goverment of Ireland (2018). Project Ireland 2040 – Building Ireland's Future: https://assets.gov.ie/7335/7692660a70b143cd92b1c65ee892b05c.pdf

[82] Government of Ireland (2018). Project Ireland 2040 – National Planning Framework: https://npf.ie/wp-content/uploads/Project-Ireland-2040-NPF.pdf

NPF buvo rengiama nuo 2014 m. spalio iki 2018 m. vasario, įvairių valdymo grupių (angl. *steering groups*) ir Nacionalinės patariamosios grupės pagrindu[83]. NPF buvo išleista po dviejų viešųjų konsultacijų, virš 40 regioninių renginių ir dirbtuvių, keturių susitikimų su įvairiais Airijos parlamento jungtiniais komitetais, grįžtamojo ryšio iš patariamosios grupės ir išsamių įvairių suinteresuotųjų šalių pasiūlymų[84].

NPF atspirties tašku tapo Airijos būsto, vietos valdžios ir paveldo departamento (angl. *Department of Housing, Local Government and Heritage*)[85] ir Ekonominių ir socialinių tyrimų instituto (angl. *Economic and Social Research Institute* (*ESRI*) atliktas ekonominis ir demografinis modeliavimas – kaip Airijos populiacija augs ir keisis iki 2040 m. Pagal bazinį modelio scenarijų buvo išvystytos potencialios alternatyvios strategijos.

NPF pabrėžiant, kad 2040 m. šalyje bus 1 mln. daugiau gyventojų, kilo klausimas, kur ta populiacija turėtų koncentruotis, kur turėtų būti nukreiptos investicijos. Papildomas siekis – suteikti postūmį tolygesnei šalies raidai, ne tik sostinės Dublino, vystymuisi. Tad iš esmės, bendras NPF ir NDP kaip *Project Ireland 2040* užmojis, atliepiant šias demografines projekcijas, yra infrastruktūros investicijų nukreipimas į už sostinės regiono esančių (angl. *second-tier*) miestų vystymą.

2.4.2. Turinys

Strategijos kontekstinėje dalyje nurodomi šalies laukiantys iššūkiai, susiję su demografiniais pokyčiais (gyventojų prieaugiu, senėjančia visuomene) ir daroma išvada, kad be tinkamo planavimo šalies augimas bus atsitiktinis ir netolygus, o be reikalingos infrastruktūros nebus realizuotas šalies ekonominio augimo potencialas.

Strategijoje suformuluota vizija, nusakomas jos tikslas bei planavimo kontekstas, numatomos dešimtmečio investicijos į infrastruktūrą, išskiriami dešimt tikslų, dar vadinamų strateginiais rezultatais (angl. *outcomes*), įprasminančių per visą strategiją einančias tris pagrindines, tarpusavyje susijusias temas – gerovė, lygybė ir galimybės (angl. *wellbeing, equality and opportunity*). Komunikuojama, kad šie dešimt strateginių rezultatų užtikrins nuoseklų požiūrį tarp NPF planavimo tikslų ir NDP investicinių įsipareigojimų (8 pav.)[86]:

Projektu taip pat keičiamas požiūris į viešosios infrastruktūros investicijas (kurios praeityje buvo per siauros ir investiciniai sprendimai neatitiko gerai apgalvotos ir apibrėžtos strategijos)[87]. Airijai, kaip ir Lietuvai, yra aktualus regionų klausimas, todėl strategijos diskurse pabrėžiama, kad projektas yra apie visų Airijos vietovių ir jų potencialo įgalinimą[88] ir apie siekį pakeisti pastarųjų penkių dešimtmečių tendenciją, kai neproporcingai (per daug) augo Dublino gyventojų skaičius, lyginant su kitais miestais.

[83] Goverment of Ireland (s. a.). *Project Ireland 2040 – National Planning Framework*: https://npf.ie/project-ireland-2040-national-planning-framework/

[84] *Ten pat.*

[85] Airijoje departamentai atlieka panašų vaidmenį kaip ministerijos kitose šalyse.

[86] Goverment of Ireland (2018). *Project Ireland 2040 – Building Ireland's Future*: https://assets.gov.ie/7335/7692660a70b143cd92b1c65ee892b05c.pdf

[87] Government of Ireland (2018). *Project Ireland 2040*: https://www.gov.ie/en/campaigns/09022006-project-ireland-2040/

[88] Goverment of Ireland (2018). *Project Ireland 2040 – Building Ireland's Future*: https://assets.gov.ie/7335/7692660a70b143cd92b1c65ee892b05c.pdf

8 pav. Airijos dešimt strateginių tikslų ir strateginių investicijų prioritetų



Šaltinis: Department of Public Expenditure and Reform[89]

2.4.3. Įgyvendinimas ir stebėsena, sąsajos su biudžetu

2018 m. įvesta NPF pakeitė Nacionalinę erdvinę strategiją (angl. *National Spacial Strategy*)[90] ir yra teisiškai įtvirtinta, todėl ministerijos ir kt. viešojo sektoriaus institucijos atsiskaito už tai, kaip jų veikla atitinka NPF. Į NPF būtina atsižvelgti rengiant hierarchiškai žemesnio lygmens planavimo dokumentus, tokius kaip Regioninės erdvinės ir ekonomikos strategijos (angl. *Regional Spacial and Economic Strategies*) bei vystymosi planai (angl. *development plans*).

Efektyviam ir koordinuotam NDP ir NPF įgyvendinimui buvo sukurta keletas stebėsenos struktūrų, tokių kaip Generalinių sekretorių įgyvendinimo valdyba (angl. *Delivery Board of the Secretaries General*), sudaryta iš pagrindinių infrastruktūros departamentų vadovų[91], bei Statybų

[89] Government of Ireland (s. a.). *Project Ireland 2040* – National Development Plan 2018–2027: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/37937/12baa8fe0dcb43a78122fb316dc51277.pdf#page=null

[90] Office of the Planning Regulator (2021). Introducing the Planning System: https://www.opr.ie/wp-content/uploads/2021/01/Planning-Leaflet-1-Introducing-the-Planning-System.pdf

[91] Department of Public Expenditure and Reform (2018). *Policy information – National Development Plan 2018–2027*: https://www.gov.ie/en/policy-information/07e507-national-development-plan-2018-2027/

sektoriaus grupė, siekianti užtikrinti dialogą tarp Vyriausybės ir šio sektoriaus suinteresuotų šalių, kadangi pastarasis yra labai svarbus veiksmingam NDP įgyvendinimui.

Pažanga, padaryta kiekviename iš dešimties nacionalinių strateginių tikslų, yra apžvelgiama kasmetinėje Airijos Valstybės reformų ir išlaidų departamento (angl. *Department of Public Expenditure and Reform* (*DPER*), kuruojančio viešojo sektoriaus reformų programas, ataskaitoje[92].

Kartu su 2019 metų laikotarpio metine ataskaita, paleistas interaktyvus žemėlapis *myProjectIreland*[93], kuriame galima matyti atnaujintą informaciją apie tai, kas buvo įgyvendinta ir kas yra planuojama vietos lygmenyje; taip pat parengti atskiri *Project Ireland 2040* regioninių projektų ir programų dokumentai. Nuo 2017 m. gyvuoja The Tracker[94] (liet. *Sekimo priemonė*), pateikiantis bendrą informacijos apie visų *Project Ireland 2040* pagrindinių investicijų (viršijančių €20 mln. Sumą) pažangą[95]. Abu šie stebėsenos įrankiai yra orientuoti į piliečius, skatina gyventojų įtraukimą į strategijos įgyvendinimą.

Nuo 2020 m. lapkričio iki 2021 m. vasario vyko nacionalinė konsultacija dėl NDP peržiūros „*Review to Renew*“, iš naujo įvertinant investicinius planus ir atnaujinant projektų išlaidas, identifikuojant problemas, į kurias verta atsižvelgti (ypač naujos Vyriausybės programos (išleista 2020 spalio mėn.) ir COVID-19 kontekste). Temos, iškilusios per „*Review to Renew*“ viešąją konsultaciją, buvo aptartos 2021 m. gegužės mėn. DPER Investicijų biuro organizuotoje nacionalinėje metinėje konferencijoje „*Nation Building*: *Ireland's Infrastructure Priorities*“, kurios metu virš 187 suinteresuotųjų šalių iš įvairių sektorių dalyvavo ateities įžvalgose dėl investicijų planavimo ir megatendencijų[96]. Paminėtina, kad po 2020 m. konferencijos DPER sušaukė naują viešojo sektoriaus infrastruktūros tinklą „*InfraNet*“, kuris veikia kaip forumas tarp viešojo ir privataus sektoriaus ekspertų bei politikos formuotojų viešųjų investicijų valdysenos, pertvarkos ir inovacijų klausimais[97]. 2021 m. spalio mėnesį Vyriausybė paskelbė atnaujintą *National Development Plan 2021–2030*[98].

Atnaujintame NDP investicijoms į infrastruktūrą numatyta skirti €165 milijardus – ypatingą dėmesį skiriant būsto problemų sprendimui, klimato ambicijoms, transportui, sveikatos priežiūrai, darbo vietų regionuose kūrimui ir ekonomikos atnaujinimui[99]. 2017–2027 m. laikotarpiui buvo numatyta skirti €116 milijardų – jau tuomet numatyta suma būtų Airiją iškėlusi tarp aukščiausio viešojo kapitalo investicijų lygio ES šalių, skaičiuojant pagal procentinę išraišką nuo nacionalinių pajamų[100], o dabar ambicija dar didesnė.

2021 m. Vyriausybės biudžete kapitalo investicijoms skirta virš €10 mlrd[101].

[92] Department of Public Expenditure and Reform (2020). *Publication – Project Ireland 2040*: *Annual Report 2019*: https://www.gov.ie/en/publication/71afc-project-ireland-2040-annual-report-2019/

[93] Prieiga: https://geohive.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=f05a07c5a0324b1a887cd9d5d7103e22

[94] Department of Public Expenditure and Reform (2018). *Publication – Investment Projects and Programmes Tracker*: https://www.gov.ie/en/publication/6db7c4-investment-projects-and-programmes-tracker/

[95] Department of Public Expenditure and Reform (2020). *Press release – Minister McGrath publishes Project Ireland 2040 Updates*: https://www.gov.ie/en/press-release/3b13c-minister-mcgrath-publishes-project-ireland-2040-updates/

[96] Government of Ireland (2018). *Project Ireland 2040*: https://www.gov.ie/en/campaigns/09022006-project-ireland-2040/

[97] *Ten pat.*

[98] Department of Enterprise, Trade and Employment (2021). Government launches the renewed National Development Plan 2021–2030: https://enterprise.gov.ie/en/News-And-Events/Department-News/2021/October/04102021.html

[99] *Ten pat.*

[100] Goverment of Ireland (2018). Project Ireland 2040 – Building Ireland's Future: https://assets.gov.ie/7335/7692660a70b143cd92b1c65ee892b05c.pdf

[101] Department of Public Expenditure and Reform (2020). *Consultation – Review to Renew – the public consultation of the Review of the National Development Plan*: https://www.gov.ie/en/consultation/d3f3a-review-to-renew-the-public-consultation-of-the-review-of-the-national-development-plan/

2.4.4. Rengėjų refleksijos

NPF rengimas buvo plataus įtraukimo ir kartotinis (angl. *iterative*) procesas, apimantis tiek visuomenę, tiek vietos valdžią ir truko daugiau nei 2 metus. Rengėjai pabrėžė, kad turint daug suinteresuotų šalių buvo sudėtinga sutarti dėl vieningo požiūrio / strategijos – susiaurinti iki 10 sričių, kurioms vėliau buvo iškelti strateginiai tikslai. Taip pat, rengiant NDP ir siekiant susitarti dėl kapitalo paskirstymo, su visomis ministerijomis vyko 3 skirtingi derybų susitikimai.

Rengiant NPF buvo išleista nemažai publikacijų, siekiančių pabrėžti problemas ir pasirinkimus, su kuriais bus susidurta planuojant Airijos ateitį per ateinančius 20 metų[102]. Panašiai kaip Ispanija, Airija ekonominio modeliavimo būdu pasirinko parodyti besitęsiančios įprastinės veiklos (angl. *business as usual*) scenarijų, jo pasekmes, akcentuodama naujos krypties poreikį ir pristatydama NPF kaip galimybę žvelgti į priekį ir formuoti ilgojo laikotarpio (dvidešimties ir daugiau metų) planavimą[103].

Nors Airijai, kaip ir Lietuvai, yra aktualus regionų klausimas, tačiau buvo aptarta, jog Airijos realijos labai skiriasi nuo Lietuvos – 2040 m. Airijai numatomas 1 mln. demografinis prieaugis, o Lietuvoje, pagal Eurostat prognozes, gyventojų iki 2050 m. gerokai sumažės – liks tik apie du milijonus[104].

2.5. Estija

> „[Strategijos] tikslų įgyvendinimo pagrindas yra demokratinė ir saugi valstybė, pagrįsta laisve, teisingumu ir teisinė valstybė, kuri gerbia teisinės valstybės ir socialinės valstybės principus, saugo ir plėtoja estų tautą, kalbą ir kultūrą. Tai yra užtikrinama kūrybingos, atsakingos visuomenės, kuri vertina atvirumą ir bendruomenes, saugo ir skatina Estijos tapatybę ir užtikrina įvairią, prieinamą ir šiuolaikišką gyvybingą kultūrinę erdvę.“[105]
> Strategijos pagrindinis principas – „demokratiška ir saugi šalis, kurioje klesti estų kalba, tauta ir kultūra“[106]

2.5.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas

2020 m. spalį Estijos vyriausybė patvirtino pirmąją savo nacionalinę ilgalaikės plėtros strategiją „Estija 2035“[107], vėliau aprobuotą parlamento. Prieš tai Estija neturėjo tokio pobūdžio praktinio strateginio planavimo įrankio ir pradėjo procesą aplinkoje, panašioje į Lietuvos – „strategijų džiunglėse“ su 120 strateginiais plėtros planais (beje, vienas iš dokumentų – patvirtinta nacionalinių

[102] Government of Ireland (s. a.). *Pre-Draft Consultation*: https://npf.ie/pre-draft-consultation/

[103] Department of Housing, Planning, Community and Local Government (2017). Shaping Ireland towards 2040 – Short Summary: https://npf.ie/wp-content/uploads/2017/02/Shaping-Ireland-towards-2040.pdf

[104] Eurostat (2021). *Eurostat Data Browser – Population on 1 January by age, sex and type of projection* (*PROJ_19NP*): https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/proj19np/default/table?lang=en

[105] Government of Estonia (2021). *Strategic goals*: https://valitsus.ee/en/estonia-2035-development-stategy/strategy/strategic-goals

[106] Estijos vyriausybės kanceliarijos pristatymas STRATAI 2021-08-26.

[107] Government of Estonia (2021). *Strategic goals*: https://valitsus.ee/en/estonia-2035-development-stategy/strategy/strategic-goals

reformų programa „Estija 2020“, kuri iš esmės buvo orientuota į šalies konkurencingumo didinimą ir strategijos „Europa 2020“ tikslų pasiekimą)[108].

„Estija 2035“ rengimo procesą organizavo ir įrankius jam kūrė Vyriausybės biuro Strateginis padalinys (angl. *Estonian Government Office Strategy Unit*), kuris šiuo metu koordinuoja ir strategijos įgyvendinimą. Padalinys dirbo kartu su Finansų ministerijos atstovais, mokslines ir metodines konsultacijas atskirais klausimais teikė Tartu universiteto mokslininkai.

Pirmiausiai buvo pasitelkta megatendencijų analizė (kur link juda pasaulis 2035-ųjų perspektyvoje). Buvo naudojamasi Estijos parlamento Ateities įžvalgų centro (angl. *Foresight Centre at the Parliament of Estonia*), kuris veikia kaip idėjų kalvė, ateities įžvalgų ataskaitomis ir užsienio šaltinių medžiaga (pvz., JAV Saugumo tarybos). Estijos parlamento Ateities įžvalgų centro parengti scenarijai buvo naudojami kaip pagrindas tolesnėms diskusijoms. Diskusijos iš esmės struktūruotos apie tai, kokios ateities Estijai norima. Taikyti įvairūs įtraukūs, kūrybiški metodai, kai kuriais atvejais pasitelkti pranešėjai. Pažymėtina, kad su parlamento Ateities įžvalgų centru strategijos rengėjai bendradarbiavo viso proceso metu.

Kuriant strategiją buvo organizuojama daug skirtingo pobūdžio diskusijų ir seminarų įvairiais lygmenimis: su ministrais, nevyriausybiniu sektoriumi, verslais, universitetais, regionų atstovais, pilietine visuomene. Įdomu tai, kad siekiant patį procesą išlaikyti kuo atviresnį, viešų seminarų santraukos (kurios vėliau sudarė strategijos esmę / šerdį) buvo viešinamos interneto svetainėje.

Apklausoje, kurioje dalyvavo 14 tūkst. žmonių[109], buvo prašoma pasirinkti ir išreitinguoti penkis iš 16-os vertybėmis grįstų raktažodžių (su galimybe įtraukti savo), siekiant atsakyti, kokioje Estijoje jie nori gyventi. Apklausas buvo galima užpildyti bibliotekose ir internete.

Taigi, strategija pagrįsta tiek daugybe diskusijų su suinteresuotomis šalimis, šalies mastu surinktomis nuomonėmis, tiek analizėmis ir ataskaitomis apie Estiją. Skaičiuojama, kad per dvejų metų strategijos rengimo laikotarpį prie jos prisidėjo per 17 tūkst. žmonių[110], ir pabrėžiama, kad strategija gimė kaip bendros kūrybos tarp mokslininkų, ekspertų, partnerių, politikų, verslininkų ir daugelio Estijos žmonių rezultatas[111]. Strategijos rengimo procesas yra atspindėtas 9 pav.

Strategijos dokumentą ruošė patys strategijos rengėjai (Strateginis padalinys), remiantis turiniu iš plačių diskusijų (pats tekstas buvo sukurtas dirbtuvių metu, kuriose dalyvavo apie 30 įvairių sričių atstovų). Strategijai rašyti nebuvo samdomi konsultantai ar ekspertai, tačiau paties proceso metu daug pagelbėjo įvairūs patarėjai, procesą koordinavo ministerijų sekretorių darbo grupė, kuri rinkdavosi vidutiniškai kas ketvirtį, tačiau Strategijos padalinys turėjo gana didelę veiksmų laisvę renkantis prieigą, metodus ir t. t.

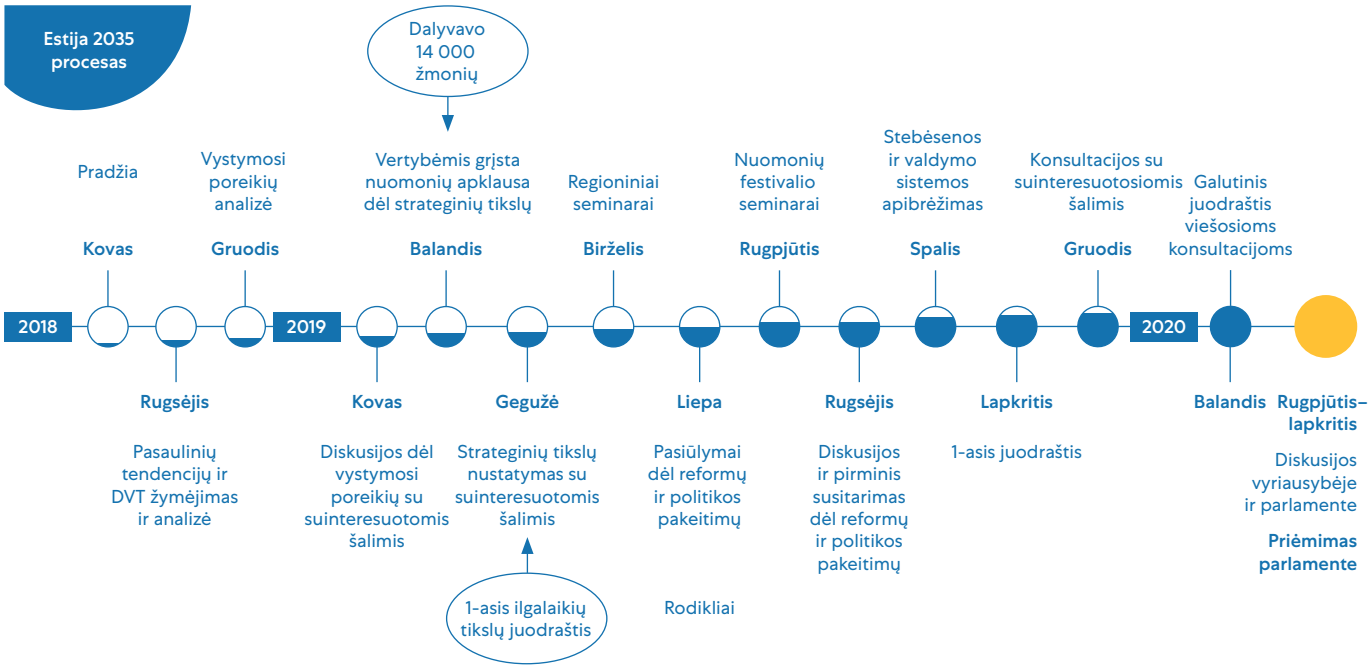
[108] Government of Estonia (2018). National Reform Programme ESTONIA 2020: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2019-european-semester-national-reform-programme-estonia-en.pdf

[109] Ministry of Finance of the Republic of Estonia (2019). *Reform plan under the aegis of the 'Estonia 2035' strategy to be completed in November*: https://www.rahandusministeerium.ee/en/news/reform-plan-under-aegis-estonia-2035-strategy-be-completed-november

[110] Rengėjų pateikta informacija.

[111] Government of Estonia (2020). *The Government approved the national long-term development strategy „Estonia 2035“*: https://www.valitsus.ee/en/news/government-approved-national-long-term-development-strategy-estonia-2035

9 pav. Strategijos „Estija 2035“ rengimo procesas



Šaltinis: Lepik, E.[112]

Politikos pasiūlymai (angl. *policy proposals*) buvo gryninami su ministerijomis, siekiant identifikuoti, ką galima daryti kitaip.

Vienas iš sėkmės veiksnių, kuriuo pasidalijo strategijos rengėjai, dvišalių susitikimų organizavimas su pagrindinėmis suinteresuotomis šalimis (partneriais) nuo pat proceso pradžios; tai užtikrino jų įsitraukimą viso proceso metu, galiausiai ir paramą pačiai strategijai.

2.5.2. Turinys

Pagrindiniai strategijos akcentai – piliečių sveikata, pasirengimas pokyčiams ir santykis su gyvenamąja aplinka.

Strategija apima penkis ilgalaikius vertybėmis grįstus tikslus, suformuluotus pagal skirtingas valstybės raidai aktualias sritis (žmonės, visuomenė, ekonomika, gyvenamoji aplinka ir valdysena):

- Estijos žmonės yra protingi, aktyvūs ir rūpinasi savo sveikata (žmonės);
- Estijos visuomenė yra rūpestinga, bendradarbiaujanti ir atvira (visuomenė);
- Estijos ekonomika yra stipri, novatoriška ir atsakinga (ekonomika);
- Estija siūlo saugią ir kokybišką gyvenamąją aplinką, kurioje atsižvelgiama į visų jos gyventojų poreikius (gyvenamoji aplinka);
- Estija yra novatoriška, patikima ir orientuota į žmones (valdysena).

[112] Lepik, E. (2020). *Integrating the Sustainable Development Goals into National Strategies: The Strategy „Estonia 2035“*: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/29252VNRIabintegratingSDGsintonationalstrategiesEstonia2035.pdf

Strategijoje taip pat numatyti konkretūs veiksmai, reikalingi tikslams pasiekti, jų iniciatoriai ir 37 rodikliai reguliariam tikslų įgyvendinimo stebėjimui. Pavyzdžiui, pirmasis tikslas susietas su trimis rodikliais: sveiko gyvenimo metai; dalyvavimas darbo rinkoje, kultūroje, sporte ir savanoriškoje veikloje; suaugusiųjų dalyvavimo mokymosi visą gyvenimą veikloje procentas.

Šalia penkių tikslų, remiantis Estijos situacijos ir įvykių bei tendencijų pasaulyje analize, strategijoje taip pat pristatomi devyni Estijos vystymosi poreikiai ir pagrindiniai būtini pokyčiai, reikalingi ateinantį dešimtmetį, siekiant atliepti tokias tendencijas / iššūkius kaip urbanizacija, visuomenės senėjimas, migracijos srautų didėjimas į Europą iš nestabilių kaimyninių regionų, automatizacija, dėl technologinių pokyčių knitanti verslo aplinka, klimato kaita, aplinkos degradacija, bioįvairovės nykimas, didėjančios ir besitęsiančios rizikos nacionaliniam saugumui (pvz., tarpvalstybinių konfliktų rizika, terorizmas, hibridinės grėsmės) ir neoptimali valdysena ir politikos formavimas[113].

2.5.3. Įgyvendinimas ir stebėsena, sąsajos su biudžetu, strateginio planavimo ciklu

Strategijos rengėjai pabrėžia, kad pati strategija nėra tik „gražūs žodžiai“. Strategijoje iškelti tikslai yra pagrindas darant šalies strateginius pasirinkimus. Rengiant strategiją buvo pakeista strateginio planavimo sistema, tad prie strategijos tikslų įgyvendinimo prisideda visi Estijos strateginės plėtros dokumentai (10 pav.).

10 pav. Estijos strateginio planavimo struktūra



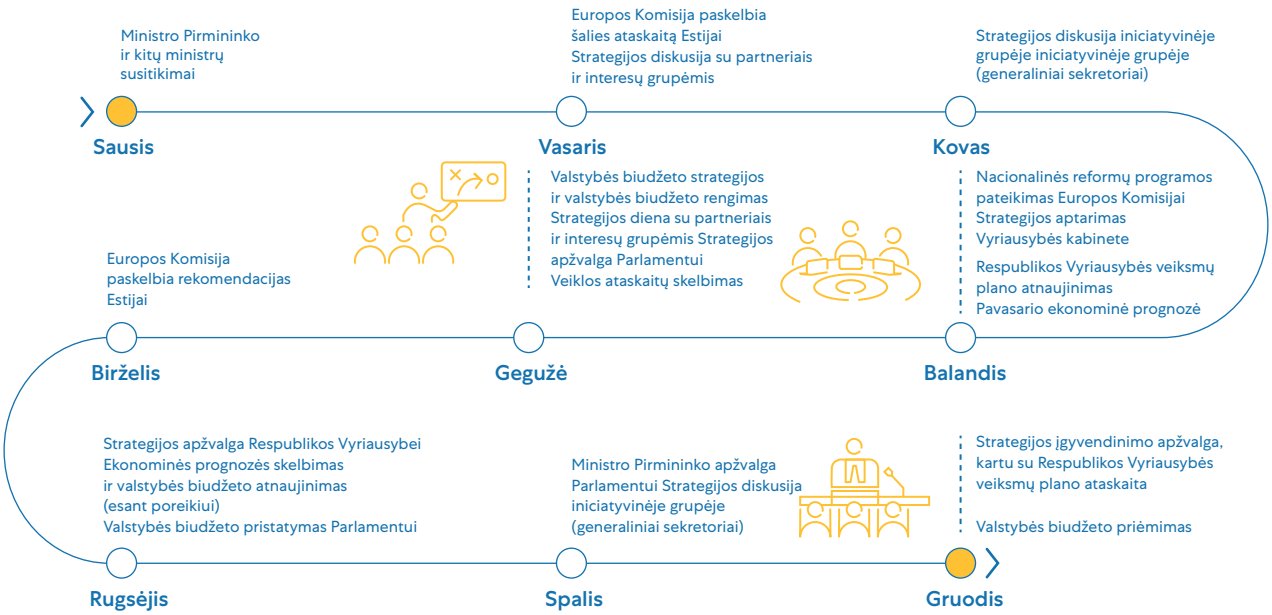
Šaltinis: Lepik, E.[114]

Strategijai įgyvendinti įdiegtas aiškus mechanizmas (11 pav.), tiesiogiai susiejantis strategiją su biudžeto (tiek nacionalinio, tiek ES) planavimo procesu, parlamento priežiūra, ministerijų plėtros programomis, rodiklių sistema.

[113] Government of Estonia (2021). *Developmentneeds*: https://valitsus.ee/en/estonia-2035-development-stategy/strategy/development-needs

[114] Lepik, E. (2020). *Integrating the Sustainable Development Goals into National Strategies: The Strategy „Estonia 2035“*: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/29252VNRlabintegratingSDGsintonationalstrategies Estonia2035.pdf

11 pav. Strategijos įgyvendinimo mechanizmas



Šaltinis: Lepik, E.[115]

Strategijai įgyvendinti vyriausybė 2021 m. balandžio mėnesį priėmė įgyvendinimo planą (angl. *Action Plan*), kuris bus atnaujinamas kasmet ir taip pat yra susietas su biudžeto procesu: vyriausybė, prieš parlamentui svarstant biudžetą, pateikia strategijos veiksmų plano įgyvendinimo apžvalgą. ES struktūrinių fondų lėšų paskirstymas yra planuojamas siekiant įgyvendinti strategijoje identifikuotus vystymosi poreikius.

Visos sektorinio lygmens plėtros strategijos (planai ir programos) turi būti ruošiamos remiantis „Estija 2035“ – jose turi būti atspindėta, kaip buvo atsižvelgta į „Estija 2035“ strategiją ir tuo pačiu jos yra pagrindinis „Estija 2035“ įgyvendinimo instrumentas. Taip pat, strategijos rengėjai, kartu su Finansų ministerija, siekia išgryninti, kaip „Estija 2035“ strategiją „padaryti matoma“ reguliariose ministerijų veiklos ataskaitose. Beje, po strateginio planavimo proceso reformos, kuri įvyko strategijos rengimo metu, iš 35-ių sektorinių plėtros planų liko 16.

Susiformavus naujai vyriausybei ar naujai koalicijai parlamente, strategija gali būti keičiama. Tai buvo pabrėžiama ir diskusijų Parlamente metu, kad strategija nėra „įkalta akmenyje“ ir turėtų būti peržiūrima bent kas 5-erius metus, tuo tarpu veiksmų planas – kasmet.

Įdomu tai, kad nors strategija buvo kuriama kaip Vyriausybės lygmens dokumentas, galiausiai ją patvirtino parlamentas. Anksčiau vyravusi praktika – kad parlamentas tvirtindavo bendruosius politikos principus, o vyriausybė rengdavo atitinkamas strategijas. Strategijos rengėjai parlamento diskusijas apie šį dokumentą, ir galiausiai – jo patvirtinimą, vertino kaip pozityvų faktą, nes tokiu būdu „Estija 2035“ tampa išties nacionaliniu dokumentu.

Atliepiant patį dalyvaujamąjį strategijos kūrimo pobūdį ir toliau ieškoma platesnio visuomenės į(si)traukimo būdų – kasmet ieškomi ir išbandomi būdai, kaip į strategijos įgyvendinimą įtraukti platesnę visuomenę – šiemet dėmesys skiriamas jauniems žmonėms.

[115] *Ten pat.*

Pabrėžiama, kad norint pasiekti strategijoje keliamus tikslus, reikalingas vietos valdžios, nevyriausybinių ir privataus sektoriaus organizacijų indėlis bei Estijos žmonių žinios / žinojimas priimant kasdieninius sprendimus[116]. Strategijos rengėjai reflektavo, kad ne tik ministerijos, bet ir NVO / akademinis sektorius jau naudoja strategiją kaip pagrindą savo veikloms.

Viso strategijos rengimo metu vyriausybei buvo teikiamos ketvirčio rezultatų ataskaitos.

Trijų kertinių Estijos strateginio planavimo dokumentų („Estija 2035" strategijos, Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos ir Vyriausybės veiksmų programos) įgyvendinimo stebėsenai yra sukurtas skaitmeninis įrankis[117], pavadintas „tiesos užtvanka", kuriame vaizduojamas medis su 15 šakų – kiekviena iš jų simbolizuoja vieną iš kertinės svarbos visuomenei sričių (pvz., saugumas ir gynyba, informacinė visuomenė, transportas), kiekvienas medžio lapas – atskiras rodiklis tos srities tikslams įgyvendinti ar poveikiui stebėti. Kiekvienas lapas priskirtas vienam iš trijų dokumentų, o jo spalva indikuoja progreso *status quo*.

2.6. Suomija

„Pranešimas [naujausias vyriausybės pranešimas apie ateitį] buvo parengtas Ministro pirmininko biure, naudojant nacionalinę ateities įžvalgų prieigą, grįstą nuolatiniu ir sistemingu ateities įžvalgų taikymu priimant sprendimus. Tikslas yra nukreipti vyriausybės ateities įžvalgų pastangas į modelį, kuriame ateities įžvalgos ir į ateitį orientuotas mąstymas yra valstybės tarnautojų ir sprendimų priėmėjų kasdienio darbo dalis. Mąstymas, apimantis kelių kartų perspektyvą, besitęsiantis toli į ateitį, taip pat yra esminis Darnaus vystymosi darbotvarkės iki 2030 m. elementas."[118]

2.6.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas

Suomijoje egzistuoja ilgalaikiam mąstymui pritaikyta strateginio planavimo ekosistema – ateities įžvalgos yra integruotos tiek į įstatymų leidybos, tiek į vykdomosios valdžios institucijų, tiek į viešųjų įstaigų veiklą / sprendimų priėmimo procesus, o nuolatinių ateities įžvalgų studijų reikalavimas įtvirtintas teisiškai[119].

Suomijos ministro pirmininko biuras (angl. *The Finnish Prime Minister's office*) bent kartą per kadenciją rengia ir parlamento Ateities komitetui pateikia bendrąjį Vyriausybės pranešimą apie ateitį (angl. *Government Report on the Future*). Šis procesas formuoja dialogą tarp vyriausybės ir

[116] Government of Estonia (2021). *Implementation of the strategy*: https://valitsus.ee/en/estonia-2035-development-stategy/strategy/development-needs

[117] Statistics Estonia (s. a.). *Tree of Truth*: https://tamm.stat.ee/kategooriad/eesti-areng

[118] Finish Government (2018). Government Report on the Future, Part 2 Solutions to the Transformation of Work: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161114/VN3318GovernmentReportontheFuturePart2.pdf?sequence=1&isAllowed=y

[119] STRATA (2021). Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai. Žr. šio leidinio p. 175.

parlamento[120], juo siekiama suteikti galimybę sprendimų priėmėjams laiku atpažinti svarbius pokyčius ir iššūkius, ir imtis atitinkamų veiksmų.

Kiekvienos kadencijos metu Ateities komitetui taip pat pateikiama Vyriausybės darnaus vystymosi tikslų (DVT) įgyvendinimo ataskaita. Šie du instrumentai – Vyriausybės pranešimas apie ateitį ir nacionalinė darnaus vystymosi strategija „Suomija, kurios norime 2050-aisiais – visuomenės įsipareigojimas darniam vystymuisi" (angl. *The Finland we want by 2050 – Society's Commitment to Sustainable Development*) – sudaro pagrindą ilgalaikiams politiniams sprendimams rengti ir priimti bei informuoja Vyriausybės programą. Pranešimas apie ateitį yra laikomas esamos Vyriausybės programos dalimi ir taip pat daro įtaką būsimai Vyriausybės programai. Beje, siekiant informuoti Vyriausybės programų rengimą, pastaruoju laikotarpiu iš ministerijų taip pat yra reikalaujama parengti atskiras savo ateities apžvalgas.

Vyriausybės pranešimo apie ateitį parengimas trunka apie dvejus metus ir vyksta dviem etapais: 1) ateities įžvalgų, generuojant idėjas ir scenarijus 2) strategijos. Pirmasis etapas yra depolitizuotas – ateities įžvalgas rengia ekspertai, valstybės tarnautojai, plačiai konsultuojantis su suinteresuotomis šalimis. Antrajame etape ministerijų darbo grupė, remdamasi pirmine ateities įžvalgų ataskaita (angl. *foresight report*), ruošia ateities ataskaitą (angl. *future report*), kuri jau yra politinio pobūdžio dokumentas, ir kuriame pateikiamos politinės vyriausybės išvados.

Akcentuojama, kad darbas prie pirmosios ateities įžvalgų dalies, kuriuo siekiama bendro supratimo, yra organizuojamas atvirai, tinklaveika grįstu būdu. Proceso metu tyrėjai atlieka pasirinktos temos analizę, organizuojamos kelios dešimtys dirbtuvių, renginių, diskusijų ir ekspertų susitikimų. Pagrindiniai scenarijų darbo bruožai – dalyvavimas, bendras kūrimas ir bendradarbiavimas, o tai įveiklina nuolatinio stebėjimo sistemą ir gerina situacijos suvokimą[121].

Ateities įžvalgų formavimas suprantamas kaip dalyvaujamasis (angl. *participatory*) procesas. Ypatingas dėmesys skiriamas įtraukimui žmonių, kurie dėl vienos ar kitos priežasties paprastai nedalyvauja politinėse diskusijose dėl valstybės ateities. Pastarojo pranešimo dėl Suomijos ateities formavimo proceso metu Ministro pirmininko biuras organizavo 50 dialogų su piliečiais (angl. *50 dialogues on the future of Finland*); jie taps integralia galutinės ataskaitos dalimi[122].

Kaip minėta, Suomijos ilgalaikio strateginio planavimo diskursą formuoja ir darnaus vystymosi paradigma – tiksliau, Jungtinių Tautų darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 m. (toliau – Darbotvarkė 2030). 2014 m. buvo išgryninta, o 2016 m. pagal Darbotvarkę 2030 atnaujinta šalies darnaus vystymosi strategija *The Finland we want by 2050 – Society's Commitment to Sustainable Development*. Ši Suomijos nacionalinės darnaus vystymosi komisijos (angl. *the Finnish National Commission on Sustainable Development*) išgryninta vizija suteikia platesnę ilgalaikę strateginę sistemą, skirtą visuomenės įsipareigojimams tvaraus vystymosi link ir ilgalaikių sprendimų priėmimui. Anot strategijos, „tikslas yra įtraukti visuomenės įsipareigojimo principus ir tikslus į būsimas

[120] Tapanaien-Thiess, J. (2021-11-18). *How to use future scenarios for policy-making in an era of profound transitions*. Pristatymas konferencijoje: 2021 ESPAS Annual Conference „Shaping Europe's future: Global trends and strategic choices", Day 1 – Building EU resilience and autonomy in a fast changing world [virtuali].

[121] OECD (2020). OECD Government Foresight Community Annual Meeting Report – Strategic foresight for future-ready public policy: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/OECD%20GFC%20Annual%20Meeting%20Report%202020.pdf

[122] *Ten pat.*

vyriausybės programas, vyriausybės ateities įžvalgų pastangas ir biudžeto rengimą“[123]. Kaip ir Vyriausybės pranešimų apie ateitį atveju, darnaus vystymosi strategijos procesas pasižymi visuomenės įtraukimu – pvz., 2018 m. iš 500 piliečių buvo sukurta nacionalinė Piliečių asamblėja darniam vystymuisi, siekiant įvertinti esamą Suomijos darnaus vystymosi situaciją ir naujausius pokyčius[124].

2.6.2. Turinys

Vyriausybės pranešimai apie ateitį:

Kiekviena vyriausybė pasirenka savo pranešimų apie ateitį temą. Pranešimų misija – identifikuoti ir atkreipti dėmesį į klausimus / iššūkius, kurie yra svarbūs sprendimų priėmėjams ir kurie pareikalaus jų dėmesio ateityje[125]. Pastarosios (2015–2019 m.) vyriausybės 2018 m. pranešime apie ateitį, kurio tema – sprendimai darbo transformacijos sukeltiems iššūkiams, aiškiai įvardijamas tikslas – kad sprendimai šiam fenomenui (darbo transformacijai ir su tuo susijusiems iššūkiams), kurie paliečia visą plačiąją visuomenę, turi būti įgyvendinti ilguoju laikotarpiu, kuris peržengia rinkimų ciklus[126]. Atitinkamai pabrėžiama, kad šis pranešimas – ilgalaikio sprendimų priėmimo proceso dalis.

Pirmoje pranešimo dalyje[127] nagrinėjamos darbo transformacijos pasekmės, keliami klausimai, kaip keičiasi tradicinis ryšys tarp darbo ir pragyvenimo (angl. *earning a living*), ir socialinių susitarimų; kokias galimybes atveria naujos darbo organizavimo, savarankiško darbo formos, platformų ir dalijimosi ekonomika; kaip darbo transformacija, technologinė pažanga keičia socialines struktūras bei kokias rizikas iškelia (pvz., didėjančios nelygybės). Antroje pranešimo dalyje[128] siekiama identifikuoti norimas ateitis, sprendimų priėmimo poreikius ir su darbu susijusias socialines visuomenės problemas. Ši dalis orientuojama ir į būsimas vyriausybes, kaip tam tikras „politinis palikimas“ – „šias problemas išspręs ir jų alternatyvius sprendimus svarstys taip pat ir ateities vyriausybės“[129]. Pranešime apžvelgiami pagrindiniai pokyčiai, susiję su darbo transformacija ir išryškinami sprendimų priėmimo poreikiai. Akcentuojama, kad darbo transformacija reikalauja ilgojo laikotarpio politikos formavimo. Trečiajame, pagrindiniame skyriuje, konstruojamos ateities darbo vizijos ir pasiūlymai sprendimams. Tiek vizijos, tiek siūlomi sprendimai remiasi darnaus vystymosi principais.

2011–2014 m. vyriausybė išleido „Vyriausybės pranešimą apie ateitį: gerovė per darnų vystymąsi“ (angl. *Government Report on the Future*: *well-being through sustainable growth*). Pranešime išgryninta šalies vyriausybės 2030 m. vizija, pateikiami būsimų ateities krypčių apibūdinimai,

[123] *The goal is to incorporate the principles and objectives of this Society's Commitment into future government programmes, the Government's foresight efforts and budget preparation* – The Finnish National Commission on Sustainable Development (2016). The Finland we want by 2050 – Society's Commitment to Sustainable Development: https://bit.ly/2Ze4YC2

[124] European Environment Agency (2020). *Briefing – Finland country profile – SDGs and the environment*: https://www.eea.europa.eu/themes/sustainability-transitions/sustainable-development-goals-and-the/country-profiles/finland-country-profile-sdgs-and

[125] Finish Government (2018). Government Report on the Future, Part 2 SOLUTIONS TO THE TRANSFORMATION OF WORK: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161114/VN3318GovernmentReportontheFuturePart2.pdf?sequence=1&isAllowed=y

[126] *Ten pat.*

[127] Oksanen, K. (2017). Government Report on the Future, Part 1 A Shared understanding of the transformation of work: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80120/13c17tulevaisuusselontekoosa1EN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

[128] Finish Government (2018). Government Report on the Future, Part 2 SOLUTIONS TO THE TRANSFORMATION OF WORK: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161114/VN3318GovernmentReportontheFuturePart2.pdf?sequence=1&isAllowed=y

[129] *Ten pat.*

aptariamos Suomijos stiprybės ir prielaidos tvariam augimui įgyvendinti, aprašomi pagrindiniai tvaraus augimo reikalavimai[130].

Esamos vyriausybės pranešimas apie ateitį buvo pradėtas ruošti 2020 m. pavasarį, išskirtinėmis aplinkybėmis – plintant COVID-19. Jo tema – „Suomijos ateities kartų scenarijai" (angl. *Finland of future generations' scenarios*).

Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos:

Dėl strategijos *The Finland we want by 2050 – Society's Commitment to Sustainable Development* vyko derybos iš daugelio suinteresuotųjų šalių sudarytoje ir nuo 1993 m. veikiančioje Nacionalinėje darnaus vystymosi komisijoje[131].

Strategijoje suformuota viešosios administracijos sistemai, pilietinei visuomenei ir kitoms suinteresuotosioms šalims skirta politikos programa ilgalaikiam darniam vystymuisi užtikrinti, apimanti viziją, principus ir aštuonis tikslus. Vadinamojo Visuomenės įsipareigojimo tikslai:

- Lygios perspektyvos gerovei (angl. *equal prospects for well-being*)
- Dalyvaujanti visuomenė visiems (angl. *a participatory society for all*)
- Dirbti tvariai (angl. *work in a sustainable way*)
- Tvari visuomenė ir vietos bendruomenės (angl. *sustainable* society *and local communities*)
- Anglies dvideginio neišskirianti visuomenė (angl. *a carbon-neutral society*)
- Išteklių požiūriu išmintinga ekonomika (angl. *a resource-wise economy*)
- Gyvavimo ciklai, gerbiantys gamtos pajėgumą (angl. *lifestyles respectful of the carrying capacity of nature*)
- Gamtą gerbiantis sprendimų priėmimas (angl. *decision-making respectful of nature*)

2017 m. vasarį vyriausybė, remdamasi nacionaline darnaus vystymosi strategija *The Finland we want by 2050 – Society's Commitment to Sustainable Development* priėmė Darbotvarkės 2030 įgyvendinimo planą, kuriame dėmesys sutelktas į dvi darnaus vystymosi tikslų (DVT) įgyvendinimo temas: 1) anglies dvideginio neišskirianti ir išteklius tausojanti Suomija, 2) nediskriminuojanti, lygi ir kompetentinga Suomija[132].

2.6.3. Įgyvendinimas ir stebėsena, sąsajos su biudžetu, strateginio planavimo ciklu

Vyriausybės pranešimai apie ateitį:

Pažymėtina, kad pagrindinė Suomijos Vyriausybės pranešimų apie ateitį proceso nauda kyla ne vien iš galutinio pranešimo, bet daugiau iš paties išsamių diskusijų su suinteresuotomis šalimis ir

[130] Vapaavuori, J., Lindroos, P. & Hjelt, M. (2013). Government Report on the Future: well-being through sustainable growth: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79552/J2013Government%20Report%20on%20the%20Future.pdf?sequence=1&isAllowed=y

[131] Lindblom, A. (2016). *Finland's strategies and plans for the implementation of the 2030 Agenda*: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/annika_lindblom_national_commission_on_sustainable_development_finland_-_finlands_strategies_and_plan.pdf

[132] European Environment Agency (2020). *Briefing – Finland country profile – SDGs and the environment*: https://www.eea.europa.eu/themes/sustainability-transitions/sustainable-development-goals-and-the/country-profiles/finland-country-profile-sdgs-and

parlamentu proceso[133], ieškant bendro supratimo / matymo pagal pasirinktas tematines sritis. Anot M. Hjelt (2014), viena vertus, „Vyriausybės pranešimai apie ateitį vaidina svarbų vaidmenį stiprinant politikos tobulinimą / mokymąsi (angl. *policy learning*) bei atsakomybę ir įsipareigojimų prisiėmimą dėl svarbiausių ateities klausimų. Kita vertus, dėl ilgo pasiruošimo proceso ir plačių konsultacijų patys pranešimai tampa labiau „vizijiniais dokumentais"[134] – juose nėra išsamių veiksmų planų (angl. *roadmaps*) ir jie turi silpną įgyvendinimo galią. Anot autorės, pats procesas nukreiptas į pasirengimą ir dialogą, o ne į įgyvendinimą. Nors nėra formalių mechanizmų, kurie užtikrintų, kad kita vyriausybė atsižvelgs į ankstesnės vyriausybės išvadas[135], siekiant užtikrinti ateities žinių perdavimą, Suomijos Vyriausybės pranešimų apie ateitį išleidimo datos yra derinamos su rinkimų ciklais.

2030 darbotvarkės:

2017 m. vyriausybės parlamentui pateiktame Vyriausybės plane dėl nacionalinės Darbotvarkės 2030 įgyvendinimo, tolesnių veiksmų ir peržiūros sistemos iki 2030 m. vyriausybė įsipareigoja laikytis politikos nuoseklumo siekiant darnaus vystymosi[136] ir pateikia gaires ministerijoms dėl DVT integravimo į kasmetinius biudžetus, planavimą ir atsiskaitymą.

Darbotvarkės 2030 nacionaliniu lygmeniu įgyvendinimui vadovauja Ministro pirmininko biuras.

Kiekvieną pavasarį ministerijos atsiskaito parlamentui apie savo politiką ir priemones įgyvendinant Darbotvarkę 2030, vyriausybė kartą per kadenciją parlamento Ateities komitetui taip pat pateikia vyriausybės DVT įgyvendinimo ataskaitą[137], o pastarasis teikia vyriausybei rekomendacijas. Taip pat, kas ketverius metus vyriausybė teikia savanorišką nacionalinę apžvalgą[138] Jungtinėms Tautoms apie Darbotvarkės 2030 įgyvendinimą Suomijoje.

Į valstybės biudžeto planavimą įtraukiamas išsamus svarstymas dėl darnaus vystymosi asignavimų, mokesčių ir aplinkai kenksmingų subsidijų[139].

Nepaisant Suomijoje veikiančios nacionalinės darnaus vystymosi tolesnių veiksmų (angl. *follow-up*) ir peržiūros sistemos[140], grįstos minėtais aštuoniais ilgojo laikotarpio tikslais ir su jais susie-

[133] Hjelt, M. (2014). Case study – Finland 2030 Government Report on Future: https://www.visionary.lt/wp-content/uploads/2019/05/A52014-10-10-case-study-Finland-2030-Mari-Hjelt.pdf; Visionary Analytics (2014). Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030" įgyvendinimo rezultatų stebėsenos sistemos tobulinimo paslaugos – „Lietuva 2030" įgyvendinimo mechanizmo analizė: https://www.visionary.lt/wp-content/uploads/2019/05/LT2030-igyvendinimo-mechanizmo-analize-2014-10-17.pdf

[134] *Ten pat.*

[135] *Ten pat.*

[136] OECD (s. a.). *Policy Coherence for Sustainable Development Country Profiles Finland*: https://www.oecd.org/governance/pcsd/Country%20Profile%20Finland.pdf

[137] PMO Finland (2020). Government Report on the Implementation of the 2030 Agenda – Towards a carbon-neutral welfare society: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162575/VNK202013.pdf?sequence=1&isAllowed=y

[138] PMO Finland (2020). Voluntary National Review 2020 FINLAND – Report on the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26261VNRReportFinland2020.pdf

[139] Lindblom, A. (2016). *Finland's strategies and plans for the implementation of the 2030 Agenda*: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/annikalindblomnationalcommissiononsustainabledevelopmentfinland-finlandsstrategiesandplan.pdf

[140] OECD (s. a.). *Policy Coherence for Sustainable Development Country Profiles Finland*: https://www.oecd.org/governance/pcsd/Country%20Profile%20Finland.pdf

tais rodikliais, 2019 m. publikuotame nepriklausomame DVT įgyvendinimo Suomijoje vertinime[141] rekomenduojama, kad darnus vystymasis turėtų tapti pagrindu ateities vyriausybių programoms ir turėtų būti sukurtas veiksmų planas, kaip pasiekti 2030 m. tikslus. Nors Suomija kartu su kitomis Šiaurės šalimis yra pasaulinė lyderė darnaus vystymosi srityje[142], išlieka iššūkiai, susiję su vartojimo ir gamybos modelių keitimu, klimato kaita jūrų bei vandenų būkle[143].

2.7. Jungtiniai Arabų Emyratai (JAE)

> Ateities kartoms reikės pamatų ir iš anksto parengtų įrankių, kuriuos pristatome šiandien; reikalinga tinkama augimui aplinka ir apie tai reikia pradėti galvoti jau dabar.[144]
>
> Tikslas – JAE iki 2071 m. turi būti geriausia šalis pasaulyje.[145]

2.7.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas

2017 m. kovo mėnesį, JAE vyriausybė pradėjo vystyti ilgalaikės valstybės raidos planą „JAE šimtmetis 2071“ (angl. *UAE Centennial 2071*). Šio plano (toliau – Šimtmečio planas) atspirties taškas buvo JAE sosto įpėdinio ir *de facto* šalies vadovo šeicho Mohammad Bin Zayed Al Nahyan pranešimas (angl. *keynote lecture*) apie strategijas, reikalingas siekiant užtikrinti vystymosi galimybes ir laimę ateities kartoms[146]. Šis planas pristatytas kaip trumpojo ir vidutinio laikotarpių JAE strateginio planavimo dokumentų tąsa bei atspirties taškas būsimoms nacionalinėms ir sektorinėms strategijoms. Šimtmečio plano pristatymo metu JAE buvo suformulavusi detalius valstybės politikos planus iki 2021 m. – JAE nepriklausomybės penkiasdešimtųjų metinių.[147] Atitinkamai naujasis planas pristato JAE raidos viziją kitiems penkiasdešimčiai metų.

Nors plano iniciatyva kilo iš aukščiausio valdžios lygmens, jo formavimo procesas JAE politinės sistemos kontekste buvo gana įtraukus. JAE vyriausybė 2017 m. rugsėjo mėnesį inicijavo kasmetinį nacionalinio masto susitikimą su visų valdžios lygmenų pareigūnais (angl. *Government Annual Meeting*), skirtą iššūkiams ir strategijoms, susijusioms su Šimtmečio plano tikslais[148], aptarti.

[141] Berg, A., Lahteenoja, S., Ylonen, M., Korhonen-Kurki, K., Linko, T., Lonkila, K. M.,... & Suutarinen, I. (2019). PATH2030 – An Evaluation of Finland's Sustainable Development Policy: https://demoshelsinki.fi/julkaisut/path2030-an-evaluation-of-finlands-sustainable-development-policy/; Berg, A., Lahteenoja, S., Korhonen-Kurki, K. (2019). *Policy Brief – Sustainable development requires integration of the 2030 Agenda into policy-making*: https://gpffe.org/wp-content/uploads/2019/07/Path2030-Finland-evaluation-Policy-Brief.pdf

[142] Pavyzdžiui, kasmetiniame *Bertelsmann Foundation* ir JT Darnaus vystymosi sprendimų tinklo reitinge: https://www.sdgindex.org/

[143] National Commission on Sustainable Development (2020). *Press release – Government submits sustainable development report to Parliament*: https://valtioneuvosto.fi/en/-/10616/government-submits-sustainable-development-report-to-parliament

[144] Angl. „Future generations will need foundations and pre-set tools that we introduce today, there needs to be an environment for growth, and this is something that we should think about from now“. Ministry of Cabinet Affairs (2021). *Mohammed Bin Rashid Launhes Five-Decade Government Plan „UAE Centennial 2071“*: https://uaecabinet.ae/en/details/news/mohammed-bin-rashid-launches-five-decade-government-plan-uae-centennial-2071

[145] *Ten pat.*

[146] Gulf News (2021). *Mohammad launches UAE Centennial Plan 2071 to make UAE best in the world*: https://gulfnews.com/uae/govemment/mohammad-launches-uae-centennial-plan-2071-to-make-uae-best-in-the-world-1.1998695

[147] Government of Dubai (s. a.). *Mohammed bin Rashid launches UAE Centennial 2071 Plan*: https://sheikhmohammed.ae/en-us/news/details?nid=24731&cid=

[148] UAE Government (2021). *The UAE Goverment annual meetings*: https://u.ae/en/about-the-uae/the-uae-government/the-uae-annual-meetings

Ši iniciatyva numatyta kaip kasmetinės dvi dienas trunkančios konsultacijos, apimančios įvairias specializuotas dirbtuves ir ateities įžvalgų sesijas; susitikimui vadovauja ministras pirmininkas.

Šios konsultacijos tapo vienu ryškiausių ir didžiausių dalyvaujamojo politikos formavimo (angl. participatory policymaking) pavyzdžių JAE istorijoje. Konkrečiau:

- Pirmajame susitikime 2017 m. dalyvavo per 450 pareigūnų, nustatyta 120 iniciatyvų, atspindinčių 30 kertinių ramsčių (angl. pillars). Tarp numatytų iniciatyvų – planai įsteigti Marso sąlygas simuliuojantį mokslo miestą ruošiantis Marso apgyvendinimui, dirbtinio intelekto platformą strateginei duomenų analizei, nacionalinį gimimų ir mirčių registrą, taip pat standartizuoti privačių ir viešųjų mokyklų švietimo modelius[149].
- Antrajame susitikime 2018 m. dalyvavo 500 pareigūnų, nustatytos septynios ilgalaikės raidos strategijos (pvz., nacionalinė pažangių įgūdžių strategija (angl. *UAE Advanced Skills Strategy*), JAE įdarbinimo strategija 2031, nacionalinė maisto saugumo strategija 2051) ir per 100 naujų iniciatyvų (pvz., JAE pramonės platforma, federalinis klimato įstatymas, JAE hidrologinis žemėlapis)[150].
- Trečiajame susitikime buvo siekiama įvertinti tarpinius pasiekimus 2021 m. planų kontekste bei 2071 m. šimtmečio plano perspektyvoje.[151]

Vystant Šimtmečio planą, taip pat konsultuojamasi su JAE jaunimu, įskaitant per 2017 m. įsteigtą „jaunimo tarybų“ (angl. *youth council*) formatą. Per pastaruosius metus, JAE inicijavo dar keletą projektų ir formatų, skirtų didinti jaunimo įtraukimą į sprendimo priėmimo procesus, įskaitant 2019 m. patvirtintą reikalavimą, jog kiekviena federalinė organizacija savo valdyboje turėtų ir jaunimo atstovą.[152]

2018 m. JAE vyriausybė taip pat įsteigė interaktyvią privataus ir viešojo sektoriaus atstovų bendradarbiavimo platformą „Area 2071“, kuri funkcionuos kaip iniciatyvų, siekiančių Šimtmečio plano tikslų, inkubatorius[153]. Platforma vienija idėjų kalves, laboratorijas, verslo akseleratorius ir kitas panašias iniciatyvas, siekdama sukurti tinkamą aplinką naujų technologinių sprendimų, skirtų ateities iššūkiams spręsti, vystymui[154].

Siekdama padėti įgyvendinti naująjį Šimtmečio planą, 2017 m. JAE vyriausybė taip pat įsteigė ir ateities įžvalgų platformą (angl. *UAE Future Foresight Platform*). Ši interaktyvi elektroninė platforma suteikia lengvą prieigą prie ateities planavimui aktualių šaltinių, įrankių ir išteklių, siekdama padėti JAE pareigūnams iš anksto identifikuoti galimybes bei grėsmės aktualiose veiklos srityse bei paruošti ilgalaikius preventyvius planus nacionaliniams tikslams pasiekti.[155]

Kartu ateities įžvalgų metodologijos yra diegiamos visose vyriausybės institucijose; už jų plėtrą, įskaitant JAE pareigūnų mokymus ir pagalbinių išteklių vystymą, atsakinga Vyriausybės kabineto

[149] *Ten pat.*

[150] UAE Government (2021). *The UAE Goverment annual meetings*: https://u.ae/en/about-the-uae/the-uae-government/the-uae-annual-meetings

[151] Bashir., H. (2019). *Mohammed bin Rashid and Mohammed bin Zayed to chair third UAE Government Annual Meetings*. WAM: https://www.wam.ae/en/details/1395302805478

[152] UAE Government (2021). *Youth*: https://u.ae/en/about-the-uae/the-uae-government/government-of-future/youth

[153] Alfaham, T. & Salman, N. (2018). *Mohammed bin Rashid opens 'Area 2071'*. WAM: http://wam.ae/en/details/1395302689293

[154] Prieiga: https://area2071.ae/about-us/our-story/

[155] UAE Government (2021). *Future Foresight Strategy*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/future-foresight

reikalų ministerija (angl. *Ministry of Cabinet Affairs*), kuri apima Vyriausybės generalinį sekretoriatą, Ministro pirmininko biurą ir Viešosios diplomatijos biurą[156]. Atsižvelgiant į tai, jog ši ministerija taip pat atsakinga ir už ekonomikos perėjimą nuo naftos prie alternatyvių energijos šaltinių, galima teigti, jog ateities įžvalgų metodologijų taikymas yra priskirtas vienai svarbiausių JAE ilgalaikę valstybės politiką koordinuojančių institucijų[157].

Pažymėtina, jog Šimtmečio planas atspindi platesnę valstybės lyderių mobilizaciją ilgalaikiams strateginiams planams parengti ir pristatyti, prasidėjusią po 2016 m. įvykdytų struktūrinių vyriausybės reformų siekiant geriau pasirengti ateities iššūkiams. Per 2017 m. JAE vyriausybė pristatė net kelis aukšto lygio ilgalaikio strateginio planavimo dokumentus. Sausį buvo paskelbta JAE energijos strategija 2050, kurioje numatyta diversifikuoti šalies energijos šaltinius ir 70 proc. sumažinti anglies dvideginio emisijas; tai yra pirmoji integruota valstybės energetinės politikos strategija JAE istorijoje[158]. Vasario mėnesį, JAE pristatė Marso 2117 projektą, kurio galutinis tikslas – per šimtą metų šioje planetoje įsteigti nuolatiniam žmonių gyvenimui tinkamą bazę[159]. Taigi, nors JAE Šimtmečio 2071 planas yra plačiausios aprėpties ilgalaikės raidos strategija, ji buvo pristatyta platesnės strateginio planavimo kampanijos kontekste.

2.7.2. Turinys

Nors Šimtmečio planas nėra viešai prieinamas, oficialiajame vyriausybės interneto portale pateikiama informacija apie pagrindinius šio dokumento turinio aspektus. Pirma, plano pagrindą sudaro keturi ramsčiai (angl. *pillars*), atliepiantys keturias veiklos sritis: valstybės institucijų stiprinimą, švietimo politiką, ekonomiką ir visuomenę[160]. Plane numatyti tikslai, uždaviniai ir priemonės atspindi bent vieną iš šių ramsčių. Konkrečiau, keturi ramsčiai yra:

- **Į ateitį orientuota valdžia** (angl. *Future-focused government*).
  - Su šiuo ramsčiu siejamas tikslas paversti JAE vyriausybę geriausia vyriausybe pasaulyje, pasižyminčia ilgalaike vizija ir įkvepiančia lyderyste, kuri geba numatyti ateitį ir jai pasirengti.
- **Puikus švietimas** (angl. *Excellent education*).
  - Vykdant šio ramsčio tikslus, ypatingas dėmesys skiriamas švietimui pažangiųjų technologijų, kosmoso mokslų, inžinerijos ir sveikatos mokslų sritims; skatinama švietimo įstaigų, kaip inovacijų inkubatorių bei tarptautinių tyrimų centrų, veikla.
- **Diversifikuota žinių ekonomika** (angl. *A diversified knowledge economy*).
  - Su šiuo ramsčiu siejami tikslai skatinti produktyvumą, remti nacionalines kompanijas, investuoti į mokslinius tyrimus kertiniuose ekonomikos sektoriuose bei remti JAE išradėjus ir mokslininkus dirbančius techninių mokslų srityse.
- **Laiminga ir darni visuomenė** (angl. *A happy and cohesive society*).
  - Vykdant šio ramsčio tikslus numatytos programos paruošti ateities kartas būti JAE geros valios ambasadoriais, skatinti moterų įsitraukimą į visus valstybės gyvenimo sektorius. Apskritai, su šiuo ramsčiu siejami tikslai akcentuoja saugios, tolerantiškos, darnios ir etiškos visuomenės vystymą.

[156] Ministry of Cabinet Affairs (2019). *The Ministry of Cabinet Affairs*: https://www.moca.gov.ae/en/about/about-moca

[157] Ministry of Cabinet Affairs (2019). *Shaping the Future*: https://www.moca.gov.ae/en/area-of-focus/future-foresight

[158] UAE Government (2021). *UAE Energy Strategy 2050*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-energy-strategy-2050

[159] Hazem & Majok (2017). *VP, Mohamed bin Zayed unveil „Mars 2117 Project"*: http://wam.ae/en/details/1395302597763

[160] UAE Government (2021). *UAECentennial2071*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-centennial-2071

Anksčiau minimi ramsčiai taip pat atsispindi ir Šimtmečio plano veiksmų programoje. Viešai prieinamais duomenimis, programą sudaro šios veiksmų sritys[161]:

- Šalies reputacijos stiprinimas,
- Importų ir eksportų diversifikavimas mažinant priklausomybę nuo naftos,
- Investavimas į švietimą, suteikiant prioritetą pažangiausioms technologijoms,
- Emyratų vertybių ir etikos stiprinimas ateities kartoms,
- Nacionalinės ekonomikos produktyvumo kėlimas,
- Visuomenės darnos didinimas.

Šie Šimtmečio plano turinio aspektai informuoja konkrečias nacionalines ir sektorines strategijas.

2.7.3. Įgyvendinimas ir stebėsena, sąsajos su strateginio planavimo ciklu

Svarbu pažymėti, jog nacionalinių valdžios susitikimų metu patvirtintos trumpesnio laikotarpio nacionalinės ar sektorinės strategijos taip pat įgyvendina Šimtmečio plane pristatytą viziją[162]. Atsižvelgiant į itin plačią Šimtmečio plano aprėptį, daugiausia konkrečių veiksmų, priemonių ir rodiklių pažangai matuoti yra numatyti būtent šiose trumpesniojo laikotarpio strategijose. Atsižvelgiant į konkretų jų pobūdį, šių strategijų įgyvendinimą koordinuoja ir stebi konkreti JAE ministerija ir (ar) visa Vyriausybė.

Pavyzdžiui, 2018 m. balandį patvirtinta Nacionalinė pažangiųjų mokslų 2031 darbotvarkė (angl. *National Advanced Sciences Agenda 2031*), kuria siekiama prisidėti prie Šimtmečio plano tikslų įgyvendinimo. Joje nustatytos aštuonios mokslo politikos prioritetinės sritys (pvz., tvaraus energetikos sektoriaus plėtra, logistinės paramos sistemos plėtra naudojant mokslines studijas ir duomenis, strateginių pramonės sričių komplekso įkūrimas) bei keturi progresą įgalinantys veiksniai (angl. *enablers*)[163]. Šie veiksniai yra ekonomiškos informacinės paslaugos, darni mokslo bendruomenė, poreikius atitinkančios technologijos ir verslumas mokslo ir technologijų srityje. Konkretūs veiksmai ir rodikliai, išpildantys šią darbotvarkę – ir, atitinkamai, prisidedantys prie Šimtmečio plano įgyvendinimo – bus išdėstyti trijose specializuotose strategijose, pradedant 2021 m. Pažangiųjų mokslų strategija.

Nuo 2021 m., visais JAE valdžios lygmenimis ir visų valstybės iniciatyvų kontekste siekiama vadovautis dešimčia principų, kuriuos kartu suformulavo dabartinis JAE prezidentas, jo sūnus ir *de facto* valstybės vadovas bei JAE ministras pirmininkas[164]. Į vadinamąjį „Principų ateinantiems penkiasdešimčiai metų“ rinkinį patenka tokios nuostatos:

- Svarbiausiu prioritetu išliks federalinės sąjungos stiprinimas (1-asis principas),
- Pagrindinis ateities augimo variklis yra žmogiškasis kapitalas (4-asis principas),
- Įtvirtinti globalią JAE kaip vienos tautos reputaciją yra nacionalinė visų institucijų misija (6-asis principas),
- JAE vertybių sistema ir toliau bus grindžiama atvirumu ir tolerancija (8-asis principas).

[161] *Ten pat.*

[162] UAE Government. (s. a.). *Federal government's strategies and plans*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans

[163] UAE Government. (2021e). *National Advanced Sciences Agenda 2031*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-advanced-sciences-agenda-2031

[164] UAE Government. (2021f). *The Principles of the 50*: https://u.ae/en/about-the-uae/initiatives-of-the-next-50/the-principles-of-the-50

3. DISKUSIJA: KOKIAS NUOSTATAS IR PRAKTIKAS GALĖTUME INTEGRUOTI Į NAUJOS LIETUVOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMĄ? GALIMOS SPRENDIMO ALTERNATYVOS

Naujasis Strateginio valdymo įstatymas konstruoja strateginės valdysenos sistemą, nustato jos principus, dalyvius, tam tikrą strateginio planavimo dokumentų hierarchiją ir jų ryšius su biudžeto lėšomis (1 str. „apibrėžti planavimo dokumentų lygmenis, tipus, jų tarpusavio sąsajas ir įtaką pažangos lėšų ir tęstinės veiklos lėšų planavimui, nustatyti strateginio valdymo sistemos dalyvius“). Pažymėtina, jog tyrimo atlikimo metu (pabaiga – 2021 m. lapkritis), ypač plėtojant diskusijos dalį, buvo remiamasi šiuo metu galiojančiais įstatymais (tiek Strateginio valdymo, tiek Nacionalinio saugumo pagrindų) ir strategijomis, nors šiuo metu Vyriausybė Seimui yra pateikusi Strateginio valdymo įstatymo pataisas (nauja redakcija) ir su jais susijusių septynių įstatymų (tarp jų – ir Nacionalinio saugumo įstatymo) pataisas.

Šioje dalyje bus detaliau aptarta, į kokias teorines nuostatas ir tarptautines gerąsias praktikas galėtų būti atsižvelgta, rengiant naująją Valstybės pažangos strategiją.

3.1. Strategijos rengimo prieiga ir procesas

Lietuva neseniai įgyvendino strateginio valdymo bei biudžeto valdymo pertvarką, kurios pagrindiniai tikslai – sujungti strateginių tikslų formavimą ir įgyvendinimą su biudžeto asignavimų planavimu ir išlaidų kontrole. Valstybės pažangos strategijos rengimą reglamentuoja 2020 m. priimtas Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas ir 2021 m. Vyriausybės patvirtinta Strateginio valdymo metodika. Įstatyme (13 str.) nustatyti tokie valstybės pažangos strategijos rengimo etapai: 1) Vyriausybė priima sprendimą dėl Valstybės pažangos strategijos rengimo; 2) aplinkos analizę atlieka Vyriausybės strateginės analizės centras; 3) Valstybės pažangos strategijos rengimą koordinuoja Vyriausybė, rengia Vyriausybės įgaliota institucija, dalyvaujant nurodytiems strateginio valdymo sistemos dalyviams.

Strateginio valdymo metodikoje (II skyrius), detalizuojant strategijos rengimą, greta aplinkos analizės, numatytas ekspertinių diskusijų organizavimas su suinteresuotomis šalimis, scenarijų parengimas remiantis naujausiais galimais prognozavimo metodais, strategijos teksto parengimas. Valstybės pažangos strategijai įgyvendinti rengiamas Nacionalinis pažangos planas, numatytas įgyvendinimo finansavimas, atsiskaitymo už jo rezultatus mechanizmai.

Nors metodikoje plačiau nedetalizuojama, kas yra naujausi galimi prognozavimo metodai, tačiau visgi galima teigti, kad dabartinėje metodikoje integruoti pažangūs strategijų formavimo ir į ateitį nukreiptos valdysenos elementai: numatytas suinteresuotų šalių įtraukimas, aplinkos analizė ir scenarijų rengimas, pačios strategijos parengimas, strateginių tikslų susietumas su žemesnio lygmens strateginio planavimo dokumentais ir finansiniais ištekliais, kas bent teoriškai užtikrintų strategijos rezultatus (angl. *deliverables*).

Pažymėtina, kad ateities įžvalgų / pažangių prognozavimo metodų kontekste scenarijų tikslas / pridėtinė vertė nėra tiksliai numatyti ar prognozuoti ateitį(s) didelio neapibrėžtumo sąlygomis,

o būdas identifikuoti įvairius tikėtinus scenarijus, ištirti, kokį poveikį jie gali turėti ir nustatyti galimas implikacijas politikai (angl. *policies*)[165]. Scenarijai gali būti normatyviniai (kas turėtų įvykti) ar žvalgomieji (kas galėtų įvykti; angl. *exploratory*). Normatyviniai scenarijai labiau paplitę sąsajoje su radikaliais (angl. *disruptive*) pokyčiais, kai kvestionuojama „kur mes norime judėti, jeigu...“[166]; jie primena vizijų ateičiai kūrimą, iš vieno ar kelių išvystytų scenarijų stengiamasi identifikuoti „tobulą [pasirinktos temos] ateitį“[167]. O žvalgomieji scenarijai telkia dėmesį į ateities neapibrėžtumus – jie kuriami siekiant suprasti, kokia kitokia / skirtinga ateitis gali tapti ir kas gali paskatinti šiuos pokyčius. Vystant skirtingus žvalgomuosius scenarijus sukuriama hipotetinė „scenarijų erdvė“, kurioje gali atsiskleisti skirtingos ateitys ir logikos[168]. Tiek vieno, tiek kito žanro scenarijai sistemiškai analizuoja ir nusako alternatyvias galimas ateitis, remiantis skirtingomis pokyčių tendencijų kombinacijomis.

Tačiau įstatyme visiškai neaptariamas strategijos, kaip labai ilgą laikotarpį apimančio planavimo dokumento (daugiau nei 20 metų) galimas peržiūros ir atnaujinimo mechanizmas. Literatūros, o taip pat šalių atvejų analizė atskleidė strategijos formavimo proceso kartotinę (angl. *iterative*) prigimtį, kas reiškia, kad reikalinga nuolatinė jų peržiūra prisitaikant prie kintančios aplinkos ir nuoseklus / reguliarus suinteresuotų šalių, piliečių įtraukimas viso proceso metu (pvz., Airijos atvejis). Taigi atsižvelgiant į teorines nuostatas ir kitų valstybių praktikas, pastaruoju metu akcentuojamą greit kintančią sudėtingą aplinką bei ilgą strategijos galiojimo laikotarpį, galėtų būti numatytas refleksyvus, lankstumo suteikiantis (reguliarus) Valstybės pažangos strategijos peržiūros ir adaptavimo mechanizmas.

3.2. Strategijos turinys

Dabartinėje Lietuvos strateginio valdymo sistemoje yra numatyti ne vienas (visa-apimantis), o keli strateginio lygmens dokumentai, kurių paskirtis (taigi, ir suponuojamas turinys) apibrėžiama skirtingai. Pagal Lietuvos Respublikos Strateginio valdymo įstatymą (6 str.), Valstybės pažangos strategija – ilgesnės negu 20 metų trukmės planavimo dokumentas, rengiamas vadovaujantis šiuo įstatymu, ir kuriame nustatoma valstybės pažangos vizija, jai įgyvendinti skirtos valstybės vystymosi kryptys ir poveikio rodikliai, atspindintys siekiamus socialinės, ekonominės ir aplinkos būklės pokyčius šalies mastu. Valstybės pažangos strategija turi derėti su Nacionalinio saugumo strategija ir Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepcija.

Tame pačiame įstatyme nustatyta, jog Nacionalinio saugumo strategija – planavimo dokumentas, rengiamas vadovaujantis Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymu. Šis planavimo dokumentas – svarbiausių saugios valstybės raidą apibrėžiančių nuostatų visuma, jame nustatomi gyvybiniai ir svarbiausi nacionalinio saugumo interesai, pagrindiniai rizikos veiksniai, pavojai ir grėsmės, kylantys šiems interesams, įtvirtinami valstybės nacionalinio saugumo sistemos plėtros, užsienio, gynybos ir vidaus politikos prioritetai, ilgalaikiai bei vidutinio laikotarpio uždaviniai valstybės saugumo būklei užtikrinti. Nacionalinio saugumo strategija turi derėti su Valstybės pažangos strategija.

[165] OECD (2019). Strategic Foresight for Better Policies: Building Effective Governance in the Face of Uncertain Futures: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf

[166] Tonurist, P. & Hanson, A. (2020). Anticipatory innovation governance: Shaping the future through proactive policy making: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/cce14d80-en.pdf?expires=1638344089&id=id&accname=guest&checksum=966DA0483D317E892F5936EEAF8BD625

[167] Iversen, J. S. (2005). Futures Thinking Methodologies – Options Relevant for „Schooling for Tomorrow“. OECD, Paris: https://www.oecd.org/education/ceri/35393902.pdf

[168] *Ten pat.*

Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepcija – tai 30 metų trukmės planavimo dokumentas, rengiamas vadovaujantis Teritorijų planavimo įstatymu. Šiame planavimo dokumente nustatomos ilgalaikės valstybės teritorijos (įskaitant kontinentinį šelfą ir išskirtinę ekonominę zoną Baltijos jūroje) erdvinio vystymo kryptys ir teritorijų naudojimo funkciniai prioritetai. Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepcija turi derėti su Valstybės pažangos strategija ir Nacionalinio saugumo strategija.

Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme[169] yra apibrėžti tokie nacionalinio saugumo politikos tikslai ir bendrosios nuostatos:

- Nacionalinio saugumo politiką sudaro valstybės užsienio, gynybos, ekonominės, viešojo saugumo, socialinės, kultūros, sveikatos, aplinkos apsaugos, švietimo ir mokslo bei kitos valstybės politikos nuostatos, užtikrinančios nacionalinį saugumą. Atskirų valstybės sričių planavimo dokumentai ir doktrinos remiasi šiuo įstatymu ir Nacionalinio saugumo strategija /.../
- Stiprinti nacionalinį saugumą yra aukščiausias Lietuvos vidaus ir užsienio politikos tikslas.

Atsižvelgiant į šias įstatymines nuostatas, galima būtų teigti, jog Lietuvos valstybės pažangos strategija ne visiškai atitinka valstybės didžiosios strategijos sampratą. Pagal tai, kad ja siekiama pokyčių socialinės, ekonominės ir aplinkos srityse, manytina, kad ji artimesnė Darnaus vystymosi darbotvarkės[170] paradigmai. Tuo tarpu Nacionalinio saugumo strategija, ypač, atsižvelgiant į Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme išdėstytas nuostatas, yra artimesnė didžiosios strategijos koncepcijai. Lieka neaiškus jų tarpusavio santykis (koks visgi yra esminis valstybės raidos tikslas – darni valstybės plėtra ar nacionalinio saugumo užtikrinimas?), ypač atsižvelgiant į tai, kad valstybės pažangos strategija turi nubrėžti valstybės pažangos viziją, kuri jau apima ir saugumo dėmenį (3 str.):

- Valstybės pažangos vizija – valstybės saugumo, socialinė, ekonominė ir aplinkos būklė, kurią norima pasiekti ilguoju (ilgesniu negu 20 metų) laikotarpiu.

Be to, įstatymo 13 str. 6 p. numato, jog valstybės pažangos strategiją sudaro šie elementai:

- valstybės pažangos vizija;
- valstybės vystymosi kryptys, jų aprašymas;
- strateginiai tikslai;
- laukiami rezultatai, poveikio rodikliai;
- įgyvendinimo proceso, pažangos vertinimo ir atsiskaitymo už pažangą nuostatos.

Tad lieka neaišku, koks santykis tarp Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme įtvirtinto „aukščiausio Lietuvos vidaus ir užsienio politikos tikslo“ – stiprinti nacionalinį saugumą, ir Strateginio valdymo įstatyme numatytų Valstybės pažangos strategijos elementų, taip pat ir strateginių tikslų.

Be to, atsižvelgiant į tai, kad Valstybės pažangos strategija yra orientuota į labai ilgą – daugiau kaip dviejų dešimtmečių – laikotarpį, svarstytina, kiek tai turėtų būti „vizijinio“, abstraktesnio pobūdžio, ir kiek – pragmatiškas, konkretus, į įgyvendinimą orientuotas dokumentas. Užsienio valstybių

[169] Lietuvos Respublikos Seimas (1996). Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, 1996-12-19, Nr. VIII-49: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.34169/asr

[170] United Nations (s. a.). *The 17 goals*: https://sdgs.un.org/goals

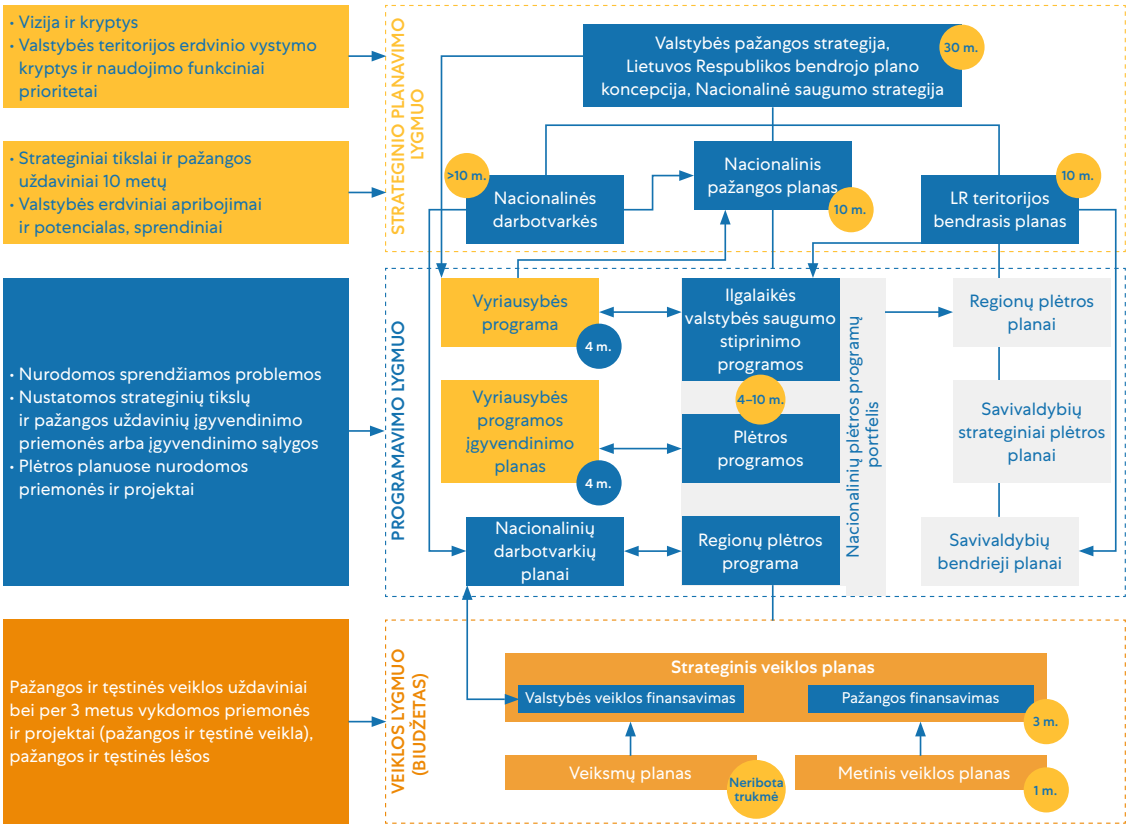
praktika yra įvairi: tarp abstraktesnių, labiau vizijinio pobūdžio dokumentų ir gana pragmatiškų, konkrečius rodiklius apsibrėžiančių strategijų.

Vienos iš priežasčių, lėmusių Strateginio valdymo įstatymo priėmimą[171] yra Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės pateiktos rekomendacijos Vyriausybės kanceliarijai ir Finansų ministerijai:

- Tvirtinamus biudžeto asignavimus susieti su siekiamais veiklos rezultatais;
- Nustatyti aiškias planavimo dokumentų sąsajas;
- Optimizuoti strateginio planavimo dokumentų skaičių;
- Optimizuoti vertinimo kriterijų skaičių ministerijų strateginiuose veiklos planuose;
- Keisti visų valstybės investicijų planavimo ir atsiskaitymo tvarką;
- Tobulinti vyriausybės atsiskaitymą už veiklos rezultatus ir kt.

Kaip buvo teigta LRVK atstovų pristatyme Seimo Ateities komitete, Strateginio valdymo pertvarkos esmė – aiškesnės sąsajos tarp valstybės tikslų, uždavinių ir biudžeto, aiškesnės sąsajos tarp dokumentų, sąsajos tarp regioninio ir strateginio planavimo lygmens ir t. t. Valstybės pažangos strategija, Nacionalinio saugumo strategija ir Bendrojo plano koncepcija yra pateikiami kaip savotiškas „skėtis“ planavimo dokumentų sistemos hierarchijoje (12 pav.), kuriame nubrėžiama valstybės ilgalaikės raidos vizija:

12 pav. Valstybės strateginio planavimo dokumentų sistema



Šaltinis: pagal Ateities komiteto 2021-01-22 posėdžio medžiagą

[171] Atviras Seimas. (2021-01-22). Ateities komiteto posėdis [Vaizdo įrašas]. Youtube: https://www.youtube.com/watch?v=iFpv6Qi6X0

Pagal šią schemą esminiai valstybės tikslai / valdymo sritys tarsi yra „padalijamos“ per tris svarbiausius strateginius dokumentus, kurie turi tarpusavyje derėti: 1) Nacionalinio saugumo strategija – gynybos ir saugumo klausimai; 2) Lietuvos valstybės pažangos strategija – socialinės, ekonomikos, aplinkos politikos klausimai, 3) Teritorijos bendrojo plano koncepcija – valstybės teritorijos erdvinio vystymo kryptys ir funkciniai prioritetai, t. y., infrastruktūros, miestų plėtros ir susiję klausimai. Galima būtų kelti klausimą, ar tokiu būdu apimtos visos valstybės veiklos sritys, ar valstybės pažangos strategija neturėtų apimti ir kitų, pvz., valstybės valdymo pažangos ar regioninės politikos klausimų. Be to, galvojant apie naujos valstybės pažangos strategiją, būtų siektina išgryninti Nacionalinio saugumo strategijos ir Valstybės pažangos strategijos santykį.

Kaip matyti iš užsienio valstybių praktikos, ne visos šalys turi vieningą strategiją, kuri apimtų visas valstybės raidos sritis. Manytina, kad tolesniame Valstybės pažangos strategijos rengimo darbe, galėtų būti svarstomos kelios galimos sprendimo alternatyvos dėl strategijos turinio:

1 alternatyva: status quo. Laikomasi nuostatos, kad Lietuvos valstybės pažangos strategija yra vienas iš kelių pagrindinių strateginių dokumentų, iš esmės sukoncentruota į tris sritis: socialinę, ekonominę, aplinkos. Ji apibrėžia ne visuminę valstybės raidą, tačiau išgrynina valstybės vystymosi sritis ir strateginius tikslus, susijusius tik su šiomis sritimis. Saugumo (taip pat ir užsienio politikos) klausimus ir principus iš esmės reglamentuoja Nacionalinio saugumo strategija. Siekiami valstybės pažangos tikslai apibrėžiami taip, kad jie derėtų su nacionalinio saugumo politikos nuostatomis.

Argumentai „už“: išlaikomos dabartinės įstatyminės nuostatos; nusistovėjusi praktika, jautrumas nacionalinio saugumo klausimams, galimybė labiau susitelkti į pažangą konkrečiuose klausimuose, darnaus vystymosi darbotvarkės įgyvendinimą.

Argumentai „prieš“: išlieka sektorinis požiūris; neišvengiamas klausimų persipynimas, galimos atskirų klausimų saugumizacijos tendencijos, pvz., Nacionalinio saugumo strategijoje[172] minimos grėsmės ekonomikai (14.8. ekonominė ir energetinė priklausomybė, ekonomikos ir ūkio pažeidžiamumas); socialinei (14.10. socialinė ir regioninė atskirtis, skurdas; 14.11. demografinė krizė; 14.15. vertybių krizė) sričiai. Be to, lieka nepaliestos kai kurios svarbios sritys, pvz., pažanga valstybės valdymo srityje, atsižvelgiant į šios dienos iššūkius ir tendencijas (skaitmenizacija ir hipersusietumas, nepasitikėjimas valstybės valdžios institucijomis ir kt.), lieka neaiškūs dokumentų ir juose apibrėžiamų tikslų santykiai.

2 alternatyva: valstybės pažangos strategija tampa pagrindiniu visa apimančiu strateginiu dokumentu, šalia vidaus, integruojančiu ir užsienio politikos bei saugumo klausimus.

Argumentai „už“: toks dokumentas būtų visapusiškas, galėtų pretenduoti tapti pagrindine („didžiąja“) valstybės strategija, būtų pasiektas aiškumas, kokie yra pagrindiniai strateginiai valstybės tikslai ir raidos kryptys; būtų aiškiai sukoncentruoti riboti mažos šalies ištekliai.

Argumentai „prieš“: reikalingi tam tikrų įstatyminių nuostatų, susijusių su itin jautriais klausimais, pakeitimai; kaip rodo užsienio valstybių patirtis, ne visos šalys siekia turėti vieną visa apimantį dokumentą, jis gali likti pernelyg abstraktaus pobūdžio.

[172] Lietuvos Respublikos Seimas (2002). Nutarimas dėl Nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo, 2002-05-28, Nr. IX-907: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.167925/asr

3 alternatyva: Nacionalinio saugumo strategija tampa pagrindiniu valstybės strateginiu dokumentu, „didžiosios strategijos“ atitikmeniu.

Argumentai „už“: tampa aiškūs subordinaciniai ryšiai, išgryninami pagrindiniai valstybės tikslai ir uždaviniai, raidos kryptys.

Argumentai „prieš“: valstybės raidos klausimų saugumizacija, kas kelia grėsmę, jog dokumentas gali tapti pernelyg abstraktus (dėl skirtingų saugumo koncepcijos sampratų gali tapti pernelyg sunku susitarti). Teorijoje nurodoma, jog bet kuris klausimas gali tapti saugumo politikos objektu, susiklosčius tam tikroms aplinkybėms, tačiau tai kartu reiškia atviro, demokratinio politikos formavimo proceso ribojimus. Pasak ekspertų[173], atėjo metas Lietuvai pereiti nuo diskurso „kaip išbūti“ (išlikimo logika) prie „kaip būti“ (Lietuvos potencialo realizacijos logika).

Kaip pažymi K. Baubinaitė (2014), panašus neapibrėžtumas būdingas ir dabartinės „Lietuva 2030“ strategijos ir Nacionalinio saugumo strategijos tarpusavio santykiui. Tad rengiant naująją valstybės pažangos strategiją, pagrindinių strateginių dokumentų sąsajų klausimą reiktų iš naujo / papildomai apsvarstyti ir tiksliau apibrėžti būsimo dokumento „Lietuva 2050“ paskirtį ir apimtį.

3.3. Įgyvendinimo mechanizmas

Remdamiesi gerąja tarptautine praktika, EBPO ekspertai teigia, jog valstybei svarbu nustatyti ribotą skaičių tikslų, siekiant sukoncentruoti ir mobilizuoti išteklius jiems pasiekti. Ši nuostata galėtų tapti siekiamybe „Lietuva 2050“ dokumente.

Strateginio valdymo įstatyme numatyta, kad Valstybės pažangos strategijos įgyvendinimas turi būti apibrėžtas pačioje strategijoje, kaip viena iš dokumento sudedamųjų dalių, t. y. nustatytos jos (13 str. 6 p.) įgyvendinimo proceso, pažangos vertinimo ir atsiskaitymo už pažangą nuostatos. Šiame įstatyme taip pat numatyti dar du strateginio lygmens planavimo dokumentų tipai, kurie gali būti / yra rengiami siekiant įgyventi Strategiją, tai nacionalinės darbotvarkės ir Nacionalinis pažangos planas (6 str.):

4) *Nacionalinės darbotvarkės – planavimo dokumentai, rengiami vadovaujantis šiuo įstatymu, jeigu jų rengimą numato atitinkamą valstybės veiklos sritį reglamentuojantys įstatymai, Europos Sąjungos teisės aktams ir (arba) kitiems tarptautiniams įsipareigojimams, ir (arba) Nacionalinio saugumo strategijoje įtvirtintiems valstybės nacionalinio saugumo sistemos plėtros, užsienio, gynybos ir vidaus politikos prioritetams, ilgalaikiams uždaviniams įgyvendinti, jungiantys kelias valstybės veiklos sritis ir nustatantys ilgesnės negu 10 metų trukmės strateginius tikslus, uždavinius, poveikio rodiklius, taip pat kitus elementus, privalomus pagal Europos Sąjungos teisės aktus ir (arba) kitus tarptautinius įsipareigojimus. Šie dokumentai rengiami atsižvelgiant į Valstybės pažangos strategiją ir Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepciją;*
5) *Nacionalinis pažangos planas – 10 metų trukmės planavimo dokumentas, rengiamas vadovaujantis šiuo įstatymu ir apimantis visas valstybės veiklos sritis, kuriame, atsižvelgiant į Valstybės pažangos strategiją, Nacionalinio saugumo strategiją, Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepciją, nacionalines darbotvarkes ir Europos Sąjungos teisės*

[173] Vyriausybės strateginės analizės centras (2021). Lietuva 2050. Pirminė megatendencijų analizė. Žr. šio leidinio p. 295.

aktus ir (arba) kitus tarptautinius įsipareigojimus, nustatomi strateginiai tikslai, pažangos uždaviniai, poveikio rodikliai, nurodomi horizontalieji principai, nustatomi už pažangos uždavinių įgyvendinimą ir horizontaliųjų principų įgyvendinimo koordinavimą atsakingi strateginio valdymo sistemos dalyviai ir pažangos uždavinius įgyvendinant dalyvaujantys strateginio valdymo sistemos dalyviai, taip pat finansinės projekcijos.

Strateginio valdymo metodikoje (toliau – Metodika) nustatyta, jog Valstybės pažangos strategijai įgyvendinti rengiamas Nacionalinis pažangos planas (NPP). Jo rengimo ir įgyvendinimo tvarka, taip pat finansinių projekcijų rengimas detaliai aprašoma Metodikos trečiajame skirsnyje.

Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2021–2030 m. nacionalinį pažangos planą patvirtino 2020 m. rugsėjo 9 d. Tai pagrindinis „skėtinis“ dokumentas, kuriuo siekiama nustatyti pagrindinius ateinantį dešimtmetį valstybėje siekiamus pokyčius, užtikrinančius socialinės, ekonominės, aplinkos bei saugumo sričių pažangą, ir sutelkti finansavimo šaltinius šiems pokyčiams įgyvendinti (LRVK informacija). Atsižvelgiant į tai, kad šis planas parengtas vadovaujantis šiuo metu galiojančios Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ nuostatomis, parengus ir patvirtinus naują strategiją, gali kilti poreikis atitinkamai peržiūrėti ir atnaujinti ir NPP.

Kadangi Metodika buvo parengta ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtinta 2021 metais, darytina prielaida, kad iki to laiko jau bus išryškėjusi ir tam tikra jos taikymo praktika, tad vertėtų apsvarstyti galimybę tuo pat metu inicijuoti grįžtamąjį ryšį iš valdžios institucijų, siekiant pačios Metodikos tobulinimo.

Lietuvos atveju, EBPO ekspertai taip pat pabrėžia, kad reikia toliau paprastinti strateginio planavimo sistemą, dar mažinti jos dokumentų, tikslų bei rodiklių skaičių ir tuo pačiu lengvinti stebėsenos procesą[174]. Kaip rodo Estijos pavyzdys, naujos valstybės raidos strategijos rengimas tapo paskata susitvarkyti su „strategijų džiunglėmis“ – gerokai sumažinti strateginiais laikomų dokumentų skaičių. Be to, jei keliamas lūkestis naujai valstybės pažangos strategijai nubrėžti jos raidos viziją, galbūt jos įgyvendinimas ir rezultatų rodikliai galėtų būti sukoncentruoti žemesnio – programavimo lygmens dokumentuose.

[174] OECD (2021). Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania: Strengthening Decision Making and Policy Evaluation for Long-term Development. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing. Paris: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/mobilising-evidence-at-the-centre-of-government-in-lithuania323e3500-en

4. APIBENDRINIMAI IR REKOMENDACIJOS

Nors šio tyrimo objektas buvo valstybės ilgalaikės raidos strategija(os), neišvengiamomis tapo platesnės refleksijos dėl ilgojo laikotarpio perspektyvos / į ateitį orientuotos valdysenos aspektų integravimo į šalies strateginės valdysenos / strateginio planavimo procesus. Kaip teigia EBPO savo pranešime apie į ateitį orientuotą valdyseną[175], greitai kintantis, sudėtingas, neapibrėžtas pasaulis verčia valstybių vyriausybes ieškoti naujų, proaktyvių veikimo būdų, nuolat reflektuoti ir adaptuotis prie kintančios aplinkos. Šia prasme išskirtinis yra Singapūro pavyzdys, kur pasitelkus ateities įžvalgas jau ne vieną dešimtmetį vyksta nuolatinis (kartotinis) strateginio mąstymo ir planavimo procesas, adaptuojant politiką prie nuolat kintančių realijų. Panašiu veikimu pasižymi ir Suomija, kur kiekvienos kadencijos vyriausybė pristato parlamentui pranešimą apie ateitį, ateities įžvalgos yra tapusios nuolatiniu procesu, apimančiu įvairius valdžios lygmenis ir institucinius veikėjus. Be to, „Lietuva 2050“ rengimo procesas – tai ir galimybė darsyk apmąstyti esminius valstybės tikslus.

Daugelis užsienio vyriausybių šiuo metu susiduria su panašiais iššūkiais: klimato kaita, spartūs technologiniai pokyčiai, demografinis disbalansas ir kt. Nors iššūkiai bendri, kiekviena šalis gali savitai prie jų prisitaikyti siekdama pažangos ir rasdama unikalių būdų jiems spręsti / unikaliai prisidėti prie bendrų problemų sprendimo. Tai darydamos jos turi ne tik įvertinti savo pajėgumus bei apribojimus, bet ir pritaikyti sprendimus savo aplinkai – o gal tiksliau, sprendimai turi „gimti“ iš šios aplinkos. Tokius tvarius sprendimus kurti įgalina bendrakūrybos principai. Taigi siekiant autentiško, visuomenei vertę kuriančio rezultato, reikalingas tinkamai struktūruotas procesas ir pastangų sutelkimas. Lietuva, pradėjusi savo naujos valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo procesą, gali šia galimybe pasinaudoti, atsiremdama į jau sukauptą strateginio planavimo institucinę patirtį, o kartu turėdama progą pasimokyti iš pažangiausios praktikos srityje pavyzdžių, patobulinti esamus strateginės valdysenos procesus.

Lentelėje pateikiame apibendrintus atsakymus į šiame tyrime keltus klausimus ir su jais susijusias rekomendacijas.

[175] Tonurist, P. & Hanson, A. (2020). Anticipatory innovation governance: Shaping the future through proactive policy making: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/cce14d80-en.pdf?expires=1638344089&id=id&accname=guest&checksum=966DA0483D317E892F5936EEAF8BD625

2 lentelė. **Tyrimo klausimai, atsakymai, apibendrinimai ir rekomendacijos**

Tyrimo klausimas	Atsakymas ir apibendrinimas	Rekomendacijos
Ar šalis turi vieningą ilgalaikę šalies raidos (didžiąją, plėtros) strategiją?	Iš analizuotų valstybių visa apimančią šalies ilgalaikės plėtros strategiją ir (ar) viziją turi Estija, Airija, Ispanija, JAE (greičiausia priskirtinas ir Singapūras, tačiau ji nėra publikuota). JK, ilgalaikes strateginio valdymo tradicijas turinti šalis, rengia keletą (sektorinių) strategijų, kurios yra konkretesnės, orientuotos į trumpesnį laikotarpį. Joms būdingos išsamios konsultacijos tiek vyriausybės viduje, tiek ir su išorės institucijomis ir ekspertais. JAE Šimtmečio 2071 planas, kuris pasižymi itin tolima ateities perspektyva ir plačia turinio aprėptimi, nustato veiklos kryptis ir programas kitoms valstybės sektorinėms ir nacionalinėms strategijoms, vystomoms trumpesniu laikotarpiu. Nors Suomijos atveju nepavyko gauti patikimos informacijos, ar šalis turi vieningą didžiąją strategiją, jos valdysenos procesai nukreipti į ateitį, į strateginio planavimo sistemą stipriai integruotos / institucionalizuotos ateities įžvalgos – jau tradiciškai rengiami Vyriausybės pranešimai apie ateitį (pastaraisiais metais nuo konkrečių pereinantys prie horizontalių klausimų), formuojantys į ateitį orientuoto mąstymo politinę kultūrą. Lietuvoje strateginio planavimo sistema numato bent tris strateginio lygmens planavimo dokumentus (Valstybės pažangos strategija, Nacionalinio saugumo strategija, Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepcija, taip pat nacionalinės darbotvarkės), kurie tarpusavyje turi derėti, tačiau nėra iki galo aiškus jų tarpusavio santykis – sąsajos ir pavaldumai.	Vyriausybės kanceliarijai – „Lietuva 2050“ rengimo metu kartu su strategijos rengėjais aptarti tokius tarpusavyje susijusius klausimus: 1) kokia turėtų būti naujos Valstybės pažangos strategijos paskirtis ir apimtis (ar orientacija į pokytį / pažangą ekonominėje, socialinėje ir aplinkos srityse yra pakankama, ar reikia įtraukti ir kitus aspektus, kur siektina pažanga, pvz., valdysenoje, įvertinti geopolitiniai aspektai ir kt.)? 2) Koks turėtų būti naujos Valstybės pažangos strategijos santykis su kitais strateginiais dokumentais (Nacionaline saugumo strategija, Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepcija), kaip tarpusavyje dera jų tikslai? 3) (papildomas klausimas): kiek „vizijinis“ ar pragmatinis, į įgyvendinimą ir konkrečius rezultatus orientuotas dokumentas „Lietuva 2050“ turėtų būti (rekomendacija dėl įgyvendinimo – iki 2022 m. kovo 31 d.)?

Tyrimo klausimas	Atsakymas ir apibendrinimas	Rekomendacijos
Kokia yra valstybės ilgalaikės strategijos paskirtis – į kokį pagrindinį tikslą ji orientuota? Ką apima jos turinys?	Pačia bendriausia prasme strategija nusako tikslą ir priemones tam pasiekti. Teorinėje literatūroje valstybės didžiajai strategijai keliamas tikslas – tautos saugumo, taikos ir klestėjimo užtikrinimas, visos kitos strategijos / politikos yra tam subordinuotos. Darnaus vystymosi tikslai pastaruoju metu tapo integruoti į ilgalaikės valstybių raidos procesus, tačiau pasaulio politikoje stebint geopolitikos tendencijas tampa akivaizdu, kad saugumo / išorės aplinkos aspektai vėl darosi aktualūs. Praktiniu lygmeniu nustatant ilgalaikių strategijų tikslus ir turinį, tarp šalių išryškėja prieigos (takoskyra tarp pragmatiško / veiksmų plano (angl. roadmaps) stiliaus ir vizijinio stiliaus dokumentų) ir nustatymo įvairovė: Singapūro darbotvarkė yra orientuota į pokyčio sritis, ne į tęstines veiklas, JK – į siektinus tikslus atskirose srityse, JAE – į plačias valstybės veiklos sritis, Estijos – į penkis ilgalaikius vertybėmis grįstus tikslus, suformuluotus pagal skirtingas valstybės raidai aktualias sritis (žmonės, visuomenė, ekonomika, gyvenamoji aplinka ir valdysena), Airija – į viziją, regionų vystymą ir ilgalaikę infrastruktūros plėtrą. Lietuvos atveju net ir su naujuoju Strateginio valdymo įstatymu lieka iki galo neišspręstas strategijų „hierarchijos“ klausimas; turinio atžvilgiu naujoji valstybės pažangos strategija yra apibūdinama kaip siauresnės apimties dokumentas, nei teorijoje vartojama „didžiosios“ strategijos sąvoka, kuris turėtų numatyti socialinės, ekonominėje ir aplinkos sričių pažangą, kas iš esmės labiau atitinka darnaus vystymosi paradigmą.	
Koks buvo rengimo procesas – proceso dalyviai ir taikyti metodai?	Nagrinėtų šalių atvejais, valstybių ilgalaikes strategijas rengė įgaliotos vyriausybės institucijos, plačiai konsultuodamosi su suinteresuotomis šalimis, piliečiais. Apskritai pastebėtina, kad nors analizuotos valstybės daugeliu atžvilgių yra skirtingos, išryškėja kolektyvinio žinojimo, įtraukumo, dalyvaujamojo pobūdžio tendencijos rengiant tokio tipo dokumentus. Tiesa, įtraukumo laipsnis ir spektras (tik valstybės tarnautojų ar ir platesnės visuomenės, piliečių įtraukimas) skiriasi tarp šalių: JAE ir Singapūro strategijų rengimas – labiau valstybės lyderių, politikų ir valstybės tarnautojų prerogatyva, tačiau netgi Singapūre pastebimas aktyvesnio platesnės visuomenės įtraukimo svarstymas.	Vyriausybės kanceliarijai – „Lietuva 2050“ rengimo metu: 1) Atliekant aplinkos analizę (2022 m. I ketv.) pasitelkti ateities įžvalgas kaip vieną iš analizės metodų, kuris ilgainiui turėtų tapti integralia politikos formavimo / strateginio planavimo proceso dalimi. 2) Teisės aktuose numatyti reguliarios Valstybės pažangos strategijos peržiūros ir adaptavimo mechanizmą. 3) Patikslinti / detalizuoti scenarijų naudojimą strategijai rengti.

Tyrimo klausimas	Atsakymas ir apibendrinimas	Rekomendacijos
	Europos valstybėse išbandomi tokie novatoriški platesnės visuomenės įtraukimo būdai, kaip piliečių dirbtuvės, dialogai, asamblėjos. Pažymėtina, kad strategijų rengimas – sudėtingas, kartotinis procesas, kuriam taip pat būdingas adaptyvumas. Tai padeda užtikrinti dokumentų legitimumą, aktualumą, veiksmingumą. Tradiciniai strateginio planavimo metodai, prognozavimas labiau taikomi trumpesnio ir vidutinio laikotarpio strategijoms, tuo tarpu ilgesnio laikotarpio strategijoms, kur būdingas didesnis neapibrėžtumas pasitelkiami ir ateities įžvalgų metodai. Pastarieji nepakeičia tradicinio strategijų / politikos formavimo modelio, tačiau jį praplečia ilgesnio horizonto matymo perspektyva. Be to, šalia racionalaus pasirinkimo / strateginio planavimo bruožų, praktikoje stebimi ir kiti elementai / formavimo bruožai, kai strategija tarsi „susiformuoja“/ iškyla atitinkamai struktūruoto proceso metu. Nors konkrečios taikomos strategijos rengimo praktikos priklauso nuo valstybės geopolitinės padėties, valdymo sistemos ir vyraujančios politinės kultūros šalyje, kitų veiksnių, iš analizuotų užsienio valstybių praktikos matyti, kad ateities įžvalgos, scenarijų konstravimas, ekonominis modeliavimas, visuomenės įtraukimas į šalies ilgalaikės strategijos rengimą tapo integralia strateginio planavimo procesų dalimi. Tokių šalių, turinčių ilgametę į ateitį orientuoto strateginio mąstymo ir planavimo patirtį, kaip Singapūras pavyzdys rodo, kad strategijos turi būti nuolat peržiūrimos ir adaptuojamos prie kintančios aplinkos atsižvelgiant į pasiekiamus rezultatus (vertinimai ir stebėsena) ir kylančius naujus iššūkius. Panašūs elementai („naujausi prognozavimo metodai“; diskusijos su suinteresuotomis šalimis) įtvirtinti ir Lietuvos naujoje Strateginio valdymo metodikoje. Taip pat nustatytas strategijų įgyvendinimo mechanizmas.	Atitinkamomis nuostatomis iki 2022 m. gruodžio 31 d. papildyti strateginio valdymo metodiką[176].

[176] Šio tyrimo atlikimo metu (pabaiga – 2021 m. lapkritis) Seimui yra pateiktos Strateginio valdymo įstatymo pataisos. Viena iš jų – kad vienas iš strateginio valdymo principų turėtų būti ateities vertinimas, kuriuo vadovaujantis, „rengiant planavimo dokumentus sistemiškai ir kompleksiškai bus nagrinėjamos ir vertinamos įvairios ateities alternatyvos, jų galima įtaka Lietuvai Europos ir pasaulio pokyčių kontekste“. Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. (2021-10-20). Vyriausybė toliau plėtoja strateginio valdymo reformą: https://lrv.lt/lt/naujienos/vyriausybe-toliau-pletoja-strateginio-valdymo-reforma

Tyrimo klausimas	Atsakymas ir apibendrinimas	Rekomendacijos
Kaip užtikrinamas strategijos įgyvendinimas?	Literatūroje pabrėžiama, kad jau strategijos rengimo laiku reikia galvoti apie jos įgyvendinimą. Tam svarbios ne tik skirtingų dokumentų tarpusavio sąsajos, bet ir sąsajos su biudžetu. Paminėtinas Estijos, kaip gerosios praktikos, pavyzdys, kur strategijai įgyvendinti įdiegtas aiškus mechanizmas (žr. 11 pav.), kuris tiesiogiai susieja strategiją su biudžeto (tiek nacionalinio, tiek ES) planavimo procesu, parlamento priežiūra, ministerijų plėtros programomis ir rodiklių sistema; numatyta reguliari strategijos peržiūra. Taip pat, 2021 m. balandį priimtas strategijos įgyvendinimo planas bus atnaujinamas kasmet, o prieš parlamentui svarstant biudžetą, vyriausybė jam pateikia strategijos veiksmų plano įgyvendinimo apžvalgą. Pačioje strategijoje akcentuojama, kad sėkmingam jos įgyvendinimui reikalingas visų suinteresuotų šalių ir visuomenės indėlis – vietos valdžios, NVO, privataus sektoriaus, visuomenės. Dalyvaujamasis strategijos požiūris vystomas ir toliau – ieškoma būdų, kaip labiau įtraukti visuomenę į strategijos įgyvendinimą. Kad tokio lygmens strateginių dokumentų rengimas reikalauja didelio suinteresuotų šalių įtraukimo ir yra kartotinis procesas byloja ir Airijos patirtis – nors tai gali apsunkinti sutarimą dėl vieningo požiūrio rengiant strategiją, tačiau yra svarbi sąlyga strategijos legitimumui ir įgyvendinimui. Visos analizuotos šalys numato strategijų įgyvendinimo ir priežiūros instrumentus ir procesus, mato strategijos susiejimo su biudžetu, reguliarios jos peržiūros svarbą. Singapūras vėlgi žingsniu priekyje / sektinas pavyzdys – dėl **small loops** proceso, strateginių klausimų svarstymas yra tapęs reguliaria veikla, o ne vienkartiniu bandymu visa-apimančios didžiosios strategijos kontekste. EBPO ekspertai irgi pabrėžia, kad strateginio planavimo dokumentai turi būti susieti su biudžetu[177], o taip pat svarbu yra nustatyti ribotą skaičių tikslų, siekiant sukoncentruoti ir mobilizuoti išteklius jiems pasiekti[178]. Galvojant apie tikėtiną dabartinio Nacionalinio pažangos plano peržiūros poreikį, patvirtinus naują Valstybės pažangos strategiją, siektina dar labiau sumažinti strateginių tikslų, stebėsenos rodiklių skaičių.	Vyriausybės kanceliarijai kartu su strategijos rengėjais iki 2023 m. kovo 10 d.: 1) atkreipti dėmesį, kad „Lietuva 2050“ būtų sukoncentruota į ribotą skaičių tikslų / siekių Vyriausybės kanceliarijai iki 2023 m. birželio 30 d.: 1) atsižvelgiant į naujos valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ turinį ir tvirtinimo Lietuvos Respublikos Seime rezultatus, teikti siūlymą Lietuvos Respublikos Vyriausybei dėl esamo Nacionalinės pažangos plano peržiūros arba naujo NPP rengimo; 2) inicijuoti grįžtamąjį ryšį iš institucijų dėl strateginio planavimo sistemos tobulinimo / administracinio supaprastinimo.

[177] OECD (2015). Recommendation of the Council on Budgetary Governance: https://www.oecd.org/gov/budgeting/Recommendation-of-the-Council-on-Budgetary-Governance.pdf

[178] OECD (2021). Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania: Strengthening Decision Making and Policy Evaluation for Long-term Development. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing. Paris: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/mobilising-evidence-at-the-centre-of-government-in-lithuania323e3500-en

Literatūra ir šaltiniai

1. Aldea, A., Iacob, M. E., Hillegersberg, J. van, Quartel, D., Franken, H. (2018). Strategy on a Page: An ArchiMatebased tool for visualizing and designing strategy. *Intelligent systems in accounting, finance and management*, *25*(2), p. 86–102: https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/33002698/AIdeaetal2018IntelligentSystemsinAccounting2CFinanceandManagement.pdf
2. Alfaham, T., Salman, N. (2018). *Mohammed bin Rashid opens 'Area 2071'*. WAM: http://wam.ae/en/details/1395302689293
3. Atviras Seimas. (2021-01-22). 2021-01-22 Ateities komiteto posėdis [Vaizdo įrašas]. Youtube: https://www.youtube.com/watch?v=iFpv6Qi6X0
4. Balzacq, T., Krebs, R. R. (Eds.). (2021). *The Oxford Handbook of Grand Strategy*. Oxford University Press.
5. Bartosiak, J., Budzisz, M., Swidzinski, A., Winnerstig, M. (2021-02-17). *Sweden's grand strategy* [Vaizdo įrašas]. YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=8anTgHtHPiU&abchannel=Strategy%26Future
6. Bashir., H. (2019). *Mohammed bin Rashid and Mohammed bin Zayed to chair third UAE Government Annual Meetings*. WAM: https://www.wam.ae/en/details/1395302805478
7. Baubinaitė, K. (2014). *Valstybės plėtros strategijos formavimas globalizacijos sąlygomis*. (Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas): https://repository.mruni.eu/handle/007/15928
8. Berg, A., Lahteenoja, S., Ylonen, M., Korhonen-Kurki, K., Linko, T., Lonkila, K. M., Lyytimaki, J., Salmivaara, A., Salo, H., Schonach, P., Suutarinen, I. (2019). PATH2030 – An Evaluation of Finland's Sustainable Development Policy: https://demoshelsinki.fi/julkaisut/path2030-an-evaluation-of-finlands-sustainable-development-policy/
9. Berg, A., Lahteenoja, S., Korhonen-Kurki, K. (2019). *Policy Brief – Sustainable development requires integration of the 2030 Agenda into policy-making*: https://gpffe.org/wp-content/uploads/2019/07/Path2030-Finland-evaluation-Policy-Brief.pdf
10. Brian, H. (1996). The transformation of British politics, 1860–1995. Oxford University Press: https://archive.org/details/transformationof0000harr/page/286/mode/2up
11. British Ecological Society (2017). Policy Guide – An introduction to policy in the UK: https://www.britishecologicalsociety.org/wp-content/uploads/2017/05/An-introduction-to-policymaking-in-the-UK.pdf
12. Cabinet Office, Government Office for Science (2018). *Futures toolkit for policy-makers and analysts*: https: http://www.gov.uk/government/publications/futures-toolkit-for-policy-makers-and-analysts
13. Cabinet Office (2021). *Policy paper overview*: *Global Britain in a Competitive Age*: *the Integrated Review of Security*, *Defence*, *Development and Foreign Policy*: https://www.gov.uk/government/publications/global-britain-in-a-competitive-age-the-integrated-review-of-security-defence-development-and-foreign-policy
14. CBI (2021). *Seize the Moment*: *an economic strategy to transform the UK economy*: https://www.cbi.org.uk/articles/seize-the-moment-an-economic-strategy-to-transform-the-uk-economy/
15. CBI (2021). *Why the UK needs its first ever economic strategy*: https://www.cbi.org.uk/articles/why-the-uk-needs-its-first-ever-economic-strategy/
16. Centre for Strategic Futures (2019). *Foresight for Governance in Singapore*: https://dpmc.govt.nz/sites/default/files/2019-05/CSF%20Sharing%20May%202019.pdf
17. Centre for Strategic Futures (2021). *Who We Are*: https://www.csf.gov.sg/who-we-are/
18. CPVA (2021). *Strateginio valdymo pertvarka*. PPP Lietuva: https://ppplietuva.lt/lt/valstybes-strateginiu-tikslu-ir-finansu-valdymo-tobulinimas/strateginis-planavimas-ir-stebesena/strateginio-valdymo-pertvarka
19. Department for Business, Energy, Industrial Strategy (2021). *Policy paper – Industrial decarbonisation strategy*: https://www.gov.uk/government/publications/industrial-decarbonisation-strategy
20. Department of Enterprise, Trade and Employment (2021). Government launches the renewed National Development Plan 2021–2030: https://enterprise.gov.ie/en/News-And-Events/Department-News/2021/October/04102021.html
21. Department of Housing, Planning, Community and Local Government (2017). Shaping Ireland towards 2040 – Short Summary: https://npf.ie/wp-content/uploads/2017/02/Shaping-Ireland-towards-2040.pdf

22. Department of Public Expenditure and Reform (2018). *Policy information – National Development Plan 2018–2027*: https://www.gov.ie/en/policy-information/07e507-national-development-plan-2018-2027/
23. Department of Public Expenditure and Reform (2018). *Publication – Investment Projects and Programmes Tracker*: https://www.gov.ie/en/publication/6db7c4-investment-projects-and-programmes-tracker/
24. Department of Public Expenditure and Reform (2020). *Consultation – Review to Renew – the public consultation of the Review of the National Development Plan*: https://www.gov.ie/en/consultation/d3f3a-review-to-renew-the-public-consultation-of-the-review-of-the-national-development-plan/
25. Department of Public Expenditure and Reform (2020). *Press release – Minister McGrath publishes Project Ireland 2040 Updates*: https://www.gov.ie/en/press-release/3b13c-minister-mcgrath-publishes-project-ireland-2040-updates/
26. Department of Public Expenditure and Reform (2020). *Publication – Project Ireland 2040*: *Annual Report 2019*: https://www.gov.ie/en/publication/71afc-project-ireland-2040-annual-report-2019/
27. Édes, B. (2021). *Spain's new Foresight Office Completes its First Big Assignment*: *a Strategy for Remaking the Country by 2050*. Bigtrendsguy: https://bigtrendsguy.medium.com/spains-new-foresight-office-completes-its-first-output-a-strategy-for-remaking-the-country-by-956e4665459
28. Ehrhardt, A., Ryan, M. (2020). *Grand Strategy is no silver bullet, but it is indispensable*. War on the rocks: https://warontherocks.com/2020/05/grand-strategy-is-no-silver-bullet-but-it-is-indispensable/
29. European Commission (s. a.). *Strategic foresight*. An official website of the Europea Union: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight_en
30. European Environment Agency (2020). *Briefing – Finland country profile – SDGs and the environment*: https://www.eea.europa.eu/themes/sustainability-transitions/sustainable-development-goals-and-the/country-profiles/finland-country-profile-sdgs-and
31. European Policy Centre (2021-06-08). *Spain 2050*: *Mainstreaming foresight at national and European level* [Vaizdo įrašas]. YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=xspANzGVXA&ab channel=EuropeanPolicyCentre
32. Europos Komisija (2020). Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. *2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą*. COM(2020) 493 final: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?qid=1601279942481&uri=CELEX%3A52020DC0493
33. Europos Komisija (s. a.). *Strateginis prognozavimas*. Oficiali Europos Sąjungos interneto svetainė: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight_lt
34. Eurostat (2021). *Eurostat Data Browser – Population on 1 January by age, sex and type of projection (PROJ 19NP)*: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/proj19np/default/table?lang=en
35. Finish Government (2018). *Government Report on the Future, Part 2 Solutions to the Transformation of Work*: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161114/VN3318GovernmentReportontheFuturePart2.pdf?sequence=1&isAllowed=y
36. Goverment of Ireland (2018). *Project Ireland 2040 – Building Ireland's Future*: https://assets.gov.ie/7335/7692660a70b143cd92b1c65ee892b05c.pdf
37. Goverment of Ireland (s. a.). *Project Ireland 2040 – National Planning Framework*: https://npf.ie/project-ireland-2040-national-planning-framework/
38. Government of Dubai (s. a.). *Mohammed bin Rashid launches UAE Centennial 2071 Plan*: https://sheikhmohammed.ae/en-us/news/details?nid=24731&cid=
39. Government of Estonia (2018). National Reform Programme ESTONIA 2020: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2019-european-semester-national-reform-programme-estonia-en.pdf
40. Government of Estonia (2020). *The Government approved the national long-term development strategy „Estonia 2035"*: https://www.valitsus.ee/en/news/government-approved-national-long-term-development-strategy-estonia-2035
41. Government of Estonia (2021). *Development needs*: https://valitsus.ee/en/estonia-2035-development-stategy/strategy/development-needs

42. Government of Estonia (2021). *Implementation of the strategy*: https://valitsus.ee/en/estonia-2035-development-stategy/strategy/development-needs
43. Government of Estonia (2021). *Strategic goals*: https://valitsus.ee/en/estonia-2035-development-stategy/strategy/strategic-goals
44. Government of Ireland (2018). Project Ireland 2040 – National Planning Framework: https://npf.ie/wp-content/uploads/Project-Ireland-2040-NPF.pdf
45. Government of Ireland (2018). *Project Ireland 2040*: https://www.gov.ie/en/campaigns/09022006-project-ireland-2040/
46. Government of Ireland (s. a.). *Pre-Draft Consultation*: https://npf.ie/pre-draft-consultation/
47. Government of Ireland (s. a.). Project Ireland 2040 – National Development Plan 2018–2027: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/37937/12baa8fe0dcb43a78122fb316dc51277.pdf#page=null
48. Gulf News (2021). *Mohammad launches UAE Centennial Plan 2071 to make UAE best in the world*: https://gulfnews.com/uae/government/mohammad-launches-uae-centennial-plan-2071-to-make-uae-best-in-the-world-1.1998695
49. Hazem, M. (2017). *VP, Mohamed bin Zayed unveil „Mars 2117 Project"*: http://wam.ae/en/details/1395302597763
50. Hitt, M. A., Ireland, R. D., Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic management*: *Concepts and cases*: *Competitiveness and globalization*. 12th edition, Boston: Cengage Learning.
51. Hjelt, M. (2014). Case study – Finland 2030 Government Report on Future: https://www.visionary.lt/wp-content/uploads/2019/05/A52014-10-10-case-study-Finland-2030-Mari-Hjelt.pdf
52. HM Treasury (2020). *Policy paper – National Infrastructure Strategy*: https://www.gov.uk/government/publications/national-infrastructure-strategy
53. HM Treasury (2020). *Policy paper – Spending Review 2020 documents*: https://www.gov.uk/government/publications/spending-review-2020-documents
54. HM Treasury (2021). *Policy paper – Build Back Better*: *our plan for growth*: https://www.gov.uk/government/publications/build-back-better-our-plan-for-growth
55. House of Commons Public Administration Select Committee (2007). Governing the Future, Second Report of Session 2006-07. *Volume I Report*, *together with formal minutes*: https://publications.parliament.uk/pa/cm200607/cmselect/cmpubadm/123/123i.pdf
56. House of Commons Public Administration Select Committee (2010). Who does UK National Strategy, First Report of Session 2010-11. *Report*, *together with formal minutes*, *oral and written evidence*: https://publications.parliament.uk/pa/cm201011/cmselect/cmpubadm/435/435.pdf
57. House of Commons Public Administration Select Committee (2012). Strategic thinking in Government: without National Strategy, can viable Government strategy emerge?, Twenty Fourth Report of Session 2010-12. *Volume I Report*, *together with formal minutes*, *oral and written evidence*: https://publications.parliament.uk/pa/cm201012/cmselect/cmpubadm/1625/1625.pdf
58. House of Commons Public Administration Select Committee (2015). Leadership for the long term: Whitehall's capacity to address future challenges, Third Report of Session 2014-15. *Report*, *together with formal minutes relating to the report*: https://publications.parliament.uk/pa/cm201415/cmselect/cmpubadm/669/669.pdf
59. Yarger, H. R. (2006). *Strategic theory for the 21st century*: *the little book on big strategy*. DIANE Publishing: https://ssi.armywarcollege.edu/2006/pubs/strategic-theory-for-the-21st-century-the-little-book-on-big-strategy/
60. International Monetary Fund (2017). Ireland: Technical Assistance Report – Public Investment Management Assesssment: https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2017/11/10/Ireland-Technical-Assistance-Report-Public-Investment-Management-Assessment-45383
61. Iversen, J. S. (2005). Futures Thinking Methodologies – Options Relevant for „Schooling for Tomorrow". OECD, Paris: https://www.oecd.org/education/ceri/35393902.pdf
62. Johns, J. (2018). *Regaining public trust*: *co-creating a shared future*. Global Government Forum: https://www.globalgovernmentforum.com/regaining-public-trust-co-creating-a-shared-future/

63. King's College London (s. a.). *Centre for Grand Strategy*: http://www.kcl.ac.uk/research/kcl-centre-for-grand-strategy
64. Lepik, E. (2020). *Integrating the Sustainable Development Goals into National Strategies*: *The Strategy „Estonia 2035"*: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/29252VNRlabintegratingSDGsintonationalstrategiesEstonia2035.pdf
65. Lietuvos Respublikos Seimas (1996). Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, 1996-12-19, Nr. VIII-49: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.34169/asr
66. Lietuvos Respublikos Seimas (2002). Nutarimas dėl Nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo, 2002-05-28, Nr. IX-907: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.167925/asr
67. Lietuvos Respublikos Seimas (2012). Nutarimas dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija" Lietuva 2030" patvirtinimo, 2012-05-15, Nr. XI-2015: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517
68. Lindblom, A. (2016). *Finland's strategies and plans for the implementation of the 2030 Agenda*: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/annikalindblomnationalcommissiononsustainabledevelopmentfinland-finlandsstrategiesandplan.pdf
69. Ministerio de la Presidencia (2021). Oficina Nacional de Prospectiva y Estrategia del Gobierno de España. (coord.). España 2050: Fundamentos y propuestas para una Estrategia Nacional de Largo Plazo. Madrid: https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/actividades/Documents/2021/200521-EstrategiaEspana2050.pdf
70. Ministry of Cabinet Affairs (2019). *Shaping the Future*: https://www.moca.gov.ae/en/area-of-focus/future-foresight
71. Ministry of Cabinet Affairs (2019). *The Ministry of Cabinet Affairs*: https://www.moca.gov.ae/en/about/about-moca
72. Ministry of Cabinet Affairs (2021). *Mohammed Bin Rashid Launhes Five-Decade Government Plan 'UAE Centennial 2071'*: https://uaecabinet.ae/en/details/news/mohammed-bin-rashid-launches-five-decade-government-plan-uae-centennial-2071
73. Ministry of Defence UK (2018). Global Strategic Trends – The Future Starts Today: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/66f6d04cc71e42688b65ee14/GST_the_future_starts_today_ARCHIVE.pdf
74. Ministry of Finance of the Republic of Estonia (2019). *Reform plan under the aegis of the 'Estonia 2035' strategy to be completed in November*: https://www.rahandusministeerium.ee/en/news/reform-plan-under-aegis-estonia-2035-strategy-be-completed-november
75. National Commission on Sustainable Development (2020). *Press release – Government submits sustainable development report to Parliament*: https://valtioneuvosto.fi/en/-/10616/government-submits-sustainable-development-report-to-parliament
76. OECD OPSI (s. a.). *Anticipatory Innovation Governance*. OECD-OPSI.org: https://oecd-opsi.org/projects/anticipatory/
77. OECD (2015). Recommendation of the Council on Budgetary Governance: https://www.oecd.org/gov/budgeting/Recommendation-of-the-Council-on-Budgetary-Governance.pdf
78. OECD (2019). Strategic Foresight for Better Policies: Building Effective Governance in the Face of Uncertain Futures: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf
79. OECD (2020). OECD Government Foresight Community Annual Meeting Report – Strategic foresight for futureready public policy: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/OECD%20GFC%20Annual%20Meeting%20Report%202020.pdf
80. OECD (2021). Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania: Strengthening Decision Making and Policy Evaluation for Long-term Development. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing. Paris: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/mobilising-evidence-at-the-centre-of-government-in-lithuania323e3500-en
81. OECD (s. a.). *OECD and the Sustainable Development Goals*: *Delivering on universal goals and targets*. OECD.org: https://www.oecd.org/dac/sustainable-development-goals.htm
82. OECD (s. a.). *Policy Coherence for Sustainable Development Country Profiles Finland*: https://www.oecd.org/governance/pcsd/Country%20Profile%20Finland.pdf
83. OECD (s. a.). *Principles of Budgetary Governance*. OECD.org: https://www.oecd.org/gov/budgeting/principles-budgetary-governance.htm

84. Office of the Planning Regulator (2021). Introducing the Planning System: https://www.opr.ie/wp-content/uploads/2021/01/Planning-Leaflet-1-Introducing-the-Planning-System.pdf
85. Oksanen, K. (2017). Government Report on the Future, Part 1 A Shared understanding of the transformation of work: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80120/13c17tulevaisuusselontekoosalEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y
86. Partington, R. (2021). *Boris Johnson's 'levelling up' plans unlikely to succeed, says watchdog*: https://www.theguardian.com/business/2021/mar/23/boris-johnson-levelling-up-industrial-strategy-council
87. PMO Finland (2020). Government Report on the Implementation of the 2030 Agenda – Towards a carbon-neutral welfare society: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162575/VNK202013.pdf?sequence=1&isAllowed=y
88. PMO Finland (2020). Voluntary National Review 2020 FINLAND – Report on the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26261VNRReportFinland2020.pdf
89. PMO Public Service Division (2011). Conversations for the Future: https://www.csf.gov.sg/files/media-centre/publications/conversations-for-the-future.pdf
90. PMO Strategy Group (2021). *Welcome to Strategy Group*. https://www.strategygroup.gov.sg/
91. PMO UK (2020). *Press release – PM outlines his Ten Point Plan for a Green Industrial Revolution for 250,000 jobs*: https://www.gov.uk/government/news/pm-outlines-his-ten-point-plan-for-a-green-industrial-revolution-for-250000-jobs
92. Pratley, N. (2021). *Why did UK government abolish its own Industrial Strategy Council?* The Guardian: https://www.theguardian.com/business/nils-pratley-on-finance/2021/mar/23/why-the-uk-government-really-abolished-its-own-industrial-strategy-council
93. Prime Minister's Strategy Unit (2004). Strategy Survival Guide. *Cabinet Office*, *Admiralty Arch*, *The Mall*, *London SW1A 2WH*: https://olev.de/s/strat/Strategy%20Survival%20Guide.pdf
94. Rutter, J., Harris, J. (2014). The Special Ones: How to make central government units work. *Institute for Government*, *London*: https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/CENTRAL%20UNITS%20FI NAL.pdf
95. Sharpe, B., Hodgson, A., Leicester, G. Lyon, A. and Fazey, I. (2016). Three horizons: a pathways practice for transformation. *Ecology and Society* 21(2):47: https://www.ecologyandsociety.org/vol21/iss2/art47/
96. Statistics Estonia (s. a.). *Tree of Truth*: https://tamm.stat.ee/kategooriad/eesti-areng
97. STRATA. (2021a). Tarpinis valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030" vertinimas ir esamos situacijos analizė. Vyriausybės strateginės analizės centras.
98. Tapanaien-Thiess, J. (2021-11-18). *How to use future scenarios for policy-making in an era of profound transitions*. Pristatymas konferencijoje: 2021 ESPAS Annual Conference „Shaping Europe's future: Global trends and strategic choices", Day 1 – Building EU resilience and autonomy in a fast changing world [virtuali].
99. The Finnish National Commission on Sustainable Development (2016). The Finland we want by 2050 – Society's Commitment to Sustainable Development: https://bit.ly/2Ze4YC2
100. The Industrial Strategy Council (2021). Annual Report: https://industrialstrategycouncil.org/sites/default/files/attachments/ISC%20Annual%20Report%202021.pdf
101. The Strategy Unit (2010). *About Strategy Unit*. The National Archives: https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20100304105607/http://www.cabinetoffice.gov.uk/strategy/about.aspx
102. Tonurist, P., Hanson, A. (2020). Anticipatory innovation governance: Shaping the future through proactive policy making: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/anticipatory-innovation-governancecce14d80-en;jsessionid=FIPiBoAVLvDhb3dydA0Ma77J.ip-10-240-5-168
103. Tuber and Strategy Group (2020). *Singapore Agenda – Part Of One Game Plan To Build Our Future*: https://www.psd.gov.sg/challenge/ideas/deep-dive/singapore-agenda-part-of-one-game-plan-to-build-our-future
104. UAE Government (2021). *Future Foresight Strategy*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/future-foresight

105. UAE Government (2021). *Youth*: https://u.ae/en/about-the-uae/the-uae-government/government-of-future/youth
106. UAE Government (2021). *National Advanced Sciences Agenda 2031*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/national-advanced-sciences-agenda-2031
107. UAE Government (2021). *The Principles of the 50*: https://u.ae/en/about-the-uae/initiatives-of-the-next-50/the-principles-of-the-50
108. UAE Government (2021). *The UAE Goverment annual meetings*: https://u.ae/en/about-the-uae/the-uae-government/the-uae-annual-meetings
109. UAE Government (2021). *UAE Centennial 2071*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-centennial-2071
110. UAE Government (2021). *UAE Energy Strategy 2050*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/uae-energy-strategy-2050
111. UAE Government (s. a.). *Federal government's strategies and plans*: https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans
112. United Nations (s. a.). *The 17goals*: https://sdgs.un.org/goals
113. Urbelis, V. (2005). *Lietuvos vieta JAV didžiojoje strategijoje*. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.
114. Van der Heijden, K. (2005). *Scenarios: the art of strategic conversation*. John Wiley, Sons.
115. Vapaavuori, J., Lindroos, P., Hjelt, M. (2013). Government Report on the Future: well-being through sustainable growth: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79552/J2013Government%20Report%20on%20the%20Future.pdf?sequence=1&isAllowed=y
116. Vyriausybės strateginės analizės centras (2021). Lietuva 2050. Pirminė megatendencijų analizė (versija 2.0) [tarpinė ataskaita].
117. Visionary Analytics (2014). Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030" įgyvendinimo rezultatų stebėsenos sistemos tobulinimo paslaugos – „Lietuva 2030" įgyvendinimo mechanizmo analizė: https://www.visionary.lt/wp-content/uploads/2019/05/LT2030-igyvendinimo-mechanizmo-analize-2014-10-17.pdf
118. WEF (2019). The Global Competitiveness Report 2019: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

Priedas: interviu sąrašas

1. Ispanijos nacionalinis ateities įžvalgų ir strategijos biuras (angl. *National Office of Foresight and Strategy*) 2021-07-20.
2. Estijos vyriausybės kanceliarijos strateginis skyrius (angl. *Estonian Government Office Strategy Unit*) 2021-08-26.
3. Singapūro ministro pirmininko biuro Strateginė grupė (angl. *PMO Strategy Group*) 2021-08-27.
4. Airijos valstybės reformų ir išlaidų departamentas (angl. *Department of Public Expenditure and Reform*) 2021-10-14.

ATASKAITA

2021

LIETUVOS RESPUBLIKOS ATEITIES PROJEKTAVIMO IŠŠŪKIAI. KITŲ ŠALIŲ ATEITIES KŪRIMO EKOSISTEMŲ ANALIZĖ IR PRADINIAI SIŪLYMAI LIETUVAI

Ataskaitą parengė:

Ieva Sriebaliūtė
Guoda Cibaitė
Dr. Rasa Pranskevičiūtė-Amoson
Dr. Sigita Trainauskienė
Dr. Vaida Obelenė

Strata

ATASKAITOS TURINYS

1. Įvadas 177

2. Metodinis pagrindas 181
   2.1. EBPO penki ateities įžvalgų sistemos elementai 182
   2.2. Paklausa 182
   2.3. Pajėgumai 183
   2.4. Institucijos 183
   2.5. Integravimas 184
   2.6. Grįžtamasis ryšys 185

3. Atvejo studijos 186

   3.1. Suomija 186
   3.2. Nyderlandai 192
   3.3. Airija 197
   3.4. Atvejo studijų apibendrinimas 203

4. Lietuvos strateginio valdymo sistema ir galimybės ateities įžvalgoms 205

   4.1. Paklausa 206
   4.2. Pajėgumai 209
   4.3. Institucijos 210
   4.4. Integruotumas 213
   4.5. Grįžtamasis ryšys 215

5. Rekomendacijos Lietuvai 217

   5.1. Politinės ir teisinės rekomendacijos 217
   5.2. Rekomendacijos tolesniems tyrimams 220

   Literatūra ir šaltiniai 221

   1 priedas. Informantai 223
   2 priedas. Airijos ateities įžvalgų patirtis 224
   3 priedas. Ateities įžvalgų gebėjimai ministerijose 226

1. ĮVADAS

Ateities įžvalgos (angl. *foresight*) EBPO yra apibrėžiamos kaip struktūrizuotas ir aiškus daugelio ateičių tyrinėjimas, siekiant informuoti sprendimų priėmimą. E. Störmer ir kt. (2020) ateities įžvalgas apibūdino kaip „sistemingą dalyvaujamąjį procesą, kuriantį kolektyvinį žinojimą apie vidutinės ar ilgalaikės trukmės ateitį“. Šio proceso rezultatai turėtų suteikti informacijos ir pagrindo dabarties sprendimams, mobilizuoti bendrus veiksmus – ir tai yra esminės jo savybės bei kuriama vertė politikai formuoti. Sardar ir Masood (2006) ateities įžvalgas apibūdino kaip „numatymo meną (angl. *art of anticipation*), paremtą žvalgomuoju (angl. *exploratory*) mokslu“. Jos padeda suprasti galimas dabarties tendencijų pasekmes ateityje, aptikti naujus pokyčių signalus ir nustatyti jų galimą tolesnę raidą. Įžvalgos padeda susiformuoti sisteminiam supratimui, generuoja tikėtinus ir nuoseklius ateities paveikslus, pradedant alternatyviais scenarijais (normatyviniais ar žvalgomaisiais) ir baigiant vizijų konstravimu. Ateities įžvalgos padeda suprasti tiek inkrementinius, tiek ir lūžinius (angl. *disruptive*) pokyčius (Stormer et al., 2020). Viena iš esminių ateities įžvalgų nuostatų yra ta, kad ateities negalima numatyti (angl. *the future cannot be predicted*), bet ji gali būti aktyviai veikiama ar kuriama.

Ateities įžvalgos prisideda prie numatomosios valdysenos (angl. *anticipatory governance*) gebėjimų formavimosi. EBPO numatanti valdysena yra suvokiama kaip sistemingas ateities įžvalgų integravimas ir taikymas visoje valdymo architektūroje (sistemoje), įskaitant politikos analizę, dalyvavimą, įtraukimą (angl. *engagement*) ir sprendimų priėmimą. EK Jungtinio tyrimų centro ekspertai ateities įžvalgas laiko viena iš „*Science for Policy 2.0*“ stuburo dalių, t. y. bendra kūryba paremta mokslo ir politikos sąveikos koncepcija. Šią koncepciją ekspertai pasiūlė atsižvelgdami į tai, kad išlikdami atskiromis uždaromis sistemomis politika ir mokslas nesugebėtų pasiūlyti tvarių, veiksmingų sprendimų šiandienos kompleksiškam, greit kintančiam pasauliui – tam būtinas daugelio suinteresuotų šalių, taip pat ir piliečių įtraukimas ir bendradarbiavimas, bendra sprendimų kūryba. Šalia mokslinių metodų ir žinių, reikia pasitelkti vaizduotę, kūrybiškumą ir netradicinį mąstymą (angl. *out of the box thinking*), kuris yra svarbi numatymo kultūros sudedamoji dalis.

2020 m. pasaulį sukausčiusi COVID-19 pandemija sustiprino politikos formuotojams poreikį labiau galvoti apie ilgalaikiškesnę, ateities iššūkiams ir neapibrėžtumams pasirengusią politiką. Vykstanti klimato kaita, skaitmeninių technologijų raida, geopolitinėje aplinkoje vykstantys pokyčiai – tai tik keletas didžiųjų tendencijų, kurios darys įtaką Europos šalių ir jos piliečių ateičiai. Europos Komisija paskelbė nuo šiol ketinanti ateities įžvalgas sistemiškai įtraukti į politikos formavimo procesus[1]:

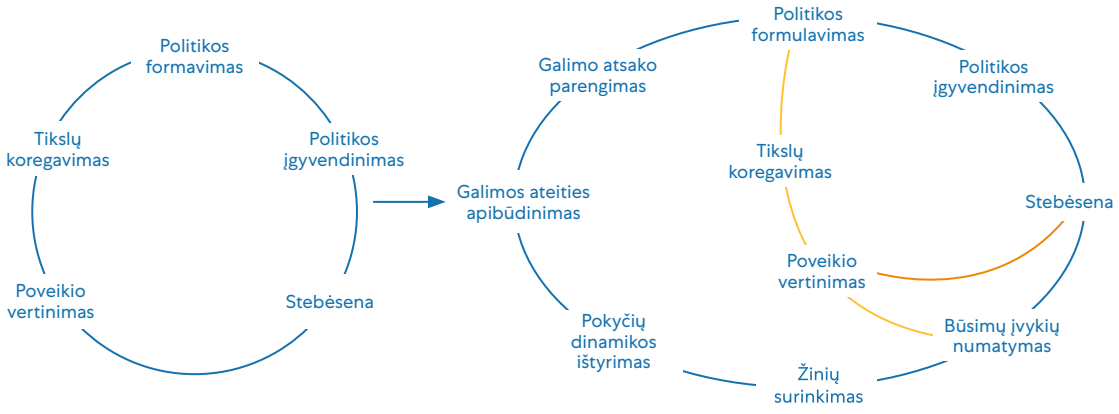
- norint išnagrinėti, kaip įgyvendinti Komisijos politinių prioritetų siekius, analizuoti pagrindines tendencijas bei naujas problemas ir apibrėžti Europos Sąjungai ypač aktualias temas, bus atliekamos užduotys, susijusios su ateities klausimais. Be kita ko, bus skelbiama metinė strateginių įžvalgų ataskaita. Nuo 2021 m. ji bus rengiama remiantis pilnais ateities įžvalgų ciklais, kurių paskirtis – padėti išsirinkti metinių pranešimų apie Sąjungos padėtį, su jais susijusių Komisijos darbo programų ir daugiamečio programavimo prioritetus;
- ateities įžvalgų ciklais bus grindžiama Komisijos darbo programa, laikantis peržiūrėtos geresnio reglamentavimo darbotvarkės. Pagrindinės politikos iniciatyvos turėtų būti argumentuojamos

[1] Strateginis prognozavimas: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/strategic-foresight_lt

strateginėmis įžvalgomis užtikrinant, kad ES politika būtų grindžiama aiškiu būsimų tendencijų ir naujų problemų, galimų scenarijų ir susijusių iššūkių bei galimybių supratimu;
- ateities įžvalgos papildys Reglamentavimo kokybės ir rezultatų programą, kuri padeda rasti europinio reglamentavimo naštos mažinimo galimybių ir įvertinti, ar galiojantys ES teisės aktai vis dar tinka ateičiai.

Viešosios politikos procesą yra įprasta atvaizduoti kaip tam tikrą ciklą, pradedant problemos identifikavimu, optimalios sprendimo alternatyvos paieška, politikos įgyvendinimu, stebėsena ir vertinimu. Jungtinės Karalystės Vyriausybės mokslo tarnybos tyrėjai teigia, kad ateities įžvalgos kiek koreguoja tradicinį modelį, darydami įtaką viešosios politikos formavimui: įgalindamos būsimų įvykių numatymą, žinių apie tai surinkimą, pokyčių dinamikos ištyrimą, galimų ateičių apibūdinimą ir galimo atsako parengimą – kas galiausiai daro įtaką ir pačios politikos formulavimui (1 pav.). EK Reguliavimo patikros valdybos nario[2] vertinimu, ateities įžvalgos gali būti naudingos visuose viešosios politikos ciklo etapuose, pradedant problemos apibrėžimu ir baigiant egzistuojančios politikos (tinkamumo) vertinimu.

1 pav. Viešosios politikos ciklo transformacija



Šaltinis: Tre Futures Toolkit

Europos Komisija institucionalizavo ateities įžvalgas ir jų įtraukimą į viešosios politikos formavimą, paskirdama atsakingus veikėjus[3]:

- sritį pavesta kuruoti EK pirmininko pavaduotojui M. Šefčovičiui, taip pat atsakingam už tarpinstitucinius ryšius ir geresnį politikos formavimą;
- pavestiems darbams vadovauja EK Generalinis sekretoriatas ir Jungtinis tyrimų centras (pastarasis naudojasi turimais ateities įžvalgų kompetencijų centro pajėgumais);
- EK strateginių įžvalgų tinklas užtikrina ilgalaikį visų generalinių direktoratų politikos koordinavimą;
- Komisija šioje srityje glaudžiai bendradarbiauja ir kuria aljansus su kitomis ES institucijomis, visų pirma pasinaudodama Europos strategijos ir politikos analizės sistema (ESPAS);
- ji taip pat bendradarbiauja su tarptautiniais partneriais ir, naudodamasi ES masto ateities įžvalgų tinklu, plėtoja partnerystes, įtraukiančias valstybių narių viešuosius ateities įžvalgų pajėgumus.

[2] 2021 m. birželio 2 d. *EK pateikė siūlymus, kaip kurti geresnius įstatymus: kviečia panaudoti ateities įžvalgas*: https://strata.gov.lt/lt/nauiienos/8-nauiienos/864-europos-komisiia-siulo-panaudoti-ateities-izvalgas-formuoiant-politika

[3] Strateginis prognozavimas: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight_lt

Tikėtina, kad per artimiausius metus ateities įžvalgos bus vis labiau taikomos ES politikai formuoti, tai turės įtakos ir nacionalinių valstybių ateities įžvalgų pajėgumams stiprinti, ypač per buriamą ekspertų tinklą. Dabartiniai strateginių įžvalgų pajėgumai šalyse skiriasi – vienos turi labai pažengusias sistemas, pvz., Suomija, kitose šie pajėgumai dar tik kuriami, pvz., Airija arba Ispanija.

Tarp užsienio valstybių kaip labiausiai pažengęs pavyzdys taikant ateities įžvalgas politikos formavimui paprastai minimas Singapūras. Pagal Pasaulio ekonomikos forumo konkurencingumo indeksą, Singapūras pagal vyriausybės orientaciją į ateitį bendrai užima 8 vietą pasaulyje, tačiau pagal vyriausybės ilgalaikės vizijos turėjimą ir gebėjimą atsakyti į pokyčius yra pirmas, vyriausybės politikos stabilumo užtikrinimą – antras; pagal viešojo sektoriaus veiklos rezultatus – pirmas.

Singapūras laikomas turintis labiausiai išvystytą ateities įžvalgų ekosistemą pasaulyje – jis yra srities „čempionas“, su aiškiomis įžvalgų struktūromis ir procesais, turinčiais poveikį. Tai lėmė šalies nepriklausomybės istorija, jos geopolitinė padėtis. Ateities įžvalgų sistema pradėjo formuotis dar praeito amžiaus aštuntajame dešimtmetyje, kai Gynybos ministerija pradėjo naudoti scenarijų planavimą savo veikloje, nuo 1995 m. grėsmių vertinimo ir scenarijų planavimo pajėgumai perkelti į vyriausybę. Nuo 2003 m. scenarijų planavimo tarnyba virto Strateginės politikos biuru (angl. *Strategic Policy Office*), taip labiau sujungiant ateities įžvalgas ir strategiją. 2010 m. įsteigtas Strateginės ateities centras (angl. *Center for Strategic Future* (*CSF*) kaip pagrindinė ateities įžvalgų idėjų kalvė (angl. *think-tank*) viešajame sektoriuje, vykdantis ir koordinuojantis ateities įžvalgų ir projektavimo darbus visos vyriausybės mastu ir pasitelkdamas partnerius[4]. Nuo 2015 m. jis veikia kaip Ministro pirmininko tarnybos strategijos padalinio dalis. Strateginės ateities centras savo viziją apibrėžia šitaip: sukurti strategiškai lanksčią (angl. *agile*) valstybės tarnybą, pasirengusią valdyti sudėtingą ir greitai besikeičiančią aplinką. Centras koordinuoja ateities įžvalgų tinklą (angl. *Strategic Futures Network*).

Singapūre ateities įžvalgos suprantamos kaip strateginio planavimo ciklo dalis (2 pav.), ypač reikalinga parengiamajame etape – formuojant politinę darbotvarkę, siekiant suformuoti bendrą kryptį, nustatyti prioritetus ir siektinus rezultatus:

- identifikuojant kylančias tendencijas ir klausimus, kurie daro įtaką prioritetų formavimui;
- atliekant strategijų „streso testus“ kintančios aplinkos sąlygomis;
- stiprinant sistemos pajėgumus.

Žvelgiant į šią ir kitas sėkmės patirtis, kurios bus išsamiau nagrinėjamos šiame tyrime, svarbu neužmiršti, kad veikiantys kitose šalyse modeliai negali būti automatiškai perkelti į kitas šalis – būtina atsižvelgti į valstybės sociokultūrinį ir politinį kontekstą, siekiant užtikrinti ateities įžvalgų tvarią ir ilgalaikę integraciją į politikos formavimo procesus, žvelgti į juos kaip į tam tikrą ekosistemą.

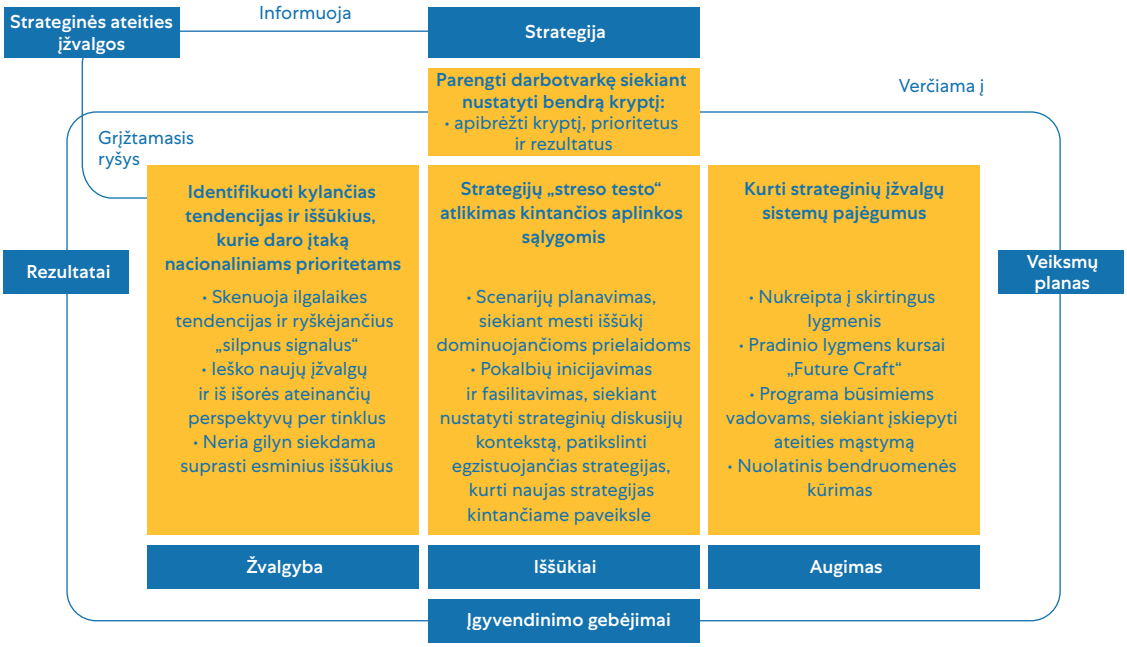
Pasaulio ekonomikos forumo duomenimis, Lietuvoje pastebima į ateitį orientuoto, ilgalaikio požiūrio valstybės politikoje stoka[5]. Neseniai įvykusi strateginio valdymo pertvarka EBPO ekspertų vertinama pozityviai, tačiau dar yra tobulintinų dalykų: Lietuvai siūloma dar labiau supaprastinti strateginio valdymo sistemą, sumažinti strateginių ir planavimo dokumentų skaičių, „identifikuoti nedidelį skaičių esminių stebėsenos rodiklių, atspindinčių „visa apimančios vyriausybės“ požiūrį,

[4] Center for Strategic Future (CSF): https://www.csf.gov.sg/who-we-are/

[5] Prieiga: https://www.weforum.org/reports/the-qlobal-competitiveness-report-2020

reikšmingai sumažinant dabar nustatytus[6]. Kartu EBPO pažymi poreikį vyriausybėms vystyti numatymo gebėjimus (angl. *anticipatory capacity*)[7].

2 pav. Ateities įžvalgų indėlis į strateginio planavimo ciklą



Šaltinis: STRATA[8]

Šio tyrimo tikslas – išnagrinėti kitų šalių ateities kūrimo ekosistemas ir pateikti pradinius pasiūlymus, kaip ateities įžvalgų metodai gali būti taikomi Lietuvos tvaresnei ateičiai kurti. Šis darbas nėra skirtas sistemingai ir giluminei Lietuvos situacijos analizei; jo paskirtis – suteikti pradžią, išryškinti pradinius ateities projektavimo ekosistemos kontūrus Lietuvoje ir remiantis surinkta medžiaga apsvarstyti ir pasiūlyti tolesnius darbus, įskaitant numatytų tolesnių įrodymų ir įžvalgų galimus poreikius.

Kitame šios ataskaitos skyriuje yra pristatoma metodologinė prieiga, iškeliant detalesnį naudotos analitinės sistemos – EBPO sėkmingos ateities elementų – pristatymą kaip atskirą skyrių. Po to seka skyriai, kuriuose viena po kitos pagal šią analitinę sistemą yra nagrinėjamos trijų šalių ateities kūrimo ekosistemos – Suomijos, Nyderlandų ir Airijos. Jas glaustai apibendrinus, dalyje „Diskusija“, vėlgi pasitelkiant EBPO Sėkmingos ateities elementų sistemą, yra svarstoma, kaip užsienio šalių patirtis ir sprendiniai galėtų įkvėpti Lietuvos stiprios orientacijos į ateitį vystymo darbus ir koks galėtų būti ateities įžvalgų vaidmuo ir poreikiai. Tuo pačiu, skenuojant lietuviškąjį kontekstą, siekiama atrasti jau egzistuojančias pastangas ir praeityje taikytus mechanizmus, atskleisti jau dabar sistemoje slypintį potencialą, kuriam ateities įžvalgų prieiga galėtų pasiūlyti galimybę atsinaujinti, tapti sėkmingesniam.

[6] OECD. Evidence Based Policy Making and Policy Evaluation at the Centre of Government in Lithuania. 2021; Final Policy Paper.

[7] *Ten pat.*

[8] Centre for Strategic Studies (2019). *Foresight for Governance in Singapore*: https://dpmc.govt.nz/sites/default/files/2019-05/CSF%20Sharing%20May%202019.pdf

2. METODINIS PAGRINDAS

Šis analitinė apžvalga, skirta suformuluoti siūlymus, kaip stiprinti Lietuvos valstybės orientaciją į ateitį, remiasi kitų šalių praktikos analize; joje siekiama surinkti įrodymus ir pateikti fokusuotą informaciją apie tų šalių sėkmę, identifikuoti jų gerąsias praktikas, užtikrinant valstybių orientaciją į ateitį ir ateities įžvalgų vaidmenį šiame ateities projektavimo darbe. Taip pat skenuojamas Lietuvos kontekstas, siekiant atlikti situacijos analizę, kad būtų galima identifikuoti galimybes ir problemines sritis, jų priežastis, ir formuluoti siūlymus dėl galimų sprendimų ir dėl politikos tobulinimo. Taikoma metodinė prieiga pagal Įrodymais grįstų priemonių sąrašą yra programų vertinimas, konkrečiai politikos peržiūra[9].

Šiame darbe tiriamos trijų sąlygiškai nedidelių ES valstybių narių – Suomijos, Nyderlandų ir Airijos – ateities įžvalgų sistemos, siekiant įvertinti, kaip jos užtikrina aukštą valdžios orientaciją į ateitį ir kokios galėtų būti jų pamokos Lietuvai. Jos buvo pasirinktos, nes pagal Pasaulio konkurencingumo indekso dedamąją „valdžios orientacija į ateitį“ Lietuva 2019 m. buvo vos 37 pasaulyje, o Nyderlandai – 3 vietoje, Suomija – 5, o Airija – 11. Nagrinėjant šių valstybių ateities kūrimo sistemų parametrus, neapsiribojama tik ateities įžvalgų ekosistema, bet žvelgiama plačiai, ieškant atsakymų į klausimus apie gebėjimą sukurti ir palaikyti tokią aukštą orientaciją į ateitį:

- Kokia sąranga užtikrina tiek nuolatinį ateities kūrimą, tiek politikos tęstinumą, kokie yra jos esminiai pajėgumai ir įrankiai? Kaip užtikrinamas tęstinumas, nepaisant politinio ciklo?
- Kaip užtikrinamas naujų ir naujausių idėjų kūrimas ir absorbavimas į šalies vystymą?
- Kokia sąveika tarp politikos formuotojų ir įgyvendintojų ir kiek įtraukus šis procesas – kiek jis vyksta įtraukiant daugiau dalyvių / partnerių?

Duomenims surinkti buvo atlikti ekspertiniai interviu (informantų sąrašas pateikiamas 1 priede), šie interviu vyko 2021 m. gegužės mėnesį; keletas dalyvių pateikė atsakymus raštu. Taip pat, kiek tai buvo prieinama anglų kalba, žinių buvo ieškoma literatūroje. Taip pat buvo atlikta ministerijų apklausa, siekiant įvertinti ateities įžvalgų gebėjimus ministerijose (žr. 3 priedą).

Duomenims analizuoti ir sistemingai pateikti kliaujamasi EBPO išskirtais penkiais sėkmingos ateities įžvalgų sistemos blokais. Šias penkias plačias sritis (esminius elementus / dedamąsias), kurias būtina įveiklinti, norint sukurti veiksmingą ateities įžvalgų sistemą vyriausybėje, EBPO išskyrė konsultacijų su ateities įžvalgų ekspertais skirtingose vyriausybėse visame pasaulyje pagrindu[10]:

- paklausa (angl. *demand*);
- pajėgumai (angl. *capacity*);
- institucijos (angl. *institutions*);
- integravimas / integruotumas (angl. *embeddedness*);

[9] Žr. Funkcijų peržiūros metodikos taikymo rekomendacijos (2011, p. 17–18), kur įtraukiama sąvoka *politikos peržiūra*, ir paaiškinami skirtumai tarp politikos peržiūros / programų vertinimų ir funkcijų peržiūros. Politikos peržiūra ar programos vertinimas analizuojami jų tinkamumo, efektyvumo, rezultatyvumo, poveikio klausimai, tačiau tokių peržiūrų ar vertinimų metu paprastai nesiekiama peržiūrėti institucijų, vykdančių analizuojamas politikas ar programas, organizacinių struktūrų. Žr. Programų vertinimo metodikos rekomendacijas (2011, p. 13), kur paaiškinama, kad pagal vertinimo objektą, programų vertinimo metodika gali būti taikoma įvairiems vertinimo objektams (pvz., politikos vertinimas, priemonių / projektų vertinimas).

[10] OECD (2019). *Strategic Foresight for Better Policies: Building Effective Governance in the Face of Uncertain Futures*: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf

- grįžtamasis ryšys (angl. *feedback*).

Žr. kitą poskyrį, kuriame detaliai aptariamas kiekvienas elementas.

2.1. EBPO penki ateities įžvalgų sistemos elementai

EBPO diskurse strateginės įžvalgos yra apibrėžiamos kaip struktūrizuotas ir aiškus daugelio ateičių tyrinėjimas, siekiant informuoti sprendimų priėmimą. Tuo tarpu numatanti valdysena yra suvokiama kaip sistemingas strateginių įžvalgų integravimas ir taikymas visoje valdymo architektūroje, įskaitant politikos analizę, dalyvavimą / įtraukimą (angl. *engagement*) ir sprendimų priėmimą.

EBPO, vadovaudamasi konsultacijomis su ateities įžvalgų ekspertais skirtingose vyriausybėse visame pasaulyje, išskyrė penkias plačias sritis (esminius elementus), kurias būtina įveiklinti, norint sukurti efektyvią ateities įžvalgų sistemą vyriausybėje:

- Paklausa (angl. *demand*)
- Pajėgumai (angl. *capacity*)
- Institucijos (angl. *institutions*)
- Integravimas / integruotumas (angl. *embeddedness*)
- Grįžtamasis ryšys (angl. *feedback*)

2.2. Paklausa

Politinė paklausa ateities įžvalgoms svarbi, kad jos iš tiesų prisidėtų prie geresnio valdymo, o netaptų vien akademiniu pratimu.

Paklausa ateities įžvalgoms yra reikalinga legitimumui (pripažinimui, pasitikėjimui) ir paramai užtikrinti. Nuolatinė aukšto lygmens paklausa tiek politiniu (vyriausybės), tiek valstybės tarnybos lygmeniu gali:

- padėti užtikrinti būtinų institucinių pokyčių, išteklių paskirstymo ir procesų / praktikų įgyvendinimą, įgalinantį ateities įžvalgų kokybę ir dažnumą, reikalingą patikimai politikai,
- padėti atsverti bendrą tendenciją, kai svarbus ateities svarstymo ir rengimo darbas yra nustumiamas į šalį kasdienių neatidėliotinų darbų ar reguliarių ataskaitų teikimo reikalavimų,
- suteikti leidimą ateities įžvalgų kontekste nagrinėti provokuojančias problemas, kurios gali mesti iššūkį nusistovėjusioms prielaidoms ir politikai.

Aukšto lygmens paklausa (ir parama) ateities įžvalgoms vyriausybėje gali ateiti iš teisėkūros įsipareigojimų (pvz., teisinis reikalavimas reguliarioms ateities įžvalgų studijoms Suomijoje), parlamentinės kontrolės (pvz., vaidmuo, tenkantis Ateities komitetams Suomijoje, Estijoje, Islandijoje), politinių įsipareigojimų (pvz., kaip Suomijoje, vyriausybės ateities įžvalgų ataskaitos parengimas kiekvienam parlamentiniam laikotarpiui), aukšto lygmens valstybės tarnautojai galėtų populiarinti, agituoti (angl. *championing*), taip pat galimos šių išvardytų veiksnių kombinacijos.

2.3. Pajėgumai

> Pabrėžiama, kad ateities įžvalgų pajėgumai nėra tik apie žinias, įgūdžius ir įrankius, bet ir apie požiūrį – norą įsitraukti į greitus pokyčius ir didelį neapibrėžtumą.

Siekdamos patenkinti paklausą, vyriausybės turi sugebėti pasitelkti intelektinius gebėjimus / pajėgumus ir įgūdžius, reikalingus strateginio ateities įžvalgų mąstymo įgyvendinimui ir pritaikymui formuojant politiką. Tam reikalingi asmenys, išmanantys daugybinių ateičių ir jų vystymo teoriją bei gebantys taikyti ateities įžvalgų metodus, pvz., horizonto skenavimą, scenarijų rengimą ir kt. Ateities įžvalgų pajėgumams taip pat reikalingi atitinkami įgūdžiai, norint parengti ir fasilituoti strateginį dialogą, siekiant naudoti ateities įžvalgas orientuojantis į priekį, kritiškai įvertinti prielaidas ir nustatyti implikacijas politikai[11].

Pabrėžtina, kad rezultatyviam ateities įžvalgų pajėgumui / kompetencijai reikalingas ir tiesiogiai į ateities įžvalgas neįsitraukusių asmenų supratimas apie bendrą ateities įžvalgų tikslą ir naudojimą ir kaip jas įgyvendinti jų darbe. Todėl vyriausybės galėtų siekti rengti bazinius ateities įžvalgų raštingumo mokymus visiems valstybės tarnautojams, taip pat ir specializuotus ateities įžvalgų mokymus vadovams ir aukštesnės grandies sprendimų priėmėjams. Viešajame sektoriuje yra naudojamos skirtingos pajėgumų vystymo strategijos: samdant valstybės tarnautojus, turinčius patirties strateginių įžvalgų ar kitose srityse, pabrėžiančiose sisteminį, kompleksinį mąstymą (angl. *systems thinking*); organizuojant įvadinius ir specializuotus mokymo kursus valstybės tarnautojams; suteikiant visų lygių valstybės tarnautojams dalyvauti ateities įžvalgų procesuose mokymosi darant (angl. *learning by doing*) galimybes savo darbo vietose ir už jų ribų[12]. Pavyzdžiui, Singapūre įprasta praktika yra valstybės tarnautojus laikinai įdarbinti centrinėse ateities įžvalgų institucijose, kad jie įgytų patirties, ir tuomet juos perkelti į kitas valstybės valdžios institucijas, kad jie toliau skleistų savo žinias. Išskiriamos ir kitos funkcinės bendruomenės, turinčios konkrečių ateities įžvalgų atsakomybių politikos procese, kurioms gali prireikti taikomųjų ateities įžvalgų įgūdžių[13].

Pabrėžiama, kad ateities įžvalgų pajėgumai nėra tik apie žinias, įgūdžius ir įrankius, bet ir apie požiūrį – norą įsitraukti į greitus pokyčius ir didelį neapibrėžtumą (angl. *attitudinal willingess to engage with rapid change and high uncertainty*).

2.4. Institucijos

> Esmė yra ne centralizuoti ateities įžvalgas, bet veikiau „suteikti joms svorio“, kad jos būtų efektyviai integruojamos visuose vyriausybės departamentuose ir visuose svarbiausiuose sprendimų priėmimo procesuose.

Instituciniai susitarimai, reikalingi ateities įžvalgoms įgalinti, gali būti įvairių formų, tačiau pagrindinis komponentas yra turėti bent vieną centrinį, dedikuotą ateities įžvalgų skyrių / instituciją / padalinį,

[11] Specializuotų vaidmenų pavyzdžiai: ateities įžvalgų specialistai (daugybinių tikėtinų ateičių vystymui), ateities įžvalgų proceso specialistai (ateities įžvalgų intervencijų, procesų ir strateginio dialogo parengimui ir fasilitavimui), politikos tyrėjai ir programų vadybininkai (pokyčio signalų registravimui), politikos analitikai (politikos pasiūlymų atsižvelgiant į daugelio ateičių parengimą ir testavimą).

[12] OECD (2019).

[13] Pavyzdžiui, įmonių planuotojai ir rizikos vertintojai, auditoriai ir vertintojai, visuomenės įtraukimo specialistai.

kuris remtų / agituotų, atliktų ir koordinuotų ateities įžvalgų darbą vyriausybėje. Esmė yra ne centralizuoti ateities įžvalgas, bet veikiau „suteikti joms svorio“, kad jos būtų efektyviai integruojamos visuose vyriausybės departamentuose (ministerijose) ir visuose svarbiausiuose sprendimų priėmimo procesuose. Tuomet dauguma departamentų (ministerijų) ir agentūrų, kurie rimtai žiūri į iššūkį formuoti ateičiai pasirengusią politiką (angl. *future-ready policies*), atitinkamai sukurs savo specialias ateities įžvalgų komandas, padėsiančias pritaikyti ateities įžvalgas įvairiose jų įgaliojimų srityse. Nors pagrindinis tikslas yra integruoti, tam tikras šių ateities įžvalgų vienetų dalių autonomiškumas ir netgi izoliavimas gali suteikti erdvės eksperimentuoti ir brandinti idėjas, kurios kvestionuoja labiau nusistovėjusias prielaidas apie ateitį.

Pavyzdžiui, centrinis ateities įžvalgų padalinys / skyrius atlieka svarbų vaidmenį vykdant aukšto lygio ateities įžvalgas, koordinuojant kryžminius / kompleksinius (angl. *cross-cutting*) ateities įžvalgų procesus ir padeda palaikyti ateities įžvalgų integravimą visoje vyriausybėje. Pavyzdžiui, ES centrinio ateities įžvalgų vieneto funkcijos yra atliekamos kelių institucijų, tarp jų Europos politinės strategijos centro (Europos Komisijos idėjų kalvė (angl. *think-tank*), Europos Parlamento (tyrimų tarnybos) Ateities įžvalgų skyriaus ir Jungtinių tyrimų centro Strateginių ateities įžvalgų kompetencijų centro, kurių veiklos yra koordinuojamos per bendrą valdymo komitetą.

Remdamosi centrinio padalinio vaidmeniu, atskiros vyriausybinės agentūros pripažįsta ateities įžvalgų vertę ir sudaro atitinkamas komandas savo struktūrose, kurios atlieka konkretesnį sritinį ateities įžvalgų darbą.

Greta institucijų, taip pat pabrėžiama svarba neformalių ir oficialių tinklų[14], kaip vertingų priemonių, per kurias supratimas iš ateities įžvalgų gali būti nukreiptas į egzistuojančias darbo kryptis.

Galiausiai ateities įžvalgos turi gebėti atliepti pokyčius ir padarinius, kurie prieštarauja nusistovėjusioms praktikoms ir ortodoksiškam požiūriui. Todėl, nors ir svarbu institucionalizuoti ateities įžvalgas, užtikrinant, kad jos nėra izoliuotos nuo sprendimų priėmimo, taip pat svarbu joms suteikti erdvę ir autonomiją (aptarti lūžio ir provokuojamas idėjas) ir užtikrinti, kad jos yra apsaugotos / atskirtos nuo dabarties rūpesčių, darbotvarkės ir interesų šališkumo.

2.5. Integravimas

Svarbu identifikuoti svarbiausius sprendimus ir etapus politikos procese, kuriuose ateities įžvalgų intervencijos būtų aktualiausios ir paveikiausios.

Strateginės įžvalgos neturėtų būti matomos kaip atskira ar pasirenkamoji ar papildoma įprasto sprendimų priėmimo proceso dalis, bet kaip neatsiejamas elementas. Strateginės įžvalgos gali būti naudojamos bet kuriame politikos ciklo etape – nuo pradinės apžvalgos, projektavimo ir įgyvendinimo, iki esamų strategijų peržiūros ir testavimo. Visos darbo kryptys gali būti įtrauktos į ateities įžvalgų sistemą, pradedant horizonto skenavimu, skirtu pradinei apžvalgai ir tyrimams, ir baigiant strategijos patikimumo patikrinimu alternatyvių scenarijų atžvilgiu, net kai ji jau yra įgyvendinama.

Atitinkamų sprendimų priėmėjų įtraukimas į ateities įžvalgų „pokalbį“ gali skirtis priklausomai nuo konteksto. Paprastai tai būtų valstybės tarnautojai (analitikai, užduočių grupės, vadovybė),

[14] Tokių kaip bendruomenės, tarpininkai, futuristų susitikimai.

kurie yra labiausiai įsitraukę į analizavimą ir politinių pasiūlymų rengimą. Tačiau rengiant reikšmingus politikos pasiūlymus (pvz., plačias nacionalines strategijas ar svarbiausias iniciatyvas), ateities įžvalgų pokalbyje turėtų aktyviai dalyvauti aukšto lygmens valstybės tarnautojai ir politikai. Tik asmeniškai patirdami suvokimo pokytį apie anksčiau neištirtas ateitis ir jų implikacijas dabarčiai sprendimų priėmėjai išsiugdys patikimesnį ir ateičiai pasiruošusį mąstymą, kuriuo remdamiesi galės pagrįsti pasirinkimus.

Integravimas sustiprėja,kai produktai (ateities įžvalgų) sutampa su svarbių sprendimų momentais, tokiais kaip ankstesnių strategijų pasibaigimas ar pasirengimas rinkimų kampanijai. Praktiniu lygmeniu tai reiškia nuolatinių ir *ad hoc* strateginių ateities įžvalgų procesų, apimančių aktyvias diskusijas ir įsitraukimą į alternatyvius ateities scenarijus ir jų implikacijas tinkamu metu sprendimų priėmimo procese, kūrimą.

Galiausiai integravimo principas taip pat taikomas į ateities įžvalgų pokalbį įtraukiant ir piliečius, ir kitas pagrindines suinteresuotąsias šalis, kurios bus paveiktos priimamų sprendimų. Suinteresuotų piliečių įtraukimas padeda kurti legitimumą, užtikrinant rinkėjų perspektyvų indėlį (Scharpf, 1970, EBPO <...>).

2.6. Grįžtamasis ryšys

Skirtingų suinteresuotų šalių požiūrių įvairovė reikšmingai pagerina ateities įžvalgų proceso kokybę.

Ateities įžvalgų sistemų kūrimas reikalauja grįžtamojo ryšio ir peržiūros, taip įgalinant tobulinimą ir reagavimą į naujas aplinkybes. Tinkamo vertinimo užtikrinimas yra svarbus siekiant pademonstruoti teigiamus gerai atliktų ateities įžvalgų poveikius geresnei politikai: identifikavus anksčiau nepastebėtas galimybes ar išvengus anksčiau nenumatytų kaštų ar krizių. Toks įvertinimas iš prigimties yra sudėtingas, nes apima kontrafaktinių rezultatų reikšmės įvertinimą ir naujų idėjų šaltinio priskyrimą kompleksiškame sprendimų priėmimo procese. Grįžtamasis ryšys gali vykti tiek tarpinstituciniu lygmeniu, tiek remtis tarpusavio mokymusi, pvz., dalyvaujant praktikų bendruomenėse, tokiose kaip EBPO vyriausybės ateities įžvalgų bendruomenė (angl. *OECD Government Foresight Community*).

Čia apibrėžus ir pagrindus kiekvieno iš penkių elementų svarbumą, kituose šios ataskaitos skyriuose – Atvejų analizė ir Lietuvos strateginio valdymo sistema ir galimybės ateities įžvalgoms – penki elementai pritaikomi kaip analizės tinklelis, padedantis užtikrinti palyginamąją perspektyvą ir generuoti kryptingas įžvalgas.

3. ATVEJO STUDIJOS

Šiame skyriuje yra nagrinėjamos trys atvejo studijos: Suomija, Nyderlandai ir Airija. Medžiaga analizuojama ir pristatoma remiantis EBPO penkių sėkmingos ateities įžvalgų sistemos elementais. Aptarus kiekvieną atvejį atskirai, skyriaus gale yra pateikiamas palyginamasis apibendrinimas.

3.1. Suomija

Suomijos sistema turi stiprias ateities įžvalgų institucijas, įskaitant įstatymų leidybą, vykdomąją valdžią ir finansuojamas viešąsias įstaigas, kurios formaliai nėra ministerijose. Tai yra gerai struktūrizuota ir viduje integruota ilgalaikiam mąstymui pritaikyta ekosistema. Šalyje išvystytas decentralizuotas modelis, pagal kurį vyriausybės departamentai, nusprendę atlikti ateities įžvalgų darbus, įprastai veikia nepriklausomai.

3.1.1. Paklausa

Suomijos visuomenėje plačiai deklaruojamas ateities įžvalgų poreikis. Vyriausybės veiksmais 1990-aisiais šalyje inicijuotos ateities studijos. Vyriausybės centrinės tyrimų tarybų valdybai rekomenduojant, 1980 m. įkurta Suomijos ateities studijų asociacija (angl. *Finnish Society for Futures Studies*). Ilgametis vyriausybės, akademinės bendruomenės ir parlamento bendradarbiavimas viešajame sektoriuje suformavo ateities įžvalgų poreikį, supratimą ir vystymą. Šiuo metu rezultatyviai panaudojami tarpusavyje glaudžiai susiję ir ateities įžvalgų sistemoje tvirtai integruoti aukšto lygio vyriausybės strateginio ateities įžvalgų poreikio šaltiniai:

- **teisiniai įsipareigojimai** – įtvirtintas teisinis nuolatinių ateities įžvalgų studijų Suomijoje reikalavimas;
- **parlamentinė priežiūra**, kurią vykdo Suomijos parlamentinis Ateities komitetas.
- Suomijos ministro pirmininko tarnyba (angl. *The Finnish Prime Minister's office*) bent kartą per kadenciją parlamento Ateities komitetui pateikia bendrąją vyriausybės ilgalaikių ateities perspektyvų ir vyriausybės tikslų ataskaitą. Šiuo procesu vyriausybei ir parlamentui siekiama suteikti galimybę laiku atpažinti svarbius pokyčius ir imtis atitinkamų veiksmų. Kiekvienos kadencijos metu Ateities komitetui taip pat pateikiama vyriausybės darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo ataskaita.
- **politiniai įsipareigojimai** (pvz., vyriausybės ateities įžvalgų ataskaitos parengimas kiekvienam parlamentiniam laikotarpiui);
- **įvairūs aktyvūs visuomenės veikėjai** (pvz., vienas pagrindinių futurologijos tyrinėtojų Dr. Mika Mannermaa (Suomijos ateities tyrimų centras);
- **institucionalizuotas poreikis pasitelkiant įvairius aukšto lygio komitetus, deklaracijas ir įsipareigojimus**. Vyriausybė dalyvauja tarptautinėje ateities įžvalgų veikloje, pvz., būsimųjų kartų institucijų tinkle (angl. *Network of Institutions for Future Generations*[15]) (SOIF 2021, 50).

[15] Network of Institutions for Future Generations: https://futureroundtable.org/en/web/network-of-institutions-for-future-generations

Suomijos nacionalinių ateities įžvalgų bendradarbiavimo pavyzdys aiškiai matomas tokį bendradarbiavimą prioretizuojant Ministro pirmininko tarnyboje, Suomijos parlamento Ateities komitetui naudojant vyriausybės ateities įžvalgų tinklą (angl. *Government Foresight Network*), vyriausybės ateities įžvalgų grupei atstovaujant daugelį sričių ir disciplinų, ministerijų ateities įžvalgų grupei rengiant tarpvyriausybines ateities įžvalgas bei per daugelį suinteresuotųjų šalių įtraukiančias ateities įžvalgų veiklas ir procesus (Prime Minister's Office Finland). Pastaruoju metu išreiškiamas padidėjęs ateities įžvalgų poreikis (pvz., ateities įžvalgų scenarijų generavimo darbai atsispindi ir Vyriausybės veiklos tarpinėse ataskaitose, kurios paprastai pateikiamos įpusėjus kadencijai).

3.1.2. Pajėgumai

Ateities įžvalgų pajėgumai, žinios ir įgūdžiai Suomijos visuomenėje formuojami ir stiprinami įvairiais lygmenimis institucijose ir yra nukreipti į įvairias piliečių amžiaus grupes. Pavyzdžiui, švietimo sistemoje suformuotas daugialypio išsilavinimo (angl. *multiliteracy*) siekinys (Rasi, Kangas & Ruokamo 2019). Vienas iš daugialypio išsilavinimo sudėtinių elementų yra ateities raštingumas, tokio dalyko pagrindų yra mokoma pradinėje ir vidurinėje mokykloje[16]. Ateities raštingumas, kaip svarbi strateginė ateities įžvalga, pateikiamas Suomijos parlamento Ateities komiteto pareiškime dėl ES strateginių ateities įžvalgų[17].

Akademinių ateities studijų pradžia – 1980 m. įsteigta Suomijos ateities studijų asociacija. Jos iniciatyva 1992 m. įsteigtas Suomijos ateities tyrimų centras (angl. *Finland Futures Research Centre* (*FFRC*)[18], kurio pagrindinė veikla orientuojama į ateities studijas akademinėje aplinkoje. Siekiant skatinti akademines ateities studijas Suomijoje – palengvinti ateities studijų akademines švietimo ir tyrimų programas bei atverti kelius mokslininkams ir universitetams dalyvauti tarptautiniuose ateities tyrimų tinkluose, 1998 m. suformuotas nacionalinis 9 universitetų tinklas – Suomijos ateities akademija (angl. *Finland Futures Academy* (FFA)[19]. Akademijos tikslas – suteikti platformą nacionalinei ekspertizei transformuotis į pasaulinio lygmens meistriškumą. Suomijos ateities akademija, dalyviams pasiūlydama bendradarbiavimo galimybes, kolegialumą ir tarptautinius ryšius bei suteikdama inovatyvias švietimo ir mokslinių tyrimų ateities įžvalgų srityje galimybes, suteikia naujus būdus sėkmingai veikti savo srityje. Šį universitetų tinklą koordinuoja Turku universiteto Suomijos ateities tyrimų centras.

Pažymėtina, kad Suomijoje yra daug kitų visuomenės veikėjų, siekiančių populiarinti ateities mąstymą ir pokyčių kūrimą, pvz., SITRA „Ateities kūrėjai" projektas (SOIF, 2021, 50).

Ankstesnių Ateities ataskaitų rengimas buvo perduotas išorės atstovams, profesionalų konsultacijoms, universitetams. Tačiau šios praktikos buvo atsisakyta ir šiuo metu pirmą kartą pradinė – pirmoji Ateities ataskaitos dalis yra rengiama pačių ministerijų vidiniais ištekliais, tam neskiriant papildomo finansavimo. Yra sutarta, kad kiekvienas tam tikslui suformuotos ministerijų ateities

[16] Daugiau informacijos apie ateities orientavimą Suomijos mokyklose: https://tulevaisuusohiaus.fi/english/

[17] Statement of the Committee TuVL 3/2021 vp – E 130/2020 vp. Committee for the Future. Government report: Strategic foresight report from the Commission 2020 „Strategic Foresight – Charting the course towards a more resilient Europe" For the Grand Committee, p. 5–7: https://www.eduskunta.fi/FI/tiedotteet/Documents/TuVL 3 2021vp E 130 2020 vp EN Final.pdf?csf=1&e=hCoNHg

[18] Suomijos ateities tyrimų centras (angl. *Finland Futures Research Centre* (*FFRC*): https://www.utu.fi/en/university/turku-school-of-economics/finland-futures-research-centre

[19] Suomijos ateities akademija (angl. *Finland Futures Academy* (*FFA*) <https://tva.utu.fi/en/

įžvalgų darbo grupės (angl. *Ministry of foresight panel*) narys ataskaitos rengimui skirs 27 dienas (beveik 6 savaites) per metus, kai anksčiau šiai veiklai skiriamas laikas buvo vos 2 valandos per mėnesį.

Ateities įžvalgų kūrimo procese didelis dėmesys skiriamas komunikacijai. Svarbu informuoti sprendimų priėmėjus apie strateginių ateities įžvalgų svarbą. Ateities įžvalgos suprantamos kaip bendradarbiavimo, bendros kūrybos ir dalyvavimo procesas. Jos iškyla iš visų suinteresuotų šalių „bendro supratimo". Todėl greta vyriausybės ateities ataskaitos dalies, Ministro pirmininko tarnyba įtraukia ir „50 dialogų su piliečiais ir Suomijoje gyvenančiais asmenimis" dalį[20]. Kiekviename dialoge dalyvauja iki 10 asmenų, kurie aptaria ekspertų parengtus ateities įžvalgų scenarijus. Yra pabrėžiama, kad aktualu žinoti, ką galvoja piliečiai ir kiti Suomijos gyventojai. Dialogų tikslas – gilinti supratimą apie pagrindines problemas, su kuriomis Suomija susidurs ateityje, bei geriau suprasti įvairių žmonių patirtį ir mąstyseną.

Vis dėlto esamiems pajėgumams ir bendradarbiavimo formoms būdingi persidengiantys vaidmenys ir funkcijos. Tokių vaidmenų ir funkcijų rezultatas – pačioje sistemoje egzistuoja įvairūs (pvz., kontrastuojantys ar konkuruojantys vieni su kitais) požiūriai (SOIF, 2021, 50).

3.1.3. Institucijos

Strateginėje ateities įžvalgų sistemoje išskiriamos trys pagrindinės funkcijos: su Suomijos parlamentu susijusios funkcijos, su Suomijos vyriausybe susijusios funkcijos ir funkcijos, susijusios su už vyriausybės ribų veikiančia Suomijos ateities ar futuristų bendruomene (Kuosa, 2011, 33–34). Galima išskirti šias ateities įžvalgų dimensijas: 1) gana laisvai organizuota nacionalinių ateities įžvalgų dimensija (pvz., Nacionalinis ateities įžvalgų tinklas); 2) vyriausybės dimensija; 3) ministerijų dimensija.

Suomijoje galima išskirti kelis su ateities įžvalgomis susijusius elementus: 1) Vyriausybės ateities įžvalgų ataskaita (angl. *The Government Foresight Report*); 2) Nacionalinis ateities įžvalgų tinklas (angl. *National Foresight Network*[21]); 3) Suomijos parlamento Ateities komitetas (angl. *The Committee for the Future*[22]); 4) Vyriausybės ateities įžvalgų grupė (angl. *Government Foresight Group*[23]); 5) SITRA ateities įžvalgų tinklas (angl. *SITRA's Foresight network*[24]); 6) Suomijos ateities bendruomenė ir visuomenė (3 pav.).

[20] *FinnSight 2020* foresight forum explores the Finland of future generations: https://valtioneuvosto.fi/en/-/10616/finnsiqht-2020-foresiqht-forum-explores-the-finland-of-future-qenerations

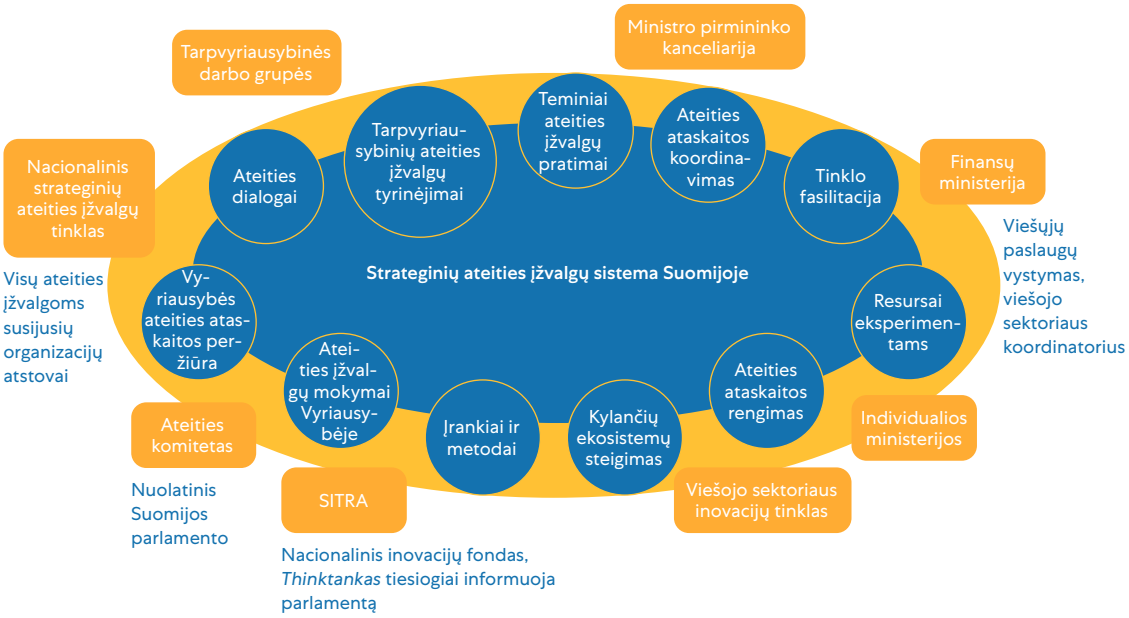
[21] The National Foresight Network: https://vnk.fi/en/national-foresight-network

[22] The Committee for the Future: https://www.eduskunta.fi/EN/valiokunnat/tulevaisuusvaliokunta/Pages/default.aspx

[23] Government Foresight Group: https://vnk.fi/en/government-foresight-group

[24] SITRA's Foresight network: https://www.sitra.fi/en/

3 pav. Ateities įžvalgų sistema Suomijoje



Šaltinis: *OECD Policy Brief*[25]

1. Vyriausybės ateities įžvalgų ataskaita

Siekiant informuoti vyriausybės programų rengimą, pastaruoju laikotarpiu iš ministerijų buvo reikalaujama parengti atskiras savo ateities apžvalgas (SOIF, 2021, 50). Šalia pagrindinio Ministro pirmininko tarnybos vaidmens koordinuojant vyriausybės ateities įžvalgas, siekiant palengvinti ateities įžvalgų integravimą į sprendimų priėmimo procesus, vienu metu visoms 12 ministerijų buvo pasamdytas ateities įžvalgų ekspertas, kuris tuo pačiu buvo ir vyriausybės ateities įžvalgų grupės narys. Beveik visose ministerijose buvo atliktas išsamus scenarijais pagrįstas strategijos procesas, turinio kūrėjai ir savininkai buvo ministerijų atstovai. Remiantis šiuo darbu buvo suformuotos daugybės ministerijų strategijos. Tolesnis procesas institucionalizavo strategines ateities įžvalgas padedant suformuoti ateities įžvalgų komandas ministerijose, nustatant bendrą strateginių ateities įžvalgų kalbą su vyriausybe ir sudarant sąlygas daugiapakopių strateginių ateičių dialogui, įskaitant vykdomąją valdybą, nuolatinius valstybės sekretorius, ministrų grupę ir vyriausybės koordinuojamą tyrimą (Strategic Foresight, 2019, 8).

Šiuo metu (2021 m.) Ateities ataskaitos rengimo procesas yra pasikeitęs, siekiant akcentuoti bendros kūrybos turinio generavimo procesą, kai į jį įsitraukia ir ateities scenarijus konstruoja juos vėliau įgyvendinsiantys žmonės. Dabartinė pirmoji Ateities ataskaitos dalis „Suomijos ateities kartų scenarijai“ (angl. *Finland of future generations' scenarios*), kurios turinys nėra veikiamas jokio politinio vadovavimo, rengiama valstybės tarnautojų (tai anksčiau atlikdavo profesionalios konsultacijų kompanijos). Siekiama atskleisti, su kokiais klausimais ateityje susidurs Suomija. Šios Ateities ataskaitos darbo dalies tema iškyla iš objektyvaus, politinių preferencijų neveikiamo ateities scenarijų planavimo ministerijose. Tema antrajai daliai – Vyriausybės ateities įžvalgų ataskaitai bus išrenkama pačios vyriausybės. Planuojama pasirinkti temą, kuri iškils iš pirmos ataskaitos dalies scenarijų vystymo darbo.

[25] 2021 May 21. Towards a strategic foresight system in Ireland. *OECD Policy Brief*, p. 18.

2. Nacionalinis ateities įžvalgų tinklas

Ministro pirmininko tarnybos ir SITRA koordinuojamas Nacionalinis ateities įžvalgų tinklas sujungia vyriausybės ateities įžvalgų grupę su privataus sektoriaus ateities įžvalgų centrais, akademine bendruomene, regioninėmis tarybomis ir plačiąja tyrimų ir inovacijų sistema (SOIF, 2021, 50). Nacionalinis ateities įžvalgų tinklas yra skirtas kiekvienam suomiui, praktikams, ekspertams, etc.

Nacionalinis ateities įžvalgų tinklas organizuoja kasmėnesinius ateities įžvalgų penktadienius (angl. *Foresight Fridays*). Šių susitikimų temos ir turinys skiriasi ir apima ateities įžvalgų pranešimus, kursus ir tinklaveiką. Susitikimai atviri visiems, besidomintiems ateities įžvalgomis ir ateičių tyrimais. Kiti tinklo organizuojami renginiai: nacionaliniai seminarai ir teminiai renginiai (pvz., kartą per metus vykstantis *FinnSight* ateities įžvalgų forumas[26]).

3. Suomijos parlamento Ateities komitetas

> Suomijos parlamentas tikriausiai turi geriausią modelį pasaulyje veikti kartu su politiniais ateities klausimais ir interesais. [interviu citata]

Šiuo metu Ateities komitetas yra vienas iš 17 nuolatinių Suomijos parlamento komitetų. Kaip laikinas komitetas parlamente buvo įsteigtas 1993 m., kaip nuolatinis – 2001 m. Visi komiteto 17 narių ir 9 pakaitiniai nariai yra parlamento nariai. Tam, kad būtų priimti žiniomis ir ateities įžvalgomis pagrįsti sprendimai, komitetas organizuoja ekspertų ir suinteresuotųjų šalių klausymus (kasmet išklauso šimtus ekspertų ir suinteresuotųjų šalių) ir rengia (ateities) tyrimų ataskaitas[27]. Pirmoji komiteto ateities ataskaita parengta 1993 m. Vėlesnės ataskaitos parengtos kiekvienam parlamentiniam laikotarpiui (1996 m., 2001 m., 2004 m., 2008 m., 2013 m., 2017 m.) (SOIF, 2021, 51).

Pagrindinis Ateities komiteto uždavinys – pateikti parlamentinį atsiliepimą Vyriausybės ateities įžvalgų ataskaitai (Hjelt, 2014, 7). 2013 m. parengta pirmoji vyriausybės ir parlamento Ateities ataskaita, pateikta Ateities komitetui siekiant nustatyti strateginius Suomijos politikos tikslus. 2018 m. parengta antroji tokio tipo ataskaita (SOIF, 2021, 51). Parlamentinis Ateities komitetas tvirtina rengiamas Ateities ataskaitas, jos naudojamos nustatyti strateginius prioritetus kitai vyriausybės kadencijai. Komitetas svarbiausiais klausimais rengia ir savo ateities ataskaitas (SOIF, 2021, 50). Nuo 2017 m. komitetas taip pat rengia *Agenda2030*[28] ataskaitas.

4. Vyriausybės ateities įžvalgų grupė

Siekiant padėti sustiprinti nacionalinę ateities įžvalgų pažangą, 2015 m. Ministro pirmininko kanceliarijoje sudaryta vyriausybės ateities įžvalgų grupė – 10 asmenų patariamoji taryba su pirmininkaujančiu valstybės sekretoriumi (angl. *the State Secretary*). Ši grupė skatina ateities įžvalgas nacionaliniu ir tinklo lygmeniu tam, kad susietų ateities įžvalgų ir sprendimų priėmimo procesus (SOIF, 2021, 50).

[26] *FinnSight 2020* ateities įžvalgų forumas: https://valtioneuvosto.fi/en/-/10616/finnsight-2020-foresight-forum-explores-the-finland-of-future-generations

[27] Daugiau informacijos apie Suomijos parlamento Ateities komiteto darbą (misiją, užduotis ir ateities tyrimų veiklas): https://vastuullinentiede.fi/en/reuse/science-and-political-decision-making-parliament-finlands-committee-future

[28] Daugiau informacijos apie darnaus vystymosi 2030 darbotvarkę: https://vnk.fi/en/sustainable-development

5. SITRA ateities įžvalgų tinklas

Atskaitinga parlamentui finansiniu ir politiniu požiūriu nepriklausoma idėjų kalvė (angl. *think-tank*) SITRA, turinti lėšų finansuoti mokslinius tyrimus ir inovacijas, atlikti savo darbą ir pateikti ilgalaikėje perspektyvoje įžvalgas vyriausybei ir kitiems veikėjams (SOIF, 2021, 50).

6. Suomijos ateities bendruomenė ir visuomenė

Neformalūs ir formalūs tinklai taip pat laikomi vertinga priemone, dėl kurios įtakos konkretūs ateities įžvalgų atradimai gali būti nukreipiami į esamas darbo kryptis. Šalia kitų naudingųjų išteklių, Suomijos ekspertų manymu, labai vertingi yra bendruomenės, traukos centrai, tarpininkai ir futuristų susitikimai (Strategic Foresight, 2019, 8).

Pagrindinėmis ateities įžvalgų grupėmis laikomos Suomijos parlamento Ateities komitetas, Ministerijų ateities įžvalgų sekcija (angl. *Ministerial Foresigt panel*[29]), Vyriausybės ateities įžvalgų grupė, Nacionalinis ateities įžvalgų tinklas. Ministerijų ateities įžvalgų sekcija yra atstovaujama viešųjų tarnautojų (aktualaus dalyko ekspertų), kurie gali neturėti patirties ateities įžvalgų studijose. Ateities įžvalgų komandos formuojamos ministerijų viduje, ministerijoms taip pat įtraukiant savo tinklus.

3.1.4. Integravimas

Ateities įžvalgų sistemai būdingas bendras lankstumas ir gebėjimas įsismelkti į visą visuomenę dėl plataus suinteresuotųjų šalių dalyvavimo – didelio skaičiaus įsitraukusių sprendimus priimančių asmenų, ministerijų atstovų, universitetų ir sektorių tyrėjų, korporatyvinių organizacijų, nacionalinių rėmimo agentūrų ir kitų suinteresuotųjų šalių (Kuosa, 2011, 33). Pavyzdžiui, Ministro pirmininko tarnybos ir SITRA koordinuojamas nacionalinis ateities įžvalgų tinklas (angl. *National Foresight network*) sujungia Vyriausybės ateities įžvalgų grupę su privataus sektoriaus ateities įžvalgų centrais, akademine bendruomene, regioninėmis tarybomis ir plačiąja tyrimų ir inovacijų sistema (SOIF, 2021, 50). Vyriausybės ateities ataskaita parengiama vyriausybei bendradarbiaujant su piliečiais, trečiuoju sektoriumi, privačiu sektoriumi ir universitetais (SOIF, 2021, 50).

Stipraus ateities įžvalgų integravimo į svarbiausius politikos proceso sprendimus ir etapus, derinant ateities įžvalgų produktus su svarbių sprendimų laikotarpiu, pavyzdys susijęs su pasirengimu rinkimų kampanijai. Siekiant užtikrinti ateities žinių perdavimą, Suomijos vyriausybės ateities įžvalgų ataskaitų išleidimo datos derinamos su rinkimų ciklais. Formuojamos pagrindinės ateities įžvalgų ataskaitos objektas – įpusėjus kadencijai pateikta tarpinė (angl. *mid-term*) vykdytos politikos apžvalga. Remiantis šia apžvalga, vertinama vyriausybės pažanga bei formuojamos ministerijų apžvalgos, tapsiančios Vyriausybės ateities įžvalgų ataskaitos pirmąja dalimi. Tokiu būdu užtikrinami kuriami nuolatiniai ir *ad hoc* strateginiai ateities įžvalgų procesai, apimantys aktyvias diskusijas ir dalyvavimą alternatyviuose ateities scenarijuose bei jų įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą tinkamu metu. Taip pat rinkimų laikotarpiu politinėms partijoms teikiama informacija, joms padedanti parengti kampanijos platformas, geriau sprendžiančias iškylančias ir ateities problemas (Strategic Foresight, 2019, 9).

[29] Ministerial Foresight panel: https://tietokayttoon.fi/en/qovernment-workinq-qroup-for-the-coordination-of-research-foresight-and-assessment-activities/foresight-panel

Ateities įžvalgų iniciatyvos taip pat egzistuoja regioniniu lygmeniu (savivaldybės, regioninės tarybos ir kt.) (SOIF, 2021, 50).

3.1.5. Grįžtamasis ryšys

Suomijos ateities įžvalgų sistemoje tarp įvairių jos elementų užtikrinama nuosekli priimamų ir įgyvendinamų sprendimų seka bei nuolatinis kiekvienos veiklos grįžtamasis ryšys.

Pavyzdžiui, ateities įžvalgų pagrindu rengiamiems dokumentams vystomos ir teikiamos įvairios interpretacijos, kuriomis užtikrinamas grįžtamasis ryšys: vyriausybėje – rengiant Ministro pirmininko ateities ataskaitą (horizontaliosios interpretacijos), politikos formavimo aplinkos ataskaitą (angl. *the policymaking environment report*) ir Vyriausybės ateities tinklą (angl. *Government Future Network*).

Parlamente vystomos šios interpretacijos: parlamento Ateities komiteto pozicijos ir technologijų įvertinimai, kartu su kitų komitetų darbu ir piliečių diskusijomis.

Vystant interpretacijas suformuojamos perspektyvos: Ministro pirmininko tarnybos ateities ataskaitoje pateikiami įvairūs ateities scenarijai. Scenarijus peržiūrėjus (sektorinėms) ministerijoms, iškeliami kai kurie „kas būtų, jei“ klausimai. Aptariant perspektyvas, galimybės apžvelgiamos visais lygmenimis ir stiprinamas tarpusavio bendradarbiavimo tinklas; įgyvendinant šį procesą yra siekiama, kad suinteresuotosios šalys įsipareigotų.

Galiausiai vystoma strategija: aptartos galimybės keliauja į Ministro pirmininko ekonomikos tarybą, vyriausybės programoms vadovaujančias specialias ministerijų grupes, politines partijas ir parlamento komitetus (Kuosa, 2011, 44).

3.2. Nyderlandai

Orientacija į ateitį bei ilgalaikis planavimas, įskaitant ateities įžvalgas, yra įsitvirtinusi Nyderlandų politinės bei institucinės kultūros dalis. Pirmosios ateities įžvalgų studijos vyriausybės inicijuotos jau prieš beveik penkias dešimtis metų, o per šį laiką ateities įžvalgų metodų taikymas tapo integralia strateginio planavimo bei sprendimų priėmimų proceso dalimi. Nepaisant to, ateities įžvalgų ekosistema Nyderlanduose nėra centralizuota – nėra vienos institucijos, koordinuojančios šių metodų taikymą viešojoje politikoje.

3.2.1. Paklausa

Nyderlandai pasižymi įsitvirtinusia ilgalaikio planavimo viešojoje politikoje tradicija, kurią daugiausia lėmė unikali šalies geografinė padėtis. Net ketvirtadalis Nyderlandų teritorijos yra žemiau jūros lygio, šaliai nuolat gresia potvyniai, o reikšmingą dalį šalies ploto sudaro nusausinti vandens telkiniai. Sudėtinga vandens ūkio sistema bei gyvybiškai svarbus sėkmingas jos funkcionavimas lėmė išskirtinę šalies politinę-institucinę kultūrą, kurioje ilgalaikis strateginis planavimas ir orientacija į ateitį yra integrali viešosios politikos dalis[30].

[30] European Environmental Agency Technical report, *Netherlands country case study*: https://www.eea.europa.eu/publications/blossom/annex-6-2014-netherlands-country

Laiko patikrinta strateginio planavimo kultūra Nyderlanduose institucionalizavosi į bendrą šalies valdysenos audinį pakankamai, nes poreikis į ateitį orientuotoms ekspertinėms įžvalgoms, kurios vėliau grindžia politikos formavimą, nebėra kvestionuojamas: sprendimų priėmėjai, mokslinė bendruomenė ir visuomenė plačiąja prasme supranta, kad reikia investuoti į ateities įžvalgų kūrimą. Atliktų interviu metu informantai išryškino ateities įžvalgų politikai užtikrinimą kaip svarbų nuolatinės politinės paklausos elementą.

Nyderlanduose patariamosios tarybos (angl. *advisory councils*) arba sektoriniai institutai, teikiantys ateities įžvalgas viešajai politikai, dažniausiai savo teikiamų ateities įžvalgų dokumentų nederina prie politinio ir rinkimų ciklų. Tarybos ir institutai, atliekantys ateities studijas, balansuoja tarp nepriklausomumo nuo politinių užsakymų ir politinės paklausos patenkinimo palaikydami nuolatinį ryšį su sprendimų priėmėjais. Egzistuoja supratimas, kad sprendimų priėmėjai negali reikšmingai keisti atliekamų tyrimų krypties, tačiau gali siūlyti jiems svarbius aspektus ir teikti įžvalgas.

3.2.2. Pajėgumai

Nyderlandų vyriausybė kliaujasi savo įsteigtais žinių institutais ir stipriais sektoriniais žinių centrais (angl. *knowledge centers*) su ilgalaikiu planavimu susijusių sprendimų pasiūlymų vystymui. Sprendimų priėmėjai taip pat dažnai formuoja ir samdo *ad hoc* mokslinių ekspertų komisijas sektoriniams, specifinių žinių reikalaujantiems klausimams. Mokslinių patarimų funkcijos taip pat sustiprintos ministerijose įsteigus vyriausiųjų mokslo pareigūnų pareigybes. Šie mokslo pareigūnai gali mobilizuoti tyrimams reikalingas mokslines institucijas pagal poreikį – tai suteikia lankstumo. Be to, yra sudaromos visos galimybės samdyti ir privačias organizacijas bei ekspertus, taip yra sudaromos sąlygos įžvalgų ir perspektyvų įvairovei[31].

Kasmet Nyderlandų vyriausybinės organizacijos publikuoja apie 30 į ateitį orientuotų tyrimų. Tai reikalauja didelių intelektinių ir administracinių pajėgumų. Atliktų interviu metu išryškėjo, kad sėkmingiems ateities įžvalgų tyrimams reikalingais yra laikomi lankstūs profesionalai, turintys dvejopų įgūdžių: ne tik sektorinius – profesinius, bet ir gebėjimus teikti rekomendacijas politikai.

> Visuomet yra šiek tiek sunku apibrėžti mūsų vaidmenį ar tai, kuo užsiimame, bet iš esmės mums reikia žmonių, kurie yra įsitraukę į „abu pasaulius“ [politikos analizės ir strateginių įžvalgų], kurie sugeba užpildyti spragas ir sujungti skirtingas sritis, kurie žino, kaip veikia politika, bet taip pat lengvai gali pasinerti į konkrečias mokslines temas. [interviu citata]

Išsilavinimas ateičių studijose laikytas kiek mažiau svarbiu, nes ateities įžvalgų rengimo išmokstama tyrimus atliekančiose institucijose, kurios bendradarbiauja su kitomis ekspertinėmis institucijomis (pvz., Europos Komisijos Jungtiniu tyrimų centru arba EBPO), dalyvauja tarptautiniuose mokymuose, yra įsitinklinę į įvairius ateičių studijų tinklus. Tokiu būdu organizacijų viduje padengiama su ateičių studijomis sietina ekspertizė. Vis tik svarbiausiais pajėgumų ir gebėjimų prasme laikomi lankstūs tyrėjai, gebantys ne tik formuluoti kompleksiškas intelektines ateities įžvalgas, bet ir paversti jas rekomendacijomis ateities politikai.

[31] Sustainable Governance Indicators 2020, The Netherlands Report: https://www.sgi-network.org/2020/Netherlands

3.2.3. Institucijos

Ilgaamžis prisitaikymo prie geografinių sąlygų procesas, reikalaujantis koordinuoto ir rezultatyvaus veikimo, suformavo glaudaus bendradarbiavimo tarp nacionalinio bei regioninių lygmenų bei korporatyvizmo, ekspertinio konsultavimosi kultūrą. Nyderlandų viešoji politika yra grįsta plataus konsensuso kūrimo principais, dar žinomais kaip „polderių modelis“[32] – jo ištakos siejamos su gamtiniu vandens lygmens šalyje nenuspėjamumu. Kadaise egzistavusi praktika iš apačios į viršų organizuoti apsaugas nuo potvynių ir užtikrinti jų patikimumą ilgainiui prisidėjo prie konsensusu grįstos politinės kultūros kūrimo, skatino plataus bendradarbiavimo praktikas, kurios formavo ir ypatingą viešosios politikos sąrangą bei tapatybę[33].

Verta paminėti, jog reikšmingas postūmis šiuolaikinei Nyderlandų valdymo ir planavimo struktūrai įvyko po 1953-iųjų didžiulio, per 2 000 aukų pareikalavusio Šiaurės jūros potvynio. Reaguojant į katastrofą, kūrėsi specialios regioninės tarybos, atlikusios ir planavimo / orientacijos į ateitį funkcijas, įsitvirtino korporatyvinė valdymo struktūra. Dėl šios priežasties Nyderlandai turi jau beveik 70 metų institucinės strateginio planavimo patirties, o pati į ateitį orientuotos analitikos ir politikos kūrimo struktūra yra išsidėsčiusi visais lygmenimis bei sukuria turtingą, brandžią, tačiau kartu ir itin kompleksišką tarpusavio ryšių visumą[34].

Ateities studijos Nyderlanduose orientuojamos į specifines ministerijų sritis (t. y. sektorines), nors poreikis bendresnėms, horizontaliosioms strateginėms įžvalgoms yra vis labiau juntamas. Bendresnes įžvalgas ir tyrimus paprastai atlieka bendrosios tarybos (angl. *general councils*), tokios kaip Nyderlandų mokslo taryba vyriausybės politikai (*angl. The Netherlands Scientific Council for Government Policy* (WRR), Centrinis planavimo biuras (*angl. Central Planning Bureau* (CPB). Šių tarybų rengiami tyrimai yra bendresnio pobūdžio ir sudaro pamatą specifiškiems, sektorinio lygmens strateginių įžvalgų tyrimams.

Orientacija į ateitį Nyderlandų viešojoje politikoje ėmė institucionalizuotis jau po Antrojo pasaulinio karo, 1945 m. Jan Tinbergenui, pirmajam Nobelio premijos ekonomikoje laureatui (1969 m.), įsteigus iki šiol veikiantį Centrinį planavimo biurą (CPB). Pastarasis yra pavaldus Ekonomikos ir klimato politikos ministerijai bei yra jos finansuojamas, tačiau jo atliekami tyrimai yra ekspertiniai ir nepriklausomi, orientuoti į ilgalaikę ekonomikos politiką ir prognozių teikimą.

Nors CPB literatūroje laikomas į ateitį orientuotos politikos instituciniu pradininku Nyderlanduose[35], jis vis tik atlieka labiau tradicinę planavimo-prognozavimo funkciją. Institucija, kuri laikoma šiuolaikinių ateities įžvalgų pradininke Nyderlandų viešajame valdyme, veikiau yra Nyderlandų mokslo taryba vyriausybės politikai (WRR), įkurta 1972 m., o pirmąjį plataus valstybinio masto ateities įžvalgų tyrimą įgyvendinusi 1976 m. Atliktų interviu metu išryškėjo, kad būtent tuo laikotarpiu tarptautinėje Europos bendruomenėje ėmė ryškėti poreikis ne tik tradiciniam planavimui, kurio teikiamų technokratinių įžvalgų nebepakako prie besikeičiančio pasaulio prisitaikyti bandančiai politikai: panašiu laiku įsteigti ateities įžvalgų institutai Švedijoje ir Jungtinėje Karalystėje. Nors

[32] Polderis – nusausintas ir pylimais (dambomis) apsaugotas žemo slėnio plotas jūros, ežero, upės deltoje arba kito vandens telkinio pakrantės seklumoje.

[33] EEA Technical report, *Netherlands country case study*: https://www.eea.europa.eu/publications/blossom/annex-6-2014-netherlands-country

[34] Kuosa, T. 2011. Practising Strategic Foresight in Government. The Cases of Finland, Singapore and European Union. RSIS Monograph N19, Booksmith: Singapore.

[35] Habegger Beat, Strategic foresight in public policy: Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0016328709001402

WRR pavadinime nėra nuorodos į ateities įžvalgas, būtent ši institucija laikoma tikrųjų šiuolaikinių ateities metodų pradininke ir lydere Nyderlanduose. Vis tik, nors WRR iki šiol nagrinėja ir tyrinėja platesnius, tarpsektorinius klausimus ir pokyčius bei teikia analizes, informuojančias į ateitį orientuotą politiką, ji neprisiima ateities įžvalgų „čempionės“ vaidmens ir neatlieka buriančio, konsoliduojančio vaidmens tarp kitų ateities studijų veikėjų Nyderlanduose.

Šiandien Nyderlandų valdysenos struktūroje nėra vienos ateities studijas, strategines įžvalgas koordinuojančios institucijos, didžioji dalis ateities studijų yra atliekamos ministerijų arba sektoriniu lygmeniu su pastebima decentralizacija, vyriausybei arba WRR fasilituojant tarpministerinę koordinaciją[36]. Vis tik ir vyriausybė, ir įvairių sričių sektorinio lygmens nacionalinės agentūros (angl. *national agencies*) turi plačią ir integruotą ateičių mąstymo (angl. *futures thinking*) prieigą, metodikas. Greta ministerijų departamentų, kurie atsakingi už strateginės, ilgalaikės perspektyvos užtikrinimą, egzistuoja ir didelis skaičius tarybų bei planavimo biurų (angl. *planning bureaus*), kurie taip pat atlieka ilgalaikio planavimo (angl. *forward-looking*) ir strateginių įžvalgų tyrimus sektoriniu arba regioniniu lygmeniu. Dauguma jų yra nuolatinės vyriausybinės organizacijos, kurių gyvavimas skaičiuoja dešimtmečius.

1 lentelė. Pagrindiniai Nyderlandų ateities ekosistemos instituciniai veikėjai

- **Nyderlandų mokslo taryba Vyriausybės politikai** (angl. **The Netherlands Scientific Council for Government Policy** (WRR) yra nepriklausoma patariamoji vyriausybės institucija, kurios įsteigimas ir veikla įtvirtinti įstatymu. Ji teikia konsultacijas politikai apie ilgalaikius strateginius ir tarpsektorinius sprendimus, pokyčius, kurie turi politinį ir socialinį, visuomeninį aktualumą.
- **Centrinis planavimo biuras** (angl. **Central Planning Bureau** (CPB) yra nepriklausoma Ekonomikos ir klimato ministerijos institucija, kuri vysto savo pačios tyrimų darbotvarkę. Ji dirba su politinėmis partijomis (tiek valdančiosiomis, tiek esančiomis opozicijoje), ministerijomis, parlamento nariais rengdama ataskaitas apie praeitį, dabartį ir ateitį.
- Kartu su WRR ir CPB Nyderlandų vyriausybė turi tris kitas planavimo įstaigas: **Socialinio ir kultūrino planavimo biurą** (angl. **The Social and Cultural Planning Office**) ir **Nyderlandų aplinkos vertinimo agentūrą** (angl. **The Netherlands Environmental Assessment Agency**).
- **Hagos strateginių studijų centras** (angl. **The Hague Centre for Strategic Studies**) tiria atsirandančius (angl. **emerging**) klausimus, kurie susiję su tarptautiniais santykiais bei mokslu ir technologijomis.
- **Nyderlandų taikomųjų mokslinių tyrimų organizacija** (angl. **The Netherlands Organisation for applied scientific research** (TNO) yra nepriklausoma tyrimų organizacija, kuri padeda ministerijoms skatinti inovacijas įvairiose temose / sektoriuose, pvz., sveikos gyvensenos ar žiedinės ekonomikos. Ji taip pat padeda palaikyti industrinį ir akademinį įsitraukimą.
- Sektoriniu lygmeniu lyderiauja **Nacionalinis visuomenės sveikatos ir aplinkos institutas** (angl. **National Institute for Public Health and the Environment**), pavaldus Sveikatos apsaugos, socialinės apsaugos ir sporto ministerijai; ateities įžvalgų tyrimus atlieka nuo 1993 metų. Jų ataskaitos apima platesnį visuomenės raidos aspektą, kuris tiesiogiai ar netiesiogiai prisideda prie visuomenės sveikatos, pvz., vienatvė, įvairios ligos, nelygybė.

Šaltinis: Parengta STRATA pagal interviu ir *School of International Futures* medžiagą

Sektorinės, sveikatos politiką informuojančios ateities įžvalgų institucijos pavyzdys – Nacionalinis visuomenės sveikatos ir aplinkos institutas (angl. *National Institute for Public Health and the Environment*). Jis išskirtinis ir tuo, jog jo atliekami ateities įžvalgų tyrimai yra institucionalizuoti

[36] School of International Futures 2021. Features of effective systemic foresight in governments around the world, 6: https://www.gov.uk/government/publications/features-of-effective-systemic-foresight-in-governments-globally

įstatymu, pagal kurį institutas išleidžia strateginių įžvalgų studiją kas ketverius metus[37]. Strateginių įžvalgų teikimo vaidmens institucionalizavimas įstatymu institutui suteikia gana unikalią ir palankią poziciją, nes užtikrina instituto ilgalaikę orientaciją, išteklių planavimą, nepriklausomumą nuo politinių ciklų.

3.2.4. Integruotumas

Nyderlandai pasižymi įsitvirtinusia korporatyvine kultūra, plačiai taikomomis konsultavimosi praktikomis, šalyje išvystyta institucijų sistema, kurioje orientacija į ateitį yra tapusi bendra viešosios politikos dalimi.

Nors tarpinstitucinis bendradarbiavimas ateities tyrimų srityje Nyderlanduose yra menkai vystomas, nes nėra vienos tokį bendradarbiavimą koordinuojančios institucijos, sektoriniu lygmeniu į ateities įžvalgų tyrimus įtraukiama gana daug įvairių suinteresuotų šalių. Pavyzdžiui, rengiant minėtą Nacionalinio visuomenės sveikatos ir aplinkos instituto ateities įžvalgų ataskaitą, ketverių metų procesui buriamos specialios ministerijų darbuotojų, valstybės tarnautojų tarybos, su kuriomis reguliariai konsultuojamasi. Taip pat struktūruotoms diskusijoms kviečiamos įvairios interesų grupės – nuo pacientų organizacijų iki draudimo įmonių. Ekspertų bei mokslininkų bendruomenės įtraukimas institucionalizuotas specialia veikiančia patariamąja taryba. Ketverių metų proceso metu taip pat atliekamos reprezentatyvios visuomenės apklausos, kuriose siekiama įvertinti įvairių visuomenei svarbiausių su ateities sveikatos politika susijusių klausimų. Reguliarus dėmesys skiriamas ir žiniasklaidos įtraukimui ne tik ataskaitos publikavimo, bet ir rengimo proceso metu.

Nors ateities įžvalgų ataskaitų rengimo žingsniai ir konkretūs aspektai gali varijuoti priklausomai nuo tyrimo tematikos: socialinių temų tyrimuose vyraujant kokybiniams ateities įžvalgų metodams, o klimato, ekonomikos ir kitose temose didesnę dalį užimant ir kiekybiniams modeliavimams[38], interviu metu išryškėjo bendra institucijų pozicija ypatingai vertinti įvairių suinteresuotų grupių įtraukimą. Anot informantų, konsultavimasis, apklausų rengimas bei nuolatinis ryšio palaikymas su įtrauktomis grupėmis, įskaitant sprendimų priėmėjus bei valstybės tarnautojus, lemia ne tik platesnį ir kokybiškesnį tyrimų rezultatą, bet ir dar labiau įtvirtina pačią ateities įžvalgų svarbą viešajame valdyme. Kartu į platų suinteresuotų grupių bei visuomenės įtraukimą orientuoti ateities įžvalgų metodai fasilituoja ir sprendimų priėmėjų ryšį su visuomene bei sukuria galimybes reguliariam dialogui apie valstybės ateitį. Tad nors horizontaliąja, tarpinstitucine, prasme ateities įžvalgų sistema Nyderlanduose nėra integruota nesant vienos tokią integraciją koordinuojančios institucijos, ji pasižymi itin aukštu integracijos tarp suinteresuotų grupių – sprendimų priėmėjų, visuomenės, socialinių partnerių, ekspertų ir mokslo bendruomenės lygmeniu.

3.2.5. Grįžtamasis ryšys

Kaip minėta anksčiau, Nyderlandų politinė kultūra yra ypač orientuota į konsensusą ir konsultacijas, tad ir strateginių ateities įžvalgų tyrimų srityje ypač vertinamas suinteresuotų grupių įtraukimas, informavimas bei grįžtamasis ryšys.

[37] Verschuuren, M., Hilderink, H. B. M., Vonk, R. A. A. The Dutch Public Health Foresight Study 2018: an example of a comprehensive foresight exercise, European Journal of Public Health, Volume 30, Issue 1, February 2020, p. 30–35: https://doi.org/10.1093/eurpub/ckz200

[38] School of International Futures, *Features of effective systemic foresight in governments around the world*: https://assets.publishina.service.aov.uk/aovernment/uploads/svstem/uploads/attachment data/file/985279/effecti

Nors tikslus ateities įžvalgų tyrimų rengimo procesas varijuoja priklausomai nuo institucijos, praktika proceso metu sudaryti sąlygas suinteresuotoms grupėms išsakyti temas, signalus, kurie joms atrodo svarbūs ateičiai, yra dažna. Taip pat dažnu atveju greta tyrimą atliekančios institucijos egzistuoja ir patariamosios tarybos, kurios viso proceso metu reguliariai teikia grįžtamąjį ryšį (sudarytos iš sprendimų priėmėjų, mokslo bendruomenės, kitų grupių).

Efektyviam visuomenės grįžtamojo ryšio kūrimui dažnai pasirenkamos įtraukios komunikacinės priemonės: visų trijų institucijų respondentai minėjo, kad jų ateities įžvalgų ataskaitos visuomenei pateikiamos internetinio puslapio pavidalu, kuriame informacija pateikiama įtraukiais būdais. Hagos strateginių studijų centras ataskaitas publikuoja viešai, kai kurioms ataskaitoms parengiami specialūs internetiniai puslapiai. Nacionalinis visuomenės sveikatos ir aplinkos institutas jau kurį laiką atsisakė popierinio ataskaitos varianto, o ateities įžvalgas reguliariai skelbia tinklalapyje[39], socialiniuose tinkluose bei bendradarbiaudamas su žiniasklaida. Nyderlandų mokslo taryba vyriausybės politikai greta šių komunikacijos priemonių taip pat rengia ir reguliarias tinklalaides (angl. *podcast*).

3.3. Airija

Airijos viešajame sektoriuje nėra struktūruotos, centralizuotos ateities įžvalgų ekosistemos. Ateities įžvalgos nėra sistemingai susietos su strateginio planavimo procesu, o jų paklausa lig šiol nebuvo pastovi. Istoriškai ateities įžvalgų metodai viešajame sektoriuje buvo taikomi „nišose“ – skirtingų institucijų atliekami nereguliariai, pagal pavienius projektus. Atitinkamai ateities įžvalgų pajėgumai nėra formalizuoti, o jų principų ir rezultatyvių praktikų žinios nėra plačiai paplitusios vyriausybėje[40]. Kompetencijų trūkumas ateities studijose, išankstiniai nusistatymai ir neatitinkantys lūkesčiai dėl to, ką reiškia ateities įžvalgos, buvo identifikuoti kaip pagrindiniai barjerai ateities įžvalgoms naudoti viešajame sektoriuje.

Šiuo metu, padedant EBPO ir EK[41], yra žengiami pirmieji žingsniai kuriant ateities įžvalgų ekosistemą. Numatoma, kad ateities įžvalgų integravimas remsis tinklais ir bendradarbiavimu grįstu valdysenos modeliu, o ruošiamas kitas viešojo sektoriaus reformų etapas suteiks Airijai galimybę įgyvendinti iniciatyvas, kurios padės pagrindą nuolatiniam ateities įžvalgų gebėjimų stiprinimui viešajame sektoriuje. Taip pat akivaizdi Airijos ambicija įsitraukti į egzistuojančius ateities įžvalgų tinklus ir bendruomenes; jau užmegzti ryšiai su užsienio (gerųjų praktikų) valstybėmis, tarp jų – Suomija, Nyderlandais, JK ir Singapūru.

3.3.1. Paklausa

Airijoje iki šiol nebuvo vieningo vyriausybės požiūrio į ateities įžvalgas ir tvarios paklausos. Nūdienos strateginiai ilgalaikio planavimo dokumentai (pvz., strategija Airija 2040, Nacionalinis vystymosi planas) nereferuoja į ateities įžvalgas, tačiau, anot informantų, valdžia „žvelgia į ateitį“. Tiksliau, ateities įžvalgos Airijoje yra dalis politikos formavimo proceso, tačiau jos nėra sistemingai susietos

[39] Prieiga: https://www.volksaezondheidtoekomstverkennina.nl/enalish

[40] OECD (2021).

[41] Pagal šį rugsėjį įsibėgėsiantį projektą: https://oecd-opsi.org/publications/foresight-ireland/

su strateginio planavimo procesu su aiškia paklausa ir pasiūla sistemoje ar nusistovėjusiais „mokymosi ciklais“[42].

Istoriškai nuolatinė paklausa ateities įžvalgoms nebuvo palaikoma ir gali būti apibūdinama kaip „susidomėjimo bangos“ iš vyriausybės lygmens ar pavienės iniciatyvos kitose viešojo sektoriaus institucijose. Pavyzdžiui, pirmasis 1999 m. Airijoje publikuotas mokslo ir technologijų ateities įžvalgų tyrimas (*Technology Foresight Ireland*[43]) buvo užsakytas mokslo, technologijų ir prekybos ministro. Airijos žemės ūkio ir maisto plėtros tarnybos (air. *Teagasc*) ateities įžvalgų projektai gimė iš vidinio noro pačioje organizacijoje: tuometinis tarnybos direktorius buvo susipažinęs su ateities įžvalgomis per dalyvavimą jau minėtame *Technology Foresight Ireland* projekte, taip pat prie organizacijos prisidėjo žmogus, turintis ateities įžvalgų patirties. Nacionalinė ekonominė ir socialinė taryba (angl. *National Economic and Social Council* (*NESC*) gavo užklausa iš Ministro pirmininko departamento atlikti jų 2009 m. publikuotą *FuturesIreland*[44] projektą. Visos šios pagrindinės institucijos ir jų ateities įžvalgų patirtis yra plačiau apžvelgta 2 priede – Airijos ateities įžvalgų patirtis.

Paprastai tokios vienkartinės pastangos nepadaro poveikio organizacijoms ir politikos formavimui plačiąja prasme, tačiau Airijos atveju yra išimčių. Pavyzdžiui, paskutinis Teagasc atliktas ateities įžvalgų darbas turėjo didelę įtaką nacionalinės žemės ūkio ir maisto politikos formavimui Airijoje. Taip pat minėtas *Technology Foresight Ireland* projektas turėjo stiprų poveikį politikai nacionaliniu lygmeniu: buvo įkurtas nacionalinis Technologijų ateities įžvalgų fondas[45] (€646 mln. biudžetas), kuris gerokai padidino finansavimą moksliniams tyrimams Airijos trečiojo lygio institucijose.

Su paklausa ateities įžvalgoms susijusi ir šiuo metu besibaigianti Airijos viešojo sektoriaus reforma „Mūsų viešasis sektorius“ (angl. *Our Public Service 2020* (*OPS2020*). Jos kontekste kai kurie OPS2020 komandos nariai (valstybės tarnautojai) skeptiškai žiūrėjo į ateities įžvalgas, argumentuodami, kad strateginis planavimas įvairiose politikos srityse buvo sėkmingas ir formaliai neįtraukiant ateities įžvalgų, ir jos nebuvo integruojamos sistemingai.

> Čia [Airijoje] buvo supratimas, kad kadangi jau turime nacionalinį rizikos vertinimą, mums nereikia strateginių ateities įžvalgų – mes jau atliekame nacionalinį rizikos vertinimą. Aš manau, kad dalis mūsų kelionės yra patikslinti, kas yra strateginės įžvalgos, kuo jos skiriasi nuo nacionalinio rizikos vertinimo ir suprasti, kaip jos gali prisidėti prie strateginio planavimo. [interviu citata]

Taip pat buvo pastebėta, kad visgi dauguma valstybės tarnautojų iškart perpranta ateities įžvalgų integravimo logiką ir yra patenkinti, kad jos bus konsoliduotos, nors lig šiol jų kasdienybėje jos buvo nustumiamos į šalį dėl „skubių darbų“[46]. Paklausa taip pat reikalinga ir iš vadovaujančio lygmens viešajame sektoriuje – tai buvo viena iš OPS2020 proceso pamokų. Tačiau situacija keičiasi ir čia:

[42] OECD (2021). *Towards a strategic foresight system in Ireland*. OECD policy brief – 14 May 2021: https://oecd-opsi.org/publications/foresight-ireland/

[43] Prieiga: https://enterprise.gov.ie/en/Publications/Technology-Foresight-Ireland.html

[44] Prieiga: https://www.nesc.ie/our-organisation/nesdo/futures-ireland/

[45] Prieiga: https://www.sfi.ie/

[46] EBPO aiškina (OECD, 2021), kad ši tendencija (nustumti ateities įžvalgas į šalį) pasireiškia ir kitose šalyse, kai nėra tiesioginio ryšio tarp ateities įžvalgų veiklos ir sprendimų priėmimo, neatidėliotinų veiksmų ar inovacijų.

> Dabar, kai pradėjome pokalbį su vyresniaisiais politikos formuotojais, norėdami išmokti ir pradėti taikyti [strategines įžvalgas], atsirado „apetitas“. Mes gauname užklausas iš skirtingų departamentų kolegų, kurie sako, kad nori pradėti naudoti tai [strategines įžvalgas] dabar. [interviu citata]

COVID-19 pandemija buvo paminėta kaip vienas iš ateities įžvalgų paklausos stimulų, padėjusių sulaukti pripažinimo, kad svarbu yra būti pasiruošusiems ateičiai sisteminiu lygmeniu visos sistemos pagrindu.

Kadangi politikos formavimo aplinka taps dar labiau neapibrėžta ir kompleksinė, atsiranda didesnis poreikis viešajam sektoriui tapti atspariam, lanksčiam, gebančiam numatyti pokyčius ir imtis iniciatyvos formuoti ir įgyvendinti politiką.

3.3.2. Pajėgumai

Airijos ateities įžvalgų pajėgumai nėra formalizuoti. Tiek Teagasc, tiek NESC pavyzdžiai rodo, kad nebuvo specialaus pasiruošimo ar darbuotojų paruošimo ateities įžvalgų veiklai. Abiejų organizacijų atvejais, buvo intensyviai bendradarbiaujama su išorės konsultantais dėl metodologijos, proceso organizavimo, suvaldymo ir t. t.

Kompetencijų trūkumas (ribota ateities įžvalgų patirtis), išankstiniai nusistatymai ir neatitinkantys lūkesčiai dėl to, ką reiškia ateities įžvalgos, Airijos vyresniųjų valstybės pareigūnų (ang l. *senior public servants*) buvo identifikuoti kaip vieni iš barjerų naudoti ateities įžvalgas. EBPO atitinkamai padarė išvadą, kad ateities įžvalgų principų ir rezultatyvių praktikų žinios nėra plačiai paplitusios vyriausybėje[47]. Pastebėtina ir tai, kad dažnai žmonės, nesusipažinę su ateities įžvalgomis, sieja jas su prognozavimu ir rizikos vertinimu, nors tai yra atskiros praktikos.

Interviu metu buvo pažymėta, kad ateities įžvalgų projektų dalyviams būna sudėtinga įsivaizduoti ateities scenarijus arba dalyviams tai padarius, tyrimo komandai gali būti sudėtinga pereiti nuo scenarijų ir tendencijų į veiksmų vyriausybės lygmeniu lygį. Todėl svarbu yra identifikuoti silpnus signalus ir į juos reaguoti (ką informantas vadino „dabarties diagnostiniu stebėjimu“) bei formuoti atitinkamą požiūrį į ateities įžvalgas – kad tai nėra „orakulas“, kuris nuspės ateitį. Taigi, ateities įžvalgos yra suprantamos kaip sistemos pajėgumas nuolat skenuoti aplinką (rinkti informaciją), ją vertinti ir reaguoti, o tam reikalingi tinklaveikos gebėjimai.

Taip pat buvo minimas ir sprendimų priėmėjų negebėjimas padaryti „protinį šuolį“: žmonės gali įsivaizduoti ateitį, tačiau užstringa ties tuo, „kaip į tą ateitį patekti“ (ką galima padaryti šiandien, kad rytoj pasiektume užsibrėžtų dalykų). Nors žvelgimas į ateitį nėra kažkas visiškai naujo, vienas iš reikalingų įgūdžių yra kūrybiškumas ir vaizduotė mąstyti už to, kas yra akivaizdu. Tai siejasi su EBPO[48] akcentu, kad ateities įžvalgų pajėgumai nėra tik apie žinias, įgūdžius ir įrankius, bet ir apie požiūrį – norą įsitraukti į sparčius pokyčius ir didelį neapibrėžtumą.

[47] OECD (2021).

[48] OECD (2019). *Strategic Foresight for Better Policies Building Effective Governance in the Face of Uncertain Futures*: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf

Žvelgiant į ateitį, Airijoje rugsėjį prasidėsiančio projekto *Strengthen Policy Making and Foresight in the Irish Public Service* (liet. *Politikos formavimo ir ateities įžvalgų stiprinimas Airijos viešajame sektoriuje*)[49] su EBPO ir Europos Komisija yra numatoma paruošti ateities įžvalgų mokymo programas ir įgyvendinti mokymus viešajame sektoriuje. Planuojama, kad EBPO parengs mokymo programą trims skirtingoms vartotojų grupėms: 1) aukšto lygmens viešojo sektoriaus tarnautojams, kuriems reikalingas ateities įžvalgų raštingumas, 2) rengėjų grupėms, kurie ruoš strateginių ateities įžvalgų medžiagą ir 3) bendrai vartotojų grupei – politikos formuotojams. Taip pat šiais metais planuojama išleisti naują Valstybės tarnybos atnaujinimo planą (prieš tai parengtas planas buvo svarbus OPS2020 rezultatas), kurio vienas iš pagrindinių ramsčių yra nukreiptas į politikos vystymą ir strategines ateities įžvalgas.

3.3.3. Institucijos

Kaip jau minėta, Airijos viešajame sektoriuje nėra struktūruotos ateities įžvalgų ekosistemos, ji nėra centralizuota, o skirtingose keliose institucijose vykdyta ir vykdoma ateities įžvalgų veikla nėra reguliari. Skirtingi vyriausybės departamentai ar agentūros arba iniciatyviai imasi integruoti ateities įžvalgas į savo darbą (daugiau pavieniuose projektuose), arba ateities įžvalgų užklausos yra „nuleidžiamos“ iš aukščiausio lygmens (kaip kad NESC atveju – užklausa iš Ministro pirmininko departamento)[50].

Ateities įžvalgų patirtį turinčios institucijos tarpusavy konsultuojasi, keičiasi patirtimi, įgytomis patirtimis. Pavyzdžiui, praeitų metų lapkritį NESC pristatinėjo savo ateities įžvalgų patirtį Valstybės reformos ir išlaidų departamentui (angl. *Department of Public Expensditure and Reform* (*DPER*), kuris kuruoja viešojo sektoriaus reformų programas Airijoje ir turi prieigą iš vyriausybės centro prie viso viešojo sektoriaus. DPER dėl savo funkcijų ir įsitraukimo į OPS2020 ir OPS2030 gauna užklausas iš kitų departamentų ar vyriausybės institucijų, norinčių atlikti ateities įžvalgų veiklą.

Pirmosios užuomazgos kuriant labiau struktūruotą ir į politikos formavimą integruotą ateities įžvalgų sistemą įvyks OPS2030 (ruošiamos viešojo sektoriaus reformos) ir nuo rugsėjo prasidėsiančio projekto kartu su EBPO ir EK. Nors nėra aišku, kaip tiksliai ateities įžvalgų sistema bus organizuojama Airijoje, buvo išsakyta nuomonė, kad bus remiamasi puikiai pasiteisinusiu tinklais ir bendradarbiavimu grįstu valdysenos modeliu, kuris buvo naudojamas įgyvendinant OPS2020. OPS veikia kaip centrinis mazgas, kuriame veiksmų grupės ir tinklai dirba atliepiant bendrus iššūkius visuose sektoriuose ir fasilituoja mokymąsi ir apsikeitimą gerosiomis praktikomis. Šio valdysenos modelio perspektyvą sukuriant ir panaudojant tarpsektorinį „ateities centrinių punktų“ tinklą Airijoje (angl. *an intersectoral network of futures focal points in Ireland*) pabrėžia ir EBPO. Ateities įžvalgų atveju būtų įnešamos geriausios srities praktikos, jų ieškoma žiūrint tiek į EK, tiek į kitas šalis ir per šį mazgą dalijamasi su tinklo nariais iš platesnės valstybės tarnybos ir viešojo sektoriaus, tarpusavyje juos telkiant. Šios valdysenos sistemos veikimas tinklų pagrindu taip pat padeda užtikrinti naujų idėjų integravimą į valstybės valdymą (plačiau – 2 lentelė).

Pasiruošiant darbams, praeitų metų rugsėjį buvo sukurta OPS2030 Strateginių ateities įžvalgų grupė, sudaryta iš vyresniųjų politikos formuotojų, daugiausia vyriausybės departamentų ar agentūrų vadovų pavaduotojų / strategijų vadovų lygmeniu. Ši grupė buvo įsitraukusi į 2020 m.

[49] Daugiau informacijos – 2 lentelė.

[50] Pagrindinės Airijos viešojo sektoriaus institucijos, turinčios ateities įžvalgų rengimo patirties, ir jų darbai yra apibendrinti 2 priede.

rudenį EBPO organizuotas dirbtuves, dirbo kartu su EBPO apsibrėždama, kas yra ateities įžvalgos, kaip jos organizuojamos kitose šalyse[51], ir toliau darbuosis tiek pagal numatytą projektą, tiek pagal OPS2030.

3.3.4. Integravimas

Vienas iš pirmųjų dalykų, kuriuos EBPO akcentavo 2020 m. rugsėjį vykusių dirbtuvių Airijoje metu, – galima sukurti labai geras strategines ateities įžvalgas, bet jei jos nėra susijusios su sprendimų priėmimo procesais ir neturi įtakos politikos įgyvendinimui, nėra prasmės jas daryti – tai tampa tik teoriniu pratimu. Interviu metu buvo minima, kad galimai dėl šios priežasties du techninės pagalbos prašymai, Airijos pateikti Europos Komisijai, – vienas iš Airijos DPER, kitas – iš Ministro pirmininko departamento, buvo sujungti į vieną, nuo rugsėjo prasidėsiantį projektą – *Strengthen Policy Making and Foresight in the Irish Public Service* (liet. *Politikos formavimo ir ateities įžvalgų stiprinimas Airijos viešajame sektoriuje*). Sujungiant prašymus siekiama atsižvelgti į riziką, kad ateities įžvalgos, daromos atskirai nuo viso politikos formavimo proceso, praranda savo vertę.

DPER, pateikdami prašymą, argumentavo, kad strateginės įžvalgos Airijos viešajame sektoriuje yra taikomos „nišose“, bet nėra daromos sistemingai. Nėra visiškai suprantama, kas yra ateities įžvalgos, kaip jos atliekamos ir kaip gali prisidėti prie politikos formavimo. Sumanymas įgyvendinant šį projektą yra sujungti visus sistemos elementus ir gerąsias praktikas į vieną gerosios praktikos vadovą ir priemonių rinkinį, kuriuo remtųsi visi valstybės tarnautojai, taikydami standartizuotas praktikas plėtodami politiką, dalis kurios būtų ateities įžvalgų modulis. Šio projekto ištakos ir tolesni Airijos šio projekto planai, siekiant integruoti ateities įžvalgas viešajame sektoriuje, yra apibendrinti 2 lentelėje.

[51] Šis procesas apėmė ir pateiktis iš Suomijos ir Nyderlandų apie jų ateities įžvalgų sistemas bei sesiją su Singapūro vyriausybės atstovu.

2 lentelė. **Ateities įžvalgų sistemos užuomazgos Airijos viešojo sektoriaus reformų kontekste**

- Airijoje nuo 2011 m. buvo įgyvendinti du viešojo sektoriaus reformų planai, kurie įtvirtino daugybę naujų požiūrių į valdyseną, žmonių valdymą ir paslaugų teikimą, o viešojo sektoriaus darbą padarė skaidresnį, sprendimų priėmimą – atsakingesnį, o paslaugų teikimą – rezultatyvesnį. Jais remiantis, 2017 m. gruodį buvo išleistas naujausias reformų planas – „Mūsų viešasis sektorius 2020“ (ang. **Our Public Service 2020** (**OPS2020**). OPS2020 – tai vyriausybės plėtros ir inovacijų viešajame sektoriuje sandara, apimanti 18 veiksmų trijuose ramsčiuose ir atspindinti besisiejančias kompleksines strategines reformas, kurios yra vykdomos viešajame sektoriuje. Vienas iš veiksmų po inovacijų ramsčiu („Inovacijos mūsų ateičiai“) – strateginio planavimo pajėgumų sukūrimas, po kuriuo slypi ir strateginės ateities įžvalgos. Kadangi šis veiksmas nebuvo pasirinktas įgyvendinti OPS2020 laikotarpiu, planuojama jį toliau vystyti kitoje reformų programoje – OPS2030.
- OPS veiksmų įgyvendinimo priežiūros procesas yra organizuojamas remiantis novatorišku viešojo sektoriaus reformos valdysenos modeliu. Pastarasis veikia remdamasis tinklų ir veiksmų grupėmis. OPS tinklus sudaro daugiau nei 300 viešojo sektoriaus organizacijų. Kiekvieną iš 18-os OPS2020 programos veiksmų vykdo veiksmų komandos, kurios veikia kaip patariamosios grupės. Jas sudaro skirtingų sektorių ekspertai (pvz., inovacijų ar klientų aptarnavimo), kuriems vadovauja Viešojo sektoriaus lyderystės tarybos (angl. **Public Service Leadership Board** (**PSLB**) narys. PSLB buvo įsteigta 2018 m. iš departamentų vadovų lygmens asmenų tiek iš valstybės tarnybos, tiek iš įvairių viešųjų paslaugų organizacijų vadovų. PSLB buvo įsteigta siekiant užtikrinti reikiamą kolektyvinį vadovavimą ir skatinti bendrą atsakomybės jausmą (angl. **shared ownership**) viešajame sektoriuje. Procesas beprecedentis – tiek valstybės tarnybos, tiek viešojo sektoriaus paslaugų vadovai pirmąkart tiesiogiai dalyvauja viešojo sektoriaus reformos valdymo struktūrose.
- Taip pat unikalus yra veiksmų komandų darbas – skirtingų sričių ekspertai (iš viso viešojo sektoriaus), kurie paprastai neturi galimybės dirbti kartu, yra suburiami ir tyrinėja svarbius klausimus iš savo sektorinės perspektyvos, tačiau atranda, kad problemos, iššūkiai ir galimybės yra bendri, tuo pagrindu sugeneruodami aprėpties dokumentus, darbo programas, strategijas ir t. t. Taigi, OPS programos tinklas duoda prieigą prie viso viešojo sektoriaus. Ir nors PSLB reprezentuoja vadinamąją „iš viršaus į apačią“ perspektyvą, OPS2020 darbas yra organizuojamas per veiksmų komandas, kurios įneša idėjas „iš apačios į viršų“, o pastarosioms yra užtikrinamas aukščiausias vadovavimo lygis per PSLB. Iš esmės, naudodamasi šia valdysenos struktūra, Airija sugeba integruoti naujas idėjas į valstybės valdymą:
- OPS komanda bendradarbiavo su EBPO, reflektuodama OPS 2020 pamokas ir norėdama apsvarstyti: 1) kaip būtų galima panaudoti strategines ateities įžvalgas apmąstant, koks gali būti pasaulis 2030 m., 2) su kokiomis galimybėmis ir iššūkiais teks susidurti ir 3) kokie pajėgumai bus reikalingi viešajam sektoriui, norint rezultatyviai naviguoti naujame pasaulyje. EBPO vertinimu, kitas reformų etapas (**OPS2030 procesas**) suteiks galimybę Airijai įgyvendinti daugybę iniciatyvų, kurios galėtų **padėti pamatus nuolatiniam ateities įžvalgų gebėjimų stiprinimui Airijos viešajame sektoriuje**.
- Nuo rugsėjo Airija, bendradarbiaudama su EBPO, remiama Europos Komisijos techninės paramos iniciatyvos, plėtos 18 mėn. trukmės projektą „Politikos formavimo ir ateities įžvalgų stiprinimas Airijos viešajame sektoriuje“. Projekto metu numatoma parengti: 1) ateities įžvalgų (kompetencijų ugdymo viešajame sektoriuje) veiksmų planą, 2) mokymo programas viešojo sektoriaus darbuotojams (ir jas įgyvendinti), 3) atvejo studiją, pristatančią nuveiktus darbus. Per šiuos 18 mėn. tikimasi, kad viešojo sektoriaus darbuotojai supras, kas yra ateities įžvalgos ir kaip galima jas naudoti. Taip pat šio projekto metu Airija sieks įsitraukti į Europos Komisijos strateginių ateities įžvalgų tinklą, pasisemdama gerosios praktikos pavyzdžių iš kitų valstybių.

Šaltinis: parengta STRATA pagal interviu ir EBPO medžiagą[52]

3.3.5. Grįžtamasis ryšys

Kadangi kuriant Airijos viešojo sektoriaus ateities įžvalgų ekosistemą žengti tik pirmieji žingsniai, pastebėjimai apie grįžtamąjį ryšį yra kiek ankstyvi. Nors vyksta minėtas tarpusavio ateities įžvalgų patirčių apsikeitimas tarp institucijų, interviu metu oficialūs ateities įžvalgų studijų vertinimai

[52] OECD (2021).

nebuvo minimi ir esamų šaltinių analizės metu tokių nerasta. EBPO Airijos atvejo studijoje[53] pabrėžiama, kad nepaisant ateities įžvalgų darbų, vykdomų tam tikrose vyriausybės dalyse, yra nedaug bendro mokymosi galimybių („*few avenues for shared learning*“).

Žvelgiant į Airijos ateities planus, akivaizdu, kad yra ambicija įsitraukti į egzistuojančius ateities įžvalgų tinklus ir bendruomenes – Europos Komisijos ateities įžvalgų tinklą, EBPO ekspertinį tinklą. EBPO išskiria[54], kad vienas tikslinis komponentas kuriant ateities įžvalgų sistemas ir intervencijas yra aiškių lūkesčių suformavimas, kuriuos vėliau būtų galima retrospektyviai peržiūrėti. Dalyvių ir suinteresuotų šalių apklausų ir interviu numatymas procese gali atskleisti, kodėl tam tikros intervencijos veikė, kaip tikėtasi, ar neveikė. Akcentuojama, kad rezultatyvios ir paveikios ateities įžvalgų sistemos dažnai turi ilgą eksperimentavimo ir tobulinimo istoriją ir yra iteracinis, kartotinis procesas.

3.4. Atvejo studijų apibendrinimas

Iš trijų valstybių Nyderlandų ateities įžvalgų sistema yra labiausiai decentralizuota, tačiau kartu ir ilgiausiai gyvuojanti, išorinėms geografinėms grėsmėms lėmus planavimo ir orientacijos į ateitį integruotumą ne tik į Nyderlandų institucinę sistemą, bet ir politinę tapatybę. Priešingai, Suomijos ateities įžvalgų sistema yra centralizuota ir išsivysčiusi su aiškiomis šią funkciją užtikrinančiomis institucijomis. Valstybės dydžiu ir aukštu centralizacijos lygmeniu Airijos viešojo valdymo sistema yra panašiausia į Lietuvos, o jos ateities įžvalgų sistema, kaip ir Lietuvoje, yra dar tik besikurianti.

Kaip vieną esminių visų trijų valstybių ateities ekosistemų pajėgumą galima išskirti skirtingų suinteresuotų pusių įtraukimą į valstybių ateities diskursą bei atitinkamus tyrimus, įskaitant mokslininkus ir socialinius partnerius. Suomijoje tai veikia per nacionalinį ateities įžvalgų tinklą, o Nyderlanduose įtraukią ir į konsensusą orientuotą ateities ekosistemą užtikrina pati valstybės institucinė kultūra, dar vadinama polderių modeliu. Airijoje ateities įžvalgų ekosistema dar vis kuriasi, tačiau jau dabar akcentuojama ateities įžvalgų vertė, priartinant dialogą apie valstybės ateitį prie visuomenės. Taip pat viešojo sektoriaus reformos kontekste yra taikomas naujas, tinklais grįstas valdysenos modelis.

Svarbu yra tai, kad ateities įžvalgos nesitelkia tik į trokštamą ateitį ir politinius nurodymus. Ateities įžvalgos taip pat turi suteikti informacijos apie silpnus signalus ir galimai nepageidaujamas alternatyvas. Jų nauda yra matoma ne tik kaip gaunama informacija, bet ir pats į diskusijas ir konsensuso kūrimą orientuotas ateities įžvalgų generavimo procesas, kuris prisideda prie politinės darnos ir pasitikėjimo, mažinančio pasipriešinimą pokyčiams. Įvairias suinteresuotas šalis įtraukiančios ateities įžvalgos taip pat demokratiškai ir konstruktyviai išryškina įtampas ir konfrontaciją visuomenėje, į kurias sprendimų priėmėjai turi galimybę savalaikiškai reaguoti.

Už sėkmingo naujausių idėjų integravimo į šalies vystymą Suomijos ir Nyderlandų atveju slypi plačiai integruota ir instituciškai subrendusi ateities įžvalgų sistema, kuri sprendimų priėmimą remia visais lygmenimis: nuo pokyčių signalų paieškos ir validavimo per iteracijas su visuomene ir suinteresuotomis šalimis iki transformavimo į pasekmes politikai. Tai daroma pritraukiant ar samdant aukštos kvalifikacijos ekspertus, kurie turi ne tik sritinę ekspertizę, bet ir geba įžvalgas transformuoti į patarimus sprendimų priėmėjams. Šiuo aspektu svarbu yra ir tai, kad ateities įžvalgos ne tik formuoja pamatą ateičiai pasiruošusiai politikai, bet per įtraukius ir kolektyvinį žinojimą

[53] OECD (2021).

[54] *Ten pat.*

stimuliuojančius metodus priartina visuomenę, mokslinę bendruomenę bei socialinius partnerius prie sprendimų priėmėjų.

Taip pat svarbu tai, kad šiose šalyse ateities įžvalgų darbas yra tęstinis – atliekamas nuolat, reguliariai, disciplinuotai; yra užmezgami ryšiai, ugdomos kompetencijos. Dar beveik prieš dešimtmetį atliktame ateities įžvalgų praktikas vyriausybėse nagrinėjusiame tyrime, kurio metu buvo apklausti ateities įžvalgų ekspertai, programų, o ne pavienių projektų sukūrimas yra identifikuojamas kaip vienas iš pagrindinių sėkmės kriterijų. Ateities įžvalgų darbui yra reikalinga mokymosi kreivė, o programos įgalina mokymosi procesus ir personalo tęstinumą[55].

Kuriant ateities įžvalgų sistemą svarbu iš anksto galvoti ne tik apie jos naudą, bet ir apie galimus barjerus, kuriuos tektų įveikti. Remdamiesi daugiau nei 50-ies Airijos OPS2020 proceso dalyvių refleksijomis, EBPO apibendrino pagrindines galimas kliūtis Airijai integruojant ateities įžvalgas į politikos planavimą. Šie barjerai buvo pastebėti ir kitose EBPO šalyse ir dėl panašumo į Airiją valstybės dydžiu bei centralizacija gali būti aktualūs ir Lietuvai:

- **Kompetencijos** barjerai: ateities įžvalgų rengimo patirties stoka.
- **Kultūriniai** barjerai: nepagrįsti lūkesčiai, kad ekspertai „atskleis ateitį“; klaidinga nuomonė ar neteisingas supratimas apie tai, kas yra ateities įžvalgos.
- **Komunikaciniai** barjerai: bendros kalbos trūkumas tarp skirtingų disciplinų ekspertų.
- **Kognityviniai** barjerai ir šališkumai: laiko atotrūkis (klaidingas problemų priskyrimas laiko skalėje; reliatyvus trumpojo ir ilgojo laikotarpio etikečių priskyrimas politikos problemoms / klausimams), keblumas atpažįstant sudėtingumą, neapibrėžtumo vengimas, grupinis mąstymas[56], naujumo efektas[57] ir prieinamumo šališkumas[58], vaizduotės dėl ateities trūkumas ar skurdumas.
- **Korporatyviniai** barjerai: nepakankamas vadovų palaikymas, nepakankamos mokymosi ciklas[59] (angl. *insufficient learning loops*), tendencija kliautis taktiniu, o ne strateginiu mąstymu.

Barjerų pašalinimas yra reikalingas, siekiant užtaisyti vadinamąją poveikio spragą (angl. *impact gap*), kai aukštos kokybės ateities įžvalgos yra nepakankamai išnaudojamos kontekste, kuriame tebedominuoja praeities duomenų ekstrapoliacija grįsta politikos planavimo kultūra. Siekiant įveikti šiuos barjerus, būtina žengti link ateities įžvalgas numatančios valdysenos, sukuriant įgalinančią aplinką ir galimybę imtis veiksmų.

[55] Dreyer, I., Stang, G. 2013. *Foresight in governments – practices and trends around the world*. Yearbook of European Security YES 2013, p. 28: https://www.iss.europa.eu/sites/default/files/2.1Foresightingovernments.pdf

[56] Kai dėl grupės daromo spaudimo sumenkėja individualių jos narių mąstymo efektyvumas, įvairiapusiškas problemos įvertinimas – šiuo atveju spaudimas sutarti dėl vienos „oficialios“ ateities vizijos.

[57] Kai žmonės geriau įsimena tai, kas nutiko vėliausiai.

[58] Polinkis prisiminti tą informaciją, apie kurią yra daug kartų girdėta ar skaityta.

[59] Kai strateginių įžvalgų veikla nėra tęstinė, grįsta pakartotiniu mokymosi procesu.

4. LIETUVOS STRATEGINIO VALDYMO SISTEMA IR GALIMYBĖS ATEITIES ĮŽVALGOMS

Dvidešimt pirmasis amžius – tai VUCA (angl. *volatility*, *uncertainty*, *complexity*, *ambiguity*) realybės pasaulis, kurio nuolatinė kaita, neapibrėžtumas, kompleksiškumas ir daugiasluoksniškumas diktuoja vis spartesnių ir tiksliau įvertintų sprendimų poreikį politikoje. Problemos ir klausimai, kurie kyla politikai VUCA pasaulyje, nėra baigtiniai, o paprastai glaudžiai susiję su įvairiomis politikos sritimis vienu metu, kurioms visas galimas pasekmes iš anksto numatyti sunku. Nors VUCA pasaulio elementai yra iš esmės nenuspėjami, kokybiškai funkcionuojanti ateities įžvalgų (angl. *foresight*) sistema gali sukurti tvarų pamatą sprendimų priėmėjams ne tik formuojant ateičiai pasiruošusią politiką, bet ir greitai reaguojant į iššūkius ar galimybes. Ir atvirkščiai, statiškas, linijinis žvilgsnis į kompleksišką pasaulio ir valstybės raidą gali ypač apsunkinti galimybes ateičiai pasiruošusiam valdymui.

Jei įvairi informacija apie praeitį ir dabarties raidą yra pasiekiama kaip statistinė informacija ar įvairios tyrimų ataskaitos, nėra tokio dalyko, kaip faktai apie ateitį. Iššūkis čia – generuoti prasmingą žinojimą apie esamų bei besiformuojančių reiškinių raidą ir jų galimas ateities trajektorijas pasitelkiant ir mokslinį žinojimą bei sistemingus metodus, ir „institucionalizuojant vaizduotę“. 2020 m. prasidėjusi COVID-19 pandemija padidino poreikį stiprinti numatomosios valdysenos (angl. *anticipatory governance*) gebėjimus. Šalia tradicinių kiekybinių prognozavimo metodų, ateities įžvalgos siūlo prieigas ir instrumentus ilgalaikiam tvaresniam strateginiam valdymui. Ateities įžvalgas generuojančios sistemos jau įdiegtos didelės dalies Vakarų ir Šiaurės Europos valstybių strateginiame valdyme, taip pat ir kt. šalyse – Singapūre, JAV, Kanadoje ir kt. Ursulos von der Leyen vadovaujamoje Europos Komisijoje ateities įžvalgų diegimas ir taikymas Europos politikai pirmąkart istorijoje tapo vienu iš prioritetų. 2020 m. parengta pirmoji metinė Strateginio prognozavimo ataskaita, ataskaitos bus naudojamos formuojant Europos Komisijos darbų programą, integruotos į geresnio reglamentavimo politiką ir instrumentus. Ateities įžvalgų sistemiškesnis taikymas ES politikai, tikėtina, paskatins jų taikymą ir nacionalinės politikos formavimo sistemose, o EK siekis kurti ir palaikyti vieningą valstybių narių ateities įžvalgų tinklą yra galimybė šalims sustiprinti savo pajėgumus šioje srityje. Pabrėžiame šias iš atvejų analizės kylančias tyrimo įžvalgas:

- Ateities įžvalgų ekosistemą diegiant viešajame valdyme svarbus vieningas supratimas, kas yra ateities įžvalgos, kaip jos gali pasitarnauti valstybės valdyme, formuojant atitinkamą lūkestį rezultatams, kuriuos jos gali padėti pasiekti. Ateities įžvalgos priverčia kritiškai įvertinti egzistuojančias prielaidas, lūkesčius ir atitinkamai strateginius dokumentus, moko manevruoti neapibrėžtume.
- Kaip parodė trijų atvejų analizė, ateities įžvalgų sistemiškumo ir decentralizacijos lygiai gali būti skirtingi, priklausomai nuo šalies susiklosčiusios politinės-institucinės valdysenos kultūros, tačiau bet kuriuo atveju ateities įžvalgų pamatas ir sėkmės veiksnys – suinteresuotųjų šalių įtraukimas į valstybės valdymo procesus. Tinklų užmezgimas ir palaikymas bei bendra kūryba yra ateities įžvalgų pamatas, kuris skatina ne tik pasitikėjimą valdžia, bet ir padeda susirinkti išsamią žvalgybos informaciją apie silpnuosius signalus ir taip kuria prielaidas numatyti galimas ateitis.
- Ateities įžvalgų generavimo procesas turi būti tęstinis, reguliarus, nuoseklus ir įtraukus – turi būti vykdomos įžvalgų programos, o ne pavieniai / vienkartiniai projektai, nes tik taip yra užmezgami ryšiai, ugdomos kompetencijos, įgalinamas mokymosi procesas. Ateities įžvalgos neturi būti išstumiamos į nuošalę dėl skubesnių darbų – joms turi būti užtikrintas laikas ir ištekliai.

- Pajėgumų prasme svarbu galvoti ne tik apie ateities įžvalgų generavimo pajėgumus, bet ir apie bendrinius politikos analizės gebėjimus tam, kad ateities įžvalgos taptų ne tik intelektiniu ar konsensuso kūrimo įrankiu ir produktu, bet ir virstų rekomendacijomis politikai. Kartu svarbus ir tam tikras politikų drausmingumas į šias rekomendacijas atsižvelgti.

Šiame skyriuje pritaikant penkių sėkmingos ateities įžvalgų sistemos elementų tinklelį nagrinėjama situacija Lietuvoje, visų pirma siekiant identifikuoti galimybes stiprinti Lietuvos Respublikos orientaciją į ateitį, remiantis įžvalgomis ir idėjomis, kylančiomis iš trijų atvejų analizės.

4.1. Paklausa

Ateities įžvalgų paklausą (ar prielaidas joms pasitelkti), siekiant labiau į ateitį orientuotos politikos Lietuvoje, jau dabar galima matyti bent iš trijų perspektyvų: strateginio valdymo, mokslo, technologijų ir inovacijų politikos bei krizių valdymo ir saugumo politikos. Be to, Europos Komisijai deklaravus siekį geriau integruoti ateities įžvalgas į politikos formavimą (taip pat ketinimą peržiūrėti ir atnaujinti geresnio reglamentavimo instrumentus), tikėtina, jog paklausa formuosis ir stiprės ir dėl europinio konteksto – kalbant apie naujų ES teisėkūros iniciatyvų perkėlimą, egzistuojančios politikos peržiūrą ir kalbant apie svarbių nacionalinių teisės aktų projektus ir egzistuojančios politikos vertinimus – kiek vienas ar kitas teisinis reguliavimas bus ar išlieka aktualus, žvelgiant iš galimų ateičių perspektyvos. Lietuvai reikėtų galvoti apie instrumentus, kurie įgalintų atsakyti į šią besiformuojančią „išorinę“ paklausą ir netgi aktyviai dalyvauti jos kūrime ir formavime. Atvejų studijos suteikia galimybę apmąstyti keletą tokių instrumentų, pvz., pareiga Vyriausybei reguliariai (pvz., bent kartą per kadenciją) pateikti Seimui pranešimą ateities tema.

Strateginis valdymas

Centriniu lygmeniu strateginio valdymo sistema įtraukia strateginį planavimą, stebėseną bei vertinimą. Tarp šiuo metu galiojančių pagrindinių strateginio lygmens planavimo dokumentų, pagal Strateginio valdymo įstatymą (SVĮ), yra ilgalaikė Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, Lietuvos Respublikos bendrojo plano koncepcija, Nacionalinė saugumo strategija ir Nacionalinis pažangos planas (toliau – NPP). Valstybės pažangos strategijoje siekiama nubrėžti valstybės viziją, jai įgyvendinti skirtos valstybės vystymosi kryptys ir poveikio rodikliai, atspindintys siekiamus socialinės, ekonominės ir aplinkos būklės pokyčius šalies mastu (SVĮ 6 str.). Strategija taip pat turi derėti su Nacionaline saugumo strategija. Tuo tarpu NPP numatyti tikslai ir uždaviniai perkeliami į programinį lygmenį: nacionalinės plėtros programas, ilgalaikes valstybės saugumo stiprinimo programas bei regionų plėtros programas. Vyriausybės programa, kaip ir Vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo planas, yra priskiriami prie programavimo lygmens planavimo dokumentų, tad, vadovaujantis Strateginio valdymo įstatymo 5 straipsnio nuostatomis, jie turėtų paklusti bendrai programavimo lygmens dokumentų logikai: „programavimo lygmens planavimo dokumentai – 4–10 metų trukmės planavimo dokumentai, kuriuose nustatomi strateginio lygmens planavimo dokumentų įgyvendinimo būdai ir sąlygos“ (SVĮ 5 str. 1 d. 2 p.).

Strateginio valdymo sistema yra institucionalizuota, jos veikimas palaikomas strateginio planavimo departamentų ir kitų struktūrų sektoriniu lygmeniu bei biudžeto programomis. Vis dėlto problemiškas jos aspektas yra ilgą laiką ekspertų stebėta takoskyra tarp strateginių planavimo dokumentų ir realių politikos praktikų, kai aukštos politinės svarbos sprendimai priimami be strateginių

prioritetų svarstymo, poveikio vertinimo (SGI 2020). 2020-ųjų birželį priimtu Strateginio valdymo įstatymu siekta racionalizuoti, efektyvinti strateginio planavimo sistemą, reaguojant į jos trūkumus. Įstatymu sumažintas strateginio planavimo dokumentų skaičius (iki tol jų buvo per 250), siekta apibrėžti planavimo dokumentų lygmenis, tipus, jų tarpusavio sąsajas. Vis tik dabartiniame strateginio valdymo įstatyme nėra numatyti būdai, instrumentai, kurie leistų koreguoti pagrindinius ilgalaikius strateginio lygmens dokumentus, atsižvelgiant į kontekstą, reaguoti į globalaus pasaulio neapibrėžtumą ir dinamiškai kintančius aplinkos veiksnius. Tam reikalingi atitinkami procesai, instrumentai ir gebėjimai, ateities įžvalgų perspektyva.

Kaip rodo Pasaulio ekonomikos forumo konkurencingumo vertinimai, Lietuvoje stokojama ilgalaikiškumo perspektyvos ir orientacijos į ateitį: pagal politikos orientaciją į ateitį Lietuva užima 37 vietą iš 141 valstybės, pagal sprendimų priėmėjų vizijos ilgalaikiškumą – vos 90 vietą, o pagal sprendimų priėmėjų gebėjimus reaguoti į pokyčius – tik 94 vietą iš 141 pasaulio valstybės. Tuo tikslu valstybėje plėtotini numatymo ir adaptaciniai gebėjimai.

2019 m. priėmus Vyriausybės įstatymo pataisas (30[2] str.) ir įsteigus Vyriausybės strateginės analizės centrą (toliau – STRATA), jam be kita pavesta atlikti tyrimus ir vertinimus, rengti prognozes strateginiais klausimais. Pagal S, STRATA yra įtraukta į Valstybės pažangos strategijos rengimą – jai pavesta atlikti aplinkos analizę (13 str.) bei į Nacionalinio pažangos plano rengimą – STRATA atlieka aplinkos analizę (15 str.). Tačiau įstatyme nėra nustatyti aiškūs mechanizmai, kaip Valstybės pažangos strategija galėtų būti peržiūrima ir koreguojama, atsižvelgiant į dinamišką, nuolat kintančią aplinką.

Visgi reikia pastebėti, kad naujoje Strateginio valdymo metodikoje (patvirtinta Vyriausybės posėdyje 2021-04-28) numatytas scenarijų, kaip vieno iš pagrindinių ateities įžvalgose naudojamų metodų, panaudojimas rengiant Valstybės pažangos strategiją[60]: atlikusi aplinkos analizę, STRATA kartu su Vyriausybės kanceliarija parengia naujausiais galimais prognozavimo metodais pagrįstus valstybės pažangos scenarijus. Valstybės pažangos strategija rengiama Vyriausybei įvertinus pateiktus valstybės pažangos scenarijus.

Įžvalgos mokslo, technologijų ir inovacijų srityje

Paklausa ateities įžvalgoms galėtų būti plėtojama ir per valstybės mokslo, inovacijų ir technologijų politikos formavimą. B. Martin (1995)[61] ateities įžvalgas apibrėžė kaip „procesą, kurio metu siekiama sistemiškai pažvelgti į ilgalaikę mokslo, technologijų, ekonomikos ir visuomenės ateitį, siekiant identifikuoti strateginių tyrimų (ang. *strategic research*) sritis, taip pat kylančias technologijas (ang. *emergent generic technologies*), kurios ateityje, tikėtina, duos didžiausią ekonominę ir socialinę vertę“. Tuo tikslu galėtų būti pasitelkiamos jau egzistuojančios institucijos ir aktyvinama jų veikla, visų pirma, Mokslo, inovacijų ir technologijos tarybos, sutelkiant akademinės, verslo bendruomenės žinias. Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymo (TIĮ) 10 straipsnyje numatyta institucija – Mokslo, technologijų ir inovacijų taryba (toliau – MTI Taryba), kuri apibrėžiama kaip „Vyriausybės patariamoji institucija valstybės mokslo, technologijų ir inovacijų politikos formavimo ir strateginio valdymo klausimais“. Jos įgaliojimai, be kita ko, apima (TIĮ 10 str. 2 p.) ir įžvalgų rengimą: „rengia mokslo, technologijų ir inovacijų srities įžvalgas, vizijas ir planus, teikia

[60] Strateginio valdymo metodika, p. 21–22.

[61] Martin, B. (1995). Foresight in science and technology. Technology Analysis & Strategic Management: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09537329508524202

Vyriausybei pasiūlymus dėl mokslo, technologijų ir inovacijų srities nacionalinio lygmens prioritetų, krypčių ir gairių nustatymo“.

Tarybą sudaro Lietuvos Respublikos Vyriausybė, jai pirmininkauja Ministras Pirmininkas. Įstatyme nustatyta, jog į Tarybos sudėtį turi būti įtraukiami valstybės technologijų ir inovacijų politiką formuojančios ministerijos (t. y. Ekonomikos ir inovacijų) ministras ir švietimo ir mokslo ministras, kurie yra Tarybos pirmininko pavaduotojai, ministerijų, kurioms pavesta įgyvendinti sumanios specializacijos kryptis, ministrai ir 7 asocijuotų verslo ir mokslo struktūrų atstovai, kurių veikla susijusi su technologijomis ir inovacijomis. Į Tarybos sudėtį gali būti įtraukiami ir kiti asmenys. Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA) atlieka MTI Tarybos sekretoriato funkcijas.

Jungtinėje Karalystėje egzistuoja panaši institucija – Mokslo ir technologijų taryba (*Council for Science and Technology*), teikianti patarimus Vyriausybei mokslo ir technologijų politikos klausimais, taip pat kiek STEM klausimai yra susiję ir su kitomis sritimis[62]. Pavyzdžiui, vienas iš naujausių Mokslo ir technologijų tarybos pranešimų yra „Jungtinės Karalystės mokslo vizija“ (A *Vision for UK Research*), kurioje vyriausybei pateikiamos rekomendacijos dėl ilgalaikio mokslinių tyrimų rėmimo plano, užtikrinant, kad JK iš šių investicijų gautų ekonominę ir socialinę naudą. Pažymėtina, kad Lietuvoje veikia dar dvi svarbios institucijos, kurios gali būti pasitelktos teikiant patarimus Vyriausybei šioje srityje: Lietuvos mokslų akademija[63], Lietuvos mokslo taryba[64]. Atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo 3 str. nuostatas, vienas iš principų, kuriais grindžiamas mokslas valstybėje, yra: (6) integracijos į valstybės ir visuomenės darnų vystymąsi. Taigi, formuojasi prielaidos šalies turimą akademinį-intelektinį potencialą sutelkti esminiams šalies tikslams ir pažangai siekti.

Gerosios praktikos

Vienas pirmųjų žinomų pavyzdžių – tai pagal Fraunhoferio instituto detalizuotą įžvalgų metodologiją 2010 m. gruodžio – 2011 m. liepos mėn. buvusios MOSTA (dabar STRATA) iniciatyva atlikta Lietuvos mokslo ir studijų ateities įžvalga. Į įžvalgą įsitraukė mokslininkai, dėstytojai, studentai, pramonės ir verslo atstovai. Po ilgai trukusių diskusijų buvo sukurta siektina ateities vizija, kurioje atsispindi mokslo ir studijų sistemos suinteresuotų dalyvių sutarimas dėl to, kokie galėtų ir turėtų būti Lietuvos mokslas ir studijos 2030 metais[65].

Kiek vėliau Lietuva, kaip ir kitos Europos Sąjungos valstybės narės, 2014–2020 m. finansavimo laikotarpiui buvo įsipareigojusi parengti savo Sumanios specializacijos strategiją. Į strategiją galima žiūrėti kaip į regioninės inovacijų politikos instrumentą, todėl strategijos rengimas – visos šalies galimybė įvertinti savo turimą potencialą ir jo panaudojimo galimybes, o jį tikslingai nukreipus – padaryti įtaką šalies konkurencingumui Europoje ir pasaulyje. Siekiant kuo tikslingiau, naudingiau ir efektyviau panaudoti struktūrinių fondų investicijas, strategija buvo rengiama įvertinant šalies mokslo ir verslo bendradarbiavimo galimybes atremti kylančius tarptautinius ir nacionalinius iššūkius. Sumanios specializacijos strategijos parengimą koordinavo tuomet dar egzistavęs Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras (toliau – Centras), kurio pagrindu dabar įkurta STRATA.

[62] Prieiga: https://www.gov.uk/government/organisations/council-for-science-and-technology

[63] Mokslų akademijos misija – sutelkus iškilius mokslininkus, inicijuoti veiklas, kurios stiprintų Lietuvos gerovę, prisidėtų prie mokslo, socialinės, kultūrinės ir ekonominės krašto plėtros. MA statutas: http://www.lma.lt/statutas

[64] Pagrindiniai Tarybos uždaviniai: 5.1 patarti Seimui ir Vyriausybei mokslo ir mokslininkų rengimo klausimais, atlikti ekspertines funkcijas svarstant šalies mokslo klausimus; 5.2 organizuoti ir vykdyti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (toliau – MTEP) programinį konkursinį finansavimą. LMT nuostatai.

[65] Prieiga: https://strata.gov.lt/images/documents/analize/trumprasciai/2011/mokslioji_lietuva_2030.pdf

Įgyvendindamas šią užduotį Centras siekė į Sumanios specializacijos strategijos rengimo procesą įtraukti kuo daugiau suinteresuotųjų šalių, strategijos rengimas Lietuvoje buvo įgyvendinamas pasitelkus tarptautinę nepriklausomų ekspertų grupę (TNEG). Vienas iš šios strategijos rengimo etapų apėmė ateities įžvalgas, kurioms metodologiją parengė Fraunhofer instituto (VFR) ekspertai.

Kaip gerąją praktiką, kartu parodančią ir visuomeninį susidomėjimą Lietuvos ateities raida, galima būtų išskirti 2020-aisiais pasirodžiusį leidinį „Lietuva 2120“[66]. Jame, remiantis 48 pokalbiais su Lietuvos politikais, filosofais, menininkais, visuomenininkais bei mokslininkais, išskirti 4 utopiniai ir 4 distopiniai Lietuvos ateities scenarijai.

Įžvalgos saugumo ir krizių valdymo srityje

Ateities įžvalgos ir numatymo gebėjimų valstybėje vystymas yra glaudžiai susiję su krizių ir grėsmių valdymu. EBPO (2014) Tarybos rekomendacijose dėl kritinių grėsmių valdysenos[67] rekomenduojama šalims narėms įdiegti ir skatinti visapusišką, visus kylančius pavojus apimantį ir tarpsritinį požiūrį į šalies grėsmių valdyseną, kas sudaro pagrindą stiprinti nacionalinį atsparumą ir reagavimą[68].Taip pat rekomenduojama šalims narėms stiprinti pasirengimą vykdant numatymą (angl. *foresight*) ir analizę, grėsmių vertinimą ir pasitelkiant finansavimo sistemas, kad būtų galima geriau numatyti sudėtingą ir plataus masto poveikį.

Pagrindinis šios srities įstatymas Lietuvoje yra Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas. Įstatymo Trečiajame skirsnyje numatyta, jog nacionalinį saugumą užtikrina visų pirma valstybė, prognozuodama (numatydama) iššūkius saugumui, rizikos veiksnius, pavojus bei galinčias kilti grėsmes; vykdydama rizikos veiksnius, pavojus ir grėsmes mažinančią vidaus ir užsienio politiką. Nacionalinio saugumo strategija Respublikos Seimo buvo patvirtinta 2002 m., koreguota 2005, 2012 ir 2017 m., taip pat atsižvelgiant ir į kylančias grėsmes. Šiuo metu galiojančioje strategijoje yra identifikuota penkiolika įvairių grėsmių, pavojų ir rizikos veiksnių (14.1–14.15 p.)

4.2. Pajėgumai

Kalbant apie Lietuvos viešojo sektoriaus pajėgumus atlikti ateities įžvalgų tyrimus, pirmiausia reikėtų kalbėti apie bendrą visai valstybės tarnybai būdingą analitinių pajėgumų trūkumo problematiką. EBPO ir STRATA duomenimis, Lietuvoje didžioji dalis ministerijų pasižymi analitinių pajėgumų ir įgūdžių trūkumais, kurie paveikia jų gebėjimus parengti vertingas, visapuses ir laiku atliktas įžvalgas sprendimams priimti. Ši problematika universali ir būdinga visoms sektorinėms sritims, neabejotinai ji išryškėtų ir diegiant bei integruojant ateities įžvalgų sistemą. EBPO laiko STRATA įsteigimą sprendimu tinkama kryptimi, tačiau, pasak EBPO, būtinos ir papildomos pastangos ne tik ugdant analitinius gebėjimus tarp ministerijų darbuotojų ir viešajame sektoriuje bendresne prasme, tačiau ir pritraukiant, ir išlaikant sričių profesionalus viešojo valdymo struktūrose. Institucijų, ministerijų analitiniai pajėgumai yra tiek stiprūs, kiek jie stiprūs jose dirbančių žmonių, tad svarbu galvoti apie bendrą analitinių pajėgumų kokybės kėlimą visoje sistemoje.

[66] Prieiga: https://www.leidyklalapas.lt/products/lietuva-2120

[67] OECD (2014). *Recommendation of the Council on The Governance of Critical Risks*. Adopted on 6 May 2014: https://www.oecd.org/gov/risk/Critical-Risks-Recommendation.pdf

[68] OECD. *Recommendation of the Council on The Governance of Critical Risks*.

Šiame kontekste verta paminėti, kad Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija 2019–2022 m. vykdo projektą „Į rezultatus orientuoto valdymo gebėjimų stiprinimas“, kurio tikslas – vykdant praktines veiklas gerinti LRVK ir ministerijų darbuotojų strateginio valdymo gebėjimus, stiprinti orientaciją į rezultatus valstybės valdyme ir gerinti institucijų tarpusavio tinklaveiką bei bendradarbiavimą. Pavyzdžiui, vienas pagal šį projektą įvykęs renginys – 2020 m. birželio mėn. įvykusi Apskritojo stalo diskusija „Ilgalaikis strateginis planavimas: Lietuvos ir užsienio šalių patirties pristatymas, prisitaikymo prie aplinkos pokyčių svarba ir scenarijų planavimas“, kurios temos apėmė lankstų (angl. *agile*) strateginį planavimą, neapibrėžtumų valdymą, scenarijų planavimą ir kt.

Kalbant apie ministerijų pajėgumus, būtent ateities įžvalgų srityje, pagal 2020 m. EBPO ir STRATA surinktus duomenis (3 priedas – Ateities įžvalgų gebėjimai ministerijose) apie Lietuvos ministerijų analitinius įgūdžius, galima apibendrinti, kad dalis jų sieja save su orientacijos į ilgalaikę ateitį projektavimo funkcija. Vis tik ministerijų atsakymai į klausimą apie pasitelkiamus metodus išryškino, kad vyrauja tradiciniai strateginio planavimo ir prognozavimo metodai, stokojama ateities įžvalgų metodų žinių. Prognostikas ar strateginį planavimą ministerijos atlieka pagal savo kuruojamų sričių temas. Ministerijos nepažymėjo taikančios tokius ateičių įžvalgų metodus kaip horizonto skenavimas ar Delfi (angl. *Delphi*). Kelios ministerijos paminėjo naudojančios scenarijų analizę, kuri būdinga ir strateginiam planavimui, ir strateginėms įžvalgoms. Tik Energetikos ministerija išskyrė nuosekliai pasitelkianti ateities įžvalgas rengdama strateginius dokumentus ir atlikdama kitas funkcijas. Apibendrinus galima teigti, kad nors ministerijose egzistuoja skirtingo lygmens orientacija į ateitį bei jos planavimą, strateginių įžvalgų metodai pasitelkiami menkai.

Ruošiantis rengti naują Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“, ateities įžvalgų kompetencijos jau kurį laiką vystomos Vyriausybės strateginės analizės centre (STRATA). Orientaciją į ateities įžvalgų kompetencijas STRATA formalizavo neseniai įgyvendinusi restruktūrizaciją, kurios metu suformuotas kokybinių ir ateities įžvalgų tyrimų pogrupis. Atlikdama „Lietuva 2050“ strategijos rengimui pasiruošti skirtą aplinkos analizę, 2020 m. lapkričio ir gruodžio mėnesiais STRATA įgyvendino ateities įžvalgų metodais grįstų dirbtuvių seriją, kurių metu politikos, ekonomikos, visuomenės, aplinkos ir technologijų sričių ekspertai vertino didžiųjų tendencijų įtaką Lietuvos ateičiai. STRATA Ateities įžvalgų kompetencijos vystomos bendradarbiaujant su Europos Komisijos jungtiniu tyrimų centru, mezgant ryšius su kitų ES valstybių ateities įžvalgų analitiniais centrais (Estijos, Suomijos ir kt.). STRATA turimais duomenims, ateities įžvalgų kompetencijos greta strateginio valdymo vystomos ir kitur: Vilniaus universitete, K. Simonavičiaus universitete, tyrimų centre „Visionary analytics“. Taip pat Lietuvos raidos scenarijus vystęs yra Vilniaus universiteto profesorius Zenonas Norkus[69].

Tačiau kol kas šie gebėjimai nėra sujungti į gyvybingą įžvalgų (angl. *foresighters*) tinklą.

Naujos Valstybės pažangos strategijos rengimo projektas galėtų tapti paskata išvystyti valstybės valdžios institucijų numatymo gebėjimus, taip pat išplėtoti bendradarbiavimą akademiniu sektoriumi, verslu, į dialogą apie valstybės ateitį įtraukti ir visuomenę.

4.3. Institucijos

Seimas, 2020 m. gruodžio mėn. 8 d. priimdamas Statuto pataisas, įsteigė specialų naują Ateities komitetą, kurio funkcijos (58[1] str.):

[69] Prieiga: https://naujienos.vu.lt/prof-z-norkaus-futurologiniai-scenarijai-nukele-i-2050-m-lietuva/

- rengti ir svarstyti visuomenės ir valstybės ateities raidos modeliavimą, inovacijų ir technologinės pažangos plėtrą, emigracijos ir reemigracijos procesus bei jų įtaką visuomenės raidai, valstybės modernizavimą ir strategines reformas reglamentuojančių įstatymų ir kitų teisės aktų projektus, teikti ir svarstyti pasiūlymus šiais klausimais;
- svarstyti ir teikti Seimui pranešimus, išvadas ir pasiūlymus dėl klausimų, susijusių su valstybės strateginėmis vystymosi kryptimis ir ateities raidos projekcijomis bei veiksniais, turinčiais įtakos valstybės ateities raidai ir plėtros modeliams, taip pat dėl ekonomikos, inovacijų ir technologinės pažangos plėtros skatinimo, ilgalaikės strateginės valstybės raidos vizijos kūrimo ir įgyvendinimo, ateities raidos modeliavimo ir reformų politikos formavimo;
- teikti pasiūlymus dėl studijų, susijusių su valstybės ateities raidos projekcijomis ir strateginiu modeliavimu, užsakymo;
- koordinuoti valstybės institucijų ir įstaigų, kitų organizacijų darbą rengiant įstatymų ir kitų teisės aktų projektus komiteto kompetencijai priklausančiais klausimais ir kt.

Anot Prof. A. Augustinaičio, lig šiol Lietuvoje turėjome tik institucines ateities įžvalgų užuomazgas (STRATA, Atviros pažangos forumas, Valstybės pažangos taryba). Ateities komiteto posėdžių metu pasisakę ekspertai, politikai akcentavo ilgalaikiškesnio strategavimo institucijos poreikį, persvarstant strategijų rengimo, priežiūros ir įgyvendinimo suvokimą (Lietuvos strateginio planavimo problematika išsamiau apžvelgiama skiltyje „Integravimas“). Buvo svarstoma, kaip Ateities komitetas galėtų papildyti Vyriausybę ir inicijuoti ateities įžvalgų taikymo vystymą Lietuvos viešajame valdyme. Pasiūlyta tokia vizija Ateities komitetui:

- užsiimti įstatymų, susietų su ateities įžvalgomis, kūrimu, įgyvendinimu ir priežiūra;
- inicijuoti įvairių probleminių sričių, skirtingos paskirties ir lygio ateities įžvalgų bei strategijų sistemos (komplekso) kūrimą, bendradarbiavimą, stebėseną, vertinimą;
- užtikrinti veiksmingą organizavimą, valdymą ir ateities sprendimų priėmimą;
- tapti EPTA (angl. *European Parliament Technology Assesment*) tinklo nariu.

Palyginimui, Suomijoje Ateities komitetas teikia ateities įžvalgas per aiškiai apibrėžtus ateities kūrimo mechanizmus:

- teikia parlamentinius atsiliepimus Vyriausybės ateities įžvalgų ataskaitoms;
- tvirtina rengiamas Vyriausybės ateities ataskaitas, jas naudoja pažymėti strateginius prioritetus kitam vyriausybės laikotarpiui;
- svarbiausiais klausimais rengia savo ateities ataskaitas;
- rengia *Agenda 2030* ataskaitas.

Viena iš pagrindinių Suomijos Ateities komiteto funkcijų – parlamentinė kontrolė. Komitetas turi keturis nuolatinius parlamentinius uždavinius: specifinės komiteto pareigos – Ateities ataskaitos, *Agenda 2030* ataskaitos (t. y. nacionalinių priemonių pagal JT tvaraus vystymosi programą stebėsena) rengimas, taip pat kaip ir kiti komitetai jis teikia pozicijas dėl vyriausybės metinės ataskaitos ir biudžeto. Antra, Ateities komitetui pavesta pakankamai ankstyvoje stadijoje nustatyti reikšmingai Suomijos ateitį paveiksiančius reiškinius ir klausimus, kad šie dar galėtų būti paveikti politinio sprendimų priėmimo. Vykdydamas šią užduotį, komitetas kasmet konsultuojasi su šimtais ekspertų ir prireikus užsako nedidelius tyrimo projektus. Šių konsultacijų ir tyrimų rezultatai pareiškimų ir ataskaitų formatu perduodami kitiems parlamento komitetams ir vyriausybei. Komitetas bendrauja su pilietine visuomene, pvz., rengdamas seminarus. Per šią vyriausybės kadenciją komiteto nagrinėjamos temos – „posttiesos“ laikotarpis (angl. *the post-truth era*), dalijimosi ekonomika

ir platformų ekonomika, švietimo eksportas ir visuomenės konfrontacija. Trečia komiteto funkcija susijusi su jo kaip Suomijos parlamento idėjų kalvės veikla, vystant naujas idėjas demokratijai ir politinių sprendimų priėmimui. Pavyzdžiui, komitetas išvystė virtualų komitetą, įtraukė piliečius į teisės aktų rengimą naudojant skaitmenines platformas, Suomijos parlamentui išvystė naujas, kūrybiškas prielaidas ir dialogo principais pagrįstus veiklos modelius. Ketvirtoji funkcija – ateities studijų ir ateities įžvalgų vystymas. Tuo tikslu komitetas išvystė radikalių technologijų (angl. *the Radical technologies*) ateities numatymo įrankį ir metodus[70].

Seimo Ateities komiteto pagrindinis vaidmuo geriausiai galėtų būti realizuojamas per parlamentinės kontrolės funkciją (suomiškojo modelio pavyzdžiu), plėtojant strateginio lygmens dialogą su Vyriausybe. Vykdomosios valdžios disponuojamas ekspertinio-analitinio potencialo išteklius galėtų būti toliau vystomas kaip savita ekosistema, kuriai būtų reikalingas atitinkamas „variklis“ – kompetencijos centras prie Vyriausybės. Pavyzdžiui, Singapūre tokį vaidmenį vaidina Strateginės ateities centras (angl. *The Centre for Strategic Futures* (*CSF*), ilgus metus veikiantis padalinys, vykdantis ir koordinuojantis ateities įžvalgų ir projektavimo darbus visos vyriausybės mastu ir pasitelkdamas partnerius, stiprinantis viso viešojo sektoriaus analitinius gebėjimus. Nuo 2015 m. jis veikia kaip Ministro pirmininko tarnybos strategijos grupės dalis.

Lietuvoje yra reikalingas centrinis ateities įžvalgų vienetas, centrinė institucija, kuri remtų, atliktų ir koordinuotų ateities įžvalgų darbą vyriausybėje valstybės mastu. Šios institucijos ar kelių institucijų pagrindinis tikslas būtų „suteikti ateities įžvalgoms svorio“, kad jos būtų veiksmingai integruojamos visose ministerijose, joms pavaldžiose įstaigose ir kt. viešojo sektoriaus institucijose ir svarbiausių jų sprendimų priėmimų procesuose. Šio vieneto funkcijos būtų:

- ugdyti valstybės tarnybos analitinius gebėjimus, diegti ir plėtoti strateginio numatymo bei rizikos valdymo įrankius;
- koordinuoti kompleksinius ateities įžvalgų procesus viešajame sektoriuje – kuruoti visą viešojo sektoriaus ateities įžvalgų tinklą;
- užtikrinti, kad ateities įžvalgos yra veiksmingai naudojamos ir integruojamos visose ministerijose ir kt. viešojo sektoriaus institucijose ir jų kuruojamose srityse formuojant nacionalines darbotvarkes;
- siekti, kad ateities įžvalgų vertė būtų pripažįstama tarp skirtingų vyriausybinių institucijų, jos sudarytų atitinkamas komandas / padalinius savo struktūrose, kurios atliktų konkretesnius sritinius ateities įžvalgų darbus.

Platesnis klausimas – kas galėtų užtikrinti nuolatines ateities įžvalgų formavimo funkcijas? Atsakymui pateikti būtų reikalingas atskiras tyrimas, kuriuo būtų peržiūrima Lietuvoje jau egzistuojanti įstaigų sistema ir kaip jas galima būtų keisti ir modernizuoti, nukreipiant į tyrimus, strategavimą ir kartu įgyvendinimo organizavimą. Atlikus tyrimą galima būtų svarstyti, kuri institucija galėtų būti siejama su tradicinių technologijų ir mokslo ateities įžvalgų funkcijomis ir pajėgumais. Galbūt, remiantis Airijos Forfas, Nyderlandų TNO ir Suomijos TEKES atitikmenimis, toks vaidmuo galėtų būti vystomas MITA (Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra), siejant su parlamentine technologinės raidos politika.

[70] Juodosios gulbės (angl. *Black Swans*) – sunkiai nuspėjami nelaukti, didelę reikšmę rinkoms turintys įvykiai; dialektinės ateities studijos; utopijos ir distopijos.

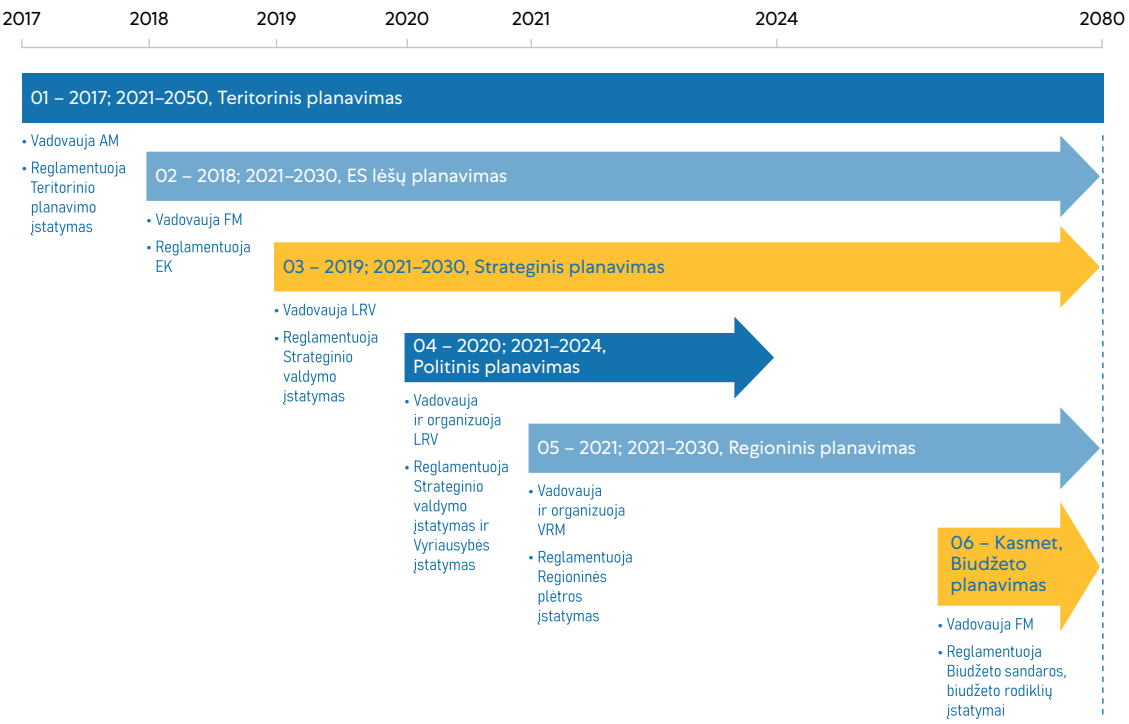
4.4. Integruotumas

Atsižvelgiant į bendras europines tendencijas siekti adaptyvesnės, labiau numatančios ir ateičiai veiksmingos politikos ir tuo tikslu – geresnio ateities įžvalgų integravimo į įvairias viešosios politikos sritis, pradedant naujų iniciatyvų formavimu ir baigiant egzistuojančio teisinio reglamentavimo vertinimu (kiek jis išlieka aktualus, veiksmingas ateities iššūkių ir tendencijų kontekste), reiktų svarstyti, kaip geriau integruoti ateities įžvalgas į viešosios politikos formavimo procesus.

Visų pirma, siekti suteikti adaptyvumo ir lankstumo dabartinei strateginio valdymo sistemai. Ji yra pakankamai gerai institucionalizuota, sudėlioti strateginio planavimo procesai. Tačiau siekiant bendresnio tikslo įrodymais grįsto valdymo stiprinimo, vertėtų sukurti prielaidas, kad ateities įžvalgos taptų vienu iš instrumentų atliekant numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimą bei atliekant viešosios politikos vertinimus. Platesnis suinteresuotų šalių įtraukimas, pvz., pagal keturlypės spiralės arba bendros kūrybos (angl. *co-creation*) modelį, leistų geriau išnaudoti turimą šalies intelektinį potencialą, o kartu sustiprintų viešosios politikos legitimumą, pasitikėjimą valstybės valdžios institucijomis.

Taigi, Lietuvos strateginio valdymo sistema – centralizuota, institucionalizuota, įtraukianti strateginį planavimą, stebėseną bei vertinimą. Patys strateginio planavimo procesai (jų buvo išskirta net šeši – 4 pav.) – linijiniai, t. y. vienas nuo kito priklausantys, tačiau pakankamai nesusieti.

4 pav. Lietuvos strateginio planavimo procesai



Šaltinis: parengta STRATA pagal J. Šarmavičienės pranešimą Ateities komiteto posėdyje 2020-03-26

Nors veiksmus šiems planams, išsidėsčiusiems skirtingose laiko skalėse, rengia tos pačios ministerijos ir jie yra įgyvendinami tuo pačiu metu, jų planavimas ir vykdymas yra reglamentuojamas skirtingų teisinių sistemų ir valdomas skirtingų institucijų, todėl nėra kryptingo, koordinuoto strateginio planavimo, orientuoto į pokyčius.

Šių procesų metu gimsta didelis skaičius strateginių dokumentų, jau patvirtintuose strateginiuose dokumentuose trūksta tarpusavio sąsajų (pvz., aukštesnio lygmens dokumentai neatsispindi žemesniame lygmenyje), dalis nuostatų neperkeliamos, kuriami nauji dokumentai dubliuoja jau suplanuotą veiklą[71]. Taip pat paminėtina ir susijusi „institucinės atminties" ar „strateginės drausmės" problema politiniu lygmeniu, kai keičiantis valdžiai jau priimtos strategijos nėra vykdomos, stebimos ir vertinamos. Glaustai apibendrinti Lietuvos strateginio planavimo kultūrą galima šia citata:

> Mes esam linkę [...] sugalvot kažkokį dalyką, pavadint jį strategija ar panašiai ir paskui jį užmiršt (LVK atstovas Ateities komiteto posėdyje).

Tokia neintegrali strateginio planavimo sistema lemia nenuoseklų viešosios politikos tikslų nustatymą, nesudaro sąlygų jų stebėsenai, vertinimui bei į rezultatus orientuotam valdymui[72]. Šiame kontekste, kaip paaiškėjo Ateities komiteto posėdžiuose vykusių diskusijų su įvairiomis suinteresuotomis šalimis metu, yra pasigendama Lietuvos ateities vizijos. Atsižvelgiant į esamą Lietuvos strateginio valdymo būklę, būtų tikslinga pereiti nuo linijinio strateginio valdymo modelio, kuriant ateities įžvalgų struktūrinius pamatus ir kultūrą (plačiau apie tai dalyje „Institucijos").

Į strateginio valdymo sistemą integruojant ateities įžvalgas, greta įrodymais grįsto valdymo ir grįžtamojo ryšio kūrimo veiksnių, itin svarbi yra suinteresuotų šalių įtraukimo į sprendimų priėmimus kultūra[73]. Lietuvoje konsultacijos vykdomos per institucionalizuotas praktikas kaip trišalę tarybą ir įvairius *ad hoc* būdus, tačiau tai daugiau formalumas. Tai patvirtina ir per AK posėdžius rengti suinteresuotųjų šalių pranešimai bei diskusijos, kurių metu buvo akcentuojama, kad strategijų rengėjai nuosekliai neįtraukia į jų rengimą toje srityje ar sektoriuje veikiančių suinteresuotų šalių (už viešojo sektoriaus ribų). Vienas išimtinių atvejų, kai svarbiausi socialiniai partneriai buvo įtraukti į strateginių sprendimų priėmimą, – tai Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030" rengimas (SGI).

Anot Prof. Augustinaičio, nors Lietuvoje yra struktūrinės keturlypės spiralės užuomazgos, tačiau neturime veiksmingos suinteresuotųjų šalių įtraukties / sutelkties ir veiksmingos atstovavimo priemonės / funkcijos (plačiau apie tai dalyje „Grįžtamasis ryšys"). Taip pat ateities įžvalgų užuomazgos tiek vyriausybiniame, tiek nevyriausybiniame sektoriuje (versle, moksle) nėra profesine prasme pakankamai kvalifikuotos, nėra orientuotos į praktinio pokyčio, praktinių užduočių sprendimą. Norint pereiti nuo linijinės strategijos prie bendrakūryste grįsto strategavimo, būtina įgalinti tarpsektorinę tinklaveiką ir jos pagrindu stiprinti ateities įžvalgų kompetencijas ir už viešojo sektoriaus ribų. Reiktų pabrėžti Airijos įgytą patirtį, kad privatus sektorius nuolat priima sprendimus neapibrėžtoje aplinkoje, nežinomumo kontekste – jie nuolat stebi silpnus signalus, o šių signalų fiksavimas ir integravimas valdžios lygmeniu yra ypač svarbus kuriant ateities įžvalgas ir į ateitį orientuotą politiką.

Lietuvos ambicija galėtų būti, kad ateities planavimas taptų savaimine kultūros ir sprendimų priėmimo dalimi, kaip kad yra Suomijoje ir Nyderlanduose. Galimybė žengti pirmuosius žingsnius kuriant šią kultūrą – tai „Lietuva 2050" rengimo procesas. STRATA jau yra atlikusi ekspertines dirbtuves su verslo, mokslo, skirtingų ministerijų atstovais, kuriose buvo taikomi ateities įžvalgų metodai. Toliau vystant šiuo darbus, STRATA galėtų padėti pamatus keturlypės spiralės įgalinimui

[71] Prieiga: http://kurklt.lt/proiektai/lietuvos-strateainio-planavimo-dokumentu-sistemos-optimizavimo-modelis/

[72] *Ten pat.*

[73] Prieiga: https://www.researchgate.net/publication/342914907ForesightUsingScienceandEvidencetoAnticipateand ShapetheFuture

Lietuvoje, įtraukiant svarbiausias suinteresuotas šalis į valstybės vizijos ir strategijos ilguoju laikotarpiu bendrakūrystę. STRATA koordinacinis vaidmuo užtikrintų šiam procesui reikalingus vadybinius gebėjimus ir atvirumą, grįstą įsitinklinimu.

Vyriausybės iniciatyva, kartą per metus Seimui svarstyti galėtų būti teikiamas ateities perspektyvų pranešimas. Remdamasis pranešimu Ateities komitetas parengtų ir su Seimu išdiskutuotų parlamento pozicijos dokumentą, jame išgrynindami 2–3 temas (kryptis), į kurias tais metais būtų gilinamasi Ateities įžvalgų komiteto posėdžiuose rengiant ateičiai ar pasirengusias politikos iniciatyvas. Į diskusijos procesą galėtų būti įtrauktos įvairios visuomenės grupės. Tokio formato veikla suteiktų galimybę ateities įžvalgų dimensijos įtraukimui į Vyriausybę ir Seimą. Tokiu būdu būtų užtikrinamas tam tikras nuolatinis ateities įžvalgomis apsikeitimas valstybės centre, palaikant dialogą tarp Vyriausybės ir Seimo.

4.5. Grįžtamasis ryšys

Atvejų studijose, atliktuose interviu bei literatūros analizėje išryškėjo svarbi prielaida dėl ateities įžvalgų diegimo į viešojo valdymo sistemą: šis procesas negalėtų būti sėkmingas ir turėtų didelę riziką likti „popieriniu“, jei nuo pat pradžių nebūtų kryptingai galvojama apie visuomenės, mokslo bendruomenės ir socialinių partnerių įtraukimą į ateities įžvalgų bendrakūrystės procesus. Visuomenės bei suinteresuotų šalių įtraukimas negali būti paliktas savieigai, o turėtų būti formalizuotas: čia pavyzdžiu galėtų būti Suomijos vyriausybės ateities ataskaitos rengimo procesas, kurio metu organizuojami 50 dialogų su piliečiais ir pilietybės neturinčiais, tačiau Suomijoje gyvenančiais asmenimis. Kiekviename tokių dialogų dalyvauja iki 10 asmenų, kurie aptaria ekspertų parengtus ateities įžvalgų scenarijus.

Tuo tarpu Nyderlanduose dėl išorinių geografinių grėsmių, kurias istoriškai kėlė sunkiai prognozuojamas vandens lygis, konsensusu grįsta politinė kultūra, plačias konsultacijas su visuomene, o ypač moksline bendruomene, įaudė į politinę-institucinę valstybės tapatybę. Interviu metu išryškėjo, kad būtent suinteresuotų šalių įtraukimas į visų lygmenų sprendimų priėmimą, įskaitant ateities įžvalgas, yra laikomas valstybės sėkmės pamatu. Šie procesai nėra palikti savieigai, o koordinuojami per ministerijų, sektorines pastangas, kurioms skiriami konkretūs ištekliai ir patariamieji formatai, buriant suinteresuotų šalių patariamąsias komisijas bei komunikaciją apie ateitį ir ateities įžvalgas (per socialinius tinklus, dedikuotus interneto puslapius, tinklalaides ir ryšius su žiniasklaida) laikant integralia ateities studijų ir įžvalgų dalimi. Kartu Nyderlandų ateities įžvalgų profesionalai siūlo matyti visuomenės įtraukimą kaip kuriančią papildomą ateities įžvalgų institucionalizaciją ir poreikį akceleruojančią vertę: įtrauktos grupės natūraliai tampa ateities įžvalgų ambasadoriais savo bendruomenėse ir ateities diskusijų metu asimiliuotą savo matymą apie valstybės ateitį vėliau komunikuoja formatuose, kurių valstybė negali pasiekti (kaimynystėje, regione, mokslo įstaigoje, darbovietėje, etc.).

Lietuvoje itin daug politikos iniciatyvų yra lemiami ne ekspertinių duomenų ir vertinimų, o partinių-politinių susitarimų, kai sprendimų priėmėjai negeba sutarti dėl politinio konsensuso dėl rekomendacijų sekimo bei įgyvendinimo (SGI). Sprendimų priėmėjai Lietuvoje paprastai yra gana dėmesingi Europos Komisijos ir kitų tarptautinių institucijų rekomendacijoms, bet mažiau linkę puoselėti įrodymais grįsto valdymo, suinteresuotų šalių įtraukimo į sprendimų priėmimus bei grįžtamojo ryšio kūrimo kultūrą. Į strateginio valdymo sistemą integruojant ateities įžvalgas, kurios ateina su grįžtamojo ryšio kūrimo ir bendrakūrystės prieiga, kuriasi prielaidos į valstybės – Lietuvos Respublikos kūrimą nukreipti – aptarti, konsoliduoti ir integruoti – piliečių valią, padarant valstybę kiekvieno jų „reikalu“ ir taip sudarant prielaidas atnaujinti visuomenės santykius, kurti tokią

valstybę, kuri atstovaus viešosios gerovės idėjai ir atsirems į piliečių pasitikėjimą. Vyriausybės lygmeniu STRATA užima ekspertinės institucijos, analitinio centro vaidmenį, teikia Vyriausybei ir ministerijoms nepriklausomą, tiriamąja veikla grįstą informaciją, atlieka tyrimus ir vertinimus, konsultuoja strateginiais klausimais ir plėtoja bendrakūryste ir suinteresuotųjų įtraukimu paremtus metodus.

Lietuvoje šiuo metu konsultacijos vykdomos per institucionalizuotas praktikas kaip trišalę tarybą ir įvairius *ad hoc* būdus. Vienas pavyzdys, kai svarbiausi socialiniai veikėjai buvo įtraukti į strateginių sprendimų priėmimą, – tai minėtos Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030" rengimas (SGI). Nors piliečių konsultacijų teisė reguliuojama įstatymu piliečiams galint teikti grįžtamąjį ryšį įstatymų projektams naudojantis Seimo internetiniu puslapiu, tarp 2014-ųjų ir 2016-ųjų metų Lietuvos ministerijos nepaskelbė net 98 proc. įstatyminių iniciatyvų tokiu būdu, kuris leistų teikti grįžtamąjį ryšį. Taip pat galimybės piliečiams per grįžtamąjį ryšį inicijuoti realius pakeitimus yra menkos, nes piliečių įtraukimo etapas prasideda tik vėlyvame įstatymų rengimo etape. Galiausiai 10–15 dienų, kurios duodamos suinteresuotų šalių grįžtamajam ryšiui, yra nepakankamas laikas vertingoms įžvalgoms pateikti (SGI).

Kalbant apie grįžtamojo ryšio per piliečių įtraukimo kultūrą Lietuvoje, verta atkreipti dėmesį Į Pasaulio ekonomikos forumo (WEF) konkurencingumo ataskaitą, kurioje susirūpinimą kelia Lietuvos socialinio kapitalo įvertis. Pagal socialinį kapitalą, suprantamą kaip žmonių, gyvenančių ir dirbančių visuomenėje, santykių tinklus, įgalinančius visuomenę rezultatyviai veikti, Lietuva užima vos 89 poziciją pasaulyje iš 141. Socialinis kapitalas WEF ataskaitoje skaidomas ir matuojamas pagal socialinės sanglaudos tamprumą, bendruomeninius ir šeiminius ryšius, politinį dalyvavimą ir pasitikėjimą institucijomis. Tuo tarpu Suomija pagal socialinį kapitalą užima 14 vietą iš 141, Nyderlandai – 9, o Airija – net 7. Piliečių įtraukimas į politinį dalyvavimą, pasitikėjimo ugdymas visuomenėje yra ypač svarbi prielaida ateities įžvalgų sistemos diegimui ir tvarumui, nes ši sistema yra grįsta valstybės ateities ir konsensuso apie ją vizija.

Piliečių bei suinteresuotų šalių įtraukimas per institucionalizuotus mechanizmus, t. y. visų pirma sąmoningą sutarimą politiniu lygmeniu, jog tai yra svarbu, įgalintų strateginio mąstymo paradigmų kaitą, pereinant nuo linijinio strategijos matymo prie jos matymo kaip nuolatinio, konsensusu grįsto proceso. Tokia veikla veiksminga grindžiant ją keturlypės spiralės principais – visos visuomenės grupės, suinteresuotieji turėtų dalyvauti ateities kūrime ir ateities sprendimų strateginiuose procesuose, kad šie ne tik įsišaknytų valstybės strateginiame mąstyme, bet neštų ir brandintų konkrečius politinius sprendimus bei bendrą, konsensusu grįstą valstybės raidos matymą visuomenėje.

Kadangi ateities įžvalgos būtų viena iš inovacijų viešajame sektoriuje, verta atkreipti dėmesį ir į galimas grėsmes ir rizikas. Mokslininkai, nagrinėjantys inovacijų diegimo trikdžius viešajame sektoriuje, atkreipia dėmesį į šiuos veiksnius[74]: 1. kliūtys, atsirandančios dėl biurokratijos / organizacijos (kaip priešiškas ir skeptiškas požiūris; kova dėl įtakos / kontrolės; įvairių grandžių vadovų pasipriešinimas inovacijoms ir pan.); 2. kliūtys, atsirandančios dėl politinės aplinkos (kaip nepakankamas finansavimas / ištekliai; teisinio reguliavimo suvaržymai; politinis pasipriešinimas ir kt.); 3. kliūtys, atsirandančios dėl išorinės organizacijų aplinkos (kaip visuomenės abejonės dėl programų tikslingumo ir veiksmingumo; sunkumai pasiekiant programų tikslines grupes; privataus sektoriaus konkurencija, pasipriešinimas viešojo sektoriaus veiklos plėtrai).

K skyriuje remiantis šio skyriaus diskusija yra konstruojamos politinės ir teisinės rekomendacijos, jų įgyvendinimo planas bei rekomendacijos dėl tolesnių tyrimų.

[74] Prieiga: https://core.ac.uk/download/pdf/197247301.pdf

5. REKOMENDACIJOS LIETUVAI

5.1. Politinės ir teisinės rekomendacijos

Atlikus tyrimą matyti, kad dabartiniam Strateginio valdymo įstatymui būdingą *strateginio planavimo* perspektyvą reikia labiau kreipti į *strateginio mąstymo* prieigą; įvertinant neapibrėžtumo, kompleksiškumo, dinamiškos ir nuolat kintančios aplinkos veiksnius bei atsižvelgiant į strateginio lygmens planavimo dokumentų ilgalaikiškumą (20–30 metų trukmę), poreikį veikti lanksčiai, adaptyviai, būti atspariems galimiems ateities iššūkiams. Tuo tikslu būtų naudinga pasitelkti ateities įžvalgų discipliną, kurią strateginiams politikos formavimo tikslams jau taiko Europos Komisija, EBPO, kai kurios užsienio valstybės. Todėl siūlytume papildyti Įstatymo 3 straipsnį „Pagrindinės šio įstatymo sąvokos“ sąvoka „ateities įžvalgos – disciplina, pasitelkianti sistemiškus, įtraukius metodus, siekiant tyrinėti, numatyti ir formuoti ilgalaikę ateitį“. Atitinkamai papildyti Įstatymo 13 straipsnio 1 p. 2 d. ir ją išdėstyti šitaip: „2) aplinkos analizę, pasitelkdamas ateities įžvalgas ir kitus metodus, atlieka Vyriausybės strateginės analizės centras“ (3 lentelė). Taip būtų sudarytos prielaidos valstybėje institucionalizuoti ir vystyti atitinkamas analitines kompetencijas.

3 lentelė. **Bendros rekomendacijos ir jų įgyvendinimo planas**

Eil. Nr.	Komentaras	Rekomendacija	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Rekomendacijos įgyvendinimo terminas
1.	Dabartiniam Strateginio valdymo įstatymui būdingą linijinę strateginio planavimo perspektyvą rekomenduotina kreipti link strateginio mąstymo perspektyvos, įvertinant neapibrėžtumo, kompleksiškumo, dinamiškos ir nuolat kintančios aplinkos veiksnius bei atsižvelgiant į strateginio lygmens planavimo dokumentų ilgalaikiškumą (20–30 metų trukmę).	Papildyti Strateginio valdymo įstatymo 3 straipsnį „Pagrindinės šio įstatymo sąvokos“ sąvoka „ateities įžvalgos – disciplina, pasitelkianti sistemiškus, įtraukius metodus, siekiant tyrinėti, numatyti ir formuoti ilgalaikę ateitį“.	Lietuvos Respublikos Seimas	2021 m. gruodžio 23 d.
2.	Nuolatinei, reguliariai ir veiksmingai ateities įžvalgų praktikai reikia numatyti instituciją, atsakingą už su svarbiausiais ateities lūžiais susijusių procesų stebėjimą bei analizę tam, kad būtų nuosekliai vystomi ateities įžvalgų analitiniai gebėjimai, o viešoji politika būtų geriau pasirengusi ateityje kylantiems iššūkiams ir atsiveriančioms galimybėms.	Papildyti Strateginio valdymo Įstatymo 13 straipsnio 1 p. 2 d. ir ją išdėstyti taip: „2) aplinkos analizę, pasitelkdamas ateities įžvalgas ir kitus metodus, atlieka Vyriausybės strateginės analizės centras.“	Lietuvos Respublikos Seimas	2021 m. gruodžio 23 d.

Eil. Nr.	Komentaras	Rekomendacija	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Rekomendacijos įgyvendinimo terminas
3.	EBPO akcentuoja poreikį vyriausybėms vystyti numatymo gebėjimus (angl. **anticipatory capacity**), siekiant veiksmingos ateities (angl. **future-proof**) politikos. Numatymo gebėjimai turėtų būti ne lokalizuoti viename ar keliuose viešojo valdymo lygmenyse, tačiau tapti viso strateginio valdymo logiką grindžiančiais principais, šį siekį išskiriant bei formuluojant ir Strateginio valdymo įstatyme.	Papildyti Strateginio valdymo Įstatymo 4 str. nustatytus strateginio valdymo sistemos principus „numatymo“ principu, straipsnį papildant šitaip: „numatymo – sistemiško ateities įžvalgų taikymo visoje strateginio valdymo sistemoje, įskaitant viešosios politikos analizę, dalyvių įtraukimą ir sprendimų priėmimą“.	Lietuvos Respublikos Seimas	2021 m. gruodžio 23 d.
4.	Stiprinant bendruosius valstybės tarnybos analitinius gebėjimus, reikia skirti dėmesį jos lankstumo, mąstymo apie ateitį bei ateities įžvalgų gebėjimų stiprinimui. Tinklaveika su vietos ir užsienio partneriais (kaip EK, EBPO, kitų valstybių panašūs centrais) galėtų būti vienas iš būdų šiam tikslui pasiekti. Tam būtų reikalingas kompetencijos centras, telkiantis ir koordinuojantis tokio tinklo veiklą, plėtojantis ir skatinantis atitinkamų metodų išmanymą ir taikymą.	Pavesti STRATA ugdyti ateities įžvalgų kompetencijas paraleliai įsitinklinant į tarptautinius ateities įžvalgų tinklus (EBPO, EK Jungtinis tyrimų centras ir kt.) ir bendruomenes (pvz., World Future Society), vystyti dvišalius praktikų mainus.	Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija	2021 m. gruodžio 31 d.
5.	Įvertinus esamą strateginio planavimo metodų išmanymo būseną ministerijose bei viešajame valdyme, išryškėjo poreikis stiprinti šalies analitinius pajėgumus, institucines kompetencijas ir gebėjimus ateities įžvalgų srityje.	Sukurti ateities įžvalgų programą ar projektų galimybę per Lietuvos mokslo tarybą, kuriamą Inovacijų agentūrą, taip įtraukiant mokslo išteklius ir skatinant šių kompetencijų integravimą į studijas ir valstybės žinojimo infrastruktūrą.	Lietuvos Respublikos Seimas	2021 m. gruodžio 23 d.
6.	Remiantis Suomijoje gerai funkcionuojančios ateities įžvalgų ekosistemos pavyzdžiu, Lietuvoje, įsteigus Ateities komitetą, atsirado prielaidos toliau nuosekliai plėtoti mąstymo apie ateitį ekosistemą. Ji galėtų būti konstruojama ir matoma per parlamentinę kontrolę parlamento sąveikoje su vykdomąja valdžia, prioritetą teikiant ilgalaikiams šaliai tenkantiems ateities iššūkiams.	Strateginio valdymo įstatyme nustatyti pareigą Vyriausybei reguliariai (bent kartą per kadenciją) teikti Seimui pranešimą ateities tema.	Lietuvos Respublikos Seimas	2021 m. gruodžio 23 d.

Strateginio mąstymo procesai neturėtų baigtis Valstybės pažangos strategijos ir ją įgyvendinančių dokumentų priėmimu bei atsiskaitymu už pasiektą pažangą (SVĮ 13, 14, 15, 17 str.). EBPO akcentuoja poreikį vyriausybėms vystyti numatymo gebėjimus (ang. *anticipatory capacity*), siekiant veiksmingos ateities (angl. *future-proof*) politikos. Tam reikalingos atitinkamos sistemos, t. y. tokia valdysenos architektūra ir paskatos, kurios palaikytų nuolatinę, reguliarią ir veiksmingą ateities įžvalgų kultūrą ir praktiką, naudojamą sprendimų priėmime. Siūlome apsvarstyti galimybę papildyti Įstatymo 4 str. nustatytus strateginio valdymo sistemos principus „numatymo" principu, straipsnį papildant šitaip: „numatymo – sistemiško ateities įžvalgų taikymo visoje strateginio valdymo sistemoje, įskaitant viešosios politikos analizę, dalyvių įtraukimą ir sprendimų priėmimą".

Atsižvelgiant į bendras europines tendencijas labiau integruoti ateities įžvalgas į viešosios politikos formavimo procesą šalia kitų įrodymais grįsto valdymo instrumentų, rekomenduotume apsvarstyti galimybę pagrindinių viešosios politikos (teisėkūros) iniciatyvų formavimui bei egzistuojančios politikos (tinkamumo) vertinimui taikyti (ir) įžvalgų metodus. Prielaidas tam kuria ne vienas jau galiojantis įstatymas (pvz., Strateginio valdymo, Technologijų ir inovacijų) ir egzistuojančios institucinės struktūros (pvz., MTI Taryba). Svarstytina, kaip galėtų būti sukurta įžvalgų paklausa ir per teisėkūrą reglamentuojančius teisės aktus (Teisėkūros pagrindų įstatymą, poveikio vertinimo metodiką ir kt.). Verta pastebėti, kad šis klausimas susijęs su bendresne viešojo valdymo problema (kurią pastebi tiek vietos, tiek tarptautiniai ekspertai): išliekančiu formaliu poveikio vertinimu, nepakankamu kitų įrodymais grįsto valdymo instrumentų naudojimu (nepakankamas suinteresuotų šalių įtraukimas / viešosios konsultacijos, nevyriausybinio akademinio sektoriaus ekspertų pasitelkimas ir kt.).

Stiprinant bendruosius valstybės tarnybos analitinius gebėjimus, skirti dėmesį jos lankstumo, mąstymo apie ateitį bei ateities įžvalgų gebėjimų stiprinimui. Tinklaveika su vietos ir užsienio partneriais (kaip EK, EBPO, kitų valstybių panašūs centrais) galėtų būti vienas iš būdų šiam tikslui pasiekti. Tam būtų reikalingas kompetencijos centras – šio proceso „variklis", telkiantis ir koordinuojantis tokio tinklo veiklą, plėtojantis ir skatinantis atitinkamų metodų išmanymą ir taikymą. Kartu, įvertinus esamą strateginio planavimo metodų išmanymo būseną ministerijose bei viešajame valdyme, išryškėjo poreikis stiprinti šalies analitinius pajėgumus, institucines kompetencijas ir gebėjimus ateities įžvalgų srityje, tad rekomenduotina kurti ateities įžvalgų programų ar projektų galimybes per Lietuvos mokslo tarybą, kuriamą Inovacijų agentūrą.

Remiantis Suomijoje gerai funkcionuojančios ateities įžvalgų ekosistemos pavyzdžiu, Lietuvoje, įsteigus Ateities komitetą, atsirado prielaidos toliau nuosekliai plėtoti „mąstymo apie ateitį" ekosistemą. Ji galėtų būti konstruojama ir matoma per parlamentinę kontrolę parlamento sąveikoje su vykdomąja valdžia, prioritetą teikiant ilgalaikiams šaliai tenkantiems ateities iššūkiams: žaliosios ir skaitmeninės pertvarkos, senstančios ir besitraukiančios visuomenės, nemažėjančios atskirties, „vidutinių pajamų spąstų" išvengimo ir kt. Vyriausybės iniciatyva kartą per metus Seimui svarstyti galėtų būti teikiamas ateities perspektyvų pranešimas. Remiantis pranešimu Ateities komitetas parengtų ir su Seimu išdiskutuotų parlamento pozicijos dokumentą, tokiu būdu skatindami ateities įžvalgų skvarbą į Lietuvos politinę kultūrą bei konsensuso kūrimo praktikas tarp skirtingų politinių grupių.

Ateities įžvalgos nėra prasmingos, jei jos nėra integruotos į sprendimų priėmimo procesus. Ateitis kuriama ne tik didžiosiomis strategijomis, bet iš esmės visais teisės aktais. Todėl šalia tradicinių prognozavimo metodų, institucionalizuoto strateginio planavimo, svarstytina ateities metodų geresnis integravimas į politikos formulavimą (problemos apibrėžimui, optimalios alternatyvos pasirinkimui) ir vertinimą, siekiant lankstumo, adaptyvumo, labiau į ateitį nukreiptos politikos.

5.2. Rekomendacijos tolesniems tyrimams

- Tyrimas, kur būtų peržiūrima Lietuvoje jau egzistuojanti įstaigų sistema ir kaip jas galima būtų keisti ir modernizuoti, nukreipiant į tyrimus, strategavimą ir kartu įgyvendinimo organizavimą. Tyrimas galėtų nustatyti, ar Lietuvoje yra reikalingas centrinis ateities įžvalgų vienetas, kuris remtų, atliktų ir koordinuotų ateities įžvalgų darbą valstybės mastu.
- Tyrimas, kuriame būtų įvertinamos strateginių įžvalgų kompetencijos vyriausybinėse institucijose, privačiose įstaigose, mokslo ir tyrimų institutuose. Juo būtų nustatoma pradinė strateginių įžvalgų kompetencijų būklė Lietuvoje, įvertinamos bendradarbiavimo galimybės, formuojami formalūs ir neformalūs analitiniai tinklai.
- Tyrimas, kuriame būtų įvertinami ir pateikiami keli strateginių įžvalgų diegimo Lietuvos viešajame valdyme scenarijai. Jie apimtų galimas institucines pertvarkas, strateginių įžvalgų gebėjimų ugdymo valstybės tarnyboje strategijas, galimus reguliaraus visuomenės ir suinteresuotųjų šalių įtraukimo institucionalizavimo kelius. Pagal pasirinktą optimaliausią scenarijų vėliau būtų formuluojami konkretūs politikos žingsniai bei jų išsidėstymas laike.
- Tyrimas dėl finansinio instrumento ateities įžvalgų projektams sukūrimo. Jis galėtų nagrinėti galimybes sukurti ateities įžvalgų programą ar projektų galimybę per Lietuvos mokslo tarybą, kuriamą Inovacijų agentūrą, taip įtraukiant mokslo išteklius ir skatinant šių kompetencijų integravimą į studijas ir valstybės žinojimo infrastruktūrą. Galėtų būti siekiama nustatyti finansavimo poreikį ir tradicinėms technologijų ir inovacijų ateities įžvalgoms (fundamentiniams ir (ar) taikomiesiems tyrimams), bet ir „naujos kartos“ ateities įžvalgoms, analizuojančioms socialinį ir ekonominį kontekstą, kuriame vyksta mokslo ir technologijų pokyčiai.

Literatūra ir šaltiniai

1. Callanan, M. (2007). *Public Service 2022 in Ireland*. Foresight Brief No. 103, the European Monitoring Network: http://www.foresight-platform.eu/wp-content/uploads/2011/04/EFMN-Brief-No.-103-Ireland-Public-Service-2022.pdf
2. Dreyer, I., Stang, G. (2013). *Foresight in governments – practices and trends around the world*. Yearbook of European Security YES, p. 28: https://www.iss.europa.eu/sites/default/files/2.1Foresightingovernments.pdf
3. EEA Technical report, *Netherlands country case study*: https://www.eea.europa.eu/publications/blossom/annex-6-2014-netherlands-country
4. Habegger Beat, *Strategic foresight in public policy*: *Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands*: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0016328709001402
5. Hjelt, M. (2014). *Case study – Finland 2030 Government Report on Future*. Gaia Consulting Oy (http://www.gaia.fi): https://www.visionary.lt/wp-content/uploads/2019/05/A52014-10-10-case-study-Finland-2030-Mari-Hielt.pdf
6. Kuosa, T. 2011. *Practising Strategic Foresight in Government. The Cases of Finland, Singapore and European Union.* RSIS Monograph N19, Booksmith: Singapore.
7. Kuosa, T. 2012. *The Evolution of Strategic Foresight – Navigating Public Policy Making*. Routledge.
8. Verschuuren, Marieke, Hilderink, Henk B. M., Vonk, Robert A. A. The Dutch Public Health Foresight Study 2018: an example of a comprehensive foresight exercise, European Journal of Public Health, Volume 30, Issue 1, February 2020, p. 30–35: https://doi.org/10.1093/eurpub/ckz200
9. Mereuge, C. (2006). *Futures studies and public advisory work in Ireland*. Foresight, Vol. 8 Iss 4, p. 55–61: http://dx.doi.org/10.1108/14636680610682049
10. Miller, R., O'Connell, L., O'Donnell, R. (2010). *Futures Ireland*: *A Case Study in Building Futures Literacy*: https://www.researchgate.net/publication/285131731FuturesIrelandACaseStudyinBuildingFuturesLiteracy
11. National Economic and Social Development Office. 2009. *Ireland At Another Turning Point – Reviving Development, Reforming Institutions and Liberating Capabilities*: http://files.nesc.ie/nesdodocuments/IrelandAtAnotherTurningPoint.pdf
12. NUI Maynooth, University College Dublin and Teagasc, 2005. *RURAL IRELAND 2025 Foresight Perspectives*: http://www.coford.ie/media/coford/content/publications/proiectreports/Foresight.pdf
13. O'Doherty, D., Kavanagh, D. and Fitzgibbon, M. 2020. *Foresight – A significant input to policy*: https://publicpolicy.ie/perspectives/foresight-a-significant-input-to-policy/
14. Observatory of Public Sector Innovation, 2020. *Anticipatory Innovation Governance – what it is, how it works, and why we need it more than ever before*: https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2020/11/AnticipatoryInnovationGovernance-Note-Nov2020.pdf
15. OECD (2014). *Recommendation of the Council on The Governance of Critical Risks*. Adopted on 6 May 2014: https://www.oecd.org/gov/risk/Critical-Risks-Recommendation.pdf
16. OECD (2019). *Strategic Foresight for Better Policies – Building Effective Governance in the Face of Uncertain Futures*: https://www.o ecd.o rg/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf
17. OECD (2021). *Towards a strategic foresight system in Ireland*. OECD policy brief – 14 May 2021: https://www.ops2020.gov.ie/news/publication-of-report-towards-a-strategic-foresight-system-in-ireland/
18. Prime Minister's Office Finland. National foresight cooperation. Valtioneuvoston Kanslia: http://vnk.fi/en/foresight
19. Rasi, P., Kangas, M., Ruokamo, H. (2019). *Promoting Multiliteracy in the Finnish Educational System* (p. 97–111). In M. Paksuniemi and P. Keskitalo (Eds.), *Introduction to Finnish Educational System*. Brill/Sense Publishers.
20. Reimeris, R. (2013). Lietuvos sumanios specializacijos rengimas: https://agenda.strata.gov.lt/lietuvos-sumanios-specializacijos-rengimas/
21. Scharpf, Fritz W. (1970). Demokratietheorie zwischen Utopie und Anpassung, Konstanz: Universitätsverlag.
22. School of International Futures (2021). *Features of effective systemic foresight in governments around the world*, 6: https://www.gov.uk/government/publications/features-of-effective-systemic-foresight-in-governments-globally

23. Störmer et al. (2020). Using Science and Evidence to Anticipate and Shape the Future. *Science for Policy Handbook*. EU Policy Lab Foresight.
24. Sustainable Governance Indicators 2020, Lithuania Report: https://www.sgi-network.org/2020/Lithuania
25. Sustainable Governance Indicators 2020, The Netherlands Report: https://www.sgi-network.org/2020/Netherlands
26. Teagasc (2008). *Towards 2030 – Teagasc's Role in Transforming Ireland's Agri-Food Sector and the Wider Bioeconomy – Foresight Report*: https://www.teagasc.ie/media/website/publications/2000/ForesightReportVol1.pdf
27. Teagasc (2016). *Teagasc Technology Foresight – Technology Transforming Irish Agri-food and Bioeconomy – Final Report*: https://www.teagasc.ie/media/website/publications/2016/Teagasc-Technology-Foresight-Report-2035.pdf
28. Vries, J. D. *The Netherlands and the Polder Model*: *Questioning the Polder Model Concept*: https://www.researchgate.net/publication/284641323TheNetherlandsandthePolderModelQuestioningthePolderModelConcept

1 PRIEDAS. INFORMANTAI

Suomija

- Suomijos parlamento Ateities komitetas Suomijos vyriausybės ateities įžvalgų grupė

Nyderlandai

- Nyderlandų mokslo taryba vyriausybės politikai (2 informantai)
- Nyderlandų nacionalinis visuomenės sveikatos ir aplinkos institutas
- Hagos strateginių studijų centras

Airija

- Žemės ūkio ir maisto plėtros tarnyba
- Nacionalinė ekonominė ir socialinė taryba
- Valstybės reformos ir išlaidų departamentas

2 PRIEDAS. AIRIJOS ATEITIES ĮŽVALGŲ PATIRTIS

4 lentelė. **Pagrindinės ateities įžvalgų patirtį Airijos viešajame sektoriuje turinčios institucijos ir jų darbai**

Forfás (liet. Nacionalinė verslo, prekybos, mokslo, technologijų ir inovacijų patariamoji taryba)

Forfás yra 1994–2014 m. Airijoje veikusi patariamoji valstybinė agentūra prie Verslo, prekybos ir užimtumo departamento (angl. **Department of Enterprise, Trade and Employment, DETE**), kuri teikė nepriklausomus tyrimus, patarimus ir paramą verslo ir mokslo politikos srityse. Ją panaikinus 1994 m., jos funkcijos buvo išskirstytos trims institucijoms, viena iš jų – DETE.

1999 m. prie Forfás veikusi **ICSTI** (angl. **Irish Council for Science, Technology and Innovation**) atliko Technologijų ateities įžvalgų Airijoje projektą (**Technology Foresight Ireland**). Tai buvo pirmasis ateities įžvalgų darbas Airijos viešajame sektoriuje.

Užklausa šiam projektui atėjo iš mokslo, technologijų ir prekybos ministro. Proceso metu 180 akademikų, verslo ekspertų ir pramonės specialistų praleido metus laiko žvelgdami į 2015 m. horizontą ir svarstydami, kaip Airija galėtų įsitvirtinti, kad pasinaudotų dar neatsiradusių technologijų pažangos ekonominiais privalumais. Buvo sudarytos aštuonios specialistų grupės, kurios gilinosi į skirtingus prekybos sektorius. Buvo išleistos aštuonios sektorinės ataskaitos ir viena bendroji, teikiančios išvadas, kaip Airija gali tapti **žinių visuomene**.

Remiantis ataskaitos rekomendacijomis, buvo sukurtas **Nacionalinis technologijų ateities įžvalgų fondas** (646 mln. eurų biudžetas), kuris buvo dramatiškai padidėjusio finansavimo moksliniams tyrimams Airijos trečiojo lygio institucijose priemonė.

Teagasc (liet. Airijos žemės ūkio ir maisto plėtros tarnyba)

Teagasc yra pusiau valstybinė institucija, atsakinga už mokslinius tyrimus ir plėtrą, mokymo ir konsultavimo paslaugas žemės ūkio ir maisto produktų (agri-food) sektoriuje[75]. Ši institucija atliko tris projektus; du paskutinius – savarankiškai: **Rural Ireland 2025 Foresight Perspectives** (atliktas 2005 kartu su universitetais), **Teagasc's Role in Transforming Ireland's Agri-Food Sector and the Wider Bioeconomy – Towards 2030** (atliktas 2008), **Teagasc Techology Foresight 2035** (atliktas 2016).

Pirmasis ateities įžvalgų projektas (**Teagasc's Role in Transforming Ireland's Agri-Food Sector and the Wider Bioeconomy – Towards 2030**) prasidėjo 2006 m., buvo publikuotas 2008 m. Jis turėjo mažai įtakos organizacijai, tačiau paskatino nukreipti investicijas, pvz., į biotechnologijas. Tai buvo paskata paspartinti investavimo procesą, nukreipiant jį naujomis kryptimis.

Antrasis projektas (**Teagasc Techology Foresight 2035**) padarė didelę įtaką pačiai organizacijai: įvyko transformacija tyrimų programose ir investicijose, buvo išvystytas bendradarbiavimas. Nacionaliniu lygmeniu tyrimas turėjo stiprią įtaką žemės ūkio ir maisto politikos formavimui – per konsultacijų procesą, rengiant srities nacionalinius planus ir ataskaitą.

[75] Prieiga: https://www.teagasc.ie/about/

NESC (liet. Ekonomikos ir socialinių reikalų taryba)

Įsteigta 1973 m. ir pataria Taoiseach (ministrui pirmininkui) strateginiais ekonominio, socialinio ir aplinkos vystymosi politikos klausimais. 2009 m. taryba atliko **FuturesIreland** projektą. Projekto ištakos slypi anksčiau minėtame **Forfás** atliktame **Technology Foresight Ireland** projekte, tačiau tai nebuvo tradicinis mokslo ir technologijų ateities įžvalgų darbas. Buvo tyrinėjama, kaip žmonės ir organizacijos atsako į pokyčius ir neapibrėžtumą, kaip inovacijos ir mokymasis vyksta neapibrėžtumo ir dviprasmiškumo kontekste. Užklausa šiam projektui, atėjusi iš ministro mirmininko biuro, skambėjo šitaip: „kaip atrodys ateities žinių visuomenė?“

Per 18 mėn. projekto komanda apklausė 183 inovatorius iš verslo, socialinių ir kultūros organizacijų ir viešojo sektoriaus ir dirbo su aukšto lygmens vadovų ir mąstytojų grupe. Projekto metu buvo pastebėta, kad iš scenarijų ir tendencijų „sunku išjudėti“, jie nesuteikia pagrindo, kuriuo remiantis vyriausybė galėtų nustatyti kelią į priekį, todėl yra svarbu **identifikuoti silpnus signalus ir į juos atsakyti**. Tuomet dėmesys buvo nukreiptas į vizionierius, verslininkus, inovatorius ir aiškinamasi, kaip jie „kuria naujas ateitis“: 1) pradeda darbą konkrečia tema / problema, 2) surenka duomenis ir įrodymus, 3) nuolat peržiūri – iš esmės nuolat stengiasi identifikuoti silpnus signalus ir į juos reaguoti.

Dvi svarbiausios projekto įžvalgos: 1) kad yra reikalinga giluminė viešojo sektoriaus reforma, siekianti subalansuoti autonomiją ir atskaitomybę, 2) kad yra reikalingi tinklai ir „kryžminis apvaisinimas“ tarp viešojo, privataus, socialinio ir bendruomenių sektorių: ateities įžvalgų neužteka integruoti kaip metodo, bet jos keičia visą viešojo valdymo procesą – pereinant nuo tradicinės „iš apačios nuleistos“ (angl. **top-down**) struktūros prie labiau įtraukios (angl. **bottom-up**).

Kiti ateities įžvalgų darbai Airijoje

2005 m. Pasienio, Midlando ir Vakarų regioninė asamblėja (angl. **the Border, Midland and Western Regional Assembly**) paskelbė ateities įžvalgų ataskaitą, kuri identifikavo10 kritinių sričių kaip strateginius tikslus, kuriuos reikia pasiekti (**Borders, Midland and Western Regional Foresight 2025**).

2005 m. Ateities akademija (**the Futures Academy**) ir Dublino technologijų institutas (**Dublin Institute of Technology**) išleido **Imagineering Ireland**: **Future Scearios for 2030** ataskaitą, kurioje demonstruojama, kaip scenarijų kūrimas gali būti naudojamas galimybėms ir grėsmėms, su kuriomis šalis susidurs per ateinančias dekadas, tyrinėti.

Eirgrid‘s Tomorrow‘s Energy Scenarios 2019 Consultation Ireland: **Planning our Energy Future.**

Besitęsiantis **Imagining Ireland 2050** projektas, atliekamas Aplinkos tyrimų instituto (**Environmental Research Institute**), Korko universiteto koledžo (**University College Cork** (**UCC**) ir Belfasto karalienės universiteto (**Queen‘s University Belfast**).

Šaltinis: parengta STRATA, remiantis esamų šaltinių analize ir interviu medžiaga

3 PRIEDAS. ATEITIES ĮŽVALGŲ GEBĖJIMAI MINISTERIJOSE

Ministerija	Ar jūsų atstovaujamos ministerijos funkcijose yra ilgalaikės ateities projektavimas?	Jei taip, kokios temos ir sritys yra tiriamos ateities įžvalgų (angl. foresight activities) metodais jūsų ministerijoje (platūs, sektoriniai, regioniniai, nacionaliniai, kt.)? Kaip jie parenkami?	Kaip jūsų ministerija pasitelkia išorės ekspertus (iš privataus sektoriaus, konsultantus, pilietinių organizacijų atstovus, akademikus, t. t.) projektuodami ateities įžvalgas?	Kuriuos iš šių metodų taiko jūsų ministerija? a) Delfi b) Horizonto skenavimą c) Scenarijų analizę d) Strateginį planavimą e) Makroekonominę analizę
Aplinkos ministerija	Ilgalaikiai veiksmai ir ateities planavimas – viskas atspindima planavimo dokumentuose.	N. a.[76]	Ypatingų bendradarbiavimo su socialiniais partneriais metodų netaikome.	Strateginis planavimas
Energetikos ministerija	Taip	Ministerijoje strateguojama ir plačiais, ir sektoriniais klausimais. Strateginės įžvalgos visuomet pasitelkiamos, kai rengiamos institucinės ir tarpinstitucinės programos ir strategijos ar kitais atvejais, reaguojant į įvairius iššūkius (iškeliamus nacionaliniu politiniu lygmeniu, ES, Tarptautinėje energetikos agentūroje ir t. t.). Strateginių įžvalgų metodus pasitelkiame nebūtinai rašytine tiriamąja forma, kartais tiesiog diskutuodami – viskas priklauso nuo konkrečių atvejų.	Kai iškyla didelės apimties politiniai klausimai ar strategijos, išorės ekspertai paprastai įtraukiami į darbo grupes, **ad hoc** susitikimus, viešąsias konsultacijas ar pasitelkiami per viešuosius pirkimus.	Scenarijų analizė Strateginis planavimas Makroekonominė analizė
Ekonomikos ir inovacijų ministerija	Taip, kai reikalingas trumpojo laikotarpio strateginis planas. Ilgojo laikotarpio strateginis planavimas yra Vyriausybės kompetencija.	N. a.	N. a.	Makroekonominė analizė

[76] Nėra pateikta atsakymo. Iš esmės nurodo, kad tiriamasis ar apklausiamasis netaiko praktikoje ar nežino, kas tai yra.

Ministerija	Ar jūsų atstovaujamos ministerijos funkcijose yra ilgalaikės ateities projektavimas?	Jei taip, kokios temos ir sritys yra tiriamos ateities įžvalgų (angl. foresight activities) metodais jūsų ministerijoje (platūs, sektoriniai, regioniniai, nacionaliniai, kt.)? Kaip jie parenkami?	Kaip jūsų ministerija pasitelkia išorės ekspertus (iš privataus sektoriaus, konsultantus, pilietinių organizacijų atstovus, akademikus, t. t.) projektuodami ateities įžvalgas?	Kuriuos iš šių metodų taiko jūsų ministerija? a) Delfi b) Horizonto skenavimą c) Scenarijų analizę d) Strateginį planavimą e) Makroekonominę analizę
Finansų ministerija	Pasirengimas 2021–2027 m. ES fondų investicinei programai ir kitiems tarptautiniams fondams (Norvegijos, Šveicarijos finansiniai mechanizmai).	2021–2027 m. ES fondų investicinė programa ir kiti tarptautiniai fondai.	Turime terminuotas sutartis su išorės ekspertais specifiniais ES struktūrinių ir investicinių fondų klausimais.	Scenarijų analizė Strateginis planavimas Makroekonominė analizė
Krašto apsaugos ministerija	Ministerija yra atsakinga už ilgojo laikotarpio krašto apsaugos strategiją ir planus, bet nėra jokio formalaus įsipareigojimo vykdyti strateginių ateities įžvalgų tyrimus. Ministerija susipažįsta su NATO, ES ir kitų valstybių ar tyrimų centrų parengtomis strateginių įžvalgų ataskaitomis ir jomis remiasi. Nacionalinių grėsmių ataskaita šiek tiek paliečia Lietuvos saugumo tendencijas ir taip pat prisideda prie gynybos politikos formavimo.	Ministerija domisi strateginių įžvalgų tyrimais saugumo, gynybos, krašto apsaugos srityse, tačiau tik kaip vartotoja, pati savo tyrimų neinicijuoja.	Ministerija pasitelkia išorės ekspertus finansuodama akademinių institucijų, tyrimų centrų tyrimus.	Scenarijų analizė. Remiantis grėsmių vertinimais, mes vystome gynybos scenarijus Strateginis planavimas. Žr. pirmą atsakymą. Makroekonominė analizė naudojama iš dalies, kai bandome prognozuoti ateities gynybos biudžetą
Kultūros ministerija	Taip	Aprėptis nacionalinė ir sektorinė. Nacionalinė: Kultūros politikos strategija 2030 nustato svarbiausius principus, kaip kultūros politika turėtų prisidėti prie socioekonominės visuomenės gerovės. Sektorinė: dokumentai ir koncepcijos skirtingose kultūros politikos srityse.	Mes samdome išorės ekspertus, kai reikalinga plati analizė ir duomenų surinkimas specifiniais klausimais. Akademinė pagalba reikalinga apibendrinant užsienio šalių praktikas ar istorinę perspektyvą.	Strateginis planavimas

Ministerija	Ar jūsų atstovaujamos ministerijos funkcijose yra ilgalaikės ateities projektavimas?	Jei taip, kokios temos ir sritys yra tiriamos ateities įžvalgų (angl. foresight activities) metodais jūsų ministerijoje (platūs, sektoriniai, regioniniai, nacionaliniai, kt.)? Kaip jie parenkami?	Kaip jūsų ministerija pasitelkia išorės ekspertus (iš privataus sektoriaus, konsultantus, pilietinių organizacijų atstovus, akademikus, t. t.) projektuodami ateities įžvalgas?	Kuriuos iš šių metodų taiko jūsų ministerija? a) Delfi b) Horizonto skenavimą c) Scenarijų analizę d) Strateginį planavimą e) Makroekonominę analizę
Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	Vyriausybė turi Nacionalinį pažangos planą 2021–2030 metams, kuriame nustatyti pagrindiniai ministerijos tikslai. Daugiausia jie susiję su socialinės atskirties, pajamų nelygybės ir skurdo mažinimu, siekiais padidinti pažeidžiamų asmenų dalyvavimą darbo rinkoje, užtikrinant visuomenės darbo ir laisvalaikio balansą bei geresnę socialinių paslaugų kokybę.	Temos yra plačios, nacionalinės. Vyriausybė ir ministerijos dirba kartu, kelia esmines problemas, kuria planus, kaip jas spręsti.	Ministerija bendradarbiauja su socialiniais partneriais (NVO), kurie įtraukiami nuo pat ateities tikslų kėlimo pradžios.	Scenarijų analizė
Susisiekimo ministerija	Taip, ministerija dalyvauja nacionalinių ilgalaikių strateginių dokumentų rengimo procese ir yra atsakinga už savo sektoriaus strateginio planavimo įvairių lygmenų dokumentų parengimą.	Ministerija yra atsakinga už nacionalinio lygmens transporto ir ryšių sektorių politikos formavimą ir plėtrą Lietuvoje. Ši valstybės veiklos sritis yra įtvirtinta Strateginio planavimo įstatyme.	Ministerija, rengdama strateginius dokumentus, siekdama nustatyti visus sektoriaus iššūkius ir plėtros galimybes, įtraukia į planavimo procesą socialinius – ekonominius partnerius, organizuoja viešąsias konsultacijas su visuomene. Specialioms analizėms, vertinimams ar galimybių studijoms atlikti ministerija pasitelkia išorės (privataus sektoriaus) ekspertus.	Scenarijų analizė Strateginis planavimas Makroekonominė analizė
Sveikatos apsaugos ministerija	Taip, ministerija projektuoja ateities veiksmus ir politikos prioritetus. Jie nustatyti Lietuvos sveikatos strategijoje 2014–2025 m., numatyti strategijos tarpiniai vertinimai.	Temos priklauso nuo Vyriausybės programos, strateginių ministerijos dokumentų, tarptautinių organizacijų.	Sudėtinga pasitelkti išorės ekspertus.	Scenarijų analizė Strateginis planavimas

Ministerija	Ar jūsų atstovaujamos ministerijos funkcijose yra ilgalaikės ateities projektavimas?	Jei taip, kokios temos ir sritys yra tiriamos ateities įžvalgų (angl. foresight activities) metodais jūsų ministerijoje (platūs, sektoriniai, regioniniai, nacionaliniai, kt.)? Kaip jie parenkami?	Kaip jūsų ministerija pasitelkia išorės ekspertus (iš privataus sektoriaus, konsultantus, pilietinių organizacijų atstovus, akademikus, t. t.) projektuodami ateities įžvalgas?	Kuriuos iš šių metodų taiko jūsų ministerija? a) Delfi b) Horizonto skenavimą c) Scenarijų analizę d) Strateginį planavimą e) Makroekonominę analizę
Švietimo, mokslo ir sporto ministerija	Retai, tik kartais bandoma prognozuoti ateities moksleivių skaičius, mokytojų poreikį ir pan.	Priklauso nuo poreikio.	Kartais užsakome mokslinius tyrimus.	N. a.
Teisingumo ministerija	Ministerija neturi atskiro specialaus ateities įžvalgų, prognostikos ir scenaristikos rengimo padalinio, prireikus poveikio vertinimą atlieka padaliniai, dalyvaujantys formuojant politiką priskirtose veiklos srityse, įtraukiant ir Strateginio planavimo ir stebėsenos padalinio kompetencijas, taip pat pasitelkiami moksliniai tyrimai ir studijos.	N. a.	N. a.	N. a.
Užsienio reikalų ministerija	Taip, ministerijos politikos planavimo funkcijos išlieka.	Konkrečios sritys išskiriamos atsižvelgiant į Vyriausybės programos prioritetus, užsienio politikos tendencijas ir aktualijas.	Bendradarbiaujame su Lietuvos aukštosiomis mokyklomis, minties centrais, STRATA, kviečiame juos dalyvauti mūsų renginiuose, kaip dalyvius ir koorganizatorius.	Strateginis planavimas – ministerijos veiklos planavimo ir finansavimo pagrindas

Ministerija	Ar jūsų atstovaujamos ministerijos funkcijose yra ilgalaikės ateities projektavimas?	Jei taip, kokios temos ir sritys yra tiriamos ateities įžvalgų (angl. foresight activities) metodais jūsų ministerijoje (platūs, sektoriniai, regioniniai, nacionaliniai, kt.)? Kaip jie parenkami?	Kaip jūsų ministerija pasitelkia išorės ekspertus (iš privataus sektoriaus, konsultantus, pilietinių organizacijų atstovus, akademikus, t. t.) projektuodami ateities įžvalgas?	Kuriuos iš šių metodų taiko jūsų ministerija? a) Delfi b) Horizonto skenavimą c) Scenarijų analizę d) Strateginį planavimą e) Makroekonominę analizę
Vidaus reikalų ministerija	Vidaus reikalų ministrui pavestose valdymo srityse politika formuojama per ministrui pavestų valdymo sričių strateginį planą (ministro prioritetus ir strateginius pokyčius įgyvendinant Nacionalinės pažangos planą, Vyriausybės programą, Vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo planą, kitus planavimo dokumentus). Ministerijos struktūroje yra šie administracijos padaliniai, pagal kompetenciją dalyvaujantys formuojant politiką ir planuojantys pokyčius vidaus reikalų ministrui pavestose valdymo srityse: Strateginių pokyčių paramos grupė; Viešojo saugumo politikos grupė; Viešojo administravimo ir vietos savivaldos politikos grupė; Valstybės tarnybos ir vidaus tarnybos politikos grupė; Migracijos politikos grupė; Regioninės politikos grupė. Ministerijos specialistų kompetencijomis: analizuojama kitų šalių praktika, statistiniai duomenys, mokslininkų įžvalgos.	Strateginiai pokyčiai planuojami visose vidaus reikalų ministrui pavestose valdymo srityse. Jie planuojami tiek visos šalies, tiek regioniniu mastu. Vertikalieji vidaus tarnybos veiklos pokyčiai (prioritetai) orientuoti į vidaus reikalų sistemos stiprinimą (pareigūnų socialinės garantijos, darbo užmokestis, aprūpinimas pagal nustatytus standartus ir pan.). Horizontalieji – apima šalies valstybės tarnybos, viešojo administravimo, vietos savivaldos ir migracijos procesų tobulinimo pokyčius (administracinių ir viešųjų paslaugų gerinimas valstybės ir savivaldybių institucijose, valstybės tarnybos veiklos tobulinimas, jos patrauklumo ir efektyvumo didinimas). Regioniniai – orientuoti į šalies regionų plėtros tolygumų užtikrinimą, vietos savivaldos stiprinimą regioniniu lygmeniu, savivaldybių veiklos ir išteklių konsolidavimą regioniniu aspektu.	Planuojant pokyčius vidaus reikalų ministrui pavestose valdymo srityse dažniausiai apsiribojama ministerijos ir įstaigų ministerijos specialistų kompetencijomis: analizuojama kitų šalių praktika, statistiniai duomenys, mokslininkų įžvalgos. Planuojant veiklos pokyčius ministerijoje, buvo atliekamas kompleksinis decentralizuotas Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos, Migracijos departamento ir Asmens dokumentų išrašymo centro biudžetinių programų tikslų, uždavinių, veiklos rodiklių vertinimas pagal Finansų ministerijos patvirtintą metodiką. Vertinimas buvo atliekamas dalyvaujant tiek ministerijos ir įstaigų prie ministerijos specialistams, tiek išorės ekspertams. Minėtos programos buvo vertinamos rezultatyvumo (vertinamas programos tikslų ir uždavinių pasiekimo laipsnis (jų pasiekimo tikimybė), lyginant planuotus rodiklius su faktiniais) ir naudingumo (vertinama, ar planuoti (ir gauti) programos rezultatai atitinka tiesioginių ir netiesioginių naudos gavėjų poreikius) aspektais. Pagal programų vertinimo rezultatus buvo tikslinami šių įstaigų strateginio veiklos plano programų tikslai, uždaviniai, įstaigų veiklos prioritetai ir vertinimo rodikliai.	Strateginis planavimas

ATASKAITA

2021

TARPINIS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVA 2030“ VERTINIMAS IR ESAMOS SITUACIJOS ANALIZĖ

Tyrimą atliko:

Dr. Sigita Trainauskienė
Dovilė Gaižauskienė
Vilma Jėckaitė
Saulius Kolyta
Justinas Mickus
Barbora Popova
Indrė Pusevaitė
Liucija Sabulytė
Rimantas Skirmantas
Ieva Sriebaliūtė

ŠI ATASKAITA – VIENAS IŠ VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVA 2050“ RENGIMO PRADINIŲ DOKUMENTŲ. JO PASKIRTIS YRA ĮVERTINTI VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVA 2030“ PATIRTĮ, TARPINIUS PASIEKTUS REZULTATUS, SUTEIKTI ĮŽVALGŲ APIE IŠMOKTAS PAMOKAS TOLESNĖMS EKSPERTŲ DISKUSIJOMS, KURIOS PARENGS PAGRINDUS VIZIJAI „LIETUVA 2050“.

Strata

ATASKAITOS TURINYS

Santrauka 233

Įvadas 236

1. „Lietuva 2030“ rengimo, struktūros ir turinio vertinimas 239

1.1. Pagrindinės įžvalgos 241
1.2. Papildomos įžvalgos 256
1.3. Apibendrinimas 257

2. Esamos situacijos analizė 259

2.1. STEAP analizė 260
2.2. Ilgalaikių Lietuvos tarptautinių įsipareigojimų apžvalga 276
2.3. Apibendrinimas 286

3. Išvados ir rekomendacijos 288

4. Priedai 290

A priedas: Informantų sąrašas 290
B priedas: Tarpiniai „Lietuva 2030“ pažangos rodikliai 290

SANTRAUKA

Lietuva, būdama konsoliduota demokratija su veikiančia rinkos ekonomika, integruota Vakarų bendruomenės dalimi, šiandien susiduria su sudėtingais, globaliais, tarpusavy susijusiais ir greitai kintančiais iššūkiais, tokiais kaip klimato kaita, kintantis tarptautinės sistemos paveikslas, demografinės tendencijos ir kt., kurie verčia iš naujo peržiūrėti pamatinius strateginius valstybės dokumentus. Tam, kad galėtų prisitaikyti prie išorės aplinkos pokyčių ir sėkmingai siekti savo tikslų, Valstybės ilgalaikės raidos strategija, kurioje nusakoma jos vizija ir strateginiai tikslai, turi atsižvelgti į ateitį formuosiančias tendencijas, įvertinti kontekstinius apribojimus. Tokia strategija nuo kitų planavimo dokumentų skiriasi savo apimtimi ir prielaidomis, jos tikslas – suteikti struktūrą ir parametrus detalesniam ilgalaikiam ir trumpalaikiam planavimui. Sėkmingai strategijai reikalinga sinergija ir simetrija tarp tikslų, idėjų ir išteklių, kad politinių rezultatų ir sėkmės galimybės būtų panaudotos, o teigiami rezultatai dar labiau tikėtini[1].

Pripažindama tokio dokumento poreikį bei įpareigota Strateginio valdymo įstatymo, 2021 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybė inicijavo naujos Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ formavimą. Šioje ataskaitoje pateikiami vertinimas ir analizė prisideda prie parengiamųjų „Lietuva 2050“ darbų. Konkrečiau, tyrime nagrinėjama šiuo metu galiojanti Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“ bei pateikiama išsami esamos situacijos, įskaitant sprendimų priėmėjus saistančius ilgalaikius tarptautinius įsipareigojimus, apžvalga.

Ruošiantis naujos strategijos formavimui, svarbu įvertinti ligšiolinę Lietuvos patirtį rengiant tokio lygmens bei apimties dokumentus. Tai nebuvo pirmasis bandymas strategiškai apmąstyti valstybės ateitį: 2002 m. Lietuvos Respublikos Seimas patvirtino Valstybės ilgalaikės raidos strategiją, 2008 m. Strateginių studijų centras atliko tyrimą „Valstybės didžioji (bendroji) strategija“, o 2012 m. Seimas patvirtino strategiją „Lietuva 2030“. 2020 m. buvo numatytas jos tarpinis vertinimas. Trumpai, bendrą esamos Lietuvos situacijos būklę atspindi šie žodžiai: „iš esmės su Valstybe viskas gerai“ (D. Grybauskaitė, 2019 metinis pranešimas). Lietuva šiandien yra pripažinta tarptautinės bendruomenės dalimi, ES, NATO, EBPO ir kitų organizacijų narė. Nagrinėjant atidžiau pagal strategijoje „Lietuva 2030“ nustatytą esminį tikslą – tapti modernia, veržlia, atvira pasauliui, puoselėjančia savo nacionalinį tapatumą šalimi, integralia Šiaurės–Baltijos regiono dalimi, bei pagrindines raidos kryptis – sumani visuomenė, sumanus valdymas, sumani ekonomika – matyti, kad bendros raidos tendencijos teigiamos, pažangos būta, nors didelės dalies konkrečių 2020 m. užsibrėžtų tarpinių rezultatų pasiekti ir nepavyko. Visgi jie ir pati strategija vertintini plačiau – kaip tam tikras pagrindas tolesniems sprendimams, esminis valstybės valdymą, viešąjį diskursą struktūruojantis veiksnys. Rengiantis formuoti naują Valstybės pažangos strategiją, svarbu tinkamai įvertinti išmoktas pamokas.

Tuo tikslu pirmoje tyrimo dalyje nagrinėjamas valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ rengimo procesas, struktūra ir turinys. Analizėje, kuri remiasi 2021 m. birželį–liepą Vyriausybės strateginės analizės centro (STRATA) analitikų atlikta Valstybės pažangos tarybos narių, prisidėjusių prie „Lietuva 2030“ rengimo proceso, apklausa, siekiama įvertinti strategijos rengimo gerąsias praktikas ir išmoktas pamokas, įtampas ir klausimus, kuriuos būtina apgalvoti prieš rengiant naująją Valstybės pažangos strategiją. Atlikus analizę, išskirtos šios įžvalgos:

[1] Yarger, H. R. *Strategic Theory for the 21st Century*: *The Little Book on Big Strategy*, Letort Papers, No. 12 (Carlisle Barracks, PA: Strategic Studies Institute, U. S. Army War College, 2006), 1.

- „Lietuva 2030“ buvo svarbus postūmis valstybės strateginio planavimo sistemos ir į ateitį orientuotos politinės kultūros vystymuisi Lietuvoje.
- „Lietuva 2030“ stiprybė – platus visuomenės ir suinteresuotų šalių įtraukimas.
- Strategijos įgyvendinimo ir stebėsenos procesas pasižymėjo neapibrėžtumu.
- Pasirinktų rodiklių įtraukimas į strategiją jos įgyvendinimui vertės nesukūrė.
- Išryškėjo strateginio mąstymo kultūros ir disciplinuotumo įgyvendinant strategiją trūkumas.
- Į „Lietuva 2030“ strategijos rengimą nepakankamai buvo įtraukta opozicija.
- Atnaujinant strategiją, reikalingas konsensusas dėl prioritetinių valstybės siekių (riboto) skaičiaus ir turinio.

Atskirai pabrėžtina, jog rengiant „Lietuva 2030“ strategiją, tuometinės esamos situacijos vertinimas buvo atliktas pagal jau nustatytus politinius prioritetus, o ne sistemišką, išsamią aplinkos analizę, plačiau nenagrinėta išorės veiksnių įtaka. Vis tik viena iš sąlygų gerai strategijai parengti yra ta, kad ji turi būti paremta išsamia tendencijų, priežasčių, galimybių ir grėsmių analize. Kitaip nei tuometinė praktika, antroje šios ataskaitos dalyje pristatoma dabartinės (2020–2021 m.) situacijos analizė remiasi aplinkos skenavimo studijose plačiai taikoma STEAP (liet. socialinis, technologinis, ekonominis, aplinkos ir politinis aspektai) prieiga. Tokia esamos situacijos analizė leidžia ne vien visapusiškai įvertinti tarpinius „Lietuva 2030“ pasiekimus, bet ir padeda nustatyti svarbiausius spręstinus iššūkius rengiantis naujajai Valstybės pažangos strategijai.

Atlikus analizę, išryškėjo šie svarbiausi Lietuvos socialiniai, technologiniai, ekonominiai, aplinkos ir politikos esamos situacijos elementai, kurie gali daryti reikšmingą įtaką tolesnei valstybės raidai:

- Lietuvos visuomenė – viena iš sparčiausiai senėjančių Europoje; prognozuojama, kad 2050 m. darbingo amžiaus žmonių Lietuvoje bus 34 proc. mažiau, negu yra šiuo metu.
- Žmogiškojo kapitalo srityje Lietuvos gyventojų įgūdžiai vertintini gerai (24 vieta iš 141 šalies Pasaulio ekonomikos forumo ataskaitoje), tačiau tikėtina, kad skaitmeninės transformacijos raida ateityje kels reikšmingų iššūkių dėl skaitmeninio raštingumo stokos.
- Socialinė nelygybė yra vienas didžiausių iššūkių siekiant aukštesnės gyvenimo kokybės Lietuvoje: išlaidos socialinei apsaugai Lietuvoje tebėra vienos mažiausių ES, o skurdo ar socialinės atskirties rizikos lygis vienas aukščiausių.
- Skirtingais skaičiavimais, Lietuvos inovacinis pajėgumas yra nedidelis, ir, nors Lietuva turi transformacinio potencialo, pramonėje ir gamyboje dominuojant žemos ir žemos-vidutinės technologijos sektoriams, šalies ekonomikos persiorientavimas link aukštesnės pridėtinės vertės kūrimo vyksta lėtai.
- Agrarinio kraštovaizdžio, būdingo Lietuvai, būklė yra prastėjanti dėl vykstančio nuolatinio žemės ūkio intensyvėjimo.
- Nors, siekiant žiedinės ekonomikos tikslų, svarbu užtikrinti efektyvų išteklių naudojimą, tačiau Lietuvoje išteklių produktyvumo rodiklis 2014–2019 m. reikšmingai nekito ir laikotarpio pabaigoje nuo ES-27 vidurkio atsiliko 60 procentų.
- Pagal *Bertelsman Transformation Index*, Lietuva priskiriama prie konsoliduotų demokratijų su gerai veikiančia valdysenos sistema. Visgi esama ir tam tikrų trūkumų: išlieka aktuali korupcijos problema, atsispindinti bent keliuose tarptautiniuose indeksuose, žemas pasitikėjimas institucijomis (pvz., *Economist Intelligence Unit* 2020 metų Demokratijos indeksas).
- Tarp EBPO Lietuva yra 8 vietoje šalių pagal viešųjų paslaugų skaitmenizaciją, tačiau tik 36 – pagal valstybės tarnybos gebėjimus.

Esamos situacijos analizė praplėsta Lietuvos tarptautinių įsipareigojimų iki 2050 m. analize, įvertinus svarbų jų vaidmenį įrėminant tam tikras Lietuvos raidos trajektorijas. Atlikus pastarąją analizę, išryškėjo svarbus poreikis, kuriam iki šiol buvo skirta nepakankamai dėmesio – stiprinti valstybės institucijų ir suinteresuotų šalių įtraukimą į Darnaus vystymosi tikslų darbotvarkę visais valdžios lygmenimis ir užtikrinti efektyvią Darnaus vystymosi tikslų darbotvarkės įgyvendinimo stebėsenos sistemą.

ĮVADAS

Vykdydama Seimo priimto Strateginio valdymo įstatymo įpareigojimą bei kartu pripažindama tokio dokumento poreikį sparčiai besikeičiančiame pasaulyje, 2021 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybė inicijavo naujos Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ formavimą. Šioje ataskaitoje pateikiami vertinimas ir analizė yra vienas iš parengiamųjų „Lietuva 2050“ darbų. Konkrečiau, tyrime nagrinėjama šiuo metu galiojanti Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“ bei pateikiama išsami esamos situacijos, įskaitant sprendimų priėmėjus saistančius ilgalaikius tarptautinius įsipareigojimus, apžvalga. Svarbu pabrėžti, kad šioje ataskaitoje vertinamas ne tiek pats su įvairiomis politikos sritimis susijęs strategijos turinys, o veikiau jos rengimo ir įgyvendinimo mechanizmas.

Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ buvo įvardytas siekis Lietuvai tapti „modernia, veržlia, atvira pasauliui, puoselėjančia savo nacionalinį tapatumą šalimi“. Nubrėžta vizija: „Lietuva – sumani šalis, kurioje gera gyventi ir dirbti“. Įgyvendinant šią viziją, buvo vadovaujamasi šiomis pažangai svarbiomis vertybėmis:

- Atvirumas kitokiam požiūriui, pozityvioms iniciatyvoms, dialogui, bendradarbiavimui, naujovėms;
- Kūrybingumas generuojant vertingas idėjas ir jas įgyvendinant, iššūkius vertinant kaip naujas galimybes savo sėkmei kurti;
- Atsakomybė už savo veiksmus, moralumas, aktyvus rūpinimasis ne tik savimi, bet ir savo aplinka, bendruomene, savo šalimi.

Strategijoje išskirtos esminės pažangos sritys – visuomenė, ekonomika ir valdymas, kurios turėjo tapti sumaniomis, t. y.:

- Sumani visuomenė – laiminga visuomenė, kuri yra kiekvieno piliečio idėjoms, naujovėms ir iššūkiams atvira, solidari, savivaldi ir politiškai brandi;
- Sumani ekonomika – lanksti ir gebanti konkuruoti pasaulyje, aukštą pridėtinę vertę kurianti ekonomika, grindžiama žiniomis, inovacijomis, verslumu ir socialiniu atsakingumu bei „žaliuoju“ augimu;
- Sumanus valdymas – atviras ir skatinantis dalyvauti, rezultatyvus, atitinkantis visuomenės poreikius ir užtikrinantis geros kokybės paslaugas valdymas, kompetentinga ir priimanti kryptingus strateginius sprendimus valdžia.

Projekte apie pažangos sampratą Lietuvoje Vilniaus universiteto mokslininkai V. Mačkinis, I. Budginaitė-Mačkinė ir V. Bartninkas pažymi, jog „Lietuva 2030“ strategijoje pristatoma Lietuvos pažangos vizija ir pati pažangos samprata yra postmoderni, labai aiškiai suteikianti visuomenei įrankius pačiai siekti pažangos, joje itin svarbus vertybių vaidmuo[2]. „Pažanga suvokiama kaip kiekvieno iš mūsų kokybinis pokytis, transformacija, kiekvieno iš mūsų atskirai ir visos visuomenės drauge. Toks strateginis susitarimas yra puikus pasiekimas, nes tai parodo bendrą suvokimą, kad mums visiems reikia stengtis įsivardinti, ko link mes judame“, – teigia V. Mačkinis[3]. Pasak autorių,

[2] Daugiau apie projektą, žr. Mačkinis, V., Budginaitė-Mačkinė, I, Bartninkas, V. (2020). *Pažangos samprata Lietuvoje: nuo idėjos iki politikos*, TSPMI: https://www.tspmi.vu.lt/projektas/pazangos-samprata-lietuvoje-nuo-idejos-iki-politikos/

[3] Stanevičius, J. (2020). *Vilniaus universiteto mokslininkai: Lietuvos išlikimo garantas – gebėjimas keistis*, 15min.lt, 17: https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/lietuva/vilniaus-universiteto-mokslininkai-lietuvos-islikimo-garantas-gebejimas-keistis-56-1425712

visuomenės gebėjimas keistis yra valstybės išlikimo garantas greit kintančiame pasaulyje ir gali būti suvokiamas kaip pažanga.

Tačiau mokslininkai atkreipia dėmesį, jog „Lietuva 2030“ strategijoje pažanga taip pat suprantama ir kaip Lietuvos pozicijos Europos ir pasaulio valstybių reitinguose pokytis. Dokumente nurodoma, kad jei pavyks viziją sėkmingai įgyvendinti 2030 metais, Lietuva bus tarp 10 pažangiausių Europos Sąjungos (toliau – ES) valstybių narių pagal šiuos rodiklius: gyvenimo kokybės indeksą, laimės indeksą, demokratijos indeksą, darnios visuomenės indeksą, pasaulio konkurencingumo indeksą, globalizacijos indeksą. Pažymėtina, jog daugelio tarpinių rodiklių 2020 m. nepavyko pasiekti (žr. 1 lentelę)[4].

1 lentelė. Lietuvos pažangos (vizijos įgyvendinimo) rodikliai

Rodiklis	Pradinė reikšmė (2009 / 2010 m.)	Siektina tarpinė reikšmė (2020 m.)	Pasiekta reikšmė (2020 m.)
Gyvenimo kokybės indeksas	23 vieta ES	15 vieta ES	12 vieta ES
Laimės indeksas	20 vieta ES	15 vieta ES	18 vieta ES
Demokratijos indeksas	22 vieta ES	15 vieta ES	22 vieta ES
Darnios visuomenės indeksas	13 vieta ES	10 vieta ES	Nebeskaičiuojamas*
Pasaulio konkurencingumo indeksas	17 vieta ES	13 vieta ES	20 vieta ES (2019 m.)
Globalizacijos indeksas	25 vieta ES	15 vieta ES	21 vieta ES (2019 m.)

* Darnios visuomenės indeksas neskaičiuojamas nuo 2010 m. Skaičiuojami lygiaverčiai žmogaus gerovės, aplinkos gerovės ir ekonominės gerovės indeksai

Tai, jog Lietuva greičiausiai 2030 m. nepasieks daugelio užsibrėžtų pažangos rodiklių (žr. 1 priedą), nėra vienintelė problema. Strategiją analizavusių mokslininkų vertinimu, problemiškas ir pats požiūris į pažangą, suprantamą kaip pokytį tarptautiniuose reitinguose[5]. Viena vertus, toks pokytis gali įvykti vien tik todėl, kad kitos valstybės netobulėja. Kita vertus, net ir labai smarkiai tobulėdama, Lietuva reitinge gali likti žemai, jei pokyčiai kitose valstybėse vyksta dar sparčiau. Šių dviejų požiūrių santykio problematika, V. Mačkinio ir kt. nuomone, ypač išryškėja kalbant apie strategijos įgyvendinimą. Pirma, individo ir visuomenės transformacija tuo pačiu metu yra ir pažangos tikslas, ir pažangos įrankis, todėl yra labai sudėtinga tokią pažangą išmatuoti. Antra ir susiję, praktiniuose dokumentuose (pažangos planuose) vertybinis dėmuo ir didysis tikslas – visuomenės transformacija – iš esmės pranyksta ir ima dominuoti aukštesnių reitingų siekis.

Visionary Analytics atliktoje „Lietuva 2030“ įgyvendinimo mechanizmo analizės ataskaitoje (2014) pažymima, kad didžiausios „Lietuva 2030“ įgyvendinimo spragos gali būti susijusios su ryšių bei sąsajų tarp strategijos ir žemesnio lygmens planavimo dokumentų stygiumi. Ataskaitoje prognozuota, kad pažangos tikslų vykdymo stebėsenos bei organizavimo procesui nesant institucionalizuotam, Valstybės pažangos tarybos narių, kitų partnerių ir dalyvių entuziazmas blės; augs ekspertų ir visuomenės nusivylimas; dėl politikų neįsitraukimo bei savininkiškumo jausmo

[4] Pažangos rodikliai nurodyti Valstybės pažangos strategijos 2 priede. Žr. Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimas Nr. XI-2015 *Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo*. 2020 m. reikšmės – STRATA surinkta informacija: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517

[5] Stanevičius, J. *Vilniaus universiteto mokslininkai: Lietuvos išlikimo garantas – gebėjimas keistis*, 15min.lt, 17, 2020: https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/lietuva/vilniaus-universiteto-mokslininkai-lietuvos-islikimo-garantas-gebejimas-keistis-56-1425712

trūkumo, rekomendacijos nebus įgyvendintos[6]. Tačiau EBPO 2021 m. ataskaitoje apie įrodymų pasitelkimą Lietuvos Vyriausybėje konstatuojama, jog Lietuvos strateginio planavimo sistema yra gerai institucionalizuota, išvystytas atitinkamų padalinių ministerijose tinklas, tačiau ji vis dar yra pernelyg sudėtinga: 2019 m. buvo skaičiuojama apie 250 įvairių strateginio pobūdžio dokumentų, o veiksmų planuose numatyta apie 1 800 stebėsenos rodiklių. Tokia sistema apsunkina tikslų stebėseną ir įgyvendinimą, išskaidomi riboti valstybės ištekliai[7]. 2019 m. ESTEP ir PWC atliktame Lietuvos ūkio sektorių po 2020 m. finansavimo vertinime taip pat pažymimas strateginio planavimo sistemos dėmesys tikslų formulavimui ir nepakankamas dėmesys intervencijoms, todėl daugiausia išlieka tie patys aktualūs valstybės politikos tikslai.

Vieni pirmųjų žingsnių, reikalingų pradedant pasirengimą naujos Valstybės pažangos strategijos rengimui, yra reflektuoti „Lietuva 2030“ rengimo proceso pamokas. Šiuo tikslu atliktas „Lietuva 2030“ rengimo, struktūros ir turinio vertinimas, pateikiamas pirmame skyriuje. Kartu pateikiamos 2021 m. birželio–liepos mėn. STRATA atliktų dalies prie pažangos strategijos prisidėjusių asmenų apklausos bei interviu metu išryškėjusios esminės įžvalgos. Atliktas tarpinių Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ rodiklių vertinimas pateikiamas šios ataskaitos priede. Greta „Lietuva 2030“ pamokų įvertinimo, remiantis STEAP prieiga, atlikta esamos Lietuvos situacijos analizė (žr. 2 skyrių). Ši analizė – tai tarsi valstybės esamos padėties „nuotrauka“, žyminti atskaitos tašką formuluojant ateities pažangos tikslus. Siekiant tinkamai atspindėti esamą valstybės situaciją, svarbu įvertinti ir jau dabar Lietuvos priimtus tarptautinius įsipareigojimus iki 2050-ųjų, kurių įgyvendinimu jau šiandien turi rūpintis atsakingi valstybės sprendimų priėmėjai ir politikos formuotojai. Trečiame skyriuje pateikiamos išvados ir rekomendacijos. Šioje ataskaitoje pateikiamos įžvalgos bus plėtojamos tolesnių pasirengimo „Lietuva 2050“ strategijai darbų metu. Taikoma metodinė prieiga pagal Įrodymais grįstų priemonių sąrašą yra programų vertinimas[8].

Vertinimo objektas – valstybės pažangos „Lietuva 2030“ strategija, jos rengimo ir įgyvendinimo procesas. Jos vertinimas atliekamas tokia apimtimi: įgyvendinimo rezultatyvumas (iš dalies, tarpinė ataskaita), taip pat rengimo procesas dalyvių požiūriu, įgyvendinimo aspektai. Atitinkamai pirmame skyriuje pateikiama strategijos „Lietuva 2030“ analizė, antrame – esamos situacijos bei tarptautinių įsipareigojimų analizė, formuojanti tam tikrus siūlymus ir svarstytinus klausimus rengiant strategiją „Lietuva 2050“. Toliau yra išvados ir rekomendacijos.

[6] „Lietuva 2030“ įgyvendinimo mechanizmo analizė“ (Visionary Analytics, 2014), p. 46: https://www.visionary.lt/wp-content/uploads/2019/05/LT2030-igyvendinimo-mechanizmo-analize-2014-10-17.pdf

[7] OECD (2021). Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania.

[8] *Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos* (Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2011): https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/LT_ver/Veiklos_sritys/Veiklos_efektyvumo_tobulinimas/PVrekomendacijos2011.pdf

1. „LIETUVA 2030“ RENGIMO, STRUKTŪROS IR TURINIO VERTINIMAS

Lietuvos Respublikos Seimui priėmus Strateginio valdymo įstatymą, kartu buvo pavesta Vyriausybei parengti naują Valstybės pažangos strategiją ir pateikti ją Seimui. Naujos strategijos poreikį pripažįsta ir pati Vyriausybė. Įvertinusi atotrūkį tarp planuotų ir realiai 2020 m. pasiektų LT2030 rezultatų bei tai, kad iškilo naujos strategijos poreikis, atsižvelgiant į tokius aspektus, kaip žalioji, skaitmeninė transformacija ir kt., remdamasi „*evaluate first*“ (angl. – pirmiausia įvertinti) principu, ji pavedė Vyriausybės strateginės analizės centrui (STRATA) atlikti dabar galiojančios strategijos vertinimą – ne tik tarpinių rezultatų aspektu, bet ir siekiant iš esmės atskleisti jo formavimo procesą, išmoktas pamokas. Kartu pavesta atlikti esamos situacijos analizę.

Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ apibrėžta pažangos vizija buvo siekta pažadinti visuomenės ir kiekvieno jos nario kūrybiškumą, susitelkti prie idėjų, kurios padėtų Lietuvai tapti modernia, veržlia, atvira pasauliui, puoselėjančia savo nacionalinį tapatumą šalimi. Lietuva projektuota kaip sumani šalis, kurioje gera gyventi ir dirbti. Strategijoje išdėstytas siekis „tapti integralia, sėkminga, politiškai ir ekonomiškai konsoliduota Šiaurės ir Baltijos valstybių regiono, į kuri įeitų penkios Šiaurės ir trys Baltijos valstybės, dalimi“[9].

Nors apskritai Lietuvos situacija yra gera, padaryta pažanga įvairiose srityse, visgi didžiosios daugumos užsibrėžtų tarpinių 2020 m. rodiklių nepavyko pasiekti. Šią strategiją analizavusių VU mokslininkų teigimu, Lietuva šios strategijos jau neįgyvendins. Tai natūraliai kelia klausimus apie priežastis, dėl kurių nepavyko tinkamai įgyvendinti „Lietuva 2030“ tikslų ir uždavinių bei apie pamokas, kurias privalu išmokti rengiant naują valstybės pažangos strategiją.

Atitinkamai šio **tyrimo uždaviniai** yra:

1. Atlikti „Lietuva 2030“ strategijos rezultatyvumo tarpinį vertinimą. Analizuojant ir lyginant planuotus bei faktiškai pasiektus tikslus įvertinamas programos rezultatyvumas. Šiuo aspektu vertinama, ar buvo pasiekta tai, kas buvo numatyta, bei kokie veiksniai daro/ darė įtaką rezultatų pasiekimui (arba ne). Šis aspektas laikomas labiausiai tinkamu tarpiniams ir baigiamiesiems vertinimams.
2. Išanalizuoti „Lietuva 2030“ rengimo procesą metodologiniu aspektu, pateikti rekomendacijų dėl jo galimo tobulinimo rengiant naują Valstybės pažangos strategiją.
3. Atsižvelgiant į tarpinio vertinimo rezultatus, pateikti rekomendacijas dėl programos tęstinumo ar naujos programos rengimo.
4. Atlikti esamos situacijos analizę, kartu su ilgalaikiais tarptautiniais įsipareigojimais.

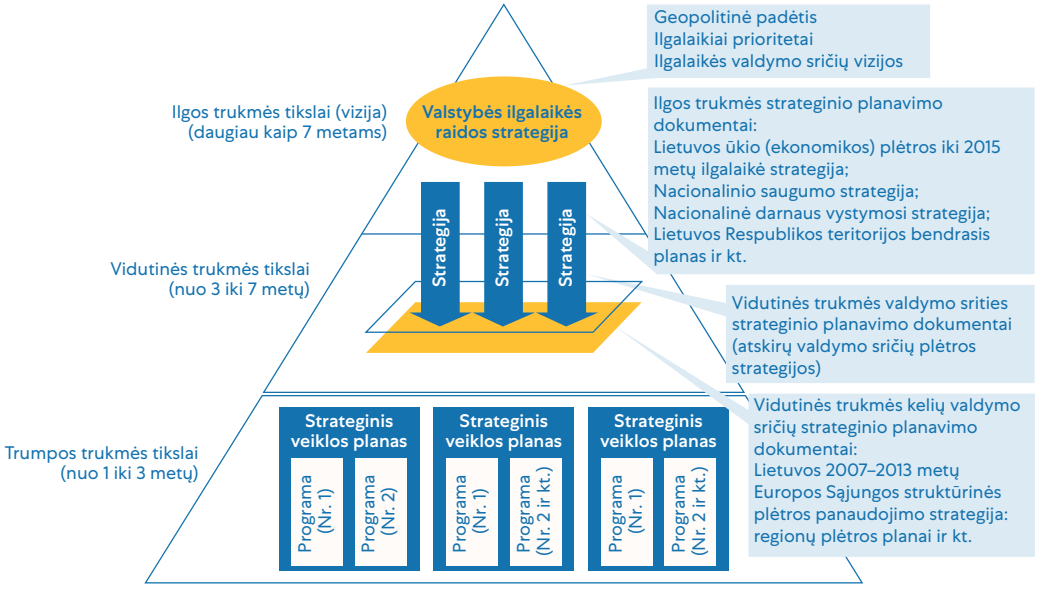
Vertinimo metodai: teisės aktų analizė, interviu, stebėsenos duomenys, antrinių šaltinių analizė.

Vertinimo analizės pagrindas. Strateginio planavimo metodika (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 827, suvestinė redakcija, galiojanti iki 2010 m. rugpjūčio 31 d., suvestinė redakcija, galiojanti iki 2012 m. gruodžio 31d.), kurioje buvo įtvirtintas „Principinis

[9] Lietuvos Respublikos Seimas. Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo, p. 3.7.

strateginio planavimo modelis“ (1 pav.) ir JK Vyriausybės Strategijų rengimo metodinės gairės *Strategy Survival Guide*. Esamos situacijos analizė parengta remiantis Strateginio valdymo įstatymo, Strateginio valdymo metodikos (patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. balandžio 28 d. nutarimu Nr. 292) nuostatomis bei remiantis STEEP / STEAP (angl. *societal*, *technological*, *economic*, *environmental*, *political*, liet. socialiniai, technologiniai, ekonomikos, aplinkos, politiniai veiksniai) prieiga.

1 pav. Strateginio planavimo sistemos modelis



Rengimo procesas. Lietuvos Respublikos Vyriausybė 2010 m. kovo 3 d. sudarė Vyriausybės komisiją – Valstybės pažangos tarybą (toliau – Taryba), kurios tikslas – bendradarbiaujant su visuomene, socialiniais ir ekonominiais partneriais, parengti Lietuvos ilgalaikės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ projektą. Prie šio proceso buvo pakviesta prisidėti akademinė bendruomenė, nevyriausybinės organizacijos, verslo atstovai ir „visi, kuriems svarbi Lietuvos ateitis“[10]. Buvo sudarytos trys teminės darbo grupės: „Sumani ekonomika“, „Kūrybinė visuomenė“, „Pilietinė visuomenė ir vertybės“, kurios turėjo teikti pasiūlymus Tarybai. Siekiant įtraukti piliečius ir bendruomenių atstovus į vizijos„Lietuva 2030“ kūrimo procesą, Lietuvos miestuose buvo suburti idėjų generavimo centrai, kuriuose buvo organizuojamos diskusijos apie tai, kaip turėtų atrodyti Lietuva 2030 metais, visoje Lietuvoje vyko Nacionalinė idėjų diena, visą strategijos rengimo laikotarpį veikė idėjų bankas ir kt. Parlamento frakcijų atstovai buvo pakviesti jungtis ir bendradarbiauti rengiant strategiją, akcentuojant „gerų idėjų svarbą ir plataus konsensuso dėl vizijos„Lietuva 2030“ ir šalies plėtros krypčių poreikį“. Strategijoje teigiama, kad jos rengimo procesas buvo „organizuotas taip, kad jame galėtų dalyvauti kuo daugiau visuomenės atstovų ir socialinių partnerių“. Apskritai, strategijos rengėju įvardyta visuomenė, o procesui vadovavo Taryba (didelis jos narių indėlis rengiant šį projektą pažymėtas svarstymų Seime metu). Parengtas „Lietuva 2030“ dokumentas pateiktas ir patvirtintas 2012 m. gegužės 15 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimu Nr. XI-2015. Tačiau balsavimo rezultatai atskleidžia nevieningą Seimo frakcijų požiūrį į šį dokumentą: už balsavo 57 Seimo nariai, prieš – 3, susilaikė – 28 (susilaikė Lietuvos socialdemokratų partijos, dalis Liberalų ir Centro, Darbo partijos frakcijų narių, susilaikė ar balsavo prieš – dalis Tvarkos ir Teisingumo, Krikščionių partijos atstovų).

[10] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010-10-06 raštas Lietuvos Respublikos Seimo frakcijoms, Nr. 73-3703.

Strategijos struktūra, turinys bei pasiekti rezultatai. „Lietuva 2030“ strategiją sudaro šios pagrindinės dalys: I dalis – įžanga, kurioje apibrėžta, kad Lietuvos pažangos strategija – tai valstybės vizija ir raidos prioritetai bei jų įgyvendinimo kryptys iki 2030 metų; II dalyje apibūdinti strategijos rengimo ir įgyvendinimo procesai; III dalis pagrindžia strategijos poreikį ir paskirtį; IV dalis nusako Lietuvos viziją, vertybes, kuriomis bus vadovaujamasi siekiant vizijos įgyvendinimo, tolesnėse dalyse – V–VII išskleidžiamos šalies raidos kryptys (kritiniai pažangos veiksniai), t. y. sumani visuomenė, sumani ekonomika ir sumani valdysena, nurodant, kokios būklės ateityje ir kaip bus siekiama. Prieduose pateikta atitinkamų sričių esamos situacijos apžvalga, pažangos rodikliai (iki 2030 m., su tarpinėmis reikšmėmis 2020 m.), taip pat rengimo ir įgyvendinimo procesai.

1.1. Pagrindinės įžvalgos

Bendrą Lietuvos situacijos vertinimą atspindi šie Prezidentės D. Grybauskaitės žodžiai, pasakyti 2019 m. metiniame pranešime: „iš esmės su Valstybe viskas gerai“[11]. Pasak Prezidentės, valstybės brandą rodo Lietuvos tarptautinis pripažinimas. Jau daugiau nei penkiolika metų Lietuva yra ES ir NATO narė, 2018 m. tapo EBPO nare. Bertelsmano fondo atliekamo Transformacijos 2020 metų indekse (BTI)[12] Lietuva vertinama kaip konsoliduota demokratija (9,50 balo iš 10, arba #4 iš 137 valstybių pagal politinės transformacijos būklę) su labai pažangia ekonomika (9,11 balo, arba #5 pagal ekonomikos transformacijos būklę) ir labai gera valdysena (7,21 balo, arba #6 pagal valdysenos transformaciją). 2012–2020 m. laikotarpiu Lietuvos BTI vertinimai nežymiai kito, tačiau visgi matomos bendros teigiamos tendencijos: demokratijos statusas pakilo 0,15 punkto (nuo 9,35 iki 9,50), ekonomikos pakilo 0.40 punkto (nuo 8,71 iki 9,11), valdysenos pakilo 0,06 punkto (nuo 7,15 iki 7,21).

Pagrindinis strategijoje apibrėžtas Lietuvos siekis – tapti integralia, sėkminga, politiškai ir ekonomiškai konsoliduota Šiaurės ir Baltijos valstybių regiono, į kuri įeitų penkios Šiaurės ir trys Baltijos valstybės, dalimi. Šiame tiksle susipina kelios prieigos ir galimos vertinimo kategorijos: geopolitinė dimensija, socioekonominis valstybės modelis, kultūrinė tradicija (strategijoje akcentuojama vertybinė konvergencija link gerovės valstybės). Bene ryškiausias patvirtinimas, kad (iš dalies) šį tikslą Lietuvai pavyko pasiekti – jos priskyrimas prie Šiaurės Europos regiono JTO šalių ir regionų klasifikacijoje[13]. Regiono šalys yra glaudžiai tarpusavyje susijusios prekybos, investicijų, žmonių mobilumo, bankų srityse ir dėl to, taip pat dėl politinių, kultūrinių ir istorinių ryšių kartais vadinamos Šiaurės–Baltijos regionu, teigia H. Hilmarsson[14]. Mokslininko nuomone, ekonominės ir politinės šalių tarpusavio integracijos laipsnis skiriasi – dėl skirtingų ekonominių ir politinių interesų, taip pat saugumo klausimų; skiriasi jų požiūriai į Europos integraciją, NATO. Veikdamos kartu, jos galėtų daryti sistemai poveikį (pvz., ES viduje), tačiau dabar to neleidžia pasiekti skirtingas integracijos laipsnis. Šiaurės šalys yra gerovės valstybės ir jų ekonominė-socialinė politika labai skiriasi nuo „neoliberalių Baltijos valstybių su minimaliais socialinio saugumo tinklais“. Vis dar labai skiriasi ekonominis šalių išsivystymo lygis, todėl keliamas klausimas dėl tolesnio bendradarbiavimo stiprinimo galimybių.

Kaip pastebi E. Vareikis, Lietuvoje nevyksta kokia nors nuoseklesnė diskusija apie geopolitinę šalies ateitį, tad sunku išskirti kokią nors vyraujančią nacionalinę geopolitinę idėją. Dažniausiai

[11] Prieiga: https://www.lrp.lt/lt/lietuvos-respublikos-prezidentes-dalios-grybauskaites-metinis-pranesimas/32606

[12] Į BTI lyginamąją analizę nėra įtrauktos konsoliduotos demokratijos ir išvystytos ekonomikos šalys – EBPO narės iki 1989 metų, taip pat labai mažos valstybės (mažiau nei 1 mln. gyventojų).

[13] Prieiga: https://esa.un.org/MigFlows/Definition%20of%20regions.pdf

[14] Hilmarsson, H. (2019). *The Nordic-Baltic Region: Are There Common Pathways for The Future Cooperation?* Taikomoji ekonomika. Sisteminiai tyrimai.

dabartinė situacija yra pripažįstama kaip lietuvius tenkinanti. Kai kurios apklausos rodo, kad, gyventojų nuomone, laiminga Lietuva turėtų būti panaši į Skandinavijos valstybes (tokią Lietuvą sukurti siekia ir strategija „Lietuva 2030“), tačiau tai veikiau politinis, o ne geopolitinis projektas[15]. Visgi ateityje, autoriaus nuomone, Baltijos šalys matomos kaip integruotos euroatlantinės erdvės dalis, turinti geras galimybes tapti naujojo Vidurio Europoje besiformuojančio galios centro narėmis arba stipriu Šiaurės Vakarų Europos pakraščiu.

L. Gudžinskas (2014) Lietuvos gerovės valstybės raidą, įstojus į ES, apibūdino kaip „dreifuojančią“, nors finansinės sąlygos gerėjo, pati gerovės valstybė vystosi gana inertiškai. Nors formaliai išlaikytas universalumo principas, dėl efektyvumo ir skaidrumo problemų jo realus įgyvendinimas iš dalies yra fiktyvus[16]. Nepaisant „socialinių investicijų“ koncepcijos patrauklumo, jos empirinio patvirtinimo bei politinės valios, kurią išreiškė valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“, siekti suartėjimo su Šiaurės šalimis, praktiškai įgyvendinti šią koncepciją Lietuvoje gali būti sunku. Skirtingai nei Estijoje ir kai kuriose kitose gretimose šalyse, tokios gerovės sistemos kaip švietimas ar sveikatos apsauga Lietuvoje yra labiau orientuojamos į tretinį ar antrinį paslaugų lygmenį.

Tiek L. Gudžinskas, tiek I. Gaižauskaitė (2019) analizavo pasitikėjimo institucijomis problemą, pagal kurią Baltijos valstybės gerokai atsilieka nuo Šiaurės šalių, tačiau Estija visgi išsiskiria ne tik iš Baltijos valstybių, bet ir apskritai visame VRE regione. Mokslininkės teigimu, Baltijos šalyse, ypač Lietuvoje ir Latvijoje, pasitikėjimas vis dar yra trūkstamas išteklius, nors Estijoje pasitikėjimo pagrindinėmis politinėmis institucijomis (šalies parlamentu ir vyriausybe) lygmuo artėja link aukštu pasitikėjimu pasižyminčių Europos šalių lygmens[17].

Apibendrinant galima teigti, kad pagrindinį strateginį tikslą pavyko pasiekti iš dalies. Toliau pateikiame trumpą strategijoje nustatytų pagrindinių šalies raidos krypčių įgyvendinimo tarpinį rezultatyvumo vertinimą (tikslų lygmeniu).

Prioritetas: sumani visuomenė. Su šio prioriteto įgyvendinimu sietini 2014–2020 m. Nacionalinės pažangos programoje apibrėžti 1 prioritetas: Visuomenės ugdymas, mokslas ir kultūra; 2 prioritetas: Veikli ir solidari visuomenė. ESTEP 2019 m. atlikto „Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas“ galutinėje ataskaitoje šiai sričiai pasiūlyti net keli nauji tikslai: 1) MTI politikos institucijų tinklo konsolidavimas ir plėtra (kartu susijusi ir su sumanios ekonomikos prioritetu); 2) Žmogiškųjų išteklių plėtra ir didesnis dėmesys žmonių grąžinimui; 3) Darbo rinkos patrauklumo didinimas ir efektyvesnis esamo darbo rinkos potencialo panaudojimas; 4) Prevencijos priemonių ir asmens sveikatos priežiūros paslaugų veiksmingumo, sveikatos apsaugos sistemos efektyvumo didinimas, kokybės ir saugos užtikrinimas. Pažymimi visuomenės kultūrinio aktyvumo netolygumai. Vertinimo ataskaitos priede, analizuojančiame švietimo sektorių, nurodomos tokios pagrindinės problemos: žema ugdymo kokybė, nepakankamas aukštojo mokslo efektyvumas, ugdymo kokybė ir konkurencingumas; žemas profesinio mokymo patrauklumas; nepopuliarus mokymasis visą gyvenimą. Atitinkamai siūlomi tikslai po 2020 m. srityje yra: gerinti bendrojo ugdymo rezultatus ir mažinti ugdymo kokybės netolygumus; didinti aukštojo mokslo efektyvumą, ugdymo kokybę ir konkurencingumą; kelti profesinio mokymo kokybę ir patrauklumą; kelti mokymosi visą gyvenimą poreikį ir vertę visuomenėje.

[15] Vareikis, E. *Kelyje į antrąjį šimtmetį. Geopolitinė Baltijos valstybių ateitis politikų ir politologų vizijose***. Lietuvos metinė strateginė apžvalga 2017–2018, t. 16, p. 21.

[16] Gudžinskas, L. *Europeizacija ir gerovės valstybė Lietuvoje: institucinės sankirtos*. Politologija, 2014/4 (76).

[17] Gaižauskaitė, I. *Socialinio ir politinio (ne)pasitikėjimo kaita Baltijos šalyse 1990–2018 m.* Lietuvos socialinė raida, 2019, Nr. 8.

ESTEP (2019) atliktame demografijos srities vertinime nurodoma, jog Strategijos „Sumanios visuomenės“ srities kryptis „Solidari visuomenė“ įvardija ilgalaikius demografijos ir migracijos tikslus migracijos srityje, visų pirma, siekiama palaikyti ryšius su užsienio lietuviais. Naujesniuose dokumentuose tikslai formuluojami plačiau ir 2018 m. patvirtintoje Demografijos ir migracijos strategijoje tikslai apima visus migracijos aspektus. Demografijos srityje numatyta kurti šeimai palankią aplinką bei vyresnio amžiaus žmonių integraciją. Konstatuojama, jog bendrą žmogiškųjų išteklių (o gal tiksliau – žmogiškojo kapitalo?) trūkumo problemą (bei susijusią – tapatybės nykimo problemą) lemia tokios priežastys, kaip didelė grynoji emigracija, nepakankamas gimstamumas, trumpa sveiko gyvenimo trukmė, didelis mirtingumas. Todėl žvelgiant į ateitį, siūloma, galvojant apie tvarų visuomenės gyvenimo kokybės augimą, formuluoti tikslą išlaikyti ir padidinti kvalifikuotų, darbingų ir motyvuotų dirbti žmonių skaičių Lietuvoje, padidinti Lietuvos gyventojų skaičių juos įgalinant kurti savo ir visuomenės gerovę. Susiję tikslai – švietimas, sveikata, kultūra ir viešasis valdymas.

Prioritetas: sumanus valdymas. Įgyvendinant šį valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ prioritetą, Lietuvoje 2012 m. pradžioje buvo patvirtinta Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 m. programa, o pagrindiniame „Lietuva 2030“ įgyvendinančiame nacionaliniame strateginiame dokumente – 2014–2020 m. Nacionalinės pažangos programoje[18] apibrėžtas 5 prioritetas „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“. Jis nukreiptas į tris tikslus: 1) stiprinti strategines kompetencijas viešojo valdymo institucijose ir gerinti šių institucijų veiklos valdymą; 2) užtikrinti viešojo valdymo procesų atvirumą ir skatinti visuomenę aktyviai juose dalyvauti; 3) gerinti paslaugų kokybę ir didinti jų prieinamumą visuomenei. Bendrieji tikslai taip pat detalizuoti Vyriausybės programos įgyvendinimo plane, sektoriniai uždaviniai (pvz., kova su korupcija) atsispindi atitinkamose sektorinėse programose. 2014–2020 m. ES fondų investicijų veiksmų programoje išskirto 10 prioriteto „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“ uždaviniai: padidinti valdymo orientaciją į rezultatus; padidinti viešojo valdymo procesų skaidrumą ir atvirumą; pagerinti visuomenei teikiamų paslaugų kokybę, didinant jų atitikimą visuomenės poreikiams; pagerinti verslo reguliavimo aplinką; pagerinti žmogiškųjų išteklių valdymą valstybės tarnyboje.

Šios programos tarpinį vertinimą 2019 m. atlikusių PPMI mokslininkų[19] atlikta viešojo valdymo būklės analizė parodė, kad pagrindiniai rodikliai – valdymo efektyvumo, reglamentavimo kokybės, korupcijos suvokimo ir dalyvavimo viešajame valdyme, teikiamų paslaugų kokybės ir pasitikėjimo viešojo valdymo institucijomis – keitėsi nedaug, tad investicijų tęstinis tinkamumas yra aukštas. Ypač aktualios yra investicijos tose srityse, kur matomos neigiamos rodiklių reikšmių kitimo tendencijos arba pažanga yra nepakankama. Pasaulio banko vertinimu, 2015–2017 m. Lietuvoje mažėjo valdymo efektyvumas ir reglamentavimo kokybė; taip pat, lyginant su kitomis šalimis, mažėjo elektroninės valdžios išsivystymas ir viešojo administravimo profesionalumas. Nors analizuotu laikotarpiu didėjo korupcijos suvokimo indeksas ir elektroniniu būdu teikiamų paslaugų dalis, gerėjo gyventojų nuomonė apie valstybės tarnautojų veiklą ir pasitikėjimas teismais, pažanga gerinant šiuos rodiklius buvo santykinai nedidelė. Kita vertus, ES lygmeniu Lietuva pasižymėjo aukštu Vyriausybės duomenų atvirumu, teisminės sistemos efektyvumu ir verslui palankia aplinka pagal „Doing Business“ indeksą. Pranešimo autoriai teigia, jog 2021–2027 m. laikotarpiu Lietuvoje reikia spręsti viešojo valdymo trūkumus dėl viešojo valdymo atvirumo, inovacijų viešajame sektoriuje, teisėkūros proceso ir žmogiškųjų išteklių valdymo.

[18] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.439028/cAtxmtCmfv

[19] PPMI (2019). Veiksmų programos prioriteto „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“ įgyvendinimo tarpinis pažangos vertinimas.

ESTEP 2019 m. atlikto „Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Viešasis valdymas“ ataskaitoje[20] nurodomos šios pagrindinės viešojo valdymo problemos: 1) vidutiniška ir nevienoda viešojo valdymo kokybė ir efektyvumas; 2) nepakankamai kokybiškos viešosios paslaugos; 3) didelė korupcijos rizika; 4) mažas visuomenės įsitraukimas į viešojo valdymo procesus. Todėl laikotarpiui po 2020 m. siūlomi tapatūs ankstesniam laikotarpiui valstybės tikslai: 1) stiprinti strategines kompetencijas viešojo valdymo institucijose ir gerinti šių institucijų veiklos valdymą; 2) gerinti paslaugų kokybę ir didinti jų prieinamumą visuomenei; 3) užtikrinti viešojo valdymo procesų atvirumą ir skatinti visuomenę aktyviai juose dalyvauti. Kaip nurodoma galutinėje vertinimo ataskaitoje, pagrindinė priežastis, kodėl kai kuriuose sektoriuose pasiūlyta mažai naujų tikslų (viešajame valdyme – tik kova su korupcija), yra ta, kad senieji dar nepasiekti.

Prioritetas: sumani ekonomika. PWC atliktame (2019) „Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinime: Mokslas, technologijos ir inovacijos“ nurodoma, jog 2014–2020 m. Nacionalinėje pažangos programoje (NPP) pirmuoju prioritetu „Visuomenės ugdymas, mokslas ir kultūra“ numatomas žinių kūrimo skatinimas, sklaida ir naudojimas[21]. NPP ketvirtojo prioriteto bendrasis tikslas „Skatinti ekonomikos orientaciją į aukštą pridėtinę vertę“ numato prioritetinius tikslus, susijusius su verslo inovatyvumo skatinimu ir MTI (mokslo, technologijų ir inovacijų) investicijų pritraukimu bei infrastruktūros kūrimu. Ataskaitoje teigiama, jog siekiant užsibrėžtų tikslų buvo planuojama stiprinti MTI finansavimo sistemą, sukuriant ribotą MTI prioritetinių sričių sąrašą, vystant MTI infrastruktūrą bei skatinant visapusišką mokslo ir tyrimų institucijų bei verslo sektoriaus bendradarbiavimą ir komercializaciją. XVII Lietuvos Vyriausybės programos tikslai buvo orientuoti į inovatyvios ekonomikos kūrimą, didelį dėmesį skiriant MTI veiklų kūrimui ir plėtrai. 2014–2020 m. ES struktūrinių fondų veiksmų programoje taip pat numatytas MTI skatinimas tiek privačiajame, tiek viešajame sektoriuose, skatinant sumanios specializacijos strategiją, remiant technologinius ir taikomuosius tyrimus bei kitas priemones. Kiti susiję strateginio lygmens įgyvendinantys dokumentai – Investicijų skatinimo ir pramonės plėtros 2014–2020 metų programa, Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programa, patvirtintos Lietuvos mokslo ir inovacijų politikos kaitos gairės.

Vertinimo ataskaitoje teigiama, jog MTI sistema Lietuvoje vystosi, pradedant inovacijų populiarinimu nuo pat ankstyvojo švietimo (išmaniosios klasės, robotikos klasės), baigiant nedidele, bet sėkmingai veikiančia aukštos pridėtinės vertės pramone (biotechnologijų, lazerių sektoriai), tačiau mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklos lygis Lietuvoje vis dar išlieka žemas. 2018 m. Europos inovacijų švieslentėje (angl. *European Innovation Scoreboard*) Lietuva pagal inovacijų sistemos veiklą (angl. *performance of innovation system*) užėmė 20 vietą tarp 28 ES valstybių, tačiau, lyginant mokslo ir inovacijų sistemos pokytį nuo 2010 m. iki 2017 m., Lietuva pasiekė geriausius rezultatus (20,1 proc. pagerėjimas), kai tuo metu kaimyninių šalių inovacijų sistemų vertinimai kilo mažiau. Vertinant kitą svarbų EK Jungtinių tyrimų centro skaičiuojamą inovacijų išeigos rodiklį (angl. *Innovation output indicator*), Lietuva yra trečioje vietoje nuo galo tarp 28 ES valstybių. Konstatuojama, jog viešosiomis lėšomis finansuojamo mokslo ir inovacijų rezultatai yra prasti. Pagrindinės priežastys – nepakankama kritinė tyrėjų masė, Didelė inovacijų rizika ir administracinė našta; Lietuvos MTI sistemos integracijos Lietuvoje ir į tarptautinės vertės grandines stoka; Nepakankamos investicijos į MTI. Todėl siūlomi tikslai sričiai po 2020 m.: didinti tyrėjų skaičių Lietuvoje; mažinti su inovacijų kūrimu susijusią riziką ir administracines sąnaudas; integruoti MTI vertės kūrimo grandinę Lietuvoje ir tarptautinėje rinkoje bei skatinti produktų ir paslaugų komercializaciją ir aukšto lygio mokslinius tyrimus; sudaryti investicijoms į MTI patrauklią aplinką finansinėmis ir nefinansinėmis priemonėmis.

[20] ESTEP (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Viešasis valdymas, p. 23.

[21] PWC (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: mokslas, technologijos ir inovacijos.

Galutinėje vertinimo ataskaitoje ši sritis, ypač investicijų į MTEP, mokymosi visą gyvenimą rezultatai, pateikiama kaip pavyzdys kalbant apie tikslus ir tinkamų įgyvendinimo priemonių suradimo svarbą, nes proveržius valstybėse lemia ne strateginių dokumentų skaičius, bet realus užsibrėžtų tikslų įgyvendinimas. Nepaisant ilgalaikių reikšmingų investicijų, rezultatai šiose srityse negerėja arba gerėja labai lėtai. Tai rodo, kad problemoms spręsti nesurastas tinkamas intervencijų rinkinys ir didžiausią dėmesį reikėtų skirti efektyvių intervencijų identifikavimui.

Ekonomikos srityje taip pat atliktas verslo skatinimo vertinimas. PWC parengtoje ataskaitoje[22] nurodoma, jog Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030" „Sumanios ekonomikos" srities ilgalaikiai verslo politikos tikslai apima trijų pagrindinių krypčių iniciatyvas: 1) verslo aplinka, 2) socialinė verslo atsakomybė bei darnus išteklių panaudojimas ir 3) ekonomikos integralumas. Strategiją įgyvendinančioje Nacionalinėje 2014–2020 m. pažangos programoje (NPP) suformuotas prioritetas „Ekonominiam augimui palanki aplinka", kur vienas iš tikslų siekia „sukurti palankias verslumo ir darnios verslo plėtros sąlygas". Kitas aktualaus NPP prioritetas – „Į aukštą pridėtinę vertė orientuota integrali ekonomika". 2017 m. patvirtintame XVII Vyriausybės programos įgyvendinimo plane buvo pasirinktas prioritetas „Darni ir konkurencinga ekonomikos plėtra", be to, su verslo konkurencingumu ir pridėtinės vertės didinimu susiję tikslai keliami ir sektorinėse vidutinio laikotarpio strategijose, kaip Verslumo veiksmų 2014–2020 m. planas, Investicijų skatinimo ir pramonės plėtros 2014–2020 m. programa ir kt. Teigiama, jog Lietuvos ekonomika per pastaruosius metus augo vidutiniškai 3,2 proc. kasmet. Toks augimo tempas maždaug dvigubai viršija ES28 augimą ir yra labai panašus į daugelio kitų Vidurio ir Rytų Europos šalių ekonomikos augimo spartą. Visgi Lietuvos palyginimą su kitomis šalimis pagal rodiklius vienam gyventojui komplikuoja išskirtinai dideli emigracijos iš Lietuvos mastai. Ataskaitos autoriai, remdamiesi EBPO Lietuvos ekonomikos vertinimu, teigia, jog realaus BVP augimas vienam gyventojui Lietuvoje 2006–2017 m. laikotarpiu buvo sparčiausias tarp visų EBPO šalių. Trūksta patikimų įrodymų, kokia apimtimi šį santykinį rodiklį nulėmė ekonomikos funkcionavimas, o kokia – gyventojų skaičiaus sumažėjimas. Visgi, atsiribojant nuo rodiklio vienam gyventojui, bet vertinant pagal bendrus realaus BVP pokyčius, galima teigti, kad Lietuvos ekonomika demonstravo panašius BVP augimo tempus, kaip ir kitos Vidurio ir Rytų Europos šalys, net ir patirdama drastišką žmogiškųjų išteklių mažėjimą dėl emigracijos.

Ataskaitoje nurodoma, jog bendra išliekanti verslo srities problema – žemos pridėtinės vertės ekonomika ir netvarus ūkio konkurencingumas. Taip pat reikalingų kompetencijų trūkumas, konkurenciniai pranašumai daugiausia susiformavę žemesnės pridėtinės vertės srityse, nepakankamas investicijų lygis, ypač regionuose, neišnaudotas potencialas eksporto rinkose, nepakankamai augimui palankus verslo aplinkos reglamentavimas. Tačiau yra ir teigiamų veiksnių: tarp beveik 200 šalių, kurios vertinamos „Doing business" verslo aplinkos reitinge, Lietuva yra viršutiniame reitingo kvartilyje, o 2019 m. pakilo į istoriškai aukščiausią 14 vietą.

Apibendrinant galima teigti, kad buvo pasiekta pažangos visose raidos srityse, tačiau ji nebuvo pakankama, galbūt tinkamai neįvertinus galimybių ambicingus užsibrėžtus rodiklius pasiekti. Šio tyrimo apimtis neleidžia išsamiau analizuoti strategijos turinio ir padarytų pasirinkimų, arba kompromisų (t. y. kodėl pasirinktos būtent tos raidos kryptys, kiek jos tinkamos ir t. t.), tačiau sprendžiant iš pateikto analitinio pagrindimo galima teigti, jog jis yra gana siauras: apsiribojama tik esamos situacijos apžvalga suformuotose raidos kryptyse. Atsižvelgiant į ilgą strategijos projektuojamą laikotarpį, nėra pateiktos ir vertinamos ilgojo laikotarpio tendencijos (pvz., demografinės tendencijos, makroekonominės projekcijos), išsamiau nenagrinėta išorės, pvz., globalizacijos, geopolitinių,

[22] PWC (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Verslo skatinimas.

taip pat klimato kaitos veiksnių įtaka – šie aspektai pažymėti Seime vykusiuose svarstymuose[23]. Taip pat pasigesta galimų alternatyvų vertinimo ir pragmatinių šios vizijos įgyvendinimo siūlymų.

Šitokį siauresnį analizės rakursą galėjo lemti ir panašiu metu padaryti Strateginio planavimo metodikos pakeitimai. Suvestinėje redakcijoje, galiojusioje iki 2010 m. rugpjūčio 31 d.[24], teigiama, jog Valstybės ilgalaikės raidos strategija – Lietuvos Respublikos Seimo (toliau– Seimas) 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. IX-1187 (Žin., 2002, Nr. 113-5029)[25] patvirtintas ilgos trukmės strateginio planavimo dokumentas, kuriame pateikiama valstybės geopolitinės padėties analizė, ilgalaikiai prioritetai ir suderinta visų valdymo sričių ilgalaikės plėtros vizija, taip sukonkretinant 2002 m. originalioje metodikos redakcijoje įtvirtintą sąvoką[26]. Šiame dokumente taip pat nurodoma, jog Valstybės ilgalaikės raidos strategija, atspindinti ilgalaikę valstybės raidos viziją, rengiama Vyriausybės nustatytais terminais; ji yra pagrindinis planavimo dokumentas, kuriame suderintos ir apibendrintos ūkio šakų (sektorių) ir kitos plėtros strategijos. Tačiau vėlesnėje metodikos redakcijoje, galiojusioje iki 2012 m. gruodžio 31 d., pateikiamas visiškai kitoks Valstybės strategijos apibrėžimas: Valstybės pažangos strategija yra apibūdinama kaip ilgos trukmės (10–20 metų) planavimo dokumentas, kurį tvirtina Lietuvos Respublikos Seimas:

> **Valstybės pažangos strategija yra plačiosios visuomenės, socialinių partnerių ir politinių partijų susitarimas dėl valstybės ilgalaikės vizijos, ilgalaikių prioritetų, jų įgyvendinimo krypčių ir siekiamos pažangos rodiklių. Kiti planavimo dokumentai turi būti suderinti su Valstybės pažangos strategijos nuostatomis.**

Tačiau strategijos rengimo procesas ar metodinė prieiga metodikoje nėra išsamiau detalizuoti. Visgi, remiantis ankstesne Strateginio planavimo metodikos redakcija, taip pat lyginant su 2002 metų Valstybės ilgalaikės raidos strategija, galima kelti klausimą, dėl kokių priežasčių strategijoje „Lietuva 2030“ nėra pateikiama valstybės geopolitinės padėties analizė. Taip pat ankstesnės redakcijos metodikoje nurodoma aplinkos analizės sąvoka (*PEST analizė*) – *valdymo srities arba institucijos politinių, ekonominių, socialinių ir technologinių* (*PEST*) *aplinkos veiksnių įvertinimas*), taip pat stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė (*toliau vadinama – SSGG analizė*) – *analizė, kuria apibendrinami ir sujungiami aplinkos ir išteklių analizės rezultatai, suklasifikuojami strategiją lemiantys veiksniai į keturias grupes: stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes* (*SSGG*), todėl atrodytų, jog strategijoje „Lietuva 2030“ aplinkos analizė galėtų būti išsamesnė, pvz., technologinių veiksnių (šiuo metu ji yra koncentruota tik į trijų sričių – socialinėje, ekonominėje ir valdysenos – situacijos analizę). Visgi šiuos neatitikimus galėjo lemti ir panašiu metu atlikti Strateginio planavimo metodikos pakeitimai.

Kadangi Lietuvos Strateginio planavimo metodika nėra labai išplėtota, pamėginome šį dokumentą paanalizuoti pagal vyriausybių strategijoms rekomenduojamus kokybės kriterijus, išskirtus JK *Strategy Survival Guide*[27] metodinėse gairėse. Gairėse pažymima, kad visos strategijos padeda organizacijoms apmąstyti, ką ir kaip jos norėtų pasiekti, tokios yra ir vyriausybių rengiamos

[23] 2012 m. gegužės 15 d. Seimo rytinio plenarinio posėdžio Nr. 437 stenograma: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAK/TAIS.424519

[24] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206/DjsJCCCWdZ

[25] Atkreiptinas dėmesys, kad šio tyrimo ataskaitos rengimo metu TAR sistemoje šis dokumentas vis dar nurodomas kaip galiojantis.

[26] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206?jfwid=pohw8k3le

[27] *Strategy Survival Guide*, p. 5.

strategijos, tačiau nuo verslo organizacijoms būdingų ar karinių strategijų jos skiriasi savo kompleksiškumu, apima ne vieną, o keletą tikslų ir yra įgyvendinamos per įvairius politikos instrumentus, įskaitant įstatymus, mokesčius, paslaugas. Jų rengimas dažnai nepanašus į tvarkingą linijinį procesą, joms įtaką daro nenumatyti veiksniai, politinis spaudimas. Jos taip pat turi būti labiau matomos ir reiškia didesnę atskaitomybę.

2 lentelė. Strategijos vertinimas pagal atitiktį geros strategijos kriterijams

Geros strategijos bruožai	Argumentai dėl LT2030	Vertinimas (+ – atitinka, – neatitinka, +/ – iš dalies atitinka)
Aiškūs tikslai, prioritetai, kompromisai (**trade-offs**) (kitaip, pasirinkimai)	Strategijoje įvardyta šalies raidos vizija („**Lietuva – sumani šalis, kurioje gera gyventi ir dirbti**“), integruota į Šiaurės ir Baltijos regioną, prioritetinės pokyčių sritys (sumani visuomenė, sumani ekonomika, sumanus valdymas). Įvardijamas bendras pokyčių poreikis, norint prisitaikyti prie kintančio pasaulio („Pasaulis nuolat kinta. Būtina greičiau į tai reaguoti, išnaudoti galimybes, keistis ir prisitaikyti prie pokyčių“).	+
Pagrįsta plačiu priežasčių, tendencijų, galimybių, grėsmių, ir galimų ateičių vertinimu	Strategijos tekste konstatuojama, jog „XXI amžius – labai sparčios technologijų, klimato ir ekonomikos kaitos amžius. Sudėtinga spėti, kokios technologijos vyraus po 20 metų, kokią įtaką jos darys mūsų gyvenimui, aplinkai, ekonomikai, visuotiniams procesams, kokie verslai klestės ir kokie gebėjimai garantuos mums sėkmę“, tad pabrėžiama pasirengimo pokyčiams ir atvirumo naujovėms būtinybė, tačiau situacijos apžvalga (I priedas) iš esmės apsiriboja esamos situacijos apžvalga trijose strategijoje apibrėžtose srityse – visuomenė, ekonomika, valdymas. Nevertinti išorės veiksniai.	+/-
Paremta realistiniu skirtingų viešosios politikos instrumentų efektyvumo ir institucijų gebėjimų supratimu	Tai, kad nemaža dalis tikslų perkelta į 2021–2030 m. NPP rodo, kad jų pasiekti nepavyko, ir tai susiję su tinkamų intervencijų suradimo problema. Nustatytas strategijos įgyvendinimo mechanizmas: institucijos (Taryba, Atviros pažangos forumas, Vyriausybė, ministerijos, savivalda), procesai ir priemonės (strateginio planavimo dokumentai), akcentuojamas svarbus visuomenės vaidmuo. Visgi, ekspertų vertinimu, „Lietuva 2030“ integracija į strateginio planavimo sistemą buvo „minkšta“, t. y. vizija vadovautasi svarstant daugelio strateginių dokumentų prioritetus, tačiau negalima teigti, kad „Lietuva 2030“ prioritetai „nusikaskadavo“ į trumpesnės trukmės dokumentus[28]. Trūksta duomenų įvertinti, kiek ši vizija, siekiamybė buvo pagrįsta realistiniu politikos priemonių vertinimu. Tarptautinės institucijos pažymi Lietuvos strateginio planavimo sistemos sudėtingumą, dėl ko įgyvendinimo stebėsena darosi sunkesnė. Taip pat kyla klausimų, kiek pagrįsti yra išsikelti siekiami pažangos rodikliai („Jeigu pavyks įgyvendinti šią viziją, 2030 metais Lietuva bus tarp 10 pažangiausių Europos Sąjungos narių“ pagal tam tikrus rodiklius – gyvenimo kokybės, laimės indeksus ir kt.), be to, toks santykinis vertinimas kitų šalių atžvilgiu nebūtinai atspindi šalies padarytą pažangą[29].	+/-

[28] Visionary Analytics (2014). „Lietuva 2030“ įgyvendinimo mechanizmo analizė.

[29] Bartninkas, V., Budginaitė-Mačkinė, I., Mačkinis, V. *Understanding Progress in Lithuania: Idea and Political Implementation* (*nepaskelbta publikacija*).

Geros strategijos bruožai	Argumentai dėl LT2030	Vertinimas (+ – atitinka, – neatitinka, +/ – iš dalies atitinka)
Kūrybiška – kurianti ir atrandanti naujas galimybes	Strategijos centre – atviras, kūrybingas, atsakingas žmogus. Ekspertų vertinimu, strategija savo esme yra postmoderni“: pažanga siejama su pažangos vertybių pasiekimu ir visuomenės transformacija[30]. Interviu metu išryškėjo, jog strategijos rengimo procese buvo įtampų dėl to, ar strategija siekti ekonominių sričių transformacijos ir prielaidų proveržiui išgryninimo, ar koncentruotis į vertybes ir aplinką, kuri sukurtų prielaidas visuomenės transformacijai, savo ruožtu, prisitaikančios prie bet kokių ekonominių sąlygų. Tai – novatoriškas to laikmečio požiūris. Kita vertus, pačios išskirtos prioritetinės sritys nedaug skyrėsi nuo 2002 m. strategijoje išskirtų ilgalaikių valstybės raidos prioritetų: žinių visuomenė, saugi visuomenė, konkurencinga ekonomika (plg. **sumani visuomenė, sumani ekonomika, sumanus valdymas**).	+/-
Turinti veiksmingus prisitaikymo / adaptacijos mechanizmus, atsižvelgiant į patirtį	Formalūs strategijos adaptavimo mechanizmai nenustatyti, nors strategijoje pabrėžiamas strategiškai pajėgios valdžios poreikis, kuri nuolat stebi pasaulines tendencijas, kūrybiškai pritaiko geriausią patirtį.	-
Sukurta kartu ir veiksmingai iškomunikuota suinteresuotoms šalims, taip pat ją įgyvendinantiems ir finansuojantiems veikėjams	Nors politinių partijų (frakcijų) atstovai buvo įtraukti į rengimo procesą, tačiau tas faktas, kad balsuojant Seime nuomonės išsiskyrė, rodo, jog nebuvo pasiektas visiškas politinis konsensusas[31]. Tai neužtikrino strategijos tęstinumo, keičiantis politinei daugumai.	+ /-

Apibendrinant galima teigti, kad pagal tam tikrus parametrus, „Lietuva 2030“ atitiko geros strategijos kriterijus – kaip antai, turėjo aiškius tikslus ir prioritetus, buvo kūrybiška – jos centre yra pažangos vertybės ir visuomenės transformacija. Šios strategijos aiški koncentracija į pagrindines tris proveržio kryptis ypač išryškėja lyginant šį dokumentą su 2002 m. Valstybės raidos strategija, kuri taip pat išskiria tris pagrindinius prioritetus, bet iš esmės apima praktiškai visas valstybės veiklos sritis – nuo valstybės valdymo, krašto apsaugos, socialinės apsaugos iki kultūros ir turizmo su gan detaliais kiekvienos srities uždavinių aprašymais (pvz., „sudaryti sąlygas per viešuosius tinklus atlikti muitinės, mokesčių mokėjimo ir pajamų deklaravimo procedūras“; „tobulinti turizmo ir rekreacijos specialistų rengimą“; „nuolat teikti piliečiams informaciją apie įvairių pasaulio regionų bei konkrečių kelionių pavojingumą“).

Dalis vertinimo kriterijų taip pat iš dalies atitinka: tai bendros kūrybos procesas, suinteresuotų šalių įtraukimas, strategijos įgyvendinimo mechanizmo nustatymas. Analitinis pagrindimas galėtų būti platesnis, išsamesnis, pvz., geopolitinių, technologinių veiksnių analizė. Tačiau bene pagrindiniai išryškėję trūkumai (kas atsispindėjo ir interviu) – nepakankamas politinis konsensusas, kas neleido užtikrinti strategijos tinkamo įgyvendinimo pasikeitus Vyriausybei (beje, šis klausimas iškeltas ir svarstymų Seime metu – koks šio strateginio dokumento santykis su ateinančios Vyriausybės programa, ir kaip užtikrinti, kad ši vizija realiai taptų įgyvendinta, žr. Seimo posėdžio 2012 m. gegužės 15 d. stenogramą), strategijos adaptacijos mechanizmo nebuvimas. Toliau pateikiame respondentų – prie strategijos „Lietuva 2030“ rengimo prisidėjusių ekspertų įžvalgas. Pagrindinės įžvalgos pateikiamos kituose skyreliuose.

[30] *Ten pat.*

[31] Prieiga: https://www.lrs.lt/sip/portal.show?p_r=37067&p_bals_id=-13782

1.1.1. Strategija buvo svarbus postūmis strateginio planavimo sistemos ir į ateitį orientuotos politinės kultūros vystymuisi

2012 m. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimu patvirtinta Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ (toliau – strategija) yra pagrindinis šalies ilgalaikio planavimo dokumentas, kuriame numatyta valstybės vizija ir raidos prioritetai bei pažangos rodikliai dvidešimčiai metų į priekį. Šio strateginio planavimo dokumento atskiri elementai vėliau tapo kitų, žemesnio lygmens strateginių planavimo dokumentų sudedamąja ar išvestine dalimi. Nors strateginio planavimo dokumentų hierarchiją buvo siekta įtvirtinti jau nuo pat 2002 metų, tačiau tuometinė ilgalaikio planavimo sistema, akivaizdu, nebuvo labai veiksminga. Informantų vertinimu, vienu vertingiausių „Lietuva 2030“ pasiekimų tapo bandymas apmąstyti ir nubrėžti gaires modernios Lietuvos ateičiai, suformuoti konkrečius valstybės tikslus ir pamėginti juos įgyvendinti per trumpesnės trukmės dokumentus ir viešojo administravimo sistemą.

> „Aš manau, kad įtaką padarė, strategijos neturėjimas tikrai nepadėtų šaliai, nes tas plaukimas pasroviui nėra pats geriausias būdas, įsisuka visa biurokratinė sistema, ministerijos, vyriausybės į rutiną. Strategija padeda matyti dėl ko mes dirbame, kokį tikslą turime.“

> „Tuo metu irgi buvo daug nuomonių, kad daug tų strategijų jau prikurta, jos stalčiuj guli ir nėra gyvi tie dokumentai, tai dėl to nėra to pasitikėjimo, bet tai ir buvo tikslas su 2030 pralaužt tuos [ilgalaikio strateginio planavimo] ledus.“

Kartu strategija tapo kokybiniu postūmiu į ateitį orientuotos politinės kultūros šalyje vystymuisi:

> „Aš kalbėčiau apie du aspektus: viena, tai gerąja to žodžio prasme, biurokratinė įtaka, o kita – įtaka mąstymui arba mentalitetui. Abiem atvejais sakyčiau, kad ta įtaka buvo pozityvi. Mąstymo prasme toks ir buvo uždavinys strategijos rengimo – pabandyti suformuoti diskusiją apie modernios Lietuvos perspektyvas bandant atsiriboti nuo to meto kasdienybės, kuri buvo pakankamai sudėtinga ir pabandyti pagalvoti, kokie iššūkiai laukia Lietuvos ateity ir ką ji turi daryti, kad globaliame pasaulyje jaustųsi pilnaverte dalyve. [...] Tai čia mąstymo įtaka, kurią sunku pamatuoti turbūt. O pozityvi biurokratinė įtaka buvo ta, kad „Lietuva 2030“ tapo vienu pagrindinių dokumentų planuojant ES lėšų panaudojimą ir tas tęsėsi ir per kitas vyriausybes. Ši įtaka irgi buvo svarbi.“

Nors tiesioginį ryšį nustatyti būtų sudėtinga, tačiau kaip teigiamas strategijos poveikio Lietuvos vystymuisi aspektas informantų įvardytas ir kur kas vėliau įvykęs Strateginio valdymo įstatymo priėmimas. Apibendrinus galima pasakyti, kad Pažangos strategiją „Lietuva 2030“ galima laikyti svarbiu atspirties tašku Lietuvos strateginio valdymo sistemos vystymuisi ir ateičiai pasirengusios politinės kultūros formavimuisi.

1.1.2. „Lietuva 2030“ stiprybė – platus visuomenės ir suinteresuotų šalių įtraukimas

Didžiausia beveik visų informantų įžvelgta teigiama įtaka šalies raidai buvo visuomenės ir suinteresuotų šalių – politinio ir verslo elito, akademikų, aktyvių visuomenės veikėjų sutelkimas kryptingam galvojimui apie ilgalaikius šalies raidos tikslus. Įtrauktas ne tik platus suinteresuotų šalių ratas, kartu rengtos diskusijos su visuomene – pristatymai regionuose, susitikimai ir su jaunimu. Šiuo požiūriu ne tik rezultatas, bet ir procesas laikytinas kuriančiu vertę, nes skatina mokymąsi, refleksiją ir ugdo politinių diskusijų, konsensuso kūrimo kultūrą Lietuvoje.

„[...] teigiamas dalykas rengiant 2030 buvo visuomenės įtraukimas. [...] Svarbios įvairios nuomonės, nes ten, kur yra aštrūs kampai, yra nuomonių išsiskyrimas, reikėtų kilti vienu dviem lygiais aukščiau, nes vizija turėtų įvardinti daugiau mažiau visuomenės konsensusą, bet būtinai su lyderystės elementu, kad lyderiai brėžtų kryptį, bet išklausę visuomenės nuomonę, problemas, lūkesčius ir t. t."

Vertinant plačių diskusijų naudą, vienas informantų atkreipė dėmesį, kad pakankamas politinės paramos sutelkimas nebuvo pasiektas:

„Didžiausia įtaka buvo politinio ir verslo elito, akademikų, visuomenės aktyvistų kryptingesniam galvojimui apie tai, kokie turėtų būti ilgalaikiai šalies raidos tikslai. Manau, pats strategijos rengimo procesas ir viešos diskusijos apie tai buvo naudingi refleksijos prasme, nors tuo metu lūkesčiai ir dėl politinės paramos strategijos tikslams sutelkimo, ir politinio konsensuso išsaugojimo po rinkimų keičiantis valdančioms koalicijoms buvo pernelyg optimistiniai."

Nors viešų diskusijų, įtraukiant įvairių visuomeninių ir politinių grupių balsus, nauda matoma jau pačiame strategijos rengimo procese, dar geriau apgalvotas sprendimų priėmėjų įtraukimas funkcionuotų ne tik kaip konsensuso kūrimo praktika, tačiau ir sukurtų prielaidas plačiai paramai strategijos patvirtinimui sutelkti bei vėliau laikytis strategijoje iškeltų tikslų.

„[...] Nuo pat Strategijos rengimo pradžios siūlyčiau įtraukti Seimo atstovus. Tai palengvintų Strategijos svarstymą ir tvirtinimą Seime. [Taip pat] siūlyčiau sustiprinti Strategijos komunikaciją aukščiausiu lygiu – MP kaip Valstybės pažangos tarybos vadovo ir strategijos lyderio bei Strategijos ambasadorių."

„Kad ir kaip sunkiai atrodo, reikia pakelti Valstybės pažangos strategijos ruošimą į politinį lygį, kad strategijos ruošime dalyvautų partijų sekretoriatai ir taip ne tik pozicijos, bet ir opozicijos nariai, ar jaunimo organizacijos (jiems gi gyventi toje ateityje) jaustųsi kiek labiau savininkai."

„Lietuva 2030" rengimo procese taikyta praktika plačiai įtraukti į svarstymus suinteresuotas šalis, mobilizuoti intelektualinį šalies kapitalą informantų buvo įvertinta kaip viena iš strategijos rengimo stiprybių. Ji turėtų būti išlaikyta ir sustiprinta atnaujinant strategiją, o ypač iš anksto įtraukiant Seimo narius, politines partijas, užsitikrinant jų politinį palaikymą.

1.1.3. Strategijos įgyvendinimo ir stebėsenos procesas pasižymėjo neapibrėžtumu

Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030" funkcionuoja kaip pagrindinis šalies ilgalaikio planavimo dokumentas ir yra įgyvendinama per Nacionalinį pažangos planą, kuriuo atitinkamai vadovaujamasi skirtingose valstybės valdymo srityse rengiant plėtros ir strateginius veiklų planus. Tad remiantis hierarchine strateginio planavimo logika, kiti strateginio planavimo dokumentai turėtų būti suderinti su strategija bei įgyvendinantys jos nuostatas. Vis tik kitų strateginio planavimo dokumentų peržiūrėjimas dėl strategijos nuostatų atitikimo nebuvo atliktas (paradoksalu, Teisės aktų registre iki šiol tebėra galiojanti žymima ir 2002 metų Valstybės ilgalaikė raidos strategija), nebuvo užtikrintas įgyvendinimo stebėsenos mechanizmas. Visa tai lėmė strategijos egzistavimą tam tikrame neapibrėžtume.

„Daugiausia dėmesio norėčiau skirti Strategijos įgyvendinimo mechanizmui. Pirma, sisteminis Strategijos įgyvendinimas nebuvo nuoseklus. Kaip minėjau, NPP buvo rengiama vadovaujantis Strategijos nuostatomis. Tačiau kiti strateginio planavimo dokumentai nebuvo peržiūrimi, siekiant įvertinti jų atitiktį

Strategijoje keliamiems tikslams. Strategijos įgyvendinimo rezultatų stebėsena taipogi nebuvo susieta su kitų planavimo dokumentų rezultatų stebėsena. Be to, Strategijos stebėsena buvo sutelkta į pažangos darbų įgyvendinimą, o ne į priežasčių, kodėl nepasiektos vienos ar kitos rodiklių reikšmės, analizę."

„Pats Strategijos rengimo procesas turėjo didelę reikšmę, nes padėjo surasti konsensusą dėl pagrindinių šalies raidos krypčių. Tačiau Strategijos įgyvendinimo pažangos stebėsena, neturėjo didelės įtakos sprendimų priėmimui (atitinkamų programinių nuostatų keitimui, lėšų perskirstymui ar pan.). Diskusija dėl pasiektų rezultatų buvo sutelkta Valstybės pažangos taryboje, o jos teikiamos rekomendacijos nebuvo plačiai aptariamos Vyriausybėje ar Seime."

Tad, nors strategija rengta kaip svarbiausias valstybės ilgojo laikotarpio planavimo dokumentas, formalūs ryšiai, sąsajos tarp jos ir kitų planavimo dokumentų (išskyrus NPP) nebuvo nustatyti (nors Strateginio planavimo metodikoje, suvestinė redakcija iki 2012-12-31, A priede, nubrėžta gana aiški dokumentų sąsajų schema). Taip pat nenumatytas reikalavimas atsižvelgti į strategiją rengiant Vyriausybės nutarimus ar teisinio reguliavimo projektus, kas lėmė, jog ryšiai tarp strategijos tikslų ir žemesnio lygmens viešojo valdymo sprendimų liko migloti.

„Kaip daug kas sako, reikia, kad ta strategija taptų kūnu, kad nenusėstų į stalčius ir kad ja būtų vadovaujamasi kasdieninėje veikloje. Kad tai taptų kūnu, reikalinga rengiant vyriausybės nutarimus ar įstatymo projektus atlikti referenciją, kiek tai atitinka strategijoje numatytus tikslus, įgyvendinimo veiksmų planus: ar tai atitinka, ar ne, ar prisidės, ar neprisidės, tada tas matytųsi aiškiau, būtų sąsaja su pačia strategija."

„Gera yra tai, kad egzistuoja strateginis dokumentas. Kiek ten kas į jį kreipia dėmesio – praktiškai niekas, tie kas rašo, tie ir žino, kas jame, daugiau praktiškai niekas, bet taip susisteminti visuomenės tarybos įžvalgas visada gerai. Daugiau pridėčiau strateginės disciplinos: kas po to, kas iš to."

Minėtų ryšių, sąsajų nenustatymas sukūrė neapibrėžtumą, kuris vėliau lėmė ir kitus strategijos įgyvendinimo iššūkius, įskaitant strategijos stebėseną. Kadangi trūksta sąsajų tarp strategijos ir žemesnio lygmens strateginio planavimo dokumentų, sudėtinga atsekti, kaip sprendimų priėmėjų, Vyriausybės įgyvendinama politika ar asignavimų valdytojų vykdomos priemonės prisideda prie strateginių tikslų įgyvendinimo. Dėl šios priežasties strategijos įgyvendinimo sėkmė labai priklausė nuo pačių strateginio valdymo sistemos dalyvių motyvacijos vadovautis strategija, o įgyvendinimo procesų stebėsena liko neužtikrinta, tad strategijos indėlį į valstybės raidą įvertinti taip pat sunku.

1.1.4. Pasirinktų rodiklių įtraukimas į strategiją dokumentui vertės nesukūrė

Žvelgiant į tarpinius Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030" numatytų pasiekti rodiklių rezultatus, matyti, jog iš keliasdešimties rodiklių tik keli yra pasiekti (žr. 2 priedą). Viena vertus, toks rezultatas suponuoja lėtą Lietuvos pažangą, kita vertus, kelia klausimą apie pačią rodiklių formulavimo logiką: ar suformuluoti tikslai bei progresui matuoti išskirti rodikliai pakankamai apgalvoti. Greta anksčiau minėtos Vilniaus universiteto mokslininkų V. Mačkinio, I. Budginaitės-Mačkinės ir V. Bartninko kritikos, kad rodikliai neatspindi su visuomenės transformacija susijusių pažangos siekių ir kad jų vertės pernelyg priklauso ir nuo kitų valstybių daromos pažangos[32], didelė „Lietuva

[32] Stanevičius, J. *Vilniaus universiteto mokslininkai*.

2030“ išskirtų rodiklių dalis yra sintetiniai ir apima visuomeninius bei institucinius veiksnius, kurie keičiasi ypač lėtai. Čia kyla klausimas, ar galimybės pasiekti tikslus buvo gerai įvertintos.

> **„Lietuvoj dar nesutvarkyti lauko tualetai kai kuriose mokyklose, o mes svaičiojam kaip įkursim kažkokias 1000 kažkokių mokyklų. Sukurkim bent paprastą lygmenį kažkokį pirma.“**
> „Rodiklių yra per daug, jie nebūtinai susiję vienas su kitu. Nors Lietuva dėl ES reikalavimų tobulino savo įstatymus ir įgyvendino nemažai darbų, tačiau apie tai reitingų sudarytojai gali ir nežinoti ar nepastebėti, nes apie permainas reikia aktyviai informuoti ir įtakoti reitingų agentūras.“

Dalis informantų nebuvo tikri, ar detalūs rodikliai apskritai turėtų būti numatyti vizijų pobūdžio dokumente:

> „Strategija yra „vizijinio“ pobūdžio ilgos trukmės planavimo dokumentas, todėl nereiktų planuoti detalių priemonių. Strategijos principinė struktūra galėtų išlikti nepakitusi. Tuomet galima būti inicijuoti diskusijas dėl naujų įgyvendinimo krypčių, tačiau palikti esamą viziją, vertybes ir prioritetines kryptis. Nuoseklumas šiuo atveju būtų privalumas.“

> „Iškelčiau tokį klausimą: ar kpi‘aisai yra to lygio dokumento sudėtinė dalis. […] nes tai ir parodo rezultate, kad jie buvo nuraškyti iš dangaus. Ir tie kpi‘sai yra įvairaus pobūdžio, gali būti absoliutūs ar santykiniai, pvz., BVP/gyventojui, dažnai pasitelkiami reitingai; viena vertus jie matomi, pasilygini su kitomis šalimis, bet tos šalys irgi nestovi vietoje; ambicijos prasme tai gerai bandyti bėgti greičiau už kitus, bet kpi‘sai yra viena tų sričių, kur reikia pamąstyti gerai ir apsibrėžti, kas būtų protinga, nes tikrai diskredituoja, jei mes kažką susirašome ir pamirštame [matuoti].“

Šiame kontekste didelė dalis detalių pažangos rodiklių, nenumatant jų įgyvendinimo priemonių ir finansavimo šaltinių, gali lemti lūkesčių asimetriją: rodiklių įtraukimas į pažangos strategiją suponuoja jų svarbą, tačiau jų įgyvendinimą palikus savieigai ir galiausiai didelės dalies rodiklių nepasiekus, rizikuojama reputacine žala dokumentui. Interviu metu išryškėjo ir vidinės komunikacijos trūkumas, kai daliai informantų, įsitraukus į strategijos formavimo procesą, nebuvo aišku, kaip išsikelti tikslai bei rodikliai bus įgyvendinti:

> „Jeigu tu sukuri bet kokią grupę – pokyčių grupę, krizės menedžmento grupę, krizės įgyvendinimo grupę, bet kokią grupę, tu duodi resursus, duodi įgaliojimus – viskas, du dalykai. Ir tada išstatai aiškų tikslą, aiškius, pamatuojamus, actionable kpi‘sus, grįžti, po savaitės, mėnesio ar metų ir sakai: va, turėjot resursus, turėjot įgaliojimus, turėjote kpi‘sus, kiek iš tų kpi‘sų yra įgyvendinta? Va ir viskas, ne kvantinė fizika. Tai LT 2030 buvo sukurta grupė, kuri neturėjo nei resursų, nei įgaliojimų.“

Kaip jau buvo minėta, strategijos įgyvendinimo ir stebėsenos neapibrėžtumas, aiškių sąsajų tarp strategijos ir kitų strateginio planavimo dokumentų stoka, nenumatyti už strategijos tikslų įgyvendinimą atsakingi strateginio valdymo sistemos dalyviai, itin detalių rodiklių nustatymas prisidėjo prie dokumento nenuoseklumo, lūkesčių jam asimetrijos. Juos galėjo lemti ir skirtumų tarp verslo ir politikos procesų nepakankamas įvertinimas.

> „Galbūt kai kam buvo – aš tą pavadinčiau – naivaus tikėjimo. […] aš prisimenu ir verslo atstovus, kai tas strategijos komitetas jau patvirtinus strategiją buvo sudarytas, tai daug kas įsivaizdavo, kad štai tokiam komitete galima priimt sprendimus ir jie automatiškai bus įgyvendinti, nereiks nei vyriausybės, nei Seimo, nei prezidento sprendimų. Iš to kilo galbūt dalies pradinių entuziastų nusivylimo, kad,

pasirodo, vis tiek yra tie demokratiniai procesai, kur turi su bet kuria idėja ir jos įgyvendinimu toliau diskutuot, eit, tartis ir, kad tai yra strategija, dar nereiškia, kad ji automatiškai įgyvendinama."

Rengiant naują valstybės pažangos strategiją, svarbu permąstyti strategijos įgyvendinimo modelį – kaip būtų galima tiksliau susieti strategiją su kitais strateginio planavimo dokumentais. Jei strategijos įgyvendinimo modelis vis tik būtų labiau vizijų pobūdžio, neprojektuojantis itin detalių tikslų bei uždavinių, rodiklių elemento derėtų atsisakyti.

„Valstybė turi turėti kažką, kas atsiribojęs nuo kasdienybės, nuo pandemijos, nuo pabėgėlių projektuotų tą ilgalaikę ateitį. [...] Kai tu renkiesi 30 metų etapą ir bandai galvoti, kas tuo metu bus svarbu, tu turi atsiriboti nuo savo žinių apie šiandieną. Greičiausiai kas yra šiandien svarbu tuo metu bus visai nebesvarbu. Tai todėl labai tvirtai orientuotis į strategijos kaip įgyvendinimui skirto dokumento regimą būtų nelabai protinga. Tu bandai orientuot savo mąstymą, viziją, Lietuvos vietą ir bandai suprasti, kas bet kurioj trajektorijoj būtų Lietuvos stiprybės ir silpnybės, tai automatiškai bandai stiprybes stiprint, o silpnybes neutralizuot. Bet tai negali būti toks daiktas, kad o po trijų metų mes turim pasiekt tokį rodiklį ar kitokį."

„Svarbu nuo pat pradžių nuspręsti, kas yra ta strategija: ar mes ir toliau turim kiekvienoj srity išskirti prioritetus, ką darydavom ir anksčiau, taigi būdavo tie ilgalaikiai planai, ar vis tik pasisakyt, kad mums svarbu ir daugiau turėti tokį vertybinį požiūrį. Ta diskusija tuo metu buvo labai plati ir įdomi apie tai, kas yra ta Lietuvos vinis: ar tai yra žmogus, ar mes turim pasakyti, kad kažkokios ekonomikos šakos mus išves į priekį – informatika kokia, ar mes visgi manome, kad turime viskam būti pasiruošę – kokia mūsų filosofija? Ar mes jeigu žmogų subrandinsim, sukursim tokią aplinką, kurioje jis gali kurti pokytį, jis gali prisitaikyti prie pokyčio, jis jo nebijo ir kokia ekonomikos šaka tuo metu vyraus yra suku pasakyti, nes situacija labai greitai keičiasi, bet jisai galės prisitaikyti ir dalyvauti aktyviai."

Apibendrinus galima teigti, kad strategijoje „Lietuva 2030" esama tam tikrų vidinių prieštaravimų: numatyti ambicingi siekiami rodikliai neatitiko paties dokumento vizijų pobūdžio, galimai sukėlė nepagrįstų lūkesčių suinteresuotoms šalims ir apsunkino strategijos vertinimo procesą. Šios įtampos, tikėtina, kilo iš strategijos rengėjų bandymo apimti kelis skirtingus strategijos rengimo žanrus: rengti ją kaip vertybinio ir vizijų pobūdžio dokumentą, bet kartu įvardyti konkrečius pažangos rodiklius ir demonstruoti ambiciją proveržiui. Rengiant naują Valstybės pažangos strategiją svarbu jos pobūdį aptarti (vizija ar konkreti strategija) ir tai nuspręsti kuo anksčiau procese tam, kad ir skirtingi pačios strategijos elementai būtų nuoseklūs, galėtų turėti strategijai tinkamą stebėsenos mechanizmą, o suinteresuotų šalių lūkesčiai būtų suvaldyti.

1.1.5. Išryškėjo strateginio mąstymo kultūros ir disciplinuotumo trūkumas

Nors Lietuvoje formaliai įdiegta nuosekli strateginio valdymo sistema, tačiau nėra susiformavusi strateginio mąstymo kultūra. Tokios kultūros požymiai – tai gebėjimas struktūruotai ir pamatuotai teikti prioritetą bei laviruoti tarp trumpalaikių siekių ir ilgalaikių tikslų, nuolat adaptuotis prie besikeičiančių sąlygų. Dėl šio trūkumo dažnai regimas tik formalus naudojimasis strateginio planavimo principais ir dokumentais, nesivadovaujant jais kasdienėje veikloje.[33]

[33] Baubinaitė, K. *Valstybės plėtros strategijos formavimas globalizacijos sąlygomis*. Daktaro disertacija, Vilnius, Mykolo Romerio universitetas, 2014, p. 136.

Informantai taip pat pažymėjo tam tikrą susiformavusią strateginio planavimo sistemos rutiną, gan formalų jos pobūdį, neretai prasilenkiančius deklaruojamus strateginius tikslus ir realų jų įgyvendinimą. Atsakymuose išryškėjo pasitikėjimo šiuo procesu ir jo veiksmingumo trūkumas. Greta pasitikėjimo problematikos buvo regimi ir tam tikri politinės kultūros barjerai naudojantis ilgalaikio strateginio planavimo dokumentu: strategijos laikymasis reikalavo tam tikros įpročių adaptacijos, strateginės disciplinos, mąstymo ir politinio veikimo logikos kaitos.

> „**Status quo bias** problema egzistuoja – visi pripratę prie senų sistemų, ima senus šablonus, nekritiškai į juos žiūri."

> „Mes turim kelis lygius: vizija – strategija ir strateginė drausmė, kad tai iš tiesų atsirastų įgyvendinimo dokumentuose ir nueitų iki pačių detaliausių veiksmų, nes jei šie dalykai atsieti, galima kokia nori viziją nupiešti, bet jei nebus sąryšio su įgyvendinimu, tada tikrai rezultato irgi nebus, jie negali tiesiog būti pasiekti savaime. Visas konkretus veiksmų planavimas susisieja su vyriausybės programa, su nacionalinėmis plėtros programomis ir t. t. Ta [strateginio planavimo] hierarchija turi būti ne tik ant popieriaus, bet ir veikti."

Kalbant apie „Lietuva 2030" įgyvendinimą, dalis barjerų nėra tiesiogiai sietini su pačiu strategijos turiniu ar formavimo procesu, kuris aptartas anksčiau, o veikiau susijęs su pačių politikos formuotojų strateginės disciplinos stoka, politinės kultūros įpročiais, kuriems keisti reikia laiko ir įrėminančių struktūrų. Valstybės pažangos strategija ne tik kaip dokumentas, bet ir kaip disciplinuojantis procesas gali ilgainiui padėti šį barjerą švelninti per konsensuso ieškojimo, diskusijų procesus ugdant sprendimų priėmėjų motyvaciją laikytis strateginių valstybės vystymosi krypčių.

1.1.6. Į „Lietuva 2030" strategijos rengimą nepakankamai įtraukta opozicija

Informantai gana vieningai išskyrė plataus politinio, tarppartinio dialogo svarbą tam, kad vėliau būtų išnaudojamas priimtos strategijos potencialas ir ja būtų naudojamasi nepaisant neišvengiamos vyriausybių kaitos.

> „Visoms vyriausybėms keičiantis tie tikslai turėtų būti svarbiausi, pagal kuriuos tos vyriausybės programos turėtų būti rengiamos, nes tai tęstinis procesas, tai toli gražu ne vienos vyriausybės klausimas, tai kelių vyriausybių procesai, gali keistis politinės nuostatos, bet tie tikslai kad nesikeistų, kad jie būtų viršpartiniai, kad tam būtų pritarimas visų politinių partijų."

Platus įvairių suinteresuotų grupių, požiūrių bei laikysenų, o kartu ir politinių grupių įtraukimas strategijos formavimo procese naudingas bent dėl kelių priežasčių: pirma, strategijos formavimas tokiu būdu veikia kaip politinio dialogo kultūrą kuriantis procesas; antra, sėkmingas ir įsiklausantis politinis dialogas gerina plataus konsensuso galimybes; trečia, skirtingų požiūrių integracija, siekiant bendro sutarimo dėl valstybės pažangos tikslų, turėtų lemti geriau apgalvotą, niuansuotą strategijos rezultatą. Visa tai padaro sėkmingą, nuoseklų strategijos įgyvendinimo procesą labiau tikėtiną.

> „[...] Vyriausybė turėjo tokią ambiciją brėžti perspektyvą iki 2030 metų ir į ją orientuotis. Tai tas aišku nebuvo natūrali kelrodė žvaigždė kitoms vyriausybėms. Biurokratiškai jie nenaikino strategijos, ja rėmėsi rengdami pinigų panaudojimo planus, bet jeigu nėra tokio natūralaus ir giluminio tikėjimo ar variklio viduj vyriausybės, tai tada pažiūrima labai formaliai."

Būtent žemas opozicijos įtraukimo į strategijos formavimo procesus lygmuo įvardytas kaip viena „Lietuva 2030“ silpnųjų grandžių, kuri prisidėjo prie menkesnės motyvacijos laikytis strategijos į valdžią atėjus naujai Vyriausybei.

> „Mūsų klaida buvo, kad mes neįtraukėm politinių oponentų. [...] Todėl gal ir problema buvo, kad jie nesijautė niekaip savininkais to dokumento.“

> „[Strategija įtaką padarė] minimalią, nes strategija buvo paruošta vienos vyriausybės, bet buvo paveldėta jau kitos, bei ideologiškai kitos pakraipos, kuri nelaikė šios strategijos savo kūriniu ir aktyviai jos nesiekė įgyvendinti.“

> „Tuo metu lūkesčiai ir dėl politinės paramos strategijos tikslams sutelkimo, ir politinio konsensuso išsaugojimo po rinkimų keičiantis valdančioms koalicijoms buvo pernelyg optimistiniai.“

Nuoseklus opozicijos įtraukimas į rengiamos strategijos formavimo procesą bei susijusias diskusijas yra itin svarbus tam, kad strategijos rengimas būtų ne tik intelektualinis pratimas, tačiau, kad šiuo dokumentu iš tiesų būtų vadovaujamasi kasdienėje politinėje veikloje nepaisant to, kokios politinės partijos strategijai galiojant formuoja Vyriausybę. Svarbu, jog šis procesas būtų tinkamai ir laipsniškai organizuotas įtraukiant opoziciją nuo pat strategijos rengimo pradžios, tam, jog būtų užtikrintas neepizodiškas opozicijos atstovų įsitraukimas, darantis strategijoje priimtų nuostatų laikymąsi pasikeitus Vyriausybei labiau tikėtiną.

1.1.7. Atnaujinant strategiją, reikalingas konsensusas dėl prioritetinių valstybės siekių

Informantų nuomonės išsiskyrė dėl to, kiek plačiai Valstybės pažangos strategijoje formuluojamuose siekiuose turėtų būti atspindimos skirtingos politikos sritys. Daliai atrodė svarbu, kad „*valstybės pažangos strategijoje kiekviena gyvenimo sritis save pamatytų – ar tai kultūra, ar tai švietimas, ar ekonomika*“. Tačiau kita dalis platų teminį valstybės siekių lauką išskyrė kaip trūkumą:

> „Pasistenkime nedaryti Kalėdų eglutės, kad visi būtų kažkuo patenkinti, nes tų sričių yra laba daug ir visi sakys, kaip čia yra, kodėl tas neįtraukta, kodėl anas. Tai, kad nėra kažko strategijoj, nereiškia, kad nebus vystomos tos sritys, o reiškia tik, kad didesnis proveržis reikalingas kitur.“

> „Tai reikėtų apsibrėžti esmines 3–4 sritis. Tos temos, jos daugiau ar mažiau žinomos, jos kartojasi, tai didėjanti regioninė atskirtis, nelabai sekasi išspręsti, regioninė politika efektyvi, ko mes siekiame – tikslas konkretus turėtų būti įvardintas; švietimas – galbūt reikėtų švietimo nacionalinio susitarimo; socialinė atskirtis – turtinė nelygybė, kuri gal nedidėja dabar, bet nepakankamai mažėja. Tai šias tris problemas jei sugebėtume tiksliai apibrėžti ir tai taptų visų partijų, visos visuomenės tikslas, tai man atrodo galėtume padaryti proveržį, bet jeigu turėsime daug tikslų, tai nebus gerai, nes strategija turi polinkį į užmiršimą.“

Kai kurie informantai pastebėjo, kad įtampa dėl skirtingų valstybės veiklos sričių įtraukimo į pažangos strategiją galimai kyla ir dėl implikuojamų strateginio planavimo dokumentų sąsajų su tų sričių finansavimu. Kai kurie strateginio valdymo sistemos dalyviai gali jausti spaudimą atsidurti pagrindiniame valstybės planavimo dokumente, kad jaustųsi saugiau dėl ateities asignavimų bei būtų mažiau linkę bendradarbiauti, jei jų veiklos sritis nesulaukia tinkamo dėmesio.

Kalbant apie politikos sritis, į kurias reikėtų atsižvelgti atnaujinant Valstybės pažangos strategiją, dalis informantų atkreipė dėmesį, jog strategijoje „Lietuva 2030“ trūko užsienio politikos aspekto. Dėl šios priežasties, atnaujinant strategiją, akcentuotas poreikis nuosekliam tarptautinės politikos dimensijos vertinimui, nes Lietuvai, kaip mažai valstybei, ypač svarbu pažangos tikslų siekti ir per tarptautinį veikimą, bendradarbiavimą, įsitinklinimą.

> „Manau, kad pirmiausia reikėtų detaliau įsivertinti per lėtos pažangos priežastis, o tam reikia rimtesnės kiekvieno rodiklio ir situacijos Lietuvoje analizės. Taip pat svarbu matyti bendresnį tarptautinį kontekstą, pvz., ES darbotvarkėje vykstančius procesus, ir kaip konkrečius rodiklius veikia nuo Lietuvos sprendimų priėmėjų nepriklausantys veiksniai, pvz., technologinė kaita, pandemija ar geopolitinės įtampos.“

> „Pagrindinė Lietuvos strategija – ne tik 2030 ar 2050, bet dar ilgalaikiškesnė, yra LT visavertė integracija į Europos tinklą – ne tik kapitalo, prekybos, karinį, bet ir kultūrinį ar dar svarbiau, mentalinį tinklą.“

Galiausiai, kaip galimai prioritetinės, minėtos ne tik politinės valstybės valdymo sritys, bet ir horizontalūs valstybės tikslai:

> „Atnaujinant Strategiją siūlyčiau įvertinti šiuos aspektus, turinčius didelį poveikį šalies raidai. Pirma, ES ilgalaikės darbotvarkės temos, kurios turės įtakos investavimo kryptims šalyse narėse (pvz., žiedinė ekonomika, žaliasis kursas, etc.). Antra, gebėjimai prisitaikyti prie galimų krizių (viešojo sektoriaus lyderystė, lankstumas ir atsparumas). Trečia, sudėtingos viešosios politikos problemos (horizontalūs tikslai) ir tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Nors pastarasis veiksnys nėra naujas (esamoje Strategijoje buvo siekiama įtvirtinti horizontalumo dimensiją), tačiau siūlyčiau ir toliau šioms temoms skirti ypatingą dėmesį. Viešojo valdymo institucijos susiduria su dideliais tarpinstitucinio bendradarbiavimo iššūkiais, todėl naujoji strategija galėtų užprogramuoti bendradarbiavimą, siekiant horizontalių tikslų.“

Atnaujinant Lietuvos pažangos strategiją, svarbu apsispręsti dėl požiūrio į prioritetinių sričių išskyrimą: kiek reikalinga Lietuvai pažanga keliose jos labiausiai stokojančiose arba, atvirkščiai, potencialą rodančiose srityse, o kiek pažangos strategija turėtų funkcionuoti kaip visos Lietuvos veidrodis, kuriame kiekviena sritis ar grupė save atpažintų. Pirmoji galimybė yra formuoti kelis svarbiausius (galimai horizontalius) valstybės pažangos tikslus ir konsensusą dėl jų kuriančią strategiją, antroji – formuoti strategiją, kurioje būtų išskiriami platūs, įvairias valstybės veiklos sritis atspindintys tikslai.

1.2. Papildomos įžvalgos

Lietuvai, kaip mažai valstybei, yra ypač svarbu pažangos tikslų siekti ir per tarptautinį veikimą, bendradarbiavimą, įsitinklinimą. Formuojant ir siekiant pažangos tikslų įvairėjančių globalių tendencijų, tokių kaip klimato kaita, Rytų ir Pietų įtakos stiprėjimas ar migracija, fone, Lietuvai svarbu galvoti apie tai, kaip ji galėtų kuo geriau išnaudoti tarptautinės darbotvarkės formavimo galimybes.

> „Turi bandyti suprognozuoti žymiai platesnius pasaulio dalykus, kurie labai stipriai įtakos ir mus, bet kurie labai mažai priklauso nuo mūsų. Svarbu bandyti galvoti kaip jie vystysis [...]. Įsivertinti geopolitinę padėtį nuo artimos: Rusija, Baltarusija ir panašiai, iki tolimos: Kinija. Antras dalykas, įsivertinčiau į ES būseną. [...] Jos atžvilgiu aš labiau optimistas nei pesimistas, bet čia tik tai klausimas Lietuvai: ar būti egonacionalinei ir stabdyti ES plėtrą, ar elgtis truputį protingiau.“

Užsienio politikos dimensijos stoką strategijoje „Lietuva 2030“ pažymi savo disertacijoje ir dr. K. Baubinaitė. Jos teigimu, tokio lygmens strategijose užsienio politikos elementas paprastai glaudžiai susietas su vidaus politikos galimybėmis: tarptautinė aplinka bei globalios tendencijos gali įgalinti arba kaip tik kliudyti valstybei siekti savo strateginių tikslų. Kaip pažymi Dr. K. Baubinaitė, užsienio politika yra laikytina integralia visa apimančios valstybės pažangos strategijos dalimi, o „Lietuva 2030“ strategijoje lieka neaišku, kodėl nuspręsta neįtraukti užsienio politikos dimensijos ir nesvarstyti globalių tendencijų keliamų galimybių ir pažeidžiamumų[34]. Lietuva, kaip maža valstybė, pasižymi įvairiomis išorės priklausomybėmis, tad vidaus politikos tikslų atsiejimas nuo tarptautinių ryšių, tinklų ir geopolitinės raidos laikytinas ribojančiu veiksniu strategijoje „Lietuva 2030“.

Užsienio politikos dimensijos stoka atspindi bendresnę Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ metodinę problematiką: sisteminė aplinkos analizė (ilgalaikių tendencijų, priežasčių, grėsmių ir galimybių analizė). „Lietuva 2030“ valstybės strateginiai tikslai formuluoti per tris perspektyvas: sumanią visuomenę, sumanią ekonomiką, sumanų valdymą – būtent per šias perspektyvas atlikta ir strategiją „Lietuva 2030“ lydinti esamos situacijos analizė. Lieka neaišku, dėl kokių priežasčių išskirtos būtent šios sritys, o kitos – apeitos, nutylėtos. Nors pasirinkimas formuluoti pažangos tikslus tik tam tikrose valstybės veiklos srityse yra suprantamas ir logiškas – tikslams suteikti prioritetus yra būtina, tačiau kartu svarbus ir metodiškai nuoseklus, platus horizonto skenavimas bei įvertinimas tam, kad būtų galima atlikti kuo labiau informuotus sprendimus dėl tikslų išskyrimo ir prioritetų suteikimo. Iš „Lietuva 2030“ dokumente pateikiamos informacijos bei ją lydinčios esamos situacijos analizės galima daryti prielaidą, jog metodiškai nuosekli visų valstybės valdymo sričių, aplinkos ir visuomenės analizė nebuvo atlikta.

1.3. Apibendrinimas

Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ funkcionuoja kaip pagrindinis šalies ilgalaikio planavimo dokumentas, jame numatyta valstybės vizija ir raidos prioritetai bei jų įgyvendinimo kryptys iki 2030 metų. Praėjus beveik dešimčiai metų nuo šios pirmosios Valstybės pažangos strategijos priėmimo, išryškėjo svarbiausios teigiamos strategiją inicijuotos praktikos, kurias vertėtų išlaikyti rengiant strategijos atnaujinimą, bei pamokos, kurias svarbu apgalvoti.

Atlikus dalies tuometinės Valstybės pažangos tarybos narių apklausą, kaip svarbiausią teigiamą įtaką valstybės raidai padariusi praktika išryškėjo platus suinteresuotų šalių bei visuomenės įtraukimas į strategijos rengimo procesą. Galima teigti, kad netiesiogiai šis intelektualinis bei visuomeninis sutelkimas plačiai valstybės tikslų ir raidos krypčių refleksijai padarė teigiamą įtaką politinių diskusijų ir konsensuso kūrimo kultūros vystymuisi. Rengiant strategijos atnaujinimą rekomenduotina šį viešojo konsultavimosi aspektą perimti ir išlaikyti. Vis tik patartina daugiau dėmesio skirti ankstyvam skirtingų politinių balsų, grupių sutelkimui, nes konsensuso ir dialogo tarp skirtingų politinių grupių trūkumas reikšmingai paveikė vėlesnį strategijos „Lietuva 2030“ įgyvendinimą.

Didelė dalis informantų atkreipė dėmesį į tam tikrus nenuoseklumus bei neapibrėžtumus, susijusius su strategijos integravimu į Lietuvos strateginio planavimo sistemą. Strategija nėra tiesiogiai įgyvendinama, joje numatyti tikslai turi būti įgyvendinami per Nacionalinį pažangos planą. Dalis informantų pastebėjo, kad strategijos sąsajos su kitais strateginio planavimo dokumentais pernelyg neapibrėžti – kitų strateginių dokumentų suderinamumas su strategija nebuvo peržiūrėtas

[34] Baubinaitė, K., p. 136.

ją priėmus. Atkreiptas dėmesys ir į nenuoseklumą, kurį lėmė detalių rodiklių įtraukimas į tiesiogiai neįgyvendinamą dokumentą: nenumatyti už rodiklius atsakingi strateginio valdymo sistemos dalyviai ar ištekliai juos pasiekti. Atitinkamai strategijos laikymosi bei tikslų įgyvendinimo stebėsenos stygius įvardytas kaip vienas svarbiausių tobulintinų aspektų rengiant atnaujintą Valstybės pažangos strategiją.

Galiausiai, atnaujinant Valstybės pažangos strategiją, reikalingas principinis sprendimas dėl to, kiek skirtingų pažangos siekių, politikos sričių arba horizontalių valstybės tikslų ji galėtų ir turėtų apimti. Dalis informantų laikėsi nuomonės, kad Valstybės pažangos strategijoje svarbu kuo plačiau apimti valstybės veikimą, dalis išryškino svarbiausių kelių siekių suformulavimą, taip itin sutelkiant dėmesį į labiausiai pažangos reikalaujančias sritis ir tikintis jų proveržio. Taip pat siūlyta į atnaujintą Pažangos strategiją įtraukti tarptautinės politikos dimensiją, išryškinant valstybės raidos svarbą reaguojant į vis sparčiau besikeičiančių globalių pasaulio tendencijų kontekstą. Greta to, atkreiptas dėmesys į plačios ir metodiškai nuoseklios valstybės veiklos sričių analizės svarbą – kuo geriau informuotam svarbiausių pažangos tikslų formulavimui bei prioritetų suteikimui.

2. ESAMOS SITUACIJOS ANALIZĖ

Strateginis mąstymas apie ateitį reikalauja žvilgsnio į esamą situaciją bei jos raidą. Pirma, sprendimus apie ilgalaikę valstybės ateitį privalo priimti politikos formuotojai, kurių veiksmus varžo įsipareigojimas rūpintis ir šiandienos rinkėjų problemomis. Antra, nors ateityje galimi reikšmingi ir nenuspėjami pokyčiai, jie pasireikš ne vakuume, o sąveikaus su šiandien visuomenės ir valstybės gyvenimą sąlygojančiais veiksniais ir struktūromis. Norint sistemiškai mąstyti apie galimą praeities, dabarties ir ateities sąveiką, pirmoji analitinė užduotis yra apžvelgti esamą padėtį formuojančius ir sprendimų priėmėjų veiksmus ribojančius veiksnius. Atitinkamai šioje tyrimo dalyje pristatoma esamos situacijos – 2020–2021 metų Lietuvos apžvalga, pasitelkiant metodinę *STEAP* prieigą.[35] Kartu apžvelgiami ir valstybės prisiimti ilgalaikiai tarptautiniai įsipareigojimai, nes jie neišvengiamai struktūruos politikų pasirinkimus.

Kaip minėta pirmojoje dalyje, rengiant „Lietuva 2030“ strategiją esamos situacijos analizė buvo atliekama atsižvelgiant į tris strategijoje numatytas prioritetines valstybės pažangos sritis, o ne pagal tam tikrą išsamaus aplinkos skenavimo metodologiją. Tokia prieiga riboja analitinę esamos situacijos vertę, kyla rizika, jog tam tikri pasirinkimo kategorijų neatitinkantys veiksniai bus sistemiškai ignoruojami, nebus tinkamai įvertintas horizontalus tam tikrų veiksnių poveikis valstybės raidai pasirinktose kategorijose.

Dėl šių priežasčių žemiau pateikiama esamos situacijos analizė remiasi ne „Lietuva 2030“ strategijoje numatytomis sumanios visuomenės, sumanios ekonomikos ir sumanaus valdymo kategorijomis, bet aplinkos skenavimo pratimuose plačiai taikoma STEAP prieiga[36]. Ši aplinkos analizės strategija leidžia sistemiškai įvertinti analizuojamo subjekto, šiuo atveju valstybės, aplinką, išskiriant kaip pagrindines socialinę, technologinę, ekonominę, aplinkos ir politinę (arba valdysenos) dimensijas. Pagal poreikį ji gali būti papildyta vertybių, teisiniais / reglamentavimo ir kitais aspektais. Žemiau pateikiamoje analizėje, siekiant geriau atspindėti Lietuvos kontekstą ir išryškėjusį poreikį atsižvelgti į išorės veiksnius, taip pat atsižvelgiant į „Lietuva 2030“ svarbų vertybinį aspektą, visuomenės dimensijoje taip pat analizuojamas vertybių dėmuo, technologijų srityje – mokslas ir inovacijos, politikos – valdysenos struktūros ir saugumo aplinka.

Esamos situacijos analizėje taip pat nagrinėjami ir ilgalaikiai Lietuvos tarptautiniai įsipareigojimai. Jų įtraukimą į esamos situacijos apžvalgą pagrindžia tai, jog šie įsipareigojimai jau šiandien sąlygoja valstybės raidos perspektyvas ir riboja sprendimų priėmėjų veiksmus. Kartu dėl savo trukmės šie įsipareigojimai bus aktualūs per visą būsimos „Lietuva 2050“ strategijos įgyvendinimo laikotarpį, tad jų poveikį būtina įvertinti jau parengiamajame strategijos formavimo etape.

[35] Cronje, J. C. *The Future of Our Field – A STEEP Perspective*, Association for Educational Communications & Technology 2016: https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11528-015-0009-0.pdf

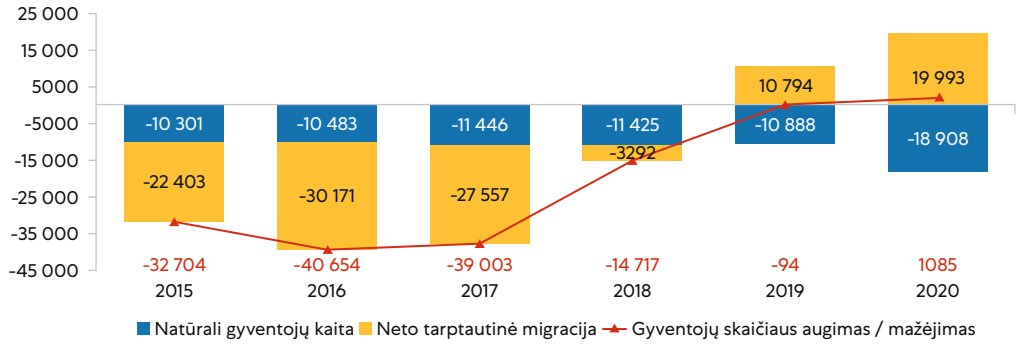
[36] Sienkiewicz, M., Šucha, V. *Science for Policy Handbook*. Brussels, Belgium: European Commission, Joint Research Center, 2020: https://ec.europa.eu/jrc/communities/en/community/evidence4policy/document/science-policy-handbook

2.1. STEAP analizė

2.1.1. Visuomenė ir vertybės

2021 metų pradžios duomenimis, Lietuvoje gyveno beveik 2,8 mln. gyventojų, iš kurių apie 67,5 proc. gyveno mieste, o 32,5 proc. – kaime[37]. Per dešimtmetį gyventojų skaičius šalyje sumažėjo 350 tūkstančių. 2020 m. pirmą kartą nuo 1993 m. buvo fiksuotas nedidelis faktinio gyventojų skaičiaus augimas, kurį lėmė išaugęs teigiamas tarptautinės migracijos balansas: antrus metus iš eilės į Lietuvą gyventi atvyko daugiau žmonių nei išvyko (apie pusė atvykusiųjų – užsieniečiai). Deja, kol kas negalima teigti, kad tai ilgalaikė tendencija: ir Europos Komisija, ir EBPO Lietuvai prognozuoja depopuliaciją. Lietuvos statistikos departamentas prognozuoja, kad 2050 m. šalyje gyvens 2,1 mln. žmonių[38]. 2020-ieji taip pat pažymėti neigiama natūralia Lietuvos gyventojų skaičiaus kaita – didesniu mirčių nei gimimų skaičiumi.

2 pav. Nuolatinių Lietuvos gyventojų skaičiaus kaita 2015–2020 m.



Šaltinis: STRATA „Lietuvos žmogiškojo kapitalo būklė 2021"

Lietuvos visuomenė – viena iš sparčiausiai senėjančių Europoje, gerokai atsiliekame nuo ES šalių vidurkio pagal bendrą, taip pat ir sveiko gyvenimo trukmę[39]. Vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė Lietuvoje 2019 m. buvo 76,4 metai (plg. 81,3 m. ES-27). Atotrūkis tarp šalies vyrų ir moterų tikėtinos gyvenimo trukmės siekia 9,5 metų ir yra didžiausias tarp ES šalių. Ilgėjant gyvenimo trukmei, svarbu užtikrinti dermę su sveiko ir aktyvaus gyvenimo trukme – ES-27 sveiko gyvenimo vidurkiui 2019 m. pakilus iki 64,6 m., Lietuvos vidurkis nežymiai sumažėjo iki 57,5 metų (2018 m. – 57,7 m.). Pasaulio ekonomikos forumo vertinimu, pagal visuomenės sveikatos rodiklius Lietuvai tenka tik 85 vieta iš 141 šalies[40]. Pažymėtina, kad sveikatos išlaidos, tenkančios vienam gyventojui, 2019 m. siekė 1 788 eurų, t. y. pusantro karto mažiau nei ES vidurkis, todėl sveikatos apsaugos sistema išlieka labai priklausoma nuo papildomų pačių gyventojų priemokų („*out of pocket payments*") – 2015 m. jos sudarė 32 proc. visų išlaidų sveikatai (kas gerokai viršija ES vidurkį – 22 proc.).[41]

[37] Lietuvos statistikos departamentas. *Miesto ir kaimo gyventojai*. Oficialiosios statistikos portalas, 2021: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-gyventojai-2021/salies-gyventojai/miesto-ir-kaimo-gyventojai

[38] Lietuvos statistikos departamentas. *Gyventojų skaičius metų pradžioje. Prognozė*, Oficialiosios statistikos portalas, 2021: https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=5b7fa09d-7ace-4909-89d9-b8a8897da5ba#/

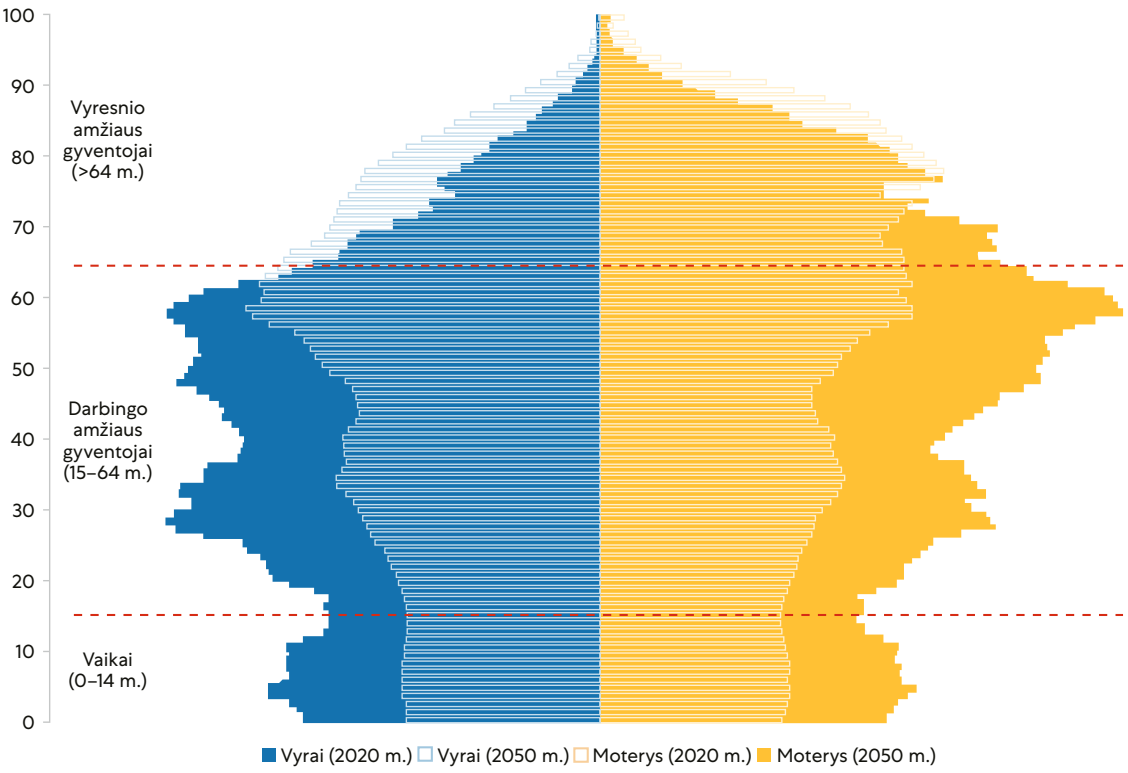
[39] Eurostat, *Healthy Life Years at Age 65 by Sex*. European Commission, accessed November 10, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tepsr_sp320/default/table?lang=en

[40] *The Global Competitiveness Report 2019*. Geneva, Switerland: World Economic Forum, 2019, p. 352.

[41] Murauskienė, L., Thompson, S. *Can People Afford to Pay for Healthcare? New Evidence on Financial Protection in Lithuania*. Barcelona, World Health Organization, 2018: https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0005/372425/ltu-fp-report-eng.pdf

Lietuvoje mažėja vaikų ir daugėja vyresnio amžiaus asmenų. 2021 m. pradžioje šalyje gyveno 557,1 tūkstančiai 65 metų ir vyresnių asmenų ir 498,3 tūkst. vaikų nuo 0 iki 17 metų. Prognozuojama, kad 2030 m. darbingo amžiaus gyventojų Lietuvoje bus 14 proc., o 2050 m. – 34 proc. mažiau, negu yra šiuo metu[42]. Dėl mažo gimstamumo, vis ilgėjančios gyvenimo trukmės ir jaunų žmonių emigracijos išryškėjusi demografinė krizė yra įvardijama kaip viena iš didžiausių grėsmių nacionaliniam saugumui[43]. Ir nors šalies demografines tendencijas gali teigiamai paveikti tarptautinė migracija ir gimstamumo skatinimas, tačiau užsitęsusi krizė ilgainiui gali kelti įtampas sveikatos ir socialinės apsaugos sistemoms, mažinti ekonominį ir socialinės gerovės potencialą.

3 pav. Lietuvos gyventojų populiacijos piramidė 2020 m. ir projekcija 2050 m.



Šaltinis: STRATA

Lietuva išlieka labai homogeniška valstybe pagal gyventojų tautinę sudėtį – 2020 m. duomenimis, šalyje gyveno 85,9 proc. lietuvių, beveik 6 proc. lenkų, 4,5 proc. rusų[44]. Per pastaruosius metus padaugėjo šalyje gyvenančių baltarusių – 1,7 proc. ir ukrainiečių – 1,2 proc. (po +0,5 proc.).

Žmogiškojo kapitalo srityje Pasaulio ekonomikos forumas pakankamai gerai vertina šalies gyventojų įgūdžius – 24 vieta iš 141 šalies[45]. Tačiau pasaulyje vykstanti skaitmeninė transformacija yra svarbus ateities veiksnys: EBPO duomenimis, Lietuva yra tarp valstybių, kurios piliečiams labiausiai

[42] Juškienė, A. et al. *Lietuvos žmogiškojo kapitalo būklė 2021*. Vilnius: Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA), 2021: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2021-metai/20210524-lietuvos-zmogiskojo-kapitalo-bukle-2021.pdf

[43] *Nacionalinė saugumo strategija*. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, March 2, 2017: https://kam.lt/download/57455/2017-nacsaugstrategijalt.pdf

[44] Lietuvos statistikos departamentas. *Lietuvos gyventojai (2020 m. leidimas). Gyventojų skaičius ir sudėtis*. Oficialiosios statistikos portalas, 2020: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-gyventojai-2020/salies-gyventojai/gyventoju-skaicius-ir-sudetis

[45] *The Global Competitiveness Report 2019*, p. 352.

trūksta įgūdžių, reikalingų klestėti skaitmeniniame amžiuje[46]. Tarptautinės apklausos, kurioje buvo vertinami suaugusiųjų įgūdžiai, duomenimis, darbuotojai Lietuvoje yra tarp patiriančių didžiausią riziką dėl darbų automatizavimo: apie 20 proc. darbų kyla didelė rizika tapti automatizuotais ir dar apie 40 proc. darbų dėl automatizacijos reikšmingai pasikeis (didesnė dalis nei EBPO vidurkis)[47]. COVID-19 krizė pareikalavo greito perėjimo prie nuotolinio darbo formų, įmones ir darbuotojus ugdyti savo skaitmenines kompetencijas.

Iki COVID-19 sukeltos krizės Lietuvos ekonomika augo ir tai teigiamai veikė Lietuvos gyventojų užimtumo situaciją[48]. Tačiau 2021 m. balandžio 1 d. Užimtumo tarnybos duomenis, šalyje buvo registruota 259,8 tūkst. darbo neturinčių asmenų, t. y. 15,1 proc. visų šalies darbingo amžiaus gyventojų[49]. Nedarbas labai padidėjo tarp jaunimo, moterų ir žmonių, vyresnių nei 50 m. amžius; karantino įvestų apribojimų labiausiai paliestuose sektoriuose (turizmo, maitinimo paslaugų ir kt.). Užimtumo srityje esama svarių regioninių skirtumų – nedarbo lygis regionuose gali skirtis net keletą kartų, pvz., Lazdijų raj. sudarė 24,6 proc., o Neringos mieste – 7,7 proc. Dirbantys asmenys Lietuvoje neretai susiduria su kita problema: darbuotojų įgūdžiai nėra tinkamai išnaudojami darbo vietoje, apie penktadalis Lietuvos dirbančiųjų dirba žemesnės kvalifikacijos darbą, nei įgyta kvalifikacija[50]. EBPO atlikto tyrimo duomenimis, pagal visus vertintus įgūdžius (skaitymas, kompiuterinis raštingumas ir kt.) Lietuvoje darbuotojų įgūdžiai vidutiniškai išnaudojami mažesniu intensyvumu nei EBPO šalyse, o pagal socialinės sąveikos įgūdžius (dalijimasis informacija, bendradarbiavimas su kolegomis ir kt.) Lietuva atrodo prasčiausiai tarp EBPO šalių[51].

Pagal 2021 m. bendrinį visų darnaus vystymosi tikslų (DVT) įgyvendinimo indeksą, Lietuva užėmė 31 vietą iš 165 valstybių, bendras 76,7 balas (iš 100 galimų) yra kiek mažesnis nei regiono vidurkis (77,2)[52]. Pažymėtina, jog stagnuoja 10 tikslo – *Sumažinti nelygybę* – rodikliai, šioje srityje atkreiptinas dėmesys į Gini koeficiento indeksą bei vyresnio amžiaus žmonių (66 ir vyresnių) skurdą. Dėl lyčių nelygybės, Europos Komisijos vertinimu, ji yra palyginti maža, dauguma Lietuvos rodiklių pagal 5-ąjį DVT „Lyčių lygybė“ yra geresni už ES vidurkį[53].

Apskritai įvairios nelygybės yra vienas didžiausių iššūkių, siekiant aukštesnės gyvenimo kokybės Lietuvoje[54]. Išlaidos socialinei apsaugai Lietuvoje tebėra vienos mažiausių ES, o skurdo ar socialinės atskirties rizikos lygis (28,3 proc.) tebėra vienas aukščiausių ES (21,7 proc.). Pajamų nelygybė

[46] OECD, *OECD Skills Outlook 2019*: *Thriving in a Digital World*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019: https://www.oecd-ilibrary.org/education/oecd-skills-outlook-2019_df80bc12-en

[47] Su apklausos rezultatais galima susipažinti OECD. *The Survey of Adult Skills*: *Reader's Companion*, *Third* (OECD, 2019): https://www.oecd.org/publications/the-survey-of-adult-skills-f70238c7-en.htm; taip pat žr. Nedelkoska, L., Quintini, G. *Automation, Skills Use and Training*. Paris: OECD, March 8, 2018: https://doi.org/10.1787/2e2f4eea-en

[48] Užimtumo tarnyba. *Lietuvos užimtumo 2020 m. tendencijos ir ateities prognozės*. Užimtumo tarnyba prie Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, 2021: https://uzt.lt/wp-content/uploads/2021/02/Lietuvos-u%C5%BEimtumo-2020-m.-tendencijos-2021-02-19.pdf

[49] *Situacijos apžvalga*. Užimtumo tarnyba prie LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, April 8, 2021: https://uzt.lt/darbo-rinka/situacijos-apzvalga/; Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2020 m. vidutinis metinis nedarbo lygis šalyje siekė 8.5 proc. Žr. *Užimtumo ir nedarbo rodikliai*. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2021: https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/darbo-rinka-uzimtumas/uzimtumo-ir-darbo-rinkos-politika/uzimtumo-ir-nedarbo-rodikliai

[50] Juškienė, A. et al. *Žmogiškasis kapitalas 2020*. Vilnius: Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA), 2020: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2020-metai/zmogiskojo-kapitalo-politika/20200511-zmogiskasis-kapitalas-Lietuvoje.pdf

[51] OECD. *The Survey of Adult Skills*.

[52] Sachs, J. D. et al. *Sustainable Development Report 2021*: *The Decade of Action for the Sustainable Development Goals*. Cambridge: Cambridge University Press, 2021: https://dashboards.sdgindex.org/

[53] European Commission. *Country Report Lithuania 2020*. Commission Staff Working Document. Brussels: European Commission, February 26, 2020: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020SC0514&from=EN

[54] OECD, *How's Life in Lithuania?*, How's Life? Better Life Initiative (Paris: OECD, 2018): https://doi.org/10.1787/9870c393-en

yra viena didžiausių ES, o socialinių pervedimų poveikis skurdui mažinti socialinių rodiklių suvestinėje pažymėtas kaip kritinis. 2019 m. žmonių, kurie gyvena žemiau skurdo ar socialinės atskirties ribos, sudarė 26,3 proc. (2018 m. ES vidurkis – 21,8 proc.). Skurdo riziką ar socialinę atskirtį daugiausia patiria namų ūkiai, kuriuos sudaro vienas suaugęs ir išlaikomi vaikai – 49 proc. arba vieni gyvenantys asmenys – 52 proc. Per pastaruosius kelerius metus, buvo matomas pajamų nelygybės mažėjimas: Gini indekso reikšmė kito nuo 37,9 proc. 2015 metais iki 35,4 proc. 2019 metais, nors 2020 m. karantino laikotarpiu pajamų nelygybė vėl buvo išaugusi[55].

Remdamiesi Europos vertybių tyrimų duomenimis, mokslininkai teigia, jog Lietuvos visuomenėje per keletą dešimtmečių išryškėjo tokios vertybių kaitos tendencijos: auganti sekuliarizacija individualiu lygmeniu, konservatyvių pažiūrų šeimos ir asmeninės moralės klausimais nuosaikėjimas, didesnis atlaidumas viešosios moralės principų pažeidimams[56]. Darbo atžvilgiu didelės vertybių kaitos nebuvo pastebėta, ryškėjo instrumentinis požiūris į darbą, labiau aktualizavosi savirealizacijos aspektai. Tai siejama su Lietuvos kultūriniu ir istoriniu paveldu, pereinamojo laikotarpio visuomenėje vykusiais struktūriniais pokyčiais, esamos institucinės aplinkos bruožais, visuomenės modernizacija, vakarietiškos kultūros plitimu, susijusiu su medijų plėtra ir globalizacijos procesais[57]. 2019 m. atlikto tyrimo duomenimis, pagrindinės šalies vertybės suskirstytos į šias grupes: „teisingo gyvenimo būdo“ vertybės (šeima, darbas, išsilavinimas, namai, saugumas ir stabilumas); „Tautos savimonės“ vertybės (šalies laisvė (nepriklausomybė), patriotiškumas, pilietiškumas, pagarba tradicijoms ir istorijai, tautinis identitetas, kantrybė, nepalaužiamumas, atsparumas, istoriškai susiklosčiusi kultūrinė įvairovė); „Darnos su gamta“ vertybės (stiprus ryšys su gamta, ekologiškumas ir natūralumas); „Proveržio“ vertybės (verslumas, tobulėjimas ir inovacijos, tikslo siekimas, dinamiškumas, veržlumas ir greitis, prisitaikymas ir lankstumas bei pripažinimo siekis)[58]. Pagal Inglehart-Welzel (2020) kultūrinį žemėlapį, Lietuva priskiriama prie katalikiškos Europos šalių grupės, su labiau būdingomis išlikimo nei saviraiškos bei labiau sekuliariomis nei tradicinėmis vertybėmis (4 pav.). Paprastai šis žemėlapis aiškinamas šitaip: šalyje kylant pragyvenimo standartams, pereinant nuo besivystančios ekonomikos per industrializaciją link postindustrinės žinių visuomenės, šalis matricoje linksta judėti nuo kairiojo apatinio link dešiniojo viršutinio kampo. Tačiau visuomenės požiūriams taip pat daro įtaką šalyje vyraujančios filosofinės, politinės ir religinės idėjos.

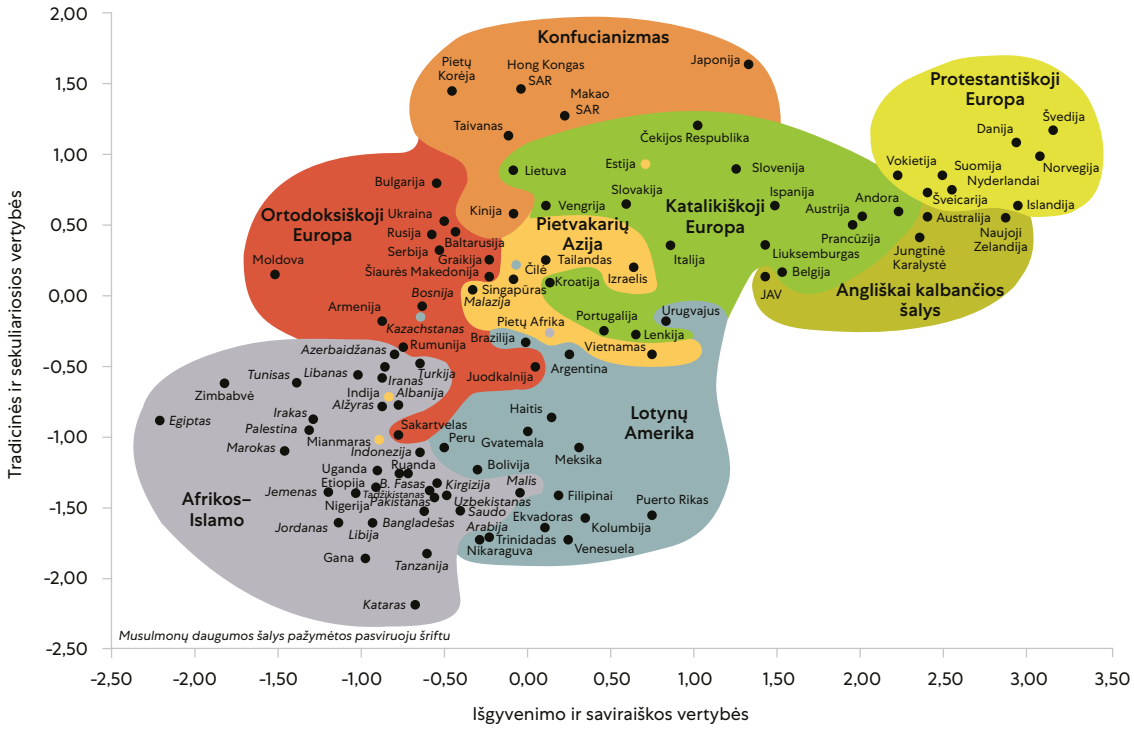
[55] Štikonienė, O. *Gini koeficiento dinamika*. Vilnius: Vilniaus universiteto Matematikos ir informatikos fakultetas (MIFKOR), November 1, 2020: http://www.covid19.projektas.vu.lt/2020/11/01/gini-koeficiento-dinamika/

[56] Žiliukaitė, R. Intergenerational Value Differences in Contemporary Lithuanian Society. *Sociologija. Mintis ir veiksmas* 39, No. 2 (August 17, 2017), p. 82–98: https://doi.org/10.15388/SocMintVei.2016.2.10818

[57] Pavyzdžiui, kad Lietuvos pilietinė visuomenė yra viena iš pačių silpniausių ES siejama su tokiais kultūriniais ypatumais, kai santykinai mažai vertinamos tokios asmens savybės, kurios svarbios žmonių bendravimui ir bendradarbiavimui, ir pabrėžiamos individų nepriklausomybę nuo kitų įgalinančios savybės.

[58] KOG Institutas, Socialinių inovacijų institutas ir Norstat LT. *Lietuvos žinomumo ir reputacijos tikslinėse užsienio šalyse ir šalies gyventojų Lietuvos vertinimo tyrimas. Apibendrinamoji visų etapų ataskaita*. Vilnius: Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija, 2019: https://www.esinvesticijos.lt/lt//rezultatai-ir-statistika/sukurti_produktai/lietuvos-zinomumo-ir-reputacijos-tikslinese-uzsienio-salyse-ir-salies-gyventoju-lietuvos-vertinimo-tyrimas

4 pav. World Value survey pasaulio vertybių žemėlapis



Šaltinis: The Inglehart-Welzel World Cultural Map[59]

2.1.2. Mokslas, technologijos ir inovacijos

Ekonomistai viešąsias investicijas į mokslą vertina kaip svarbų ir unikalų būdą nukreipti išteklius į sektorių, duodantį didelę grąžą šalių ekonomikoms ir piliečiams[60]. Tai yra viena iš investicijų, galinčių sukurti didžiausią skaičių geros kokybės darbo vietų. Europos Komisijos 2020 m. Komunikate dėl naujos mokslinių tyrimų ir inovacijų erdvės įtvirtintas siekis ES ne vėliau kaip 2030 m. į MTI investuoti 3 proc. BVP (žr. 2 priedą)[61]. Lietuvoje skiriamų MTEP išlaidų dalis pastaraisiais metais augo, tačiau 2019 m. siekė tik 1 proc. nuo BVP (ES vidurkis – 2.19 proc.), kur 0,56 proc. sudarė aukštųjų mokyklų ir valdžios sektoriaus išlaidos ir 0,43 proc. – verslo sektoriaus išlaidos. Apskritai valstybės MTEP finansavimo sistema yra nenuosekli ir labai priklausoma nuo ES struktūrinių fondų, 2019 m. jos sudarė apie 40 proc. visų skiriamų lėšų.

Inovacinis Lietuvos pajėgumas nėra didelis – pagal suminį inovatyvumo indeksą Lietuva užima 19 vietą ES[62]. Pasaulinio inovacijų indekso vertinimo skalėje, kurią skelbia Pasaulinė intelektinės nuosavybės organizacija, Lietuvai 2020 m. teko 40 vieta tarp 131 pasaulio valstybių[63]. Pagal Pasaulio

[59] The Inglehart-Welzel World Cultural Map – World Values Survey 7. (2020): http://www.worldvaluessurvey.com

[60] Gruber, J., Johnson, S. *Jump-Starting America: How Breakthrough Science Can Revive Economic Growth and the American Dream*. New York: PublicAffairs, 2019: https://www.amazon.com/Jump-Starting-America-Breakthrough-Economic-American/dp/1541762487

[61] Europos Komisija. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Nauja Europos mokslinių tyrimų ir inovacijų erdvė (EMTE)*. COM (2020) 628 § (2020): https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020DC0628&from=EN

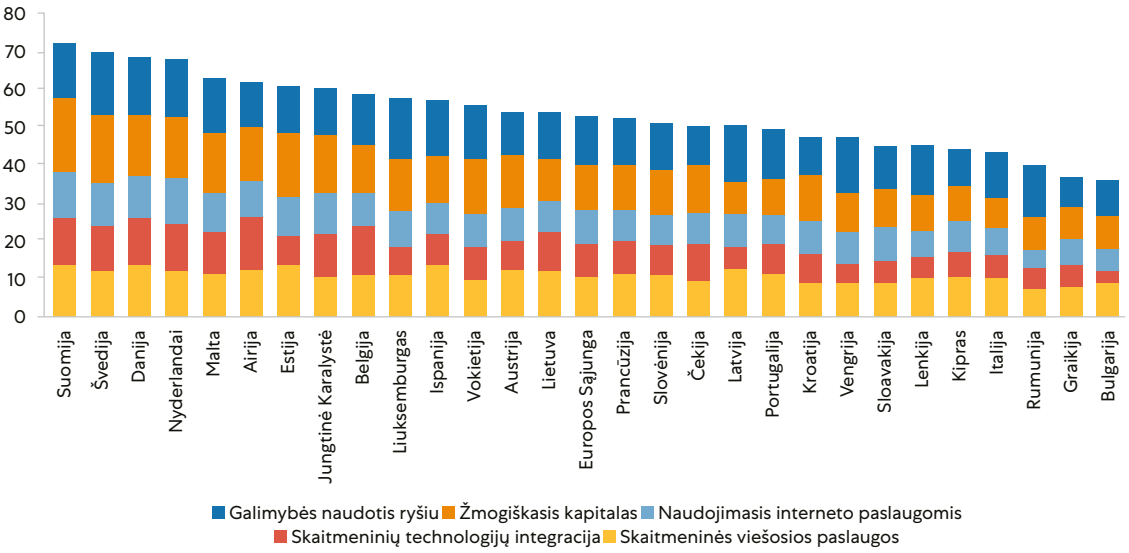
[62] European Commission (2021). *European Innovation Scoreboard 2021*. Brussels: European Commission.

[63] World Intelectual Property Organization. *Global Innovation Index 2020*: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf

ekonomikos forumo šalies inovacijų pajėgumų vertinimą, Lietuva užima 42 vietą, atsilikdama nuo Europos ir Šiaurės Amerikos šalių vidurkio[64].

Lietuvos pajėgumai technologijų srityje yra netolygūs. Pagal ES skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės indeksą (DESI) Lietuva užima 14-tą vietą tarp 28 ES šalių (5 pav.)[65]. Galimybės naudotis ryšiu bei skaitmeniniai įgūdžiai – silpniausios sritys: 1) galimybė naudotis elektroniniu ryšiu – 19 vieta; 2) visuomenės skaitmeninių įgūdžių lygis – 18 vieta; 3) gyventojų naudojimosi elektroniniais ištekliais apimtis – 13 vieta; 4) skaitmeninių technologijų taikymas (versle) – 10 vieta; 5) elektroninių viešųjų paslaugų lygis – 6 vieta.

5 pav. 2020 m. skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės indekso (DESI) reitingas



Šaltinis: DESI 2020: Lithuania

Skaitmenizacija yra viena iš pagrindinių dabartinės Europos Komisijos prioritetų. Informacinių ryšių ir technologijų (IRT) sektoriuje, viename iš septynių Lietuvos sumanios specializacijos prioritetų, numatytos šios įgyvendinimo tematikos: dirbtinis intelektas, didieji ir paskirstytieji duomenys; daiktų internetas; įvairiarūšė analizė, apdorojimas ir diegimas; kibernetinis saugumas; finansinės technologijos ir blokų grandinės[66]. Nors IRT darbuotojų skaičius nuolat didėja, 2019 m. šie specialistai sudarė mažą – tik apie 3 proc. dalį visų dirbančiųjų (ES vidurkis – 3,9 proc., pirmaujančios šalys – Švedija (7 proc.) ir Suomija (6,8 proc.), Lietuva užima 22 vietą tarp ES šalių pagal darbuotojų, įdarbintų IRT sektoriuje, dalį[67]. 2018–2019 metais buvo parengtos Lietuvos dirbtinio intelekto bei kibernetinio saugumo strategijos. EBPO savo pastarojo meto dokumentuose kalba apie „skaitmeninės iš principo“ (angl. *digital by design*) vyriausybės koncepciją, kuri gali ne tik reikšmingai

[64] World Economic Forum. *Global Competitiveness Report 2019*: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

[65] European Commission (2020). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020: Lithuania*. Brussels, European Commission: https://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66922; Pilną tarptautinį indeksą galima rasti Foley, P. et al. *International Digital Economy and Society Index 2020*. Brussels, European Commission, 2020.

[66] Izgorodin, A. et al. (2020). *Sumanios specializacijos įgyvendinimo stebėsena: ketvirtoji ataskaita*. Vilnius: Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA): https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2020-metai/inovaciju-politika/20201223-smart-stebesena.pdf

[67] European Commission (2020). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020*. Brussels, European Commission, p. 106–107.

pagerinti teikiamas viešąsias paslaugas, bet ir padidinti pasitikėjimą valdžia. Skaitmeninės vyriausybės indekse Lietuva atsilieka nuo EBPO vidurkio – yra 25 vietoje[68].

Perspektyvių ir besivystančių technologijų kontekste Lietuva išsiskiria Europos Sąjungos mastu blokų grandinės (angl. *blockchain*) technologijos plėtojime. Šiai technologijai skiriamas finansavimas yra vienas didžiausių Europos Sąjungoje ir sudaro 2 proc. viso blokų grandinės technologijos finansavimo ES (didžiąją dalį, net 69 proc. finansavimo, sudarė JK lėšos)[69]. Pažymėtina, kad startuolių (angl. *start-up*) rinka Lietuvoje yra labai aktyvi išskirtinai IT ir finansinių technologijų (angl. *FinTech*) srityse[70]. Gyvybės mokslų srityje, JAV mokslo žurnalo „*Scientific American Worldview*" paskelbtame 2018 m. inovacinio potencialo biotechnologijų srities vertinime Lietuvai teko 16 vieta tarp 54 šalių, per pastaruosius penketą metų Lietuvos vertinimas pakilo 18 pozicijų[71]. Sveikatos technologijos ir biotechnologijos – taip pat vienas iš Sumanios specializacijos prioritetų.

Skirtingas produktyvumo lygis atskiruose Lietuvos ekonomikos sektoriuose bei mažose ir didelėse įmonėse indikuoja, kad technologinės pažangos lygis šalyje labai skiriasi. Didžiausia technologine pažanga pasižymi labai didelės, taip pat ir eksportuojančios įmonės. Europos Komisijos teigimu, nepakankamos spartos priežastis yra per mažos investicijos į naujų technologijų kūrimą ir diegimą.

McKinsey vertinimu, per pastaruosius du dešimtmečius prekybos ir vertės grandinės tampa vis labiau priklausomos nuo žinių ir aukštos kvalifikacijos darbo, mažėja prekybos prekėmis apimtis, auga prekyba paslaugomis[72]. Per visas vertės grandines, investicijų į nematerialius išteklius (MTEP, prekės ženklai, intelektinė nuosavybė) pajamų dalis daugiau kaip padvigubėjo (nuo 5,5 iki 13,1 proc.). *Pasaulio žinių indekse*, kuris atskleidžia daugialypį žinių pobūdį (siejama su tokiomis sąvokomis, kaip „žinių ekonomika" ar „žinių visuomenė"), Lietuva užima 35 vietą iš 138 vertintos šalies[73]. Lietuva apibūdinama kaip stipri pagal žinių infrastruktūrą šalis, su aukštu žmogiškuoju potencialu – pagal *Žmogaus raidos indeksą* esame 34 pasaulyje. Lietuvos stiprybės – mažai mokyklos nebaigiančių vaikų, aukštas suaugusiųjų raštingumas, mobiliųjų įrenginių paplitimas, vykdomi kontraktiniai įsipareigojimai. Silpniausiai vertinamas subindeksas yra mokslinių tyrimų vystymas ir inovacijos – Lietuva yra 47 vietoje, surinkusi 26,6 balo (vertinimo skalėje nuo 0 iki 100, atitinkamai blogiausias ir geriausias galimas įvertinimas). Kaip gerintinos sritys nurodytos išlaidos programinei įrangai, ribojantis darbo santykius teisinis reguliavimas, lengvumas rasti reikalingų įgūdžių turinčius darbuotojus, investicijos į telekomo paslaugas, bendros vyriausybės išlaidos srityje (santykinė proc. nuo BVP dalis).

Pasaulio ekonomikos forumas 2020 metais specialiame Konkurencingumo pranešime vertino, kiek šalys yra pasirengusios greitam atsigavimui po COVID-19 krizės, kokie veiksniai bus svarbūs ekonomikos transformacijai į naują ekonominę sistemą, paremtą „produktyvumo", „žmonių"

[68] OECD (2020). *Digital Government Index: 2019 Results*. Paris, OECD, October 14: https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en

[69] European Commission (2020). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020*, p. 86.

[70] European Commission (2020). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020: Lithuania*, p. 40.

[71] *Lietuvos gyvybės mokslų industrija (GMI)*. Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra, accessed November 11, 2021: https://mita.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/mita-vykdomi-%20projektai/gyvybes-mokslu-industrijos-pletros-skatinimas/lietuvos-gyvybes-mokslu-industrija-gmi

[72] Lund, S. et al. *Globalization in Transition: The Future of Trade and Global Value Chains*. McKinsey Global Institute, January 16, 2019: https://www.mckinsey.com/featured-insights/innovation-and-growth/globalization-in-transition-the-future-of-trade-and-value-chains

[73] *Global Knowledge Index 2020*. United Nations Development Programme, December 10, 2020, p. 5: https://www.undp.org/publications/global-knowledge-index-2020

ir „planetos“ tikslais[74]. Viena iš pranešime pateikiamų bendrų rekomendacijų šalims yra atgaivinti ir transformuoti inovacijų ekosistemą. Be kita ko, šalys turėtų padidinti viešąsias investicijas į mokslinius tyrimus ir plėtrą, skatinti rizikos kapitalą ir mokslinius tyrimus bei privataus sektoriaus plėtrą, skatinti sklaidą esamų technologijų, kurios prisideda prie naujų firmų ir darbo vietų kūrimo „rytojaus rinkose“. Šalys turėtų sukurti paskatas, skatinančias privačias investicijas į mokslinius tyrimus, inovacijas ir išradimus, remti naujų „rytojaus rinkų“ kūrimą, sukurti paskatas įmonėms priimti įvairovę, teisingumą ir įtraukimą, siekiant sustiprinti kūrybiškumą.

2.1.3. Ekonomika

Lietuvos ekonomika, didžiausia tarp Baltijos šalių, pagal 2020 m. sukurtą BVP – 49.5 mlrd. eurų – užėmė 22-ą vietą tarp 27 ES narių[75]. Lietuvos ekonomikos augimas pastaraisiais metais buvo itin spartus ir tai leido gerokai priartėti prie ES vidurkio: 2020 m. vienam Lietuvos gyventojui tenkantis BVP siekė 87 proc., ES vidurkio, Latvijoje – 69 proc., Estijoje – taip pat 86 proc.[76] Tarptautinio valiutos fondo vertinimu, Lietuvos BVP vienam gyventojui, atsižvelgus į perkamąją galią, 2021 m. turėtų pasiekti 40,784 USD ir šis rodiklis būtų didesnis už 10 ES valstybių (tarp jų – Estijos, Latvijos, Lenkijos, Slovakijos, Vengrijos ir kt.) atitinkamus rodiklius[77]. McKinsey pagal ekonomikos išsivystymo lygį Lietuvą priskiria prie kylančių arba besivystančių Rytų Europos ir Vidurinės Azijos šalių regiono grupės (angl. *emerging markets*)[78].

Remdamiesi lyginamosios politinės ekonomijos tyrimuose plačiai taikoma „kapitalizmo įvairovių“ (angl. *Varieties of Capitalism*) analitine prieiga, mokslininkai Lietuvą ir kitas Baltijos valstybes pagal jose susiformavusį institucinį kapitalizmo modelį įprastai priskiria prie liberalios rinkos ekonomikos modelio[79]. Visgi kai kurie tyrėjai pabrėžė, jog dėl tam tikrų institucinių papildomumų trūkumo, Baltijos valstybės, kartu su Višegrado šalimis, atstovauja atskiram Vidurio ir Rytų Europos regione liberalios rinkos ekonomikos modeliui[80]. Kuokštis tuo tarpu atkreipė dėmesį, kad „Baltiškajam kapitalizmui“ būdingas lankstumas diferencijuoja Estiją, Latviją ir Lietuvą nuo kitų Vidurio ir Rytų Europos valstybių[81].

Skaičiuojama, kad šalies ekonomikai išlaikant ligšiolinį augimo tempą, ES išsivystymo lygį Lietuva galėtų pasiekti 2040 m.[82] COVID-19 pandemiją Lietuvos ūkis atlaikė stebėtinai gerai ir, Europos Komisijos vertinimais, 2020 m. Lietuvos BVP smuko tik 0,9 proc. Pagal šį rodiklį atsilikome tik nuo

[74] Schwab, K., Zahidi, S. *The Global Competitiveness Report: Special Edition 2020: How Countries Are Performing on the Road to Recovery*, Special Edition 2020 (World Economic Forum, 2020): https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020

[75] *Gross Domestic Product at Market Prices*. Eurostat, accessed November 11, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00001/default/table?lang=en

[76] Eurostat. *Real GDP per Capita*. Eurostat, accessed November 11, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_08_10/default/table?lang=en

[77] *World Economic Outlook Database*. IMF, April 2021: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2021/April/weo-report

[78] Lund S. et al. *Globalization in Transition: The Future of Trade and Global Value Chains*.

[79] Hancké, B., Rhodes, M., Thatcher, M., eds. *Beyond Varieties of Capitalism: Conflict, Contradictions, and Complementarities in the European Economy.* Oxford, Oxford University Press, 2007: https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199206483.001.0001

[80] Wrobel, R. From Independence to the Euro Introduction: Varieties of Capitalism in the Baltic States. *Central and Eastern European Journal of Management and Economics* 3, No. 1 (2015), p. 9–38.

[81] Kuokštis, V. *What Type of Capitalism Do the Baltic Countries Belong To?* SSRN Scholarly Paper (Rochester, NY: Social Science Research Network, December 1, 2011): https://papers.ssrn.com/abstract=2083832

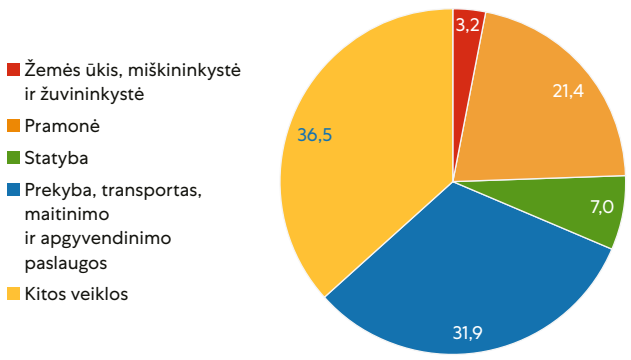
[82] Lietuvos bankas. *Lietuvos ekonominės konvergencijos ir darbo rinkos iššūkiai*. Vilnius, Lietuvos bankas, 2020, p. 9.

Airijos, kurios ekonomika netgi krizės sąlygomis išlaikė teigiamus augimo tempus, nors bendras ES ekonomikos nuosmukis siekė 6,1 proc. (euro zonos – 6,6 proc.)[83].

Tokiam mažam Lietuvos ekonomikos susitraukimui didelę įtaką padarė valdžios sektoriaus parama, nedidelė pirmoji COVID-19 pandemijos banga, sėkminga eksportuotojų veikla ir santykinai maža ekonomikos priklausomybė nuo labiausiai apribotų ir paveiktų ekonominių veiklų – apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, meninės, pramoginės ir poilsio organizavimo veiklos[84]. Artimiausiu laikotarpiu šalies ekonomikai prognozuojamas augimas, tačiau jis vis dar glaudžiai siejamas su pandemijos eiga ir vakcinavimo kampanijų efektyvumu ir veiksmingumu visoje ES.

Lietuvos ūkio struktūra per tris dešimtmečius nuėjo sudėtingą transformacijos kelią. Kaip ir daugelyje išsivysčiusių šalių, šiandien didžiausią pridėtinę vertę ekonomikoje kuria paslaugų sektorius, išlieka didelis pramonės vaidmuo, o žemės ūkio reikšmė reikšmingai sumažėjo (6 pav.). Tačiau pramonėje ir gamyboje vis dar dominuoja žemos ir žemos vidutinės technologijos sektoriai, generuojantys apie 3/4 bendros produkcijos[85].

6 pav. Lietuvos ūkio struktūra 2020 m.



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamento informacija

Lietuvos ekonomikai didelę įtaką daro eksportas, todėl šalies ekonomikos atsigavimas bus glaudžiai susijęs ne tik su vidaus vartojimo apimtimi, bet ir su eksporto partnerių atsigavimu. 2020 m. ES-27 teko 56 proc. Lietuvos prekių ir apie 69 proc. paslaugų eksporto[86]. Tačiau Lietuvos prekių eksporto struktūroje vis dar dominuoja žemųjų technologijų prekės (maisto, baldų ir medienos perdirbimo, chemijos pramonės gaminiai). Panaši situacija ir paslaugų eksporto struktūroje, kur didžioji dalis eksportuojamų paslaugų priskiriamos mažiau žinių reikalaujančių paslaugų grupei (transporto, didmeninės prekybos ir sandėliavimo paslaugos).

Europos Komisijos vertinimu, ilguoju laikotarpiu pagrindiniai iššūkiai Lietuvai tebėra gyventojų skaičiaus mažėjimas, įsisenėję trūkumai švietimo ir sveikatos priežiūros sistemose, neišvengiamai

[83] Eurostat. *Real GDP Growth Rate – Volume*. Eurostat, accessed November 11, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tec00115/default/table?lang=en

[84] Lietuvos banko Ekonomikos ir finansinio stabilumo tarnyba. *Finansinio stabilumo apžvalga / 2021*. Vilnius, Lietuvos bankas, 2021, p. 5: https://www.lb.lt/uploads/publications/docs/31292_95817a44f58ed6b68e34eeb390862f02.pdf

[85] Lithuanian Innovation Center. *Lithuanian Industry Digitisation Roadmap 2020–2030*. Vilnius, European Commission, October 31, 2020: https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Lithuanian%20Industry%20Digitisation%20Roadmap%202020-2030%20UPDATED%20EN%20(1).pdf

[86] Lietuvos Respublikos finansų ministerija. *Lietuvos ekonomikos apžvalga*. Vilnius: Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2021 kovas.

turėsiantys tiesioginės įtakos ekonomikos augimo tempams[87]. Atsiliekant transformacijos į aukštos pridėtinės vertės ekonomiką procese, Lietuvai gresia patekti į vidutinių pajamų spąstus, dėl kurių lėtėtų Lietuvos ekonomikos augimas[88]. Susilyginus ekonomikos augimo tempams, išliktų dabartinis Lietuvos atotrūkis nuo labiausiai išsivysčiusių ES šalių arba jis mažėtų labai lėtai.

Lietuvos ekonomika ilgą laiką naudojosi augimo potencialu, kurį suteikia pigios darbo jėgos ir tarpsektorinių išteklių perskirstymas. Tačiau norint išlaikyti aukštus ekonominės konvergencijos tempus, reikalinga Lietuvos ekonomikos transformacija, paremta produktyvumo (našumo) didinimu ir inovacijomis. Tokiai transformacijai nepakanka vien instrumentinių ekonominių sprendimų, pirmiausia reikia spręsti problemas, susijusias su žmogiškuoju ir socialiniu kapitalu, kartu mažinant inovacijų kūrimo bei diegimo ribojimus, skatinti įmonių technologinį atsinaujinimą ir ypač ryžtingai investuoti į švietimo kokybės gerinimą[89].

Nors Lietuva turi transformacinio potencialo (globaliu mastu pripažįstama gyvybės mokslų ir lazerių industrija, stiprėja startuolių ekosistema, sėkmingai plėtojasi finansinių technologijų sektorius, didelė aukštąjį išsilavinimą turinčių gyventojų dalis, palanki investicijomis mokestinė aplinka, sukurta stipri IT infrastruktūra ir kt.), tačiau šalies ekonomikos persiorientavimas link aukštesnės pridėtinės vertės kūrimo vyksta lėtai. Tik apie 3 proc. šalies darbo jėgos dirba aukštųjų technologijų gamybos ir žinioms imliuose sektoriuose[90]. Atsižvelgiant į santykinai žemas šalies investicijas į MTEP, taip pat į tai, kad traukiasi šalies darbo jėgos potencialas, šalies ekonomikos inovatyvumas bus svarbus veiksnys tolesniam ekonomikos vystymuisi.

Svarbu pastebėti, kad Lietuvos ekonomikos vystymasis nėra tolygus, regioniniai skirtumai, vertinant BVP vienam gyventojui, produktyvumą bei skurdą, yra vieni didžiausių ES. Sostinės regione, kuriame koncentruojasi didelės dalies įmonių vietinio ir tarptautinio kapitalo įmonių buveinių bei reikšminga dalis inovacijų ekosistemos, BVP vienam gyventojui jau 2017 m. pralenkė ES vidurkį ir siekė 112 proc. ES vidurkio[91]. Vidurio ir Vakarų Lietuvos regione pažanga nebuvo tokia greita ir 2017 m. BVP vienam gyventojui tesiekė 65 proc. ES vidurkio. Sostinės bei didžiųjų miestų augimu pagrįstas šalies ūkio vystymasis nėra pakankamai tvarus, todėl yra svarbu užtikrinti kitų šalies regionų plėtrą ir kurti prielaidas ekonominių ir socialinių skirtumų mažinimui.

Reikšmingas BVP dalies perskirstymo didinimas pirmiausia pareikalaus mokesčių reformų. Efektyviai įgyvendintos, jos lemtų ir didesnį biudžeto pajamų surinkimą, šešėlinės ekonomikos, kurios mastai Lietuvoje gana dideli, mažinimą ir papildomas investicijas į valstybės pažangai svarbias sritis. ES šalyse šešėlinė ekonomika vidutiniškai sudaro 16 proc. BVP. Lietuvai, kaip ir kitoms Rytų ir Vidurio Europos valstybėms, yra būdingas didesnis šešėlinės ekonomikos dydis – beveik 22 proc.[92]

Siekis sušvelninti COVID-19 pandemijos sukeltą krizę pareikalavo valstybės išteklių mobilizavimo ir didino papildomų lėšų poreikį. Lietuvos (kaip ir visų be išimties ES valstybių) valdžios sektoriaus skola 2020 m. augo. Lietuvos skola per metus padidėjo šiek tiek daugiau negu 5 mlrd. Eur ir

[87] European Commission. *Country Report Lithuania 2020*.

[88] ESTEP and PricewaterhouseCoopers. *Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 metų vertinimas*. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, June 14, 2019.

[89] ESTEP and PricewaterhouseCoopers.

[90] European Commission. *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020*.

[91] European Commission. *Country Report Lithuania 2020*, p. 47.

[92] Schneider, F. *Latest Developments of the Shadow Economy of the Baltic States: What Are the Major Causes and What Could Be Done?*: https://www.llri.lt/wp-content/uploads/2019/09/Shadow-Economy_Baltic_Countries_September_finalLONGPDF.pdf

laikotarpio pabaigoje siekė 23 mlrd. eurų. Iki pandemijos Lietuva siekė mažinti valstybės skolą iki 40 proc. BVP, kam, atsižvelgiant į mažėjančią šalies populiaciją, pritarė ir EBPO[93]. Visgi ši tendencija po pandemijos keisis: nors dėl didelio neapibrėžtumo tikslią valdžios skolos projekciją pateikti sudėtinga, 2020–2025 m. projekcijos svyruoja tarp 50 ir 60 proc. BVP[94]. Galimybė skolintis ir įlieti į ekonomiką papildomų pinigų padėjo spręsti daugelį trumpojo laikotarpio ekonomikos problemų, tačiau vidutinio ir ilgojoje laikotarpio perspektyvoje valstybės skolos augimas didina rizikas, susijusias su valstybės finansų tvarumu, ypač mažėjančios darbo jėgos, senstančios visuomenės ir augančių socialinių išlaidų projekcijų kontekste.

Ilgalaikiam ekonomikos augimui didelę įtaką turės šalies darbo jėgos pasiūla ir jos kokybė. 2020 m. vidutinis darbuotojų skaičius šalies ūkyje (su individualiosiomis įmonėmis) siekė beveik 1,29 mln.[95] Visgi šalies populiacija sparčiai traukiasi, tad darbo jėgos pasiūla ilgainiui mažės – prognozuojama, kad 2030 m. darbingo amžiaus gyventojų Lietuvoje bus 14 proc., o 2050 m. – 34 proc. mažiau, negu yra šiuo metu[96].

Lietuvai būdinga didelė gebėjimų pritaikymo darbo rinkoje vertikali ir horizontali neatitiktis[97]. Kadangi, vertinant ES kontekste, Lietuvos gyventojų įsitraukimas į darbo rinką jau yra pasiekęs aukštą lygį, tinkamų žmogiškųjų išteklių trūkumas gali riboti šalies verslo augimo galimybes ir mažinti Lietuvos patrauklumą užsienio investuotojams. 2020 m. darbuotojų trūko kas trečiai šalies įmonei[98]. Spaudimą darbo rinkoje galimai mažins kelerius metus iš eilės gerėjanti migracijos situacija.

Be to, COVID-19 pandemija paspartino automatizacijos ir skaitmenizacijos procesus – dalis viešųjų ir privačių paslaugų bei gamybos procesų perkeliami į skaitmeninę erdvę, automatizuojami ir robotizuojami. Tikėtina, kad šie pokyčiai galėtų šiek tiek sušvelninti demografinių tendencijų poveikį ateities darbo rinkai.

Artimiausiu metu turėtų būti ieškoma neišnaudotų vidaus ir išorinių išteklių, galinčių amortizuoti neigiamas darbo rinkos tendencijas. Todėl reiktų pradėti rengti efektyvų „sidabrinės ekonomikos“ modelį, užtikrinti mokymosi ir persikvalifikavimo bet kuriame amžiuje galimybes (ypač atkreipiant dėmesį į skaitmeninių ir kitų rinkai reikalingų įgūdžių poreikį), parengti ir įgyvendinti Lietuvos poreikius atitinkančią ekonominę ir socialinę imigrantų priėmimo bei užsienio talentų pritraukimo politiką.

Kalbant apie ilgalaikio tvaraus ekonomikos augimo ir socialinės plėtros perspektyvas, reiktų atsižvelgti į svarbias išorines ir vidines rizikas. Be jau minėtų – valstybės skolos augimo, visuomenės senėjimo ir darbo rinkos disbalanso, turėtų būti vertinama tarptautinė situacija (ypač susijusi su Rusijos ir Baltarusijos keliamomis grėsmėmis), galimos COVID-19 pandemijos suvaldymo

[93] *OECD Economic Surveys: Lithuania 2018*. Paris: OECD, June 2018), p. 26.

[94] Valstybės kontrolė. *Valdžios sektoriaus skolos projekcijos vidutiniu laikotarpiu*. Vilnius: Valstybės kontrolė, August 27, 2020: https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=4112

[95] Lietuvos statistikos departamentas. *Darbo rinka Lietuvoje: darbuotojų skaičius (2020 m. leidimas)*. Oficialiosios statistikos portalas, accessed November 11, 2021: https://osp.stat.gov.lt/darbo-rinka-lietuvoje-2020/darbo-uzmokestis-darbo-sanaudos-ir-streikai/darbuotoju-skaicius

[96] Komisijos prognozėmis, pensinio ir darbingo amžiaus žmonių santykis per kitus 20 m. Lietuvoje beveik padvigubės. Žr. Eurostat. *Projected Old-Age Dependency Ratio*. Eurostat, accessed November 11, 2021: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tps00200&lang=en

[97] OECD. *OECD Skills Strategy Lithuania: Assessment and Recommendations*. OECD Skills Studies. Paris: OECD, June 11, 2021, 10: https://www.oecd.org/publications/oecd-skills-strategy-lithuania-14deb088-en.htm

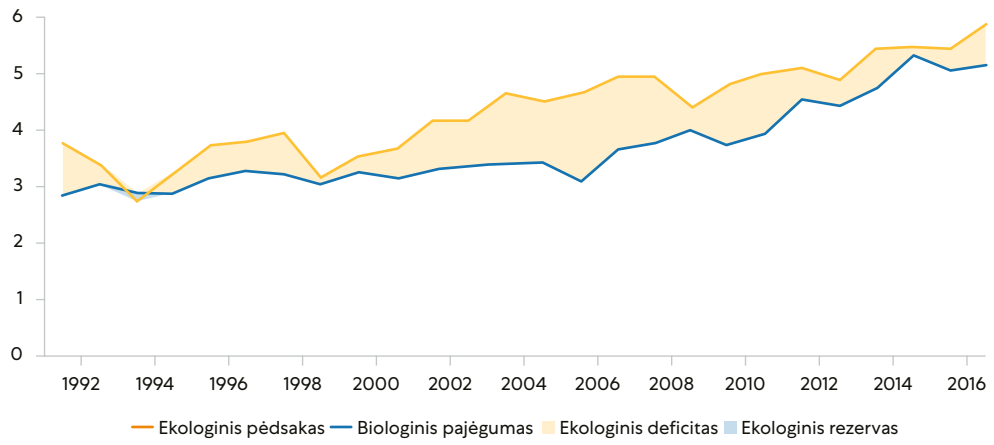
[98] Užimtumo tarnyba. *Didžiausias darbuotojų trūkumas – stambiose įmonėse*. Užimtumo tarnyba prie LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, January 20, 2021: https://uzt.lt/news/didziausias-darbuotoju-trukumas-stambiose-imonese/

problemos, ilgalaikiai tarptautinių logistikos grandinių sutrikimai, žaliavų kainų augimas ir tokio augimo sąlygota infliacija bei kitos galimos naujai atsirasiančios rizikos.

2.1.4. Aplinka

Europos kontekste Lietuva yra kaimiškojo tipo regionas. Lietuvos teritorijoje vyrauja (80 proc.) agrarinis ir agrarinis-miškingas kraštovaizdis[99]. Lietuvos kraštovaizdžio struktūra vertinama kaip suboptimali, kuriai būdinga šiek tiek per maža gamtinių teritorijų proporcinė dalis. Agrarinio kraštovaizdžio būklė yra prastėjanti dėl vykstančio nuolatinio žemės ūkio intensyvėjimo. Gamtinis miškingas ir pelkinis kraštovaizdis užima apie 19 proc. šalies ploto, o urbanizuotas – tik apie 3 proc. Gamtiniai ištekliai naudojami žemu arba vidutiniu intensyvumu. *Ecological footprint* indekso, matuojančio planetos biologinius pajėgumus (*biocapacity*) ir galimybes atsinaujinti, vertinimu, Lietuva pasižymi ekologiniu deficitu: 2017 metais šalies teritorijos biologinius pajėgumus vartojimo poreikiai viršijo 0,7 gha[100].

7 pav. Lietuvos biologinis pajėgumas



Šaltinis: Global Footprint Network

Nors Lietuva pagal aplinkos oro kokybę priskirtina prie švariausių Europos, taip pat ir Baltijos jūros regiono, šalių, aplinkos oro būklė ir jos pokyčiai rodo, kad yra nacionalinių, savivaldybių ir vietos lygmenimis spręstinų opių problemų. Tarp jų paminėtina transporto sukeliama tarša, pramonės, energetikos objektų, tarp jų kuro deginimo įrenginių namų ūkyje sukeliama oro tarša, šiluminių elektrinių ir žemės ūkio (gyvulininkystės) veiklos kuriama tarša[101]. Mažinant oro taršą ir gerinant jo kokybę, ypač svarbus vaidmuo tenka transportui – apie 70 proc. taršos sukuria mobilieji taršos šaltiniai, t. y., automobiliai. Ypatingą dėmesį svarbu skirti taršos šiltnamio efektą sukeliančiomis dujomis (toliau – ŠESD) mažinimui.

[99] *Lietuva 2030 – bendrasis planas*. Bendrasis planas. Žiūrėta 2021 m. spalio 27 d.: http://www.bendrasisplanas.lt/

[100] Global Footprint Network. *Open Data Platform*. Global Footprint Network, 2021: https://data.footprintnetwork.org/#/?/. Santykinis matavimo vienetas, „globalūs hektarai“, biologiškai produktyvus hektaras, nurodantis regiono žemės santykinį produktyvumą.

[101] Žr. *LRBP analizė* tinklalapyje „Lietuva 2030 – bendrasis planas“.

1990–2018 metais Lietuvoje išmetamų ŠESD kiekis sumažėjo 58 procentais dėl pramonės nuosmukio, vykdytos aplinkos politikos ir kt. (palyginimui – šalies BVP per panašų laikotarpį padidėjo 173 procentais). Naujausiais duomenimis, energetikos ir žemės ūkio sektoriuose vis dar susidaro daugiausiai, beveik 80 procentų, viso Lietuvoje susidarančio ŠESD kiekio: 59 proc. energetikos sektoriuje (iš jų – 51 proc. transporto) ir 21 proc. žemės ūkio sektoriuje. Svarbus oro taršos šaltinis yra kietasis kuras, naudojamas šilumos energijai gaminti ir ypač namų ūkiuose būstams šildyti[102]. Dauguma (66 proc.) Lietuvos gyventojų gyvena daugiabučiuose namuose, o apie 96 proc. daugiabučių namų pastatyti iki 1993 metų. Šie namai energetiškai neefektyvūs, neatitinka šiuo metu keliamų šiluminių savybių reikalavimų, inžinerinės sistemos nusidėvėjusios[103].

Lietuvos klimato kaitos valdymo politikos vizijoje šalies ekonomikos neutralumą klimatui numatoma pasiekti iki 2050 metų. Įgyvendinant jau patvirtintus 2030 m. ES energetikos ir klimato kaitos tikslus, Lietuvai nustatytas 9 proc. ŠESD mažinimo tikslas ES apyvartinių taršos leidimų prekybos sistemoje (toliau – ATLPS) nedalyvaujančiuose sektoriuose, palyginti su 2005 metais (žr. B priedą). Siekiant šio tikslo itin daug pastangų prireiks transporto, žemės ūkio ir pramonės sektoriams, kurių išmetamas ŠESD kiekis nuo 2005 m. labai didėja. Augant ES keliamų klimato tikslų ambicingumui, ateityje gali didėti ir Lietuvai keliami ŠESD mažinimo tikslai[104].

ES lygiu Europos biologinės įvairovės apsauga ir išsaugojimas dažnai įvardijamas kaip sritis, kurioje pažanga nuvilia labiausiai[105]. Tarp Biologinės įvairovės konvencijoje įvardijamų rimčiausių grėsmių bioįvairovei – buveinių nykimas ir fragmentacija, per didelis miškų, vandenynų, upių, ežerų ir dirvožemio eksploatavimas, tarša, klimato kaita ir su vietine flora ir fauna konkuruojančios invazinės rūšys[106]. Europos Komisijos vertinimu, Lietuvos oro, vandens ir dirvožemio būklė vertinama kaip santykinai gera[107]. Vis dėlto pastebimos paviršinio vandens taršos problemos. Geros ekologinės būklės (potencialo) reikalavimų vis dar neatitinka 51 proc. upių kategorijos vandens telkinių, 40 proc. ežerų kategorijos vandens telkinių bei visi tarpiniai ir priekrantės vandens telkiniai[108]. Prie užterštumo reikšmingai prisideda žemės ūkio veikla ir miestų bei gyvenviečių nuotekų valymo įrenginiai.

Lietuvai būdinga netolygi urbanizacija. Nors globaliu mastu urbanizacija įvardijama kaip viena iš didžiųjų tendencijų, Europos kontekste Lietuvos užstatytų teritorijų dalis siekia vos 3,5 proc.[109] Pasikeitus gyvenamųjų vietovių struktūrą formuojamiems veiksniams, Lietuvos bendrajame plane numatytas tolygus urbanistinio metropolinio vystymo stuburas netapo realybe – vyrauja dispersinis užstatymo tipas, dėl to neracionaliai naudojami finansiniai, žemės ištekliai. Trys didieji miestai sėkmingai integravosi į ES miestų tinklą. Tačiau naujai besiformuojantys urbanistiniai vienetai, ypač priemiesčiuose, nėra integruoti į esamą vietovių urbanistinį, socialinį, paslaugų,

[102] PricewaterhouseCoopers. *Lietuvos Ūkio Sektorių Finansavimo Po 2020 m. Vertinimas: Aplinkosauga*. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2019: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas

[103] PricewaterhouseCoopers. *Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 metų vertinimas: energijos vartojimo efektyvumas ir būsto renovacija*. Lietuvos Respublikos finansų ministerija, 2019: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas

[104] European Commission. *A European Green Deal*. Text, European Commission – European Commission, accessed October 26, 2021: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en

[105] Europos aplinkos agentūra. *Europos aplinka. Būklė ir raidos perspektyvos 2020 m. santrauka*. Europos aplinkos agentūra, 2019: https://www.eea.europa.eu/lt/publications/europos-aplinka-bukle-ir-raidos

[106] Šį Jungtinių Tautų paskelbtą ir 1993 m. įsigaliojusį sutarimą visame pasaulyje pasirašė 200 šalių.

[107] Europos Komisija. *Aplinkos nuostatų įgyvendinimo Lietuvoje peržiūros suvestinė*. Komisijos darbinis dokumentas. Briuselis: Europos Komisija, 04 2019: https://ec.europa.eu/environment/eir/pdf/report_lt_lt.pdf

[108] ESTEP and Aplinkos apsaugos politikos centras. *2014–2020 m. gamtos apsaugos priemonių įgyvendinimo pažangos vertinimas*. Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija, 2019: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai//2014-2020-m-gamtos-apsaugos-priemoniu-igyvendinimo-pazangos-vertinimas

[109] Žr. esamos padėties analizę. *Lietuva 2030 – bendrasis planas*.

darbo vietų tinklą. Vyksta ne tik išorinė, bet ir vidinė gyventojų migracija (iš kaimų ir mažesnių miestelių – į didesnius), todėl Šiaurės, Vidurio ir Rytų Lietuvoje matoma „depopuliacija".

Vienas svarbiausių aplinkosaugos tikslų ir tvaraus ekonomikos vystymosi suderinimo prielaidų – žiedinės ekonomikos, kurioje būtų laikomasi pakopinio išteklių naudojimo principo ir beveik nebeliktų galutinių atliekų, vystymas. Siekiant žiedinės ekonomikos tikslų, svarbu užtikrinti efektyvų išteklių naudojimą[110]. Tačiau Lietuvoje išteklių produktyvumo rodiklis 2014–2019 m. reikšmingai nekito ir laikotarpio pabaigoje nuo ES-27 vidurkio atsiliko 60 procentų[111]. Lietuvai reikia siekti žaliavas naudoti didžiausiai pridėtinei vertei kurti, skatinti ekologines inovacijas. Remiantis ekologinių inovacijų indeksu, 2010–2016 m. Lietuvos inovatyvumas augo nuo 47 iki 82 proc. ES vidurkio. Vis dėlto po 2016–2019 m. progresas sustojo ir laikotarpio pabaigoje ekologinių inovacijų srityje Lietuva vis dar pateko tarp „besivejančių" šalių[112]. Žemą žiedinės ekonomikos išvystymo lygį signalizuoja ir santykinai nedidelis ES ekologiniu ženklu pažymėtų gaminių (2021 m.– 474[113]) ir EMAS licencijas turinčių organizacijų (2021 m. – 7[114]) skaičius šalyje.

Atliekų perdirbimo srityje Lietuva padarė reikšmingą pažangą: 2014–2019 m. perdirbamų komunalinių atliekų dalis didėjo nuo 31 iki 49 procentų[115]. Teigiami pokyčiai daugiausiai susiję su kompostavimo plitimu, deginimo gaunant energiją pajėgumų augimu (tai antra mažiausiai pageidaujama atliekų apdorojimo galimybė), pradėta taikyti vienkartinių plastikinių ir stiklinių butelių bei metalinių skardinių užstato grąžinimo sistema[116]. Nors bendras komunalinių atliekų, tenkančių vienam gyventojui, kiekis Lietuvoje nuolat didėja,naujausiais, 2019 m., duomenimis, gyventojui tenkantis komunalinių atliekų kiekis vis dar buvo 6 proc. mažesnis už ES-27 vidurkį[117].

Lietuva yra priėmusi nemažai tarptautinių įsipareigojimų klimato kaitos srityje (apibendrinti rezultatai pateikiami priede), kurių esminis – 2015 m. Jungtinių Tautų Generalinės Asamblėjos metu patvirtinta Jungtinių Tautų darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 m. Dokumento tikslams įgyvendinti numatyti veiksmai yra integruoti į Nacionalinį pažangos planą.

2.1.5. Valdysena ir saugumas

Lietuva pagal BTI priskiriama prie konsoliduotų demokratijų, tačiau *Economist Intelligence Unit* 2020-ųjų metų Demokratijos indekse Lietuva priskiriama prie „demokratijų su trūkumais" (angl. *flawed democracy*) – jos bendras balas yra 7,13 (iš 10 galimų)[118]. Tarp 165 pasaulio valstybių Lietuva

[110] Europos Komisija. *Aplinkos nuostatų įgyvendinimo Lietuvoje peržiūros suvestinė*.

[111] Eurostat. *Resource Productivity*. Eurostat, accessed November 11, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ENV_AC_RP/default/table?lang=en

[112] European Commission. *The Eco-Innovation Scoreboard and the Eco-Innovation Index*. European Commission, accessed November 11, 2021: https://ec.europa.eu/environment/ecoap/indicators/index_en

[113] European Commission. *The Number of EU Ecolabel Products and Licenses Keeps Growing*. European Commission, September 2021: https://ec.europa.eu/environment/ecolabel/images/EU_Ecolabel_infographic_key_figures_September_2021.jpg

[114] European Commission. *EMAS: Statistics & Graphs*. European Commission, June 2021: https://ec.europa.eu/environment/emas/emas_registrations/statistics_graphs_en.htm

[115] Eurostat. *Recycling Rate of Municipal Waste*. Eurostat, accessed November 11, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/T2020_RT120/default/table

[116] Europos Komisija. *Aplinkos nuostatų įgyvendinimo Lietuvoje peržiūros suvestinė*.

[117] Eurostat. *Municipal Waste Statistics*. Eurostat, accessed November 11, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Municipal_waste_statistics

[118] Economist Intelligence Unit. *Democracy Index 2020: In Sickness and in Health?*. Economist Intelligence Unit, February 3, 2021.

reitinge dalijasi 42 vieta kartu su Jamaika, užimdama žemiausią vietą tarp Baltijos šalių (Estija užima 27 vietą, o Latvija – 38). Indekse gana aukštai vertinamas rinkimų procesas ir pliuralizmas (9,58), taip pat pilietinės laisvės (8,82); žemiausi vertinimų sulaukė vyriausybės veikimas(6,07), politinis dalyvavimas (5,56) ir politinė kultūra (5,63). Bendras Lietuvos demokratijos kokybės rezultatas 2020-aisiais buvo žemiausias nuo pat duomenų rinkimo pradžios 2006 metais.

Pasaulio Ekonomikos Forumo konkurencingumo indekse vertinant institucijas (bendra 34 pozicija), į akis krenta itin žemas Lietuvos socialinio kapitalo subindekso vertinimas: Lietuva reitinguojama tik 97 vietoje (iš 141 šalies)[119]. Šis rodiklis nusako socialinę sanglaudą ir įtrauktį visuomenėje, bendruomenės ir šeimų tinklus, politinį dalyvavimą ir pasitikėjimą institucijomis.

Korupcija išlieka viena iš aktualių problemų, kas atsispindi bent keliuose tarptautiniuose indeksuose. Tvarios valdysenos indekse (*Sustainable Governance indicators*, SGI) vertinant demokratijos kokybę, bendrame teisės viršenybės vertinime (7,8 iš 10), žemiausias yra korupcijos prevencijos rodiklis (6,0)[120]. 2020-ųjų metų „*Transparency International*“ korupcijos suvokimo indekso vertinimo duomenimis, Lietuvai skirta 60 balų iš 100 galimų (kur 100 reiškia visišką korupcijos nebuvimą) ir 35 vieta iš 180 šalių[121]. Nors nuo 2012 m. šalis pakilo per 6 pozicijas, „*Transparency International*“ duomenimis, net 22 proc. viešųjų paslaugų vartotojų teigė davę kyšį per paskutiniuosius 12 mėnesių. Tarp Europos Sąjungos valstybių Lietuva užima 14 vietą, 2019-aisiais ji buvo 15-ta[122].

SGI žiniasklaidos laisvę ir priėjimą prie valdžios informacijos vertina aukštai (9,0 iš 10), žemesnis – žiniasklaidos pliuralizmo vertinimas (7,0). Indekse pažymima, kad Lietuvos elektroninė ir spausdintinė žiniasklaidos rinka pasižymi diversifikuota ir oligopoliška savininkų struktūra (angl. *ownership*), t. y. ji ne visada skaidri. Viešasis transliuotojas iš dalies kompensuoja komercinės žiniasklaidos trūkumus.

SGI vyriausybės pajėgumų vertinime (7,2), santykinai geri organizacinių reformų, adaptyvumo vertinimai, prasčiau vertinama politikos komunikacija ir įrodymais grįstų instrumentų naudojimas, taip pat politikos įgyvendinimas. Pagal politikos rezultatyvumą, vertinama šalies pažanga ekonominės politikos srityje (11 pozicija), jos reitingas gerėja. Mokslo, technologijų ir inovacijų politika vertinama silpnai – 4,9 balo (26 pozicija). Itin žemi balai šiuose subindeksuose: patentų registravimo (1,3), privačių investicijų į MTEP (2,6), intelektinės nuosavybės licencijų (3,0). Socialinės politikos srityje pažymimi trūkumai sukuriant socialinės apsaugos tinklą, čia Lietuva atsiduria tarp vidutiniokų (23 vieta). Nepaisant aukšto energijos vartojimo intensyvumo, Lietuvos aplinkosauginė politika vertinama gerai (11 vieta).

Pasaulio Banko „*Ease of Doing Business*“ indekse Lietuva užima aukštą 11 poziciją tarp pasaulio šalių pagal reguliacinės aplinkos vertinimą[123]. Pasaulio ekonomikos forumo konkurencingumo indekse viešojo sektoriaus veiksmingumas (*performance*) vertinamas vidutiniškai – 49 vieta (141), tačiau valdžios reguliacinės naštos subindeksas – 85 vieta. Stabdžių ir atsvarų sistema – 37 vieta, tačiau

[119] *The Global Competitiveness Report 2019*.

[120] Bertelsmann Stiftung. *Quality of Democracy*. Sustainable Governance Indicators, 2021: https://www.sgi-network.org/2020/Robust_Democracy/Quality_of_Democracy

[121] Transparency International. *Lithuania*. Transparency.org, accessed November 11, 2021: https://www.transparency.org/en/countries/lithuania

[122] Eurostat. *Standard Eurobarometer 93: Summer 2020*. European Commission, 2020: https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2262

[123] Doing Business. *Doing Business 2020*. Washington, D. C.: World Bank, October 24, 2019: https://www.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2020

labai žemi galimybių teisinėmis priemonėmis kvestionuoti valdžios sprendimus (angl. *efficiency of legal framework in challenging regulation*), subindekso vertinimai – 91 vieta. pagal Oksfordo universiteto rengiamą InCise indeksą, matuojantį valstybės tarnybos veiksmingumą, 2019 m. Lietuvos rezultatai buvo arti ES šalių vidurkio[124]. Tarp EBPO Lietuva yra 8 vietoje šalių pagal paslaugų skaitmenizaciją, tačiau tik 36 – pagal valstybės tarnybos gebėjimus.

Valstybei siekiant savo strateginių tikslų, itin svarbus piliečių pasitikėjimas ja ir jos institucijomis. Nors „Eurobarometro" 2020-ųjų duomenimis, didesnė lietuvių dalis mano, kad valstybėje viskas klostosi į gerąją pusę, pasitikėjimas Vyriausybe Lietuvoje yra kiek mažesnis nei ES šalių vidurkis (40 proc.) – Vyriausybe Lietuvoje pasitiki 38 proc. respondentų[125]. Tuo tarpu pasitikėjimas Seimu yra vienas žemiausių ES – vos 16 proc. respondentų teigė juo pasitikintys ir net 74 proc. nepasitikintys, kai tuo tarpu ES vidurkis – 36 proc. ir 58 proc. atitinkamai.

Pasaulio ekonomikos forumo vertinimu, bendra saugumo situacija šalyje yra santykinai gera (34 vieta), santykinai žemas organizuoto nusikalstamumo lygis (12 vieta), nėra terorizmo grėsmės (1 vieta), tačiau itin nepalankus šalies vertinimas pagal žmogžudysčių rodiklius (92 vieta)[126].

Lietuva yra svarbiausių tarptautinių organizacijų narė: JTO, ES, NATO, EBPO ir kt. Denverio universiteto (JAV) *Pardee Center for International Futures* atliekamo šalių santykinės nacionalinės galios (kur ji konceptualizuojama kaip valstybės gebėjimas realizuoti savo tikslus tarptautinėje sistemoje) indekso vertinimu, Lietuva 2021 metais buvo įvertinta 0,051 balo[127]. Įdomu, kad aukščiausias Lietuvos vertinimas šiame indekse buvo 1990 m., kai jis siekė 0,073 balo – iki šiol nevirštas rodiklis[128]. Atsižvelgiant į šalies dydį, narystė tarptautinėse organizacijose Lietuvai suteikia ne tik ekonominio augimo galimybių ir didesnį saugumą, bet ir platesnę galimą tarptautinio veikimo amplitudę. Aktyviausiai Lietuva šiomis galimybėmis naudojasi komunikuodama pozicijas dėl Rytų kaimynystės demokratizacijos skatinimo bei dėdama pastangas regioninio saugumo klausimus įtraukti į tarptautinę darbotvarkę, įskaitant energetinį, branduolinį, kibernetinį ir hibridinį saugumą.

2020-aisiais pasaulį sukrėtusi COVID-19 pandemija itin aktualizavo tarptautinio bendradarbiavimo svarbą, o kartu neišvengiamai paveikė ne tik Lietuvos sveikatos sistemą, ekonomiką, tačiau ir kitas sritis, įskaitant nacionalinį saugumą. Pasak 2021-ųjų Valstybės saugumo departamento Grėsmių nacionaliniam saugumui vertinimo, pandemija atvėrė galimybę nedraugiškoms Lietuvai autoritarinėms valstybėms įtvirtinti naujus visuomenių kontrolės ir sekimo mechanizmus[129]. Taip pat su COVID-19 susietos melagingos informacijos sklaida neigiamai veikė visuomenės pasitikėjimą valstybe ir institucijomis, pastebėta aktyvesnės radikalių politinių ideologijų ir sąmokslo teorijų sklaidos tendencija.

Greta šių naujų ir įvairėjančių iššūkių valstybės saugumui, Grėsmių nacionaliniam saugumui vertinime pažymima, kad dėl Lietuvos geografinės padėties didžiausių valstybei kylančių grėsmių

[124] Blavatnik School of Government. *International Civil Service Effectiveness (InCiSE) Index 2019*. Oxford, UK: University of Oxford, 2019): https://www.bsg.ox.ac.uk/about/partnerships/international-civil-service-effectiveness-index-2019

[125] Eurostat. *Standard Eurobarometer 93: Summer 2020*.

[126] *The Global Competitiveness Report 2019*, p. 351.

[127] *International Futures*. Pardee Center for International Futures, accessed October 26, 2021: https://www.ifs.du.edu/IFs/frm_MainMenu.aspx. Lietuva patenka į mažiausiai galingų valstybių, kurioms skiriama mažiau nei 2,95 balo, kategoriją; labiausiai galingomis laikomos valstybės, kurioms skiriama daugiau nei 14,79 balo.

[128] Pardee Center for International Futures. *Key Development Forecasts for Lithuania*. Pardee Center for International Futures, accessed November 11, 2021: https://www.ifs.du.edu/IFs/frm_CountryProfile/LT

[129] Valstybės saugumo departamentas. *Grėsmių nacionaliniam saugumui vertinimas 2021 m.* Vilnius: Lietuvos Respublikos valstybės saugumo departamentas, 2021.

šaltiniai išlieka tokie patys. Daugiausiai jie susiję su Rusija bei jos stiprinamu kariniu potencialu, konfrontacine užsienio politika, augančiu tarptautinių normų bei tarptautinės bendruomenės nepaisymu. Pažymėtina ir tai, kad Rusija išnaudoja po 2020-ųjų Baltarusijos prezidento rinkimų kilusią politinę krizę Baltarusijoje savo įtakai didinti[130]. Kartu pažymima, jog Lietuvos saugumui didelę riziką kelia ir Baltarusijos atominė elektrinė, nuo kurios paleidimo 2020 m. rudenį jau fiksuoti incidentai. Taip pat matomas augantis Kinijos aktyvumas siekiant įgyti daugiau informacinių, technologinių, ekonominių svertų Lietuvoje. Kibernetinis saugumas taip pat išskirtinas kaip tęstinė grėsmė Lietuvai, anot 2020-ųjų nacionalinio saugumo vertinimo, kylanti iš Rusijos ir Kinijos. Pastaroji – viena grėsmių, kurias atremti Lietuva kryptingai ruošiasi: pagal 2020-ųjų nacionalinio kibernetinio saugumo indeksą, Lietuva užima ketvirtą vietą, ją lenkia tik Estija, Čekijos Respublika ir Graikija.

2020-ųjų gruodžio 10 d. Lietuvos Respublikos Seimas priėmė rezoliuciją dėl Lietuvos užsienio ir Europos politikos ilgalaikių gairių bei tęstinumo, kurioje įtvirtinama Lietuvos pozicija skatinti ES užsienio politikos veiksmus palaikant demokratijos Rytų kaimynystėje plėtrą[131]. Rezoliucija taip pat numato, jog Lietuva savo pirmininkavimo ES Tarybai 2027 m. metu sieks kandidačių statusų suteikimo asocijuotoms ES Rytų partnerystės šalims: Moldovai, Sakartvelui ir Ukrainai. Tad Lietuvos užsienio politika daugiau yra regioninė – Lietuva tarptautinę bendruomenę daugiausia pasitelkia dėmesiui į Rytų kaimynystės šalių raidą ir saugumo situaciją atkreipti.

Lietuva pabrėžia NATO, kaip strateginės ES partnerės, vaidmenį saugumo srityje bei euroatlantinę saugumo orientaciją, laikantis pozicijos, jog ES ir NATO turėtų būti viena kitą papildančios organizacijos[132]. Vis tik pastaraisiais metais ES vis labiau akcentuoja savo, kaip saugumo veikėjos, vaidmenį tarptautinėje erdvėje, o ypač valstybių narių bendradarbiavimą kovojant su hibridinėmis grėsmėmis, tad Lietuvai teks rasti būdą efektyviai balansuoti besikeičiančioje tarptautinėje saugumo ir bendradarbiavimo sistemoje[133].

Vienas esminių uždavinių siekiant efektyviai įsitraukti į Lietuvai aktualių tarptautinių organizacijų veiklą – laiku ir tinkamai įgyvendinti įsipareigojimus, kuriuos sąlygoja narystė šiose institucijose. Nors Lietuva per pastaruosius metus sėkmingai mobilizavo išteklius ir politinę valią tam, jog pasiektų 2 proc. gynybos finansavimo įsipareigojimą NATO, kyla grėsmė, jog dalis ilgalaikių Lietuvos tarptautinių įsipareigojimų, pvz., klimato kaitos valdymo, junglumo infrastruktūros plėtros, vystomojo bendradarbiavimo srityse, gali būti neįgyvendinti.

2.2. Ilgalaikių Lietuvos tarptautinių įsipareigojimų apžvalga

Kaip įvairių tarptautinių institucijų narė, Lietuva yra įsipareigojusi įgyvendinti šiuose formatuose patvirtintus politikos tikslus ir uždavinius. Šioje apžvalgoje apibendrinama, kaip ir kokie Lietuvos tarptautiniai įsipareigojimai įtraukti į ilgalaikius (10 m. ar ilgesnės trukmės) valstybės ir (ar) konkrečių valstybės institucijų strateginio planavimo dokumentus. Kur įmanoma, taip pat pateikiamas tarpinis Lietuvos progreso įgyvendinant šiuos įsipareigojimus vertinimas.

[130] Šioje ataskaitoje dar nevertinti naujausi įvykiai, susiję su bendrovės „Ryanair" lėktuvo priverstiniu nutupdymu Minske ir Baltarusijos režimo hibridine ataka prieš ES, instrumentalizuojant migrantų srautus.

[131] Lietuvos Respublikos Seimas. *Dėl Lietuvos Respublikos užsienio Ir Europos politikos ilgalaikių gairių bei tęstinumo*, XIV–65 § (2020): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a609e6303b9311eb8c97e01ffe050e1c

[132] Lietuvos Respublikos Seimas.

[133] European Commission. *Communication from the Commission on the EU Security Union Strategy*, COM(2020) 605 final § (2020): https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0605

Pagrindiniai Lietuvą saistantys tarptautiniai įsipareigojimai yra susiję su valstybės naryste Jungtinių Tautų Organizacijoje (JT žmogaus teisių chartijos dokumentai, JT vaiko teisių konvencija), NATO (Šiaurės Atlanto sutartis) ir Europos Sąjungoje (įvairūs ES teisės aktai, įskaitant reglamentus ir direktyvas). Skirtingai nuo JT ir NATO dokumentų, kurie yra ratifikuoti ir modifikuojami šalių sutarimu, ES teisės aktai gali būti inicijuojami supranacionalinių ES institucijų. Už tarptautinių įsipareigojimų įgyvendinimą Lietuvoje pagal savo kompetencijos sritis atsakingos ministerijos ir kitos valstybės institucijos.

Atitinkamai, rengiant šią apžvalgą, Lietuvos ministerijoms ir kitoms institucijoms buvo pateiktas prašymas pateikti informaciją apie jų veiklos srityje aktualius Lietuvos tarptautinius įsipareigojimus ir ilgalaikius (10 m. ar ilgesnės trukmės) valstybės strateginio planavimo dokumentus, kuriuose nustatyti šių įsipareigojimų įgyvendinimo uždaviniai ir rodikliai. 12 valstybės institucijų (8 ministerijos ir 4 agentūros / departamentai) nurodė Lietuvos tarptautinius įsipareigojimus pagal savo kompetenciją, kurių įgyvendinimas numatytas ilgalaikiuose valstybės strateginio planavimo dokumentuose. Atsižvelgiant į institucijų pateiktą informaciją, ilgalaikiai Lietuvos tarptautiniai įsipareigojimai padalyti į dvi grupes: (1) konkretūs ir terminuoti įsipareigojimai ir (2) neterminuoti ir nuolatinio pobūdžio tarptautiniai įsipareigojimai. Šie įsipareigojimai apibendrinami pirmojoje apžvalgos dalyje.

14 institucijų (6 ministerijos ir 8 agentūros / departamentai) negalėjo pateikti tokios informacijos (3 lentelė). Visgi tai nereiškia, jog šių institucijų veikla nėra sąlygota Lietuvos prisiimtų tarptautinių įsipareigojimų: kai kurios šių institucijų vadovaujasi trumpesniais nei ilgojo laikotarpio strateginio planavimo dokumentais ir (ar) yra įtrauktos į tarptautinių įsipareigojimų įgyvendinimą kitų institucijų veiklos srityje. Kur aktualu, informacija apie šių institucijų įsipareigojimus įtraukta į apžvalgą.

3 lentelė. Atsakymus pateikusios institucijos

	Nurodė dokumentus	Neturi aktualių dokumentų
Ministerijos	– 1. Aplinkos ministerija – 2. Energetikos ministerija – 3. Krašto apsaugos ministerija – 4. Socialinės apsaugos ir darbo ministerija – 5. Susiekimo ministerija – 6. Švietimo, mokslo ir sporto ministerija – 7. Užsienio reikalų ministerija – 8. Žemės ūkio ministerija	– 1. Ekonomikos ir inovacijų ministerija – 2. Finansų ministerija – 3. Kultūros ministerija – 4. Sveikatos apsaugos ministerija – 5. Teisingumo ministerija – 6. Vidaus reikalų ministerija
Agentūros	– 1. Lygių galimybių kontrolieriaus tarnyba – 2. Narkotikų, alkoholio ir tabako kontrolės departamentas – 3. Valstybinė atominės energetikos saugos inspekcija – 4. Valstybinė energetikos reguliavimo taryba	– 1. Archyvaro tarnyba – 2. Lietuvos statistikos departamentas – 3. Ryšių reguliavimo tarnyba – 4. Specialiųjų tyrimų tarnyba – 5. Tautinių mažumų departamentas – 6. Valstybinė duomenų apsaugos inspekcija – 7. Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba – 8. Valstybės saugumo departamentas

Svarbu pabrėžti, jog XXI a. tarptautinėje sistemoje taip pat stiprėja „valdymo tikslais“ (angl. *governing through goals*) strategija[134], kurios pagrindą sudaro bendru šalių sutarimu patvirtinti tikslai, o ne privalomo pobūdžio teisės aktai. Ryškiausias šio fenomeno pavyzdys yra 2015 m. suformuluoti JT Darnaus vystymosi tikslai (DVT), kurių įgyvendinimo iki 2030 m. darbotvarkę patvirtino ir Lietuva. JT DVT taip pat informuoja ir ES politikos darbotvarkę, kai kurių DVT įgyvendinimas numatytas ES reglamentuose. Tad, nors JT DVT darbotvarkė savo prigimtimi skiriasi nuo kitų Lietuvos tarptautinių įsipareigojimų, ji taip pat reikšmingai sąlygoja ilgalaikės valstybės raidos politiką. Atitinkamai antrojoje apžvalgos dalyje trumpai apibendrinama, kaip DVT darbotvarkė atspindima Lietuvos ilgalaikio strateginio planavimo dokumentuose.

2.2.1. Privalomi Lietuvos tarptautiniai įsipareigojimai

2.2.1.1. Pirmoji įsipareigojimų grupė

Pirmajai grupei priskiriamų ilgalaikių įsipareigojimų įgyvendinimui numatyti konkretūs terminai ir pamatuojami uždaviniai. Didžioji dalis šių įsipareigojimų skirtos fundamentaliai transnacionalinėms problemoms, kaip klimato ir aplinkos apsauga ar tarptautinės junglumo infrastruktūros integracija. Šiai grupei taip pat priskiriami tarptautiniu lygiu suformuluoti ilgalaikiai uždaviniai nacionalinio viešojo finansavimo politikai atskirose srityse, kaip oficiali parama vystymuisi (OPV) ir mokslo, tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) finansavimas. Konkretūs įsipareigojimai, už jų įgyvendinimą atsakingos institucijos ir juos atspindintys ilgalaikiai strateginiai planai detalizuojami kituose poskyriuose.

2.2.1.1.1. Klimato ir aplinkos apsauga

Įsipareigojimai klimato politikos ir aplinkos apsaugos srityje sudaro didžiąją dalį pirmajai grupei priskiriamų tarptautinių Lietuvos įsipareigojimų, iš kurių valstybės darbotvarkei aktualiausias yra 2015 m. pasirašytas Paryžiaus susitarimas su nustatytu įsipareigojimų laikotarpiu 2021–2030 metams. ES vykdant Paryžiaus susitarimo įsipareigojimus, buvo parengta Žaliojo kurso iniciatyva, apibrėžianti ES ekonomikos neutralumo klimatui iki 2050 m. viziją[135]. Taip pat priimta ES prisitaikymo prie klimato kaitos strategija ir kiti ilgalaikės klimato kaitos politikos strateginiai dokumentai[136]; 2021 m. balandį buvo pasiektas preliminarus Europos Parlamento ir ES Tarybos susitarimas dėl oficialaus Klimato teisės akto[137].

Lietuvai siekiant įgyvendinti bendrą ES neutralumo klimatui tikslą iki 2050 m., naujus ES energetikos ir klimato kaitos tikslus iki 2030 m., 2021 m. vasarą Lietuva patvirtino naująją Nacionalinę klimato kaitos valdymo darbotvarkę (KKD), kurioje nustatyti Lietuvos klimato kaitos valdymo politikos

[134] Kanie, N., Biermann, F., eds., Governing Through Goals: Sustainable Development Goals as Governance Innovation (MIT Press, 2017).

[135] Europos Komisija. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos žaliasis kursas*. November 12, 2019: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN

[136] Europos Parlamentas ir Europos Sąjungos Taryba. *2018 m. gruodžio 11 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2018/1999 dėl energetikos sąjungos ir klimato politikos veiksmų valdymo*, 328/1 OJ L § (2018): http://data.europa.eu/eli/reg/2018/1999/oj/lit

[137] Europos Komisija. *Komisija džiaugiasi, kad preliminariai susitarta dėl Europos klimato teisės akto*. Pranešimas spaudai. Briuselis, April 21, 2021: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/lt/ip_21_1828

tikslai ir uždaviniai trimis etapais: iki 2030 m., iki 2040 m. ir ilgalaikiai iki 2050 m.[138] Klimato kaitos švelninimo politika siekiama mažinti išmetamų ŠESD kiekį ir didinti jų absorbavimą. Darbotvarkės tikslų ir uždavinių įgyvendinimas remiasi Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano koncepcija, prisideda prie Valstybės pažangos strategijos krypčių ir principų, Nacionalinio pažangos plano, Nacionalinės energetinės nepriklausomybės strategijos ir Nacionalinio saugumo strategijoje nustatytų tikslų ir uždavinių įgyvendinimo.

Klimato politikos ir aplinkos apsaugos sritis pirmiausia priskiriama Aplinkos ministerijos (AM) kompetencijai, kuri taiko visai ES galiojančius reglamentus ir direktyvas. AM atsakinga už Lietuvos įsipareigojimo iki 2030 m. sumažinti ŠESD išmetimą apyvartinių taršos leidimų prekybos sistemoje (ATLPS) dalyvaujančiuose ir nedalyvaujančiuose sektoriuose (atitinkamai 43 proc. ir 9 proc., lyginant su 2005 m.[139]) įgyvendinimą, taip pat įsipareigojimų sumažinti kitų teršalų išmetimą bei didinti miškų ir žemės ūkio absorbcinį potencialą įgyvendinimą. Iki 2050 m. AM turi parengti ir įgyvendinti renovacijos strategiją[140]. AM taip pat kuruoja trumpojo ir vidutinio laikotarpio įsipareigojimų didinti pakartotinį panaudojimą, mažinti plastikinių gaminių poveikį aplinkai ir užtikrinti tinkamą jūros bei kitų vandens išteklių priežiūrą įgyvendinimą.

Kitos ministerijos pagal savo kompetencijas taip pat įtrauktos į įsipareigojimų šioje srityje įgyvendinimą. Pavyzdžiui, siekiant įgyvendinti ES reglamentą dėl energetikos sąjungos ir klimato politikos veiksmų valdymo, Energetikos ministerija parengė nacionalinio energetikos ir klimato kaitos srities veiksmų planą 2021–2030 m. ir kuruoja jo įgyvendinimą[141]. Susisiekimo ministerija (SUMIN) vadovaujasi Nacionaliniu pažangos planu siekdama įgyvendinti 2011 m. Europos Komisijos baltojoje knygoje „Bendros Europos transporto erdvės kūrimo planas. Konkurencingos efektyviu išteklių naudojimu grindžiamos transporto sistemos kūrimas“ numatytą įsipareigojimą mažinti transporto išmetamą ŠESD kiekį (9 proc., lyginant su 2005 m.) bei į aplinkos orą išmetamą teršalų (azoto oksidų, kietųjų dalelių ir kt.) kiekį[142].

Nepaisant ambicingų naujosios KKD tikslų, grėsmė, jog Lietuva nėra pajėgi įgyvendinti tarptautinių įsipareigojimų klimato politikos srityje, išlieka. Po kelių metų stabilių rodiklių, išmetamų ŠESD kiekis 2018–2019 m. padidėjo 1 proc.; pagrindinis augimo variklis yra ES ATLPS nedalyvaujantys sektoriai, kurie sudaro didžiąją dalį (per 60 proc.) visų Lietuvos išmetamų ŠESD[143]. KKD pabrėžiama, jog didžiausią grėsmę neįvykdyti Lietuvos tarptautinių įsipareigojimų kelia transporto

[138] Lietuvos Respublikos Seimas ir Aplinkos apsaugos komitetas. *Dėl nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo*. Pub. L. No. XIVP-566(2) (2021): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/ba67ae20d5a111eb866fe2e083228059?positionInSearchResults=1&searchModelUUID=ac1a49e8-1f4f-4dc6-b6ed-aefce7872e19

[139] Europos Parlamentas ir Europos Sąjungos Taryba. *2018 m. gegužės 30 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2018/842, kuriuo, prisidedant prie klimato politikos veiksmų, kad būtų vykdomi įsipareigojimai pagal Paryžiaus susitarimą, valstybėms narėms nustatomi įpareigojimai 2021–2030 m. laikotarpiu sumažinti išmetamų šiltnamio efektą sukeliančių dujų metinį kiekį, ir iš dalies keičiamas Reglamentas (ES) Nr. 525/2013 (Tekstas svarbus EEE)*, 156/26 OJ L § (2018): http://data.europa.eu/eli/reg/2018/842/oj/lit. ATLPS nedalyvauja šie sektoriai: transportas, žemės ūkis, atliekų tvarkymas, pramonės įmonės, viešojo sektoriaus pastatai, namų ūkiai, žvejyba, statyba, paslaugos.

[140] AM vykdo įsipareigojimą, numatytą šiame ES dokumente: Europos Parlamentas ir Europos Sąjungos Taryba. *Europos Parlamento Ir Tarybos direktyva (ES) 2018/844, kuria iš dalies keičiama direktyva 2010/31/ES dėl pastatų energinio naudingumo ir direktyva 2012/27/ES dėl energijos vartojimo efektyvumo*, 156/75 OJ L § (2018): https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018L0844

[141] Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. *Lietuvos Respublikos nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas 2021–2030 m.*, accessed September 6, 2021: https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/KLIMATO%20KAITA/Integruotas%20planas/Final%20NECP.pdf

[142] Europos Komisija. *Bendros Europos transporto erdvės kūrimo planas. Konkurencingos efektyviu išteklių naudojimu grindžiamos transporto sistemos kūrimas.* Baltoji knyga, March 28, 2011: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0144

[143] Konstantinavičiūtė, I. et al. *Lithuania's National Inventory Report 2021: Greenhouse Gas Emissions 1990–2019*. Vilnius: Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija, 2021, p. 17–18.

sektorius, kuris 2019 m. sudarė 30,9 proc. visų išmetamų ŠESD ir kuriame išmetamų ŠESD kiekis per 2018–2019 m. padidėjo 3,38 proc.[144] Pagrindinis šio augimo variklis – kelių transporto subsektorius, kuriame išmetamų ŠESD kiekis didėjo pastaruosius 7 metus. Kadangi priemonės švelninti šio subsektoriaus klimato poveikį (pvz., automobilių taršos mokestis) yra politiškai kontraversiškos, o jų efektyvumą riboja ilgalaikiai gyventojų įpročiai, grėsmė, jog šioje srityje Lietuva neįvykdys savo įsipareigojimų, yra itin reikšminga. Nepakankama žemės ūkio bei žiedinės ekonomikos technologijų ir jų vystymui reikalingų kompetencijų ir investicijų plėtra taip pat riboja galimybes įvykdyti tarptautinius įsipareigojimus. Žemės ūkio sektoriaus išmetamų ŠESD kiekis 2019 m. didėjo 0,3 proc. ir sudarė 20,8 proc. visų išmetamų ŠESD.

2.2.1.1.2. Junglumo infrastruktūros integracija

Pagal 2013 m. ES reglamentus dėl Sąjungos transeuropinio transporto tinklo (TEN-T) plėtros gairių ir dėl Europos infrastruktūros tinklų priemonės, Lietuva yra įsipareigojusi išplėtoti nacionalinį transporto infrastruktūros tinklą, užtikrindama jo sąveiką su ES transporto tinklu ir, konkrečiai, Šiaurės–Baltijos jūros koridoriaus transporto infrastruktūra, įskaitant strateginio „Via Baltica“ projekto įgyvendinimą. Šių įsipareigojimų įgyvendinimas numatytas 2021–2030 m. Nacionaliniame pažangos plane[145]. Už šių įsipareigojimų įgyvendinimą atsakinga SUMIN. Šių įsipareigojimų įgyvendinimas numatytas dviem etapais: pagrindinis Lietuvos TEN-T turi 100 proc. atitikti ES nustatytus reikalavimus iki 2030 m. (2025 m. tarpinis siekis – 50 proc.), visuotinis transporto tinklas (t. y. TEN-T maršrutų sujungimas su regioniniais ir nacionaliniais lygmenimis) turi būti išvystytas iki 2050 m. Svarbu pabrėžti, jog pagal šį įsipareigojimą esantis strateginio geležinkelių jungties „Rail Baltica“ projekto įgyvendinimas yra numatytas trumpesniu laikotarpiu (iki 2026 m.).

Siekdama užtikrinti visišką pagrindinio TEN-T atitikimą ES standartams iki 2030 m., Lietuva susiduris su reikšmingais iššūkiais[146]. Norint užtikrinti kelių transporto infrastruktūros atitikimą, Lietuvai reikės rekonstruoti apie 30 proc. pagrindinio tinklo (177,52 / 583,36 km). Iššūkiai geležinkelių transporto srityje dar didesni: šiuo metu ES reikalavimus atitinka apie 18 proc. pagrindinio geležinkelių infrastruktūros tinklo (236,6 / 1281,2 km). Preliminari bendra šių darbų vertė siekia 3,8 mlrd. Eur.

Ilgalaikių junglumo infrastruktūros plėtros strateginiuose planuose taip pat įtraukti tarptautiniai įsipareigojimai didinti interneto bei 5G sklaidą. Konkrečiai, pagal Komisijos komunikatą „Junglumas – bendrosios skaitmeninės rinkos pagrindas. Kelias į Europos gigabitinę visuomenę“, Lietuva įsipareigojusi iki 2030 m. užtikrinti nenutrūkstamą 5G ryšio aprėptį visų šalies miestų teritorijose ir visose didžiausiose sausumos transporto magistralėse (tarpinis siekis – 95 proc. iki 2025 m.)[147]. Šio įsipareigojimo įgyvendinimas numatytas 2021–2030 m. Nacionaliniame pažangos plane, už jį taip pat atsakinga SUMIN[148]. Pagal šį tarptautinį dokumentą Lietuva taip pat įsipareigojusi užtikrinti, kad visuose kaimų ir miestų namų ūkiuose būtų prieinamas interneto ryšys, kurio

[144] Lietuvos Respublikos Seimas ir Aplinkos apsaugos komitetas. *Dėl Nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo*.

[145] Lietuvos Respublikos Vyriausybė. *Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo*, 998 § (2020): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c1259440f7dd11eab72ddb4a109da1b5?jfwid=rivwzvpvg

[146] Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija. *Lietuvos susisiekimo plėtros iki 2050 m. strategija*. December 7, 2020.

[147] Europos Komisija. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui Ir Regionų komitetui. Junglumas – bendrosios skaitmeninės rinkos pagrindas. Kelias į Europos gigabitinę visuomenę*, COM(2016) 587 § (2016): https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52016DC0587&qid=1604996360239&from=EN

[148] Lietuvos Respublikos Vyriausybė. *Dėl 2021–2030 metų Nacionalinio pažangos plano patvirtinimo*.

žemynkryptės linijos sparta būtų ne mažesnė kaip 100 Mbps ir gali būti padidinta iki gigabitinės. Šio įsipareigojimo įgyvendinimas yra numatytas vidutiniu laikotarpiu (iki 2025 m.).

Siekiant įgyvendinti įsipareigojimus dėl interneto infrastruktūros sklaidos, pagrindinis iššūkis yra investicijų neatsiperkamumas kaimo ir atokiose vietovėse. 2019 m. Lietuvoje prieigą prie itin spartaus (ne mažiau kaip 100 Mbps) interneto turėjo vos 32 proc. namų ūkių; nepadengtų namų ūkių kaimo ir atokiose vietovėse dalis yra gerokai didesnė. SUMIN užsakyto vertinimo prognozėmis, siekiant įgyvendinti šį įsipareigojimą Lietuvai reiktų investuoti į 200–215 telekomunikacinių bokštų[149]. Reikšmingi iššūkiai laukia ir siekiant įgyvendinti įsipareigojimą didinti 5G ryšio sklaidą: šiuo metu Lietuvoje dar nėra 5G ryšio parengties (2019 m. vertė – 0 proc.), o šalies magistralėms padengti galimai reikalinga speciali, Lietuvoje dar nenaudojama infrastruktūra[150].

2.2.1.1.3. Oficiali parama vystymusi

Pagal 2015 m. gegužės 26 d. ES užsienio reikalų tarybos išvadas, Lietuva yra įsipareigojusi iki 2030 m. OPV skirti 0,33 proc. bendrųjų nacionalinių pajamų. Nors šis įsipareigojimas nėra minimas ilgalaikiuose valstybės strateginio planavimo dokumentuose (kaip NPP), jis yra įtrauktas į XVIII Vyriausybės programos įgyvendinimo planą bei vystomojo bendradarbiavimo tarpinstitucinį veiklos planą 2019–2021 metų laikotarpiui[151]. Už šio įsipareigojimo įgyvendinimą atsakinga Užsienio reikalų ministerija, kuri patvirtino, jog Lietuva sieks išlaikyti 0,33 proc. rodiklį po 2030 m. Pagal URM, EPBO ir Europos Komisijos duomenis, šiuo metu Lietuva šiek tiek atsilieka nuo numatytų tikslų (2019 m. ir 2020 m. buvo numatyta skirti 0,14 ir 0,15 proc. BNP, atitinkamai; buvo skirta 0.13 proc.; 2021 m. numatyta skirti ne mažiau kaip 0,16 proc.)[152].

2.2.1.1.4. MTEP finansavimas

Pagal 2020 m. EK komunikatą „Nauja Europos mokslinių tyrimų ir inovacijų erdvė (EMTE)“, Lietuva yra įsipareigojusi skirti 5 proc. nacionalinio viešojo MTEP finansavimo bendroms programoms ir Europos partnerystėms (iki 2030 m.) ir iki 2025 m. padidinti investicijas į MTEP 50 proc.[153] Šis įsipareigojimas iš dalies atsispindi Vyriausybės programoje ir ŠMSM 2021–2023 m. strateginiame veiklos plane, kur ją atspindi bendras uždavinys „Užtikrinti tarptautinių Lietuvos susitarimų ir įsipareigojimų MTEP srityje vykdymą bei dalyvavimą tarptautinėse MTEP programose“[154]. Visgi ministerijos aktualioje SVP eilutėje numatyta ta pati finansavimo suma. 2022 m. ŠMSM tikisi parengti nacionalinį

[149] Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija. *Išankstinis ES fondų investicijų į skaitmeninio junglumo gerinimo veiklą 2021–2027 m. finansavimo laikotarpiu vertinimas*. Vertinimo ataskaita (Vilnius, 10 2020): https://www.esinvesticijos.lt/media/force_download/?url=/uploads/main/documents/docs/114584_2f6144c63059b4a3bed8f175b2682f1a.pdf

[150] Europos Komisija. *Skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės indeksas (DESI). 2019 m. šalies ataskaita. Lietuva*. Briuselis: Europos Komisija, 2019): https://ivpk.lrv.lt/uploads/ivpk/documents/files/DESI2019LANGLithuania.pdf

[151] Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. *Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo plano patvirtinimo* (2021): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/f71cc1f47b7111eb9fc9c3970976dfa1?positionInSearchResults=0&searchModelUUID=fd23412b-72ae-4c56-afab-491c76577913; Lietuvos Respublikos Vyriausybė. *Dėl Vystomojo Bendradarbiavimo Tarpinstitucinio Veiklos Plano Patvirtinimo*, pub. L. No. 937 (2016): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/728ed9a083e611e6a0f68fd135e6f40c/asr

[152] *Statistika | Oficiali parama vystymuisi | Lietuvos vystomasis bendradarbiavimas*. Orange Projects, n.d.: https://orangeprojects.lt/lt/oficiali-parama-vystymuisi/statistika

[153] Europos Komisija, Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Nauja Europos mokslinių tyrimų ir inovacijų erdvė (EMTE).

[154] Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. *Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos 2021–2023 metų strateginis veiklos planas*. April 1, 2021: https://www.smm.lt/uploads/documents/Administracine%20informacija/planavimo%20dokumentai/org_%C5%A0MSM%20SVP%202021(nauja%20red_)_pdf_2021-08-05.pdf

EMTE įsipareigojimų įgyvendinimo planą; įgyvendinimui numatomas finansavimas pagal Europos ekonomikos gaivinimo programą[155].

2.2.1.2. Antroji įsipareigojimų grupė

Antrajai grupei priskiriami neterminuoti arba nuolatinio pobūdžio tarptautiniai įsipareigojimai. Dalis į šią grupę patenkančių įsipareigojimų pasižymi reguliariu jų įgyvendinimo vertinimu, po kurių valstybės kalibruoja tolesnius trumpojo, vidutinio ir ilgojo laikotarpio įgyvendinimo tikslus (pvz., įsipareigojimai mažinti skurdą, kolektyvinės gynybos pajėgumų planavimo įsipareigojimai ir kt.). Į šią grupę taip pat įtraukti nuolatinio pobūdžio įsipareigojimai užtikrinti žmogaus teisių apsaugą bei atominės energetikos saugą. Galiausiai šiai grupei taip pat priskiriami įsipareigojimai mokėti narystės mokesčius tarptautinėms organizacijoms ar dalyvauti mokslinės infrastruktūros vystymo konsorciumuose. Konkretūs įsipareigojimai, už jų įgyvendinimą atsakingos institucijos ir juos atspindintys ilgalaikiai strateginiai planai detalizuojami kituose poskyriuose.

2.2.1.2.1. Neterminuoto įgyvendinimo įsipareigojimai su reguliariu progreso vertinimu

Šiai grupei priskiriami ilgalaikiai ir kompleksiški neterminuoti įsipareigojimai, kurių konkretūs parametrai (tikslai, uždaviniai, rodikliai) yra nuolat atnaujinami ir koreguojami reguliarių vertinimų metu.

Žiūrint konkrečiau, į šią grupę patenka Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (SADM) įsipareigojimai įvairiose socialinės politikos srityse siekiant įgyvendinti Europos socialinėje chartijoje, JT specializuotų komitetų baigiamosiose pastabose bei Tarptautinės darbo organizacijos konvencijoje nustatytus įsipareigojimus, įskaitant skurdo mažinimą, lyčių lygybės užtikrinimą, teisės į tinkamą būstą užtikrinimą, neįgaliųjų teisių užtikrinimą, lygaus atlygio už darbą užtikrinimą ir kt. (iš viso 37 įsipareigojimai). Kaip ir kitų šiuos tarptautinius susitarimus ratifikavusių valstybių, Lietuvos pažanga šių įsipareigojimų įgyvendinimo atžvilgiu yra vertinama kas 4 metus; įsipareigojimai pagal Tarptautinės darbo organizacijos konvenciją vertinami kas 3 metus.

Konkretūs tikslai ir uždaviniai, atitinkamai, yra reguliariai atnaujinami ir planuojami trumpuoju laikotarpiu. Pavyzdžiui, 2019 m. Europos socialinių teisių komiteto nacionalinėje ataskaitoje pažymima, jog Lietuva neatitinka Europos socialinės chartijos nuostatų penkiose srityse, įskaitant tinkamo vaikų skurdo mažinimą ir teisės į būstą užtikrinimą; šios pastabos sąlygoja trumpojo laikotarpio SADM darbotvarkę[156]. Lietuva taip pat įsipareigojusi reguliariai pateikti atsakingoms tarptautinėms organizacijoms detalią informaciją atitinkamoje politikos srityje.

Į šią įsipareigojimų grupę taip pat patenka Krašto apsaugos ministerijos (KAM) įsipareigojimai planuoti nacionalinius gynybos pajėgumus pagal NATO ir ES gynybos pajėgumų planavimo procesų numatytus tikslus ir uždavinius. Šie procesai yra nenutrūkstami; kiekvienas proceso tikslas trunka 4 metus; pajėgumų vystymo tikslai numatomi trumpuoju, vidutiniu ir ilguoju laikotarpiais. Dėl savo prigimties šie dokumentai yra riboto prieinamumo.

[155] Tiesioginė komunikacija su ataskaitos autoriais.

[156] Council of Europe. *European Social Charter. European Committee of Social Rights. Conclusions 2019. Lithuania*. March 2020: https://rm.coe.int/rapport-ltu-en/16809cfbca

2.2.1.2.2. Nuolatinio pobūdžio įsipareigojimai

Į šią grupę patenka specializuotų Lietuvos Respublikos valdžios institucijų, agentūrų įsipareigojimai prižiūrėti jų kuruojamą politikos sritį pagal sutartus tarptautinius standartus. Šie įsipareigojimai savo prigimtimi yra neterminuoti: jų įgyvendinimas suponuoja nuolatinį tam tikrų standartų atitikimą ar reguliarių veiklų vykdymą. Pavyzdžiui, šiai grupei įsipareigojimai taikyti vienodo požiūrio principą asmenims nepriklausomai nuo jų rasės, etninės tapatybės, lyties ar neįgalumo, už kurių įgyvendinimą ir įgyvendinimo stebėseną nacionaliniu lygiu atsakinga Lygių galimybių kontrolieriaus tarnyba (LGKT). Vykdydama šių įsipareigojimų įgyvendinimą Lietuvoje, LGKT reaguoja tiek į konkrečius atvejus (remiantis patvirtintais tarptautiniais standartais ir taisyklėmis) bei bendrą valstybės progresą (remiantis kasmet rengiamais tarptautiniais indeksais, pvz., Europos lyčių lygybės instituto (EIGE) lyčių lygybės indeksu). 2020 m. EIGE indekse pažymima, jog Lietuva nuo ES vidurkio atsilieka net 11,6 balų (56,3 ir 67,9, atitinkamai, iš 100 galimų), o bendras nacionalinis vertinimas per dešimt metų padidėjo vos 1,4 balais. Atitinkamai Lietuva šiuo metu užima 23 (iš 28) poziciją ES sudėtyje (įskaitant Jungtinę Karalystę); per dešimt metų, Lietuvos reitingas nukrito keturiomis pozicijomis[157].

Kitas šiai grupei priskiriamas įsipareigojimas – Valstybinė atominės energetikos saugos inspekcijos (VATESI) įsipareigojimai užtikrinti atominės energetikos saugą, informacijos sklaidą, atominių atliekų tvarkymą. Šių įsipareigojimų įgyvendinimas vertinamas kasmetinių Tarptautinės atominės energijos agentūros (TATENA) misijų metu. 2020 m. lapkričio 16 – gruodžio 2 d. vykusios branduolinės ir radiacinės saugos reglamentavimo ir priežiūros sistemos vertinimo pakartotinės misijos metu pažymėta, jog Lietuva įgyvendino 26 iš 27 rekomendacijų ir 31 iš 32 pasiūlymų, pateiktų 2016 m. misijos metu[158].

2.2.1.2.3. Dalyvavimo ir narystės įsipareigojimai

Šiai grupei priskiriami įsipareigojimai, ateinantys su tarptautinių organizacijų ir (ar) susitarimų dalyvio ar nario statusu. Konkrečiau, į šią grupę patenka Užsienio reikalų ministerijos (URM) įsipareigojimai mokėti narystės mokesčius tarptautinėms organizacijoms, taip pat kuruoti pasirengimą ES Tarybos pirmininkavimui 2026 m. Į šią grupę taip pat patenka ŠMSM įsipareigojimai dalyvauti mokslinės infrastruktūros plėtros konsorciumuose ir kitose tarptautinėse mokslo plėtros organizacijose (pvz., CERN). Verta pažymėti, jog Lietuva iki 2018 m. patekdavo į JT sudaromus valstybių, kurios vėluoja sumokėti privalomus narystės mokesčius arba turi su jais susijusių skolų, sąrašus. Kaip pažymima URM 2021–2030 m. strateginės plėtros programos pagrindime, negebėjimas laiku sumokėti privalomų įnašų pakenkė Lietuvos reputacijai ir sukėlė oficialių įspėjimų ir sankcijų grėsmę[159].

2.2.2. JT DVT darbotvarkė ir Lietuva

Po 2015 m. parengtuose Lietuvos strateginio planavimo dokumentuose – nuo aukščiausio lygio ir horizontalių, tokių kaip NPP, iki ašinių programų, kaip valstybinė eismo saugumo programa

[157] EIGE. *Gender Equality Index 2020: Lithuania*. Gender Equality Index. Vilnius: European Institute for Gender Equality, October 28, 2020: https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-index-2020-lithuania

[158] Valstybinė atominės energetikos saugos inspekcija. *Tarptautinės vertinimo misijos*. VATESI, accessed September 8, 2021: http://www.vatesi.lt/index.php?id=562

[159] Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija. *2021–2030 m. užsienyje matomos ir įtakingos Lietuvos plėtros programos pagrindimas*. June 2021: https://urm.lt/default/lt/ministerija/veikla/planavimo-dokumentai/uzsienyje-matomos-ir-itakingos-lietuvos-pletros-programa

„Vizija – Nulis“[160] – taip pat siekiama atsižvelgti ir į JT DVT, kurie atspindi vadinamąją „valdymo tikslais“ strategiją. JT DVT darbotvarkėje iki 2030 m. numatyti 17 tarpusavyje susijusių tikslų, juos konkretizuojantys 169 uždaviniai ir 247 rodikliai pažangai matuoti[161]. Įgyvendinimo pažanga stebima trimis lygiais: nacionaliniu, regioniniu ir pasauliniu; stebėsenos pagrindas – savanoriškai JT valstybių teikiamos nacionalinės ataskaitos.

Jungtinių Tautų Darnaus vystymosi tikslai iki 2030 m.[162]:

1. Panaikinti visų formų skurdą;
2. Panaikinti badą, užtikrinti apsirūpinimą maistu ir geresnę mitybą, skatinti darnų žemės ūkį;
3. Užtikrinti sveiką gyvenimą ir skatinti visų amžiaus grupių gerovę;
4. Užtikrinti visa apimantį ir lygiavertį kokybišką švietimą ir skatinti visą gyvenimą trunkantį mokymąsi;
5. Pasiekti lyčių lygybę ir įgalinti moteris ir mergaites;
6. Užtikrinti visiems vandens prieinamumą, darnų valdymą ir sanitariją;
7. Užtikrinti visiems prieigą prie prieinamos, patikimos, darnios ir modernios energijos;
8. Skatinti tvarų, visa apimantį ir darnų ekonominį augimą, produktyvų įdarbinimą ir tinkamą darbą;
9. Plėtoti atsparią infrastruktūrą, skatinti visa apimančią ir darnią industrializaciją ir skatinti inovacijas;
10. Sumažinti nelygybę valstybėse ir tarp valstybių;
11. Padaryti miestus ir žmonių apgyventas vietoves saugias, atsparias ir darnias;
12. Užtikrinti darnaus vartojimo ir gamybos modelius;
13. Imtis skubių kovos su klimato kaita ir jos padariniais veiksmų;
14. Išsaugoti ir darniam vystymui naudoti vandenynų ir jūrų išteklius;
15. Saugoti, atkurti, skatinti darnų žemės ekosistemų naudojimą, darniai valdyti miškus, kovoti su dykumėjimu, sustabdyti žemės degradaciją, sustabdyti biojvairovės praradimą;
16. Skatinti taikias visuomenes darniam vystymuisi, užtikrinti prieigą prie teisingumo visiems ir sukurti efektyvias, atskaitingas visų lygių institucijas;
17. Stiprinti vystymosi darbotvarkės įgyvendinimo priemones ir pagyvinti globalią partnerystę darniam vystymuisi.

Pagal bendrinį visų DVT įgyvendinimo indeksą, 2021 m. Lietuva užėmė 31-ąją vietą (plg., Estija – 10, Latvija – 22, Lenkija – 15)[163]. 2018 m. Lietuva užėmė 36-ąją vietą (Estija – 16, Latvija – 27, Lenkija – 32). Nors Lietuvos pozicija bendrajame indekse išaugo, atskirų DVT vertinimas, lyginant su 2018 m., suprastėjo. Tokią situaciją sąlygoja tai, jog sudarant 2018 m. indeksą Lietuva buvo priskiriama prie mažiau išsivysčiusių Rytų Europos ir Vidurinės Azijos šalių grupės ir jai buvo taikomi žemesni DVT reikalavimai[164]. Lietuvai įstojus į EPBO, ji priskiriama prie labiausiai išsivysčiusių valstybių ir jai taikomi aukščiausi DVT įgyvendinimo reikalavimai. Atitinkamai, nors 2018 m. Lietuva buvo laikoma įgyvendinusi 1-ąjį ir 4-ąjį DVT, 2021 m. vertinime pažymima, jog skurdo mažinimo srityje „išlieka

[160] Lietuvos Respublikos Vyriausybė. *Valstybinė eismo saugumo programa „Vizija – nulis*, 2020: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/b19a3030517f11eaac56f6e40072e018?jfwid=w9nkotsen. Pažymėtina, jog ši programa taip pat vykdo trumpesnio laikotarpio įsipareigojimus pagal ES eismo saugumo programas.

[161] Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. *Darnus vystymasis ir Lietuva*. Aplinkos ministerija, July 19, 2021: http://am.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/es-ir-tarptautinis-bendradarbiavimas/darnus-vystymasis/darnus-vystymasis-ir-lietuva. Valstybės kontrolė. *Lietuvos pasirengimas įgyvendinti darnaus vystymosi tikslus*. Vertinimo ataskaita. Vilnius, June 29, 2021: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/24007

[162] Pagal Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. *Darnus vystymasis ir Lietuva*.

[163] Sachs, J. D. et al., *Sustainable Development Report 2021*: *The Decade of Action for the Sustainable Development Goals*.

[164] Sachs, J. D. et al., *SDG Index and Dashboards Report 2018*. New York: Bertelsmann Stiftung and Sustainable Development Solutions Network (SDSN), 2018.

iššūkių“, o kokybiško švietimo srityje „išlieka reikšmingų iššūkių“[165]. Šiuo metu Lietuvoje įgyvendintu laikomas tik 15-asis DVT (žemės ekosistemos).

2021 m. DVT indeksas taip pat leidžia įvertinti Lietuvos DVT įgyvendinimo perspektyvas. Pagal indekse pateikiamą vertinimą, nekintant aplinkybėms, dabartinė Lietuvos vykdoma politika leistų įgyvendinti dar keturis DVT; šešių DVT atžvilgiu matoma sąlyginė, tačiau jų įgyvendinimui nepakankama pažanga; keturių DVT įgyvendinimas stagnuoja, 13-ojo DVT atžvilgiu matoma regresija; 12-ojo DVT įgyvendinimo perspektyvai įvertinti nepakanka duomenų. Šios tendencijos detalizuojamos 4 lentelėje. Tarp konkrečių probleminių rodiklių (t. y. kur DVT konkretizuojanti užduotis laikytina neįgyvendinta ir padėtis blogėja) galima išskirti nutukimo paplitimą, nepakankamą MTEP finansavimą, GINI koeficiento augimą, pagyvenusių žmonių skurdo lygį ir išskiriamo anglies dvideginio lygį.

4 lentelė. Lietuvos progresas DVT darbotvarkės atžvilgiu

DVT	Dabartinis įvertinimas	Tendencija
15: darnus sausumos naudojimas	DVT įgyvendintas	DVT turėtų būti įgyvendintas
6: švarus vanduo ir sanitarinės priemonės	Išlieka iššūkių	DVT turėtų būti įgyvendintas
8: geros darbo vietos ir ekonomika	Išlieka iššūkių	DVT turėtų būti įgyvendintas
3: gera sveikata	Išlieka rimtų iššūkių	DVT turėtų būti įgyvendintas
16: taika ir teisingumas	Išlieka rimtų iššūkių	DVT turėtų būti įgyvendintas
1: skurdo panaikinimas	Išlieka iššūkių	Sąlyginė, bet nepakankama pažanga
4: kokybiškas ugdymas	Išlieka rimtų iššūkių	Sąlyginė, bet nepakankama pažanga
5: lyčių lygybė	Išlieka rimtų iššūkių	Sąlyginė, bet nepakankama pažanga
7: atsinaujinanti ir prieinama energija	Išlieka rimtų iššūkių	Sąlyginė, bet nepakankama pažanga
11: tvarūs miestai ir bendrijos	Išlieka rimtų iššūkių	Sąlyginė, bet nepakankama pažanga
14: tvarūs vandenynai	Išlieka rimtų iššūkių	Stagnuoja
17: darnaus vystymosi partnerystė	Išlieka rimtų iššūkių	Stagnuoja
9: inovacijos ir gera infrastruktūra	DVT neįgyvendintas	Sąlyginė, bet nepakankama pažanga
10: nelygybės sumažinimas	DVT neįgyvendintas	Stagnuoja
2: bado panaikinimas	DVT neįgyvendintas	Stagnuoja
13: klimato apsaugos veiksmai	DVT neįgyvendintas	Situacija prastėja
12: atsakingas išteklių naudojimas	DVT neįgyvendintas	Nėra informacijos

2021 m. birželį Valstybės kontrolės atliktame vertinime pabrėžiama, jog Lietuvos pasirengimas įgyvendinti DVT yra nepakankamas[166]. Problemų aptikta visuose valdysenos sistemos lygmenyse. DVT nėra nuosekliai integruotas į strateginio planavimo dokumentus, ypač savivaldybių lygmeniu. Nors NPP yra susietas su DVT darbotvarke, jame nustatyti rodikliai sudaro vos 15 proc. visų Lietuvos kontekste lokalizuotų DVT darbotvarkės rodiklių. 50 proc. DVT uždavinių nenumatyta viena koordinuojanti institucija (26 proc. uždavinių nėra nurodyta koordinuojanti institucija, 24 proc. – nurodyta daugiau nei viena), o tai sukuria neaiškumą dėl atsakomybės organizuojant uždavinių įgyvendinimą ir jų stebėseną. Bendrą DVT darbotvarkės įgyvendinimą koordinuojanti AM turi ribotus išteklius tinkamai atlikti šią funkciją. Penktadaliui DVT uždavinių Lietuvoje nėra

[165] Sachs, J. D. et al., *Sustainable Development Report 2021: The Decade of Action for the Sustainable Development Goals*, p. 296.

[166] Valstybės kontrolė. *Lietuvos pasirengimas įgyvendinti darnaus vystymosi tikslus.*

numatyti tinkami rodikliai, jų faktinės reikšmės nėra skaičiuojamos. Per 2016–2021 m. Lietuva pateikė vos vieną DVT įgyvendinimo ataskaitą. Lietuva neturi valstybinio lygmens visuomenės informavimo dėl DVT plano; suinteresuotos šalys buvo įtraukiamos tik fragmentiškai tikslinių tarpinstitucinių darbo grupių posėdžių metu, tačiau nuolatinis dialogas nebuvo vystomas, jam reikalingi instituciniai formatai neišvystyti.

Dabartinės faktinės atskirų DVT įgyvendinimo tendencijos ir nepakankamas Lietuvos pasirengimas įgyvendinti DVT darbotvarkę kelia grėsmę, jog Lietuvai nepavyks pasiekti savo įsipareigojimų. Atsižvelgiant į tai, jog 2016– 2020 m. Lietuva niekada nebuvo aukščiau 30-osios vietos bendrame DVT reitinge, kyla grėsmė, jog Lietuva taip pat neįgyvendins ir nacionalinio tikslo iki 2030 m. patekti į DVT darbotvarkės lyderių dvidešimtuką. Už šių grėsmių slypi fundamentalesnė rizika, jog Lietuva neužtikrins tvariai valstybės raidai reikalingų sąlygų. Tokia perspektyva pabrėžia poreikį sutelkti daugiau dėmesio į DVT darbotvarkės įgyvendinimą.

2.3. Apibendrinimas

Apibendrinant esamos situacijos ir ilgalaikių tarptautinių Lietuvos įsipareigojimų analizę, galima padaryti šias išvadas:

1. STEAP prieiga paremta ligšiolinių tendencijų analizė leidžia prognozuoti, jog:

    a. Visuomenės ir vertybių srityje stiprėjančios senėjimo ir įvairialypių nelygybių tendencijos ateityje gali sąveikauti su besitęsiančia visuomenės vertybių kaita tiek individualių teisių bei laisvių, tiek socialinio teisingumo klausimų atžvilgiu.
    b. Mokslo, technologijų ir inovacijų srityje Lietuva pasižymi netolygiais pajėgumais. Sąlyginai žemas inovacijų potencialas, nepakankamas MTEP finansavimas ir žemas darbuotojų IRT skaičius ilgainiui gali sumažinti teigiamą Lietuvos stiprybių technologijų srityje poveikį bendrai valstybės raidai.
    c. Ekonomikos srityje Lietuvai būtina suderinti dvi transformacijos dimensijas – persiorientuoti į inovatyvią skaitmeninę bei tvarią sidabrinę ekonomiką. Nors Lietuva turi potencialo įgyvendinti šį dvilypį perėjimą, šalies ekonomika yra pažeidžiama trumpojo laikotarpio išorinės aplinkos rizikų bei vidinės aplinkos sąlygojamų barjerų kaita (pvz., šešėlinės ekonomikos).
    d. Aplinkos politikos srityje ambicinga tarptautinė (pirmiausia, ES) darbotvarkė kuria poreikį Lietuvai stiprinti savo klimato kaitos valdymo, biojvairovės skatinimo ir ypač žiedinės ekonomikos politiką. Nors Lietuva turi pakankamai geras galimybes įgyvendinti klimato transformaciją, šiam tikslui reikalingas „žaliosios“ politikos principų įtraukimas į valstybės institucijų veiklą visais valdžios lygmenimis bei integruota klimato kaitos valdymo politika aukščiausiu nacionalinės valdžios lygiu.
    e. Valdysenos ir saugumo srityse Lietuvai svarbu stiprinti demokratijos atsparumą. Valstybės viduje šiuo atžvilgiu svarbiausia stiprinti šalies socialinį kapitalą, pasitikėjimą institucijomis ir visuomenės grupių įsitraukimą į valdysenos procesus. Tarptautinėje aplinkoje siektina, jog Lietuvos veikimą įgalinančios ir Lietuvai saugumą užtikrinančios tarptautinės institucijos ir organizacijos prisitaikytų prie naujų saugumo iššūkių, neapleisdamos dėmesio ilgalaikėms tradicinėms grėsmėms nacionaliniam saugumui. Lietuvai šiuo atžvilgiu būtina išplėsti savo užsienio politikos veikimo lauką neapleidžiant ilgalaikių prioritetų Rytų Europos regione.

2. STEAP prieiga parodo, jog esminiai išorinės aplinkos veiksniai, sąlygojantys Lietuvos raidą, sąveikauja tarpusavyje ir turi būti vertinami kompleksiškai.

3. Lietuvą saistantys tarptautiniai įsipareigojimai informuoja valstybės strateginio planavimo dokumentus, skatina politikos kryptingumą ir nuoseklumą.

4. Konkretus tarptautinių įsipareigojimų poveikis ilgalaikės Lietuvos raidos strateginiams planams priklauso nuo įsipareigojimų pobūdžio:

    a. Įsipareigojimams, kurie atliepia fundamentaliai transnacionalines problemas ir reikalauja tolygaus ir aktyvaus visų valstybių įsitraukimo (pvz., klimato kaitos valdymas, junglumo plėtra) ir yra įtvirtinti ES direktyvose ar reglamentuose, būdingi konkretūs kiekybiniai rodikliai ir aiškiai apibrėžti terminai. Atitinkamai šių įsipareigojimų nuostatos yra tiesiogiai integruojamos į strateginio planavimo dokumentus, siekiant jų įgyvendinimo, rengiamos analitinės studijos, numatyti specialūs nacionaliniai veiksmų planai ir stebėsenos sistemos.
    b. Neterminuoto ar nuolatinio pobūdžio įsipareigojimams būdingi specialūs, nacionaliniu lygiu reguliariai pateikiami rekomendacijų dėl įgyvendinimo rinkiniai, kurie atsižvelgia tiek į kiekybinius, tiek į kokybinius rodiklius. Atitinkamai šių įsipareigojimų įtraukimas į strateginio planavimo dokumentus yra dvilypis: ilgalaikiuose dokumentuose pažymimas nuolatinio įsipareigojimo faktas, tačiau konkretūs įsipareigojimo įgyvendinimui reikalingi žingsniai įtraukiami į trumpesnio laikotarpio strateginio planavimo dokumentus, atsižvelgiant į konkrečias už įsipareigojimo stebėseną atsakingos organizacijos pastabas (pvz., gynybos pajėgumų vystymas koordinuojant NATO sudėtyje, Europos socialinės chartijos įsipareigojimų vykdymas).

5. Nepaisant pozityvaus tarptautinių įsipareigojimų poveikio, skatinant strateginio planavimo kultūrą ir ilgalaikės valstybės strategijos kryptingumą, Lietuvos įsipareigojimų vykdymas nėra nuoseklus, kai kuriose srityse prognozuojamas įsipareigojimų nesilaikymas. Konkrečiai:

    a. Lietuvai ir toliau išlieka grėsmė neįgyvendinti įsipareigojimų sumažinti išmetamų ŠESD kiekį transporto srityje.
    b. Atsižvelgiant į įsipareigojimą 2030 m. skirti 0,33 proc. bendrų nacionalinių pajamų OPV, Lietuva nepakankamai greitai didina OPV skiriamą finansavimą.
    c. Lietuva kelerius metus (iki 2018 m.) negebėjo laiku mokėti privalomų narystės JT įnašų.
    d. Lietuva nėra išvysčiusi tinkamos nacionalinės sistemos įgyvendinti „ valdymo tikslais“ strategija grįstos DVT darbotvarkės, kuri reikalauja aktyvaus valstybės įsitraukimo visais valdžios lygmenimis, aiškių stebėsenos mechanizmų ir efektyvios suinteresuotų šalių įtraukimo sistemos.

3. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Eil. Nr.	Vertinimo rezultatai	Išvados ir rekomendacijos	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija
1.	Apskritai Lietuvos valstybės situacija vertintina kaip „iš esmės gera“, padaryta pažanga pagrindinėse raidos kryptyse. Visgi pagal konkrečius užsibrėžtus rodiklius, atlikus valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ rezultatyvumo tarpinį vertinimą, paaiškėjo, kad nepavyko pasiekti didžiosios daugumos 2020 metais užsibrėžtų pasiekti tarpinių tikslų. Tai lėmė tam tikras įgyvendinimo proceso neapibrėžtumas, „minkštos“ strategijos ir ją įgyvendinančių žemesnio strateginio planavimo dokumentų sąsajos, strateginio disciplinuotumo trūkumas, galbūt ne iki galo pamatuoti ambicingi tikslai (iki 2030-ųjų patekti tarp 10 pažangiausių ES šalių pagal šešis rodiklius), strateginio planavimo sistemos sudėtingumas bei politiniai veiksniai. Be to, išryškėjo tam tikras vidinis strategijos prieštaravimas, viena vertus, tai vizijų pobūdžio dokumentas, orientuotas į kokybinę visuomenės transformaciją, kita vertus, jis orientuotas į konkrečius, iš dalies sintetinius rodiklius, apimančius visuomeninius bei institucinius veiksnius, kurie kinta ypač lėtai.	Ekspertų vertinimu, dalies „Lietuva 2030“ strategijos tikslų įgyvendinti jau nepavyks, be to, reikšmingai kinta išorės aplinkos veiksniai, prie kurių prisideda tarptautiniai įsipareigojimai, darantys įtaką Lietuvos politinei darbotvarkei. Todėl atrodo pagrįsta rengti kokybiškai naują valstybės pažangos strategiją. Ilgalaikei strategijai būtini elementai – ne tik vizija ir vertybės, bet ir išsami analizė ir įrodymai, suinteresuotų šalių įtraukimas ir įgyvendinimo gebėjimai.	Vyriausybės kanceliarija
2.	Vertinant strategijos rengimo procesą, paaiškėjo, kad tuo pat metu (2011–2012 m.) buvo keičiama ir pati strateginio planavimo metodika. Todėl kito rengimo prieiga: akcentuojamas **plačiosios visuomenės, socialinių partnerių ir politinių partijų susitarimas**, atsisakyta plačios išorės aplinkos analizės. Strateginiam mąstymui apie valstybės ateitį sutelktos platesnės intelektualinės pajėgos, išskirti aiškūs prioritetai – neabejotinos šios strategijos stiprybės. Kita vertus, akivaizdu, kad suinteresuotų šalių įtraukimas ir pasiektas konsensusas nebuvo pakankamas, nebuvo užtikrinti tinkami strategijos įgyvendinimo stebėsenos ir peržiūros mechanizmai, reaguojant į aplinkos pokyčius.	Rengiant naująją strategiją, numatyti konkrečius už „Lietuva 2050“ stebėseną ir pažangos vertinimą atsakingus strateginio valdymo sistemos dalyvius, atsižvelgiant į naujausias EBPO rekomendacijas. Nustatyti aiškias naujos strategijos peržiūros ir adaptacijos procedūras.	Vyriausybės kanceliarija
3.	„Lietuva 2030“ pažangos tikslai formuluojami per tris konceptualius sumanios visuomenės, sumanios ekonomikos ir sumanaus valdymo pjūvius. Vadovaujantis šiomis kategorijomis atlikta ir pažangos strategiją lydinti esamos situacijos analizė. Šiame tyrime plačiau neanalizuoti strategijos turinio, tikslų tinkamumo aspektai, labiau susitelkiama į metodologinius klausimus. Šiuo požiūriu, atsižvelgiant į ilgą strategijos galiojimo laikotarpį, galime teigti, jog rengiant strategiją nebuvo tinkamai įvertintas galimas ilgalaikių tendencijų, išorės veiksnių poveikis.	Rengiant naująją valstybės pažangos strategiją, apsibrėžus pagrindines problemas ir spręstinus klausimus, atlikti metodologiškai nuoseklią analizę: ne tik esamos situacijos, bet ir tendencijų bei tikėtinų ateities situacijų, jų priežastinių veiksnių vertinimą, taip pat tarptautinės aplinkos vertinimą.	Vyriausybės strateginės analizės centras

Eil. Nr.	Vertinimo rezultatai	Išvados ir rekomendacijos	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija
4.	Atlikus esamos situacijos analizę, išryškėjo tokios pagrindinės probleminės sritys: Lietuvos depopuliacijos, senstančios visuomenės tendencijos; atsiliekama nuo ES vidurkių pagal bendrą, taip pat sveiko gyvenimo trukmę. Nors „Lietuva 2030“ orientavosi į sumanią visuomenę ir sumanią ekonomiką, investicijos į MTEP 2019 m. siekė tik 1 proc. nuo BVP. Nedidelis Lietuvos inovacinis potencialas, pagal skaitmeninės visuomenės ir ekonomikos indeksą (DESI) ES esame per vidurį. Ekonomikoje didžiausią vertę kuria paslaugų sektorius, išlieka didelis pramonės vaidmuo, tačiau joje vis dar dominuoja žemos, žemos ir vidutinės technologijos sektoriai. Būdingo agrarinio kraštovaizdžio būklė yra prastėjanti dėl vykstančio nuolatinio žemės ūkio intensyvėjimo, matomas ekologinis deficitas. Tarptautinių institucijų vertinimu, prastėja demokratijos būklė šalyje, itin žemas Lietuvos socialinio kapitalo subindekso vertinimas. Lietuvoje labiau vyrauja išlikimo ir sekuliarios vertybės. Pastaraisiais metais šalia naujų iššūkių saugumui (kibernetinės atakos, pandemija ir kt.), didžiausių valstybei kylančių grėsmių šaltiniai išlieka tie patys (Rusija, Baltarusija).	Vieni pirmųjų klausimų, į kuriuos rekomenduojama atsakyti rengiant strategiją: probleminių ir spręstinų klausimų nustatymas. Atlikus išsamią ir kompleksišką analizę, apsibrėžti valstybės raidos viziją ir strategines veiksmų kryptis.	Vyriausybės kanceliarija
5.	Įvertinus Lietuvos galimybes įgyvendinti savo ilgalaikius tarptautinius įsipareigojimus, išryškėjo poreikis stiprinti valstybės institucijų ir suinteresuotų šalių įtraukimą į DVT darbotvarkę visais valdžios lygmenimis bei užtikrinti efektyvią DVT darbotvarkės įgyvendinimo stebėsenos sistemą.	Atlikti už DVT darbotvarkės koordinavimą atsakingos AM funkcijų peržiūrą, siekiant įvertinti, ar dabartinė institucinė sąranga yra optimali DVT įgyvendinimui. Užtikrinti, jog Lietuvoje lokalizuotiems DVT uždaviniams yra numatyta koordinuojanti institucija, išmatuojami rodikliai ir įgyvendinimo priemonės, numatančios tinkamą suinteresuotų šalių įtraukimą.	Vyriausybė, Aplinkos ministerija

4. PRIEDAI

A priedas: Informantų sąrašas

Alfredas Bumblauskas
Viktoras Butkus
Inga Antanaitė
Andrius Kubilius
Raimondas Kuodis
Ilja Laurs
Eligijus Masiulis
Deividas Matulionis
Sigitas Mitkus
Arminta Saladžienė
Jurgita Šiugždinienė
Nerijus Udrėnas
Ramūnas Vilpišauskas

B priedas: Tarpiniai „Lietuva 2030“ pažangos rodikliai

Rodikliai	Reikšmė		Vieta (reikšmė)			
	ES27 vidurkis	Lietuva	2009 / 2010 m.	2020 m.		2030 m.
Vizijos įgyvendinimo rodikliai				Planas	Užimama vieta	
Gyvenimo kokybės indeksas International Living, 2011	71 balas iš 100	68 balai iš 100	23 vieta ES	15 vieta ES	12 vieta ES	ne žemesnė negu 10 vieta ES
Laimės indeksas Gallup World Poll tyrimas (apibendrinti 2005–2009 duomenys)	39 proc. („laimingų žmonių“)	25 proc.	20 vieta ES	15 vieta ES	18 vieta ES	ne žemesnė negu 10 vieta ES
Demokratijos indeksas Economist Intelligence Unit, 2011	7,96	7,24	22 vieta ES	15 vieta ES	22 vieta ES	ne žemesnė negu 10 vieta ES
Darnios visuomenės indeksas Sustainable Society Foundation, 2010 Darnios visuomenės indeksas neskaičiuojamas nuo 2010 m. Skaičiuojami lygiaverčiai Žmogaus gerovės, Aplinkos gerovės ir Ekonominė gerovės indeksai.	6,68 balo	6,77 balo	13 vieta ES	10 vieta ES	Rodiklis nebeskaičiuojamas	ne žemesnė negu 7 vieta ES

Rodikliai	Reikšmė		Vieta (reikšmė)			
	ES27 vidurkis	Lietuva	2009 / 2010 m.	2020 m.		2030 m.
Pasaulio konkurencingumo indeksas Pasaulio ekonomikos forumas, 2011–2012 Nuo 2017 m. Pasaulinis konkurencingumo indeksas 4,0	4,71	4,41	17 vieta ES	13 vieta ES	20 vieta ES 2019 m.	ne žemesnė negu 10 vieta ES
Globalizacijos indeksas KOF Globalisation index, 2011	82,82	73,64	25 vieta ES	15 vieta ES	21 vieta ES 2019 m.	ne žemesnė negu 10 vieta ES
SUMANI VISUOMENĖ						
Visuomenės dalis, mananti, kad vaizduotė yra viena iš svarbiausių savybių, kurią vaikas turi įgyti namuose Europos vertybių tyrimas, 2008	21 proc.	6 proc.	6 proc.	20 proc.	-	30 proc.
Mokinių, atitinkančių bent 3 (iš 6) mokymosi pasiekimų lygius, dalis Tarptautinis penkiolikmečių tyrimas (PISA), OECD 2009	skaitymas – 54,5 matematika – 54,1 gamtos mokslai – 56,5	skaitymas – 45,6 matematika – 47,7 gamtos mokslai – 54,1	skaitymas – 23 vieta ES matematika – 22 vieta ES gamtos mokslai – 18 vieta ES	bent 50 proc. visoms sritims	2018 m.: skaitymas – 49,5 matematika – 50,2 gamtos mokslai – 49,5	bent 55 proc. visoms sritims
Aukštųjų mokyklų reitingai Akademinis pasaulio universitetų reitingas (ARWU)	–	–	nė vienas Lietuvos universitetas nepatenka tarp pasaulio geriausiųjų universitetų 500-ką	bent vienas Lietuvos universitetas tarp 500 geriausiųjų pasaulio universitetų	0 (VU 701–800)	bent vienas Lietuvos universitetas tarp 300 geriausiųjų pasaulio universitetų
30–34 metų asmenų, baigusių aukštąjį ar jam prilygintiną mokslą, skaičius Eurostatas, 2010	33,6 proc.	43,8 proc.	8 vieta ES	ne žemesnė negu 8 vieta ES	2 vieta ES 2019 m. 57,8 proc.	ne žemesnė negu 8 vieta ES
Mokymasis visą gyvenimą Eurostatas, 2010	9,1 proc.	4 proc.	22 vieta ES	18 vieta ES	20 vieta ES 2019 m. 7,0 proc.	ne žemesnė nei 17 vieta ES
Visuomenės narių, kurie linkę dalyvauti vykdant kultūrinę meninę veiklą, dalis Kultūros ministerija	–	46 proc.	46 proc.	60 proc.	57,4 proc.	70 proc.
Pilietinės galios indeksas Pilietinės visuomenės institutas, 2010	–	35,5 balo	35,5 balo	50 balų	41,3 balo 2020 m.	60 balų

Rodikliai	Reikšmė		Vieta (reikšmė)			
	ES27 vidurkis	Lietuva	2009 / 2010 m.	2020 m.		2030 m.
Visuomenės dalis, kuri labai didžiuojasi savo šalies tapatybe Europos vertybių tyrimas, 2008	46 proc.	23 proc.	23 proc.	50 proc.	-	60 proc.
Pajamų pasiskirstymo koeficientas (S80/S20) Eurostatas, 2010	4,8	7,3	27 vieta ES	15 vieta ES	25 vieta ES 2019 m. 6,44	ne žemenė nei 15 vieta ES
Vidutinė sveiko gyvenimo trukmė (vyrai, moterys) Eurostatas, 2010	61,7	60,0	17–18 vieta ES	15 vieta ES	22 vieta ES 2019 m. 57,5	ne žemesnė nei 10 vieta ES
SUMANI EKONOMIKA						
Suminis inovacijų indeksas Inovacijų sąjungos švieslentė, 2010	0,465	0,227	25 vieta ES	15 vieta ES	19 vieta ES 2019 m.	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Verslo aplinkos indeksas Doing business, 2012	–	9 vieta ES	9 vieta ES	ne žemesnė negu 5 vieta ES	4 vieta ES	pirma vieta Šiaurės ir Baltijos valstybių regione, ne žemesnė negu 3 vieta ES
Bendras vidaus produktas (BVP) vienam gyventojui, perkamosios galios standartais Eurostatas, 2010	100 proc.	57 proc.	24 vieta ES	15 vieta ES	16 vieta ES	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Integracijos į užsienio rinkas indeksas Eurostatas, 2009	2,1 proc.	0,5 proc.	23 vieta ES	15 vieta ES	23 vieta ES 2017 m.	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Naujų įmonių proc. nuo bendro įmonių skaičiaus The World's Business School INSEAD (2009–2010)	2,07 proc.	1,59 proc.	18 vieta ES	14 vieta ES	22 vieta ES	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Verslo išlaidos MTEP (BVP procentais) Eurostatas, 2009	1,25 proc.	0,2 proc.	20 vieta ES	15 vieta ES	24 vieta ES 2019 m.	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Išduotų patentų skaičius 100 tūkst. gyventojų The World's Business School INSEAD (2009–2010)	1,9	1,04	26 vieta ES	15 vieta ES	25 ES 2017 m.	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Universitetų ir verslo bendradarbiavimas Pasaulio ekonomikos forumas, 2010	4,3 balo	4,2 balo	14 vieta ES	12 vieta ES	13 vieta ES 2019 m.	ne žemesnė nei 10 vieta ES

Rodikliai	Reikšmė		Vieta (reikšmė)			
	ES27 vidurkis	Lietuva	2009 / 2010 m.	2020 m.		2030 m.
Įmonių, dalyvaujančių tarptautiniuose inovaciniuose projektuose, skaičius Eurostatas, 2008	793,5	369	14 vieta ES	12 vieta ES	Rodiklis nebeskaičiuojamas	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Išmetamų į atmosferą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis CO_2 ekvivalentu mln. tonų BVP vienetui Europos aplinkos agentūra, 2010	3,49	3,51	12 vieta ES	10 vieta ES	15 vieta ES 2018 m.	ne žemesnė nei 7 vieta ES
SUMANUS VALDYMAS						
Valdymo efektyvumo indeksas The World's Business School INSEAD (2009–2010)	4,97	4,22	21 vieta ES	15 vieta ES	15 vieta ES	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Aukšta reglamentavimo kokybė The World's Business School INSEAD (2009–2010)	5,98 balo	5,77 balo	17 vieta ES	13 vieta ES	16 vieta ES	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Pasitikėjimas šalies institucijomis (pasitikinčių policija, valstybės tarnyba, parlamentu ir Vyriausybe vidurkis) Europos vertybių tyrimas, 2008	46 proc.	30 proc.	30 proc.	45 proc.	n.d.	55 proc.
E. valdžios išvystymo indeksas Jungtinių Tautų e. valdžios tyrimas, 2010	0,6601	0,6295	15 vieta ES	13 vieta ES	11 vieta ES	ne žemesnė nei 10 vieta ES
Korupcijos suvokimo indeksas (Transparency International) Corruption Perceptions Index, 2011	6,3 balo	4,8 balai	19 vieta ES	15 vieta ES	14 vieta ES	ne žemesnė nei 10 vieta ES




ATASKAITA

2.0

PIRMINĖ MEGATENDENCIJŲ ANALIZĖ

Ataskaitą parengė:

Dr. Sigita Trainauskienė
Ieva Sriebaliūtė
Guoda Cibaitė
Dr. Vaida Obelenė
Dr. Vilius Bartninkas
Dr. Mariusz Antonowicz
Prof. dr. Eglė Butkevičienė
Tomas Gulbinas
Jonas Jokštys
Dr. Justas Kažys
Justinas Mickus

ŠI ATASKAITA – VIENAS IŠ VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVA 2050“ RENGIMO PRADINIŲ DOKUMENTŲ. JO PASKIRTIS YRA SUTEIKTI ATSPIRTIES TAŠKĄ TOLESNĖMS EKSPERTŲ DISKUSIJOMS, KURIOS PARENGS PAGRINDUS STRATEGIJOS „LIETUVA 2050“ VIZIJAI IR STRATEGIJAI.

UŽ METODINES KONSULTACIJAS RENGIANT DIRBTUVES DĖKOJAME L. BONTOUX, M. KRZYSZTOFOWICZIUI.

Strata

ATASKAITOS TURINYS

Įvadas 297

Santrauka 300

1. Valstybės pažangos samprata 306

2. Megatendencijos. Įtaka Lietuvos pažangai 311

2.1. Kintantis geopolitinis paveikslas: saugumo ir valdysenos iššūkiai 315
2.2. Visa apimantys technologijų pokyčiai ir ekonominė pažanga 323
2.3. Klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas 334
2.4. Demografiniai ir socialiniai pokyčiai 344

3. Diskusijos apie megatendencijas 353

3.1. Spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas 354
3.2. Klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas 357
3.3. Didėjantis demografinis disbalansas 359
3.4. Įvairėjanti nelygybė 361
3.5. Švietimo ir mokymosi įvairėjimas 363
3.6. Kintantys sveikatos iššūkiai 366
3.7. Globalių Rytų ir Pietų įtakos stiprėjimas 368
3.8. Kintanti saugumo paradigma 370
3.9. Naujų valdymo sistemų įtakos didėjimas 373
3.10. Kintantis darbo pobūdis 376
3.11. Didėjanti urbanizacija 378
3.12. Migracijos svarbos didėjimas 380
3.13. Didėjantis išteklių trūkumas 382
3.14. Augantis vartojimas 384

4. Apibendrinimai ir rekomendacijos 386

4.1. Rekomendacijos dėl tolesnio darbo 387
4.2. Apribojimai 388

5. Priedai 389

1 priedas. Megatendencijų pasekmių lentelės (grupinių diskusijų pavyzdžiai) 389
2 priedas. Dirbtuvių dalyvių sąrašas 390
3 priedas. Apklausos rezultatai 391

ĮVADAS

Kaip ištirti ateitį, kurios (taigi ir faktų apie ją) dar nėra[1]? Sprendimų priėmėjams, siekiantiems priimti pagrįstus sprendimus, reikalingos žinios ir argumentai (angl. *evidence*). Tačiau tyrėjai, norėdami pateikti sprendimų priėmėjams argumentus ir įrodymus dėl ateities politikos konteksto, čia susiduria su fundamentalia problema. Ateitis, kuri mūsų laukia po kelerių metų ar dešimtmečių, dar tik turi „ateiti", kitaip tariant, pirma mes turime įveikti nuo ateities mus skiriantį laiko atstumą. Tačiau tuomet ji nustoja būti ateitimi ir tampa dabartimi. Tad kaip priimti sprendimus, siekiant paveikti ateitį, kuri dar neegzistuoja[2]?

Viena iš prieigų, taikomų tokiais atvejais, yra vadinamasis ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodas. Jis apibūdinamas kaip „sisteminis dalyvaujantis procesas, kuriantis kolektyvinį žinojimą apie vidutinės trukmės ir ilgalaikę ateitį"[3]. Z. Sardaras ateities įžvalgas apibūdino kaip „numatymo meną, paremtą žvalgomuoju mokslu"[4]. Ateities studijos pasitelkia įvairius mokslinių tyrimų metodus, naudoja žinias apie praeitį ir dabartį, pvz., ekstrapoliuojant į ateitį tam tikras tendencijas, tokias kaip demografinės situacijos projekcijos ar BVP augimo prognozės. Taikomi ekspertų vertinimai ir įžvalgos, siekiant rasti tam tikrą konsensusą, apie tai, kaip gali atrodyti ateitis (pvz., *Delphi* metodas[5]). Simuliaciniuose ateities modeliuose analizuojamos didžiųjų tendencijų ir pokyčių signalų galimos raidos trajektorijos, įvertinami neapibrėžtumai, varijuojant vienų ar kitų veiksnių įtaką, mėginama nupiešti galimus ateities raidos scenarijus. Ateities studijų kontekste yra įprasta kalbėti apie *ateitis* (galimas, numanomas, tikėtinas), o ne vieną *ateitį*. Dalyvaujanti prieiga pasitelkiama siekiant apimti visą kompleksiškos sistemos vaizdą. Tai leidžia geriau pasirengti galimiems ateities iššūkiams ir galimybėms. Dar viena galimybė pažvelgti į ateitį yra pasitelkti vaizduotę, t. y. užuot mėginus ateitį kuo tiksliau nuspėti, galima mėginti ją išrasti, sumanyti, sukurti[6]. Tuo tikslu pasitelkiamos drąsios vizijos – transformacinį potencialą turintys ateities paveikslai. Tai ypač aktualu kalbant apie ilgalaikę – bent dviejų dešimtmečių perspektyvą. Tad ateities įžvalgos dar vadinamos ir vaizduotės institucionalizacija[7].

Ateities įžvalgos ne vieną dešimtmetį taikomos ilgalaikei viešajai politikai formuoti užsienio valstybėse (Singapūras, JAV, Kanada, Suomija, Prancūzija ir kt.), taip pat ir Europos Sąjungoje (ES). Dabartinė Europos Komisija (EK) paskelbė integruojanti ateities įžvalgas į ES politikos formavimą, siekdama užtikrinti, kad EK visapusiškai pasinaudotų žiniomis, informacija ir moksliniais tyrimais, kad politikoje atsispindėtų ateities perspektyvos, būtų stiprinama pasirengimo kultūra ir faktais bei prognozėmis grindžiama išankstinė politika[8]. Tai ypač aktualu kalbant apie kompleksiškas, su-

[1] Kita vertus, egzistuoja ir laki W. Gibsono frazė apie tai, kad ateitis jau yra čia, tik ji dar nevienodai pasiskirsčiusi (2020): *The future is already here – it's just not evenly distributed*. Gibson, W. The Economist, December 4, 2003, Cities & Health, 4:2, p. 152: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23748834.2020.1807704

[2] Störmer, E. et al. *Foresight – Using Science and Evidence to Anticipate and Shape the Future*, in *Science for Policy Handbook*, ed. V. Šucha, M. Sienkiewicz. Elsevier, 2020, p. 128–142: https://doi.org/10.1016/B978-0-12-822596-7.00012-7

[3] *Ten pat.*

[4] Sardar, Z. *How Do You Know?*: *Reading Ziauddin Sardar on Islam, Science and Cultural Relations*, ed. E. Masood, First edition. London, Ann Arbor: Pluto Press, 2006, p. 63–64.

[5] Ši metodologija buvo išvystyta RAND korporacijos 1950-aisiais: https://www.rand.org/topics/delphi-method.html

[6] Störmer, E. et al. *Foresight – Using Science and Evidence to Anticipate and Shape the Future*.

[7] Moore, E. S. Cultivating Seeds of Institutional Imagination. *Medium* (blog), July 9, 2020: https://uxdesign.cc/cultivating-seeds-of-institutional-imagination-84b47ddf9787

[8] EK. *Strateginis prognozavimas*. European Commission, accessed October 26, 2021: https://ec.europa.eu/info/strategy/strategic-planning/strategic-foresight_en

dėtingas, vadinamąsias „piktąsias“ (angl. *wicked*) problemas, tokias kaip klimato kaita, migracija ir kt. Ateities įžvalgos leidžia formuoti veiksmingas ateities (angl. *future proof*) strategijas.

Šiame darbe pateikiamas vienas iš Strateginio valdymo įstatymo 13 straipsnyje numatytos aplinkos analizės, kaip parengiamojo Valstybės pažangos strategijos proceso etapo, elementų: atlikta pirminė 14 didžiųjų tendencijų (angl. *megatrends*) analizė, mėginant aptarti jų įtaką valstybės pažangai. Šios tendencijos, pasak jas susisteminusių EK Jungtinių tyrimų centro ateities įžvalgų ekspertų, yra svarbios visai Europai, tačiau, tikėtina, nevienodai paveiks atskirus regionus ir šalis. Žvalgomosiose dirbtuvėse, kuriose dalyvavo įvairių sričių ekspertai, buvo pamėginta įžvelgti ir aptarti, kurios iš jų bus aktualiausios mūsų valstybės pažangai, kokios tikėtinos šių tendencijų pasekmės trumpalaikėje ir ilgalaikėje perspektyvoje, kokie galimi kylantys iššūkiai ir atsiveriančios galimybės Lietuvai. Didžiosios tendencijos yra suprantamos kaip ilgalaikiai transformatyvūs pasaulinio masto pokyčių procesai, kurie pastebimi jau dabar ir kurie, tikėtina, išliks reikšmingi ateityje, ir kurie veikia daugelį valstybių bei žmogaus gyvenimo sričių. Be to, šie procesai yra ir glaudžiai tarpusavyje susiję – permainos vienoje srityje neišvengiamai diktuoja pokyčius ir kitose, pvz., šiuolaikiniame pasaulyje radikalius (angl. *disruptive*) pokyčius lemiančios naujosios technologijos. Pasaulį veikiančių globalių jėgų geresnis supratimas ne tik leidžia įkontekstinti valstybės ateities raidą, nustatyti kylančias grėsmes ir pozityvias galimybes[9], bet ir suteikia daugiau lankstumo ir atsparumo valstybės raidos strategijai, kuri turi būti adaptyvi santykyje su greitai kintančiu, neapibrėžtu, kompleksišku ir nevienareikšmiu šiuolaikiniu pasauliu, kurį jau tapo įprasta apibūdinti terminu „VUCA“ (angl. *Volatility*, *Uncertainty*, *Complexity and Ambiguity*, liet. *nepastovumas*, *netikrumas*, *sudėtingumas ir neapibrėžtumas*).

Metodologija. Bendradarbiaujant su EK Jungtinių tyrimų centro ekspertais 2020 m. lapkričio–gruodžio mėn. buvo parengtos ir įvykdytos 4 nuotolinės žvalgomosios dirbtuvės, skirtos išanalizuoti 14 didžiųjų tendencijų[10]. Iš viso surengtos 4 dirbtuvių sesijos, jų metu dirbo 10 ekspertų grupių, iš viso – 50 dalyvių. Analizei taikyta STAEP[11] (liet. socialinis, technologinis, aplinkos, ekonominis, politinis aspektai) prieiga. Siekiant užtikrinti sisteminį požiūrį, tarpdisciplinišKumą ir požiūrių įvairovę, buvo sudarytas atitinkamų sričių ekspertų, praktikų, STRATA ir ministerijų strateginio planavimo padalinių atstovų sąrašas. Darbui su tendencijomis buvo naudojami adaptuoti specialūs įrankiai, sukurti dalyviams įtraukti[12]. Po dirbtuvių atlikta papildoma apklausa (3 priedas) leido išryškinti svarbiausias, dalyvių nuomone, tendencijas (jos pateiktos santraukoje).

Dirbtuvių įžanginėje dalyje skirta laiko ir dalyvių diskusijai apie valstybės pažangos sampratą – kaip ji apibrėžiama Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“, tarptautiniuose dokumentuose. Pastaraisiais metais viešajame diskurse prasiplėtė supratimas apie valstybės pažangą ir gyvenimo pilnatvę, kaip apibūdinamą BVP augimo, socialinės gerovės ir aplinkosaugos rodikliais. COVID-19 pandemijos kontekste ES atsigręžta į atsparumo (angl. *resilience*) koncepciją, kuri nurodo ne tik objekto gebėjimą grįžti į pradinę padėtį, patyrus išorės šoką, bet ir gebėjimą transformuotis į kokybiškai naują būseną. Ar tokia galėtų būti šiandienos valstybės pažangos samprata?

[9] Cuhls, K. *Foresight and Urgency: The Discrepancy between Long-Term Thinking and Short-Term Decision-Making*. In *Time's Urgency*, ed. C. Montemayor and R. Daniel. Brill, 2019, p. 255–279: https://brill.com/view/book/edcoll/9789004408241/BP000026.xml

[10] European Commission. *The Megatrends Hub | Knowledge for Policy*, accessed October 26, 2021: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/foresight/tool/megatrends-hub_en#explore

[11] Angl. STEEP – *Social*, *Technological*, *Environmental*, *Economical*, *Political*.

[12] European Commission. *Megatrends Engagement Tools | Knowledge for Policy*, accessed October 26, 2021: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/foresight/megatrends-engagement-tools_en

Apie tai su dirbtuvių dalyviais svarstė ir toliau diskutuoti kviečia Dr. Vilius Bartninkas (VU TSPMI), kuris parengė pirmą ataskaitos dalį, skirtą valstybės pažangos sampratos analizei.

Antroje ataskaitos dalyje pateikiame susistemintą megatendencijų pasekmių analizę. Dirbtuvių dalyvių diskusijose išsakyti vertinimai ir įžvalgos, kokį poveikį trumpalaikėje ar ilgalaikėje perspektyvoje viena ar kita tendencija gali turėti valstybės pažangai priklausomai nuo to, ar Lietuva pasinaudos atveriamomis galimybėmis, ar, atvirkščiai, liks pokyčių nuošalyje, buvo susisteminti į kelis pagrindinius pjūvius (adaptuojant EK strateginio prognozavimo ataskaitoje išskirtus atsparumo aspektus): globalūs valdysenos pokyčiai, visa apimantys technologijų pokyčiai, klimato kaita ir kintantis visuomenės paveikslas (į juos integruojant ir ekonominius aspektus). Pamėginome dalyvių nustatytas aktualiausių ir mažiausiai suprantamų tendencijų tikėtinas pasekmes bei esamos situacijos analizę, sukoreliuotą su atlikta pirmine literatūros apžvalga, interpretuoti per valstybei tenkančius iššūkius ir turimus pajėgumus, taip pat pasvarstyti, kaip atsparumo sąvoka integruota į lietuvišką strateginį mąstymą.

Trečioje ataskaitos dalyje pateikiame išsamesnius diskusijų apie kiekvieną tendenciją apibendrinimus. Siekdami pateikti kuo autentiškesnį tekstą, kursyvu išskyrėme ryškesnius dalyvių teiginius, kurie gerai iliustruoja vykusias diskusijas, dalyvių mintis apie tendencijų reikšmę ar pasekmes Lietuvos pažangai. Prie kiekvienos iš jų pateikiami infografikai iliustruoja, kaip 10 dalyvių grupių interpretavo tendencijas pagal jų prioritetiškumą, t. y. pagal jų aktualumą ir žinomumą / supratimą. Po įvykusių dirbtuvių apklausus papildomai, nustatytos svarbiausios, dalyvių nuomone, valstybės pažangos tendencijos, tai: spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas, klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas, didėjantis demografinis disbalansas, įvairėjanti nelygybė, švietimo ir mokymosi įvairėjimas bei kintantys sveikatos iššūkiai. Atskirai paminėtinos ir dar kelios tendencijos, sukėlusios gyvas diskusijas, tai: auganti globalių Rytų ir Pietų įtaka, kintanti saugumo paradigma, naujų valdysenos formų stiprėjimas.

Aplinkos analizę atlikti ir galimas megatendencijų pasekmes valstybės pažangai geopolitikos, technologijų, aplinkos, ekonomikos ir socialiniais aspektais aptarti STRATA ekspertams padėjo grupė išorės ekspertų, kurie teikė savo įžvalgas. Nuoširdžiai dėkojame Prof. dr. E. Butkevičienei (KTU), doc. Dr. J. Kažiui (VU), Dr. M. Antonovičiui (VU), T. Gulbinui, J. Jokščiui. Reiškiame didelę asmeninę padėką už suteiktas metodologines konsultacijas ateities įžvalgų ekspertams Dr. L. Bontoux ir M. Krzysztofowicziui, taip pat visiems dirbtuvių dalyviams, nepagailėjusiems savo brangaus asmeninio laiko diskusijoms apie didžiąsias tendencijas ir jų galimą įtaką valstybės pažangai. Tikimės, kad ši tarpinė aplinkos analizės ataskaita pasitarnaus tolesniems naujos Valstybės pažangos strategijos rengimo darbams ir detalesnei atskirų klausimų analizei.

SANTRAUKA

Dabarties epochos giliausią esmę išreiškia žodis „technika“ (A. Šliogeris)

Pasaulinių tendencijų suponuojami pokyčiai yra kompleksiniai, jau darantys ir ateityje darysiantys įtaką daugeliui gyvenimo sričių. Prie jų turės prisitaikyti ne tik ekonomika, verslas, švietimas, bet ir valstybės institucijos, viešųjų paslaugų teikėjai ir pilietinė visuomenė. Tikėtina, kad ilgainiui keisis ir supratimas apie valstybės vaidmenį, ateities valdyseną. Į ateitį nukreiptas požiūris sako, kad apie šiuos galimus pokyčius pradėti mąstyti ir jiems ruoštis reikia jau dabar.

Siekiant apsvarstyti, kokios tendencijos gali turėti didžiausią įtaką valstybės pažangai iki 2050-ųjų, STRATA 2020 m. lapkričio–gruodžio mėn. surengė žvalgomąsias dirbtuves – diskusijas su įvairių sričių ekspertais. Po dirbtuvių atlikta ekspertų apklausa parodė, kad aktualiausiomis Lietuvos ateičiai laikomos šios tendencijos: spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas, klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas, didėjantis demografinis disbalansas, įvairėjanti nelygybė, švietimo ir mokymosi įvairėjimas bei kintantys sveikatos iššūkiai. Įgyvendinus dirbtuves, taip pat buvo atlikta pirminė literatūros – įvairių tarptautinių tyrimų institucijų didžiosioms tendencijoms skirtų studijų bei pranešimų – analizė.

Šioje ataskaitoje pateikiame apibendrintas dirbtuvių ir preliminarios literatūros analizės įžvalgas. Tolesniuose pasirengimo Valstybės pažangos strategijos atnaujinimui etapuose planuojama gilintis į vykstančius pokyčių procesus, svarstyti didžiųjų tendencijų ir kitų veiksnių galimą poveikį įvairioms viešosios politikos sritims, modeliuoti galimus ateities raidos scenarijus.

> **Tendencija: spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas**
> Genetikos, nanotechnologijų, robotikos ir dirbtinio intelekto, fotonikos, kvantinių ir kitų kylančių technologijų pažanga ir jų sinergija spartėja. Jos keičia naujų mokslinių atradimų pobūdį bei greitį ir kvestionuoja mūsų supratimą apie tai, kas yra įmanoma. Hipersusietumas, daiktų internetas, papildytoji realybė ir kolektyvinio proto sistemos kartu su mažėjančiomis naujų technologijų diegimo sąnaudomis transformuoja ištisas gamybos, valdymo ir valdysenos sistemas[13].

Dėl eksponentinės augimo trajektorijos ir revoliucinio potencialo daugybėje sričių technologinių pokyčių raida yra viena sudėtingiausiai numatomų tendencijų. Be to, technologinė ir visuomenės raida yra viena nuo kitos priklausomos (angl. *co-dependent*), kadangi technologijų raida lemia visuomenės socialinių struktūrų, ekonomikos, švietimo, gyvenimo būdo ir vertybių pokyčius. Vis labiau nusitrina ribos tarp virtualaus ir fizinio pasaulių, tarp žmonių, mašinų ir biologinio pasaulio. Sprendimų priėmėjams šie vis spartėjantys technologiniai pokyčiai kurs spaudimą greitai ir veiksmingai reguliuoti jų taikymo lauką, o kartu išnaudoti technologijų teikiamą potencialą kryptingomis investicijomis į ekonomikos plėtrą, gebėjimų ir įgūdžių vystymą ir kt.

Dėl šių priežasčių, nagrinėjant galimas technologinių pokyčių pasekmes, ypač dažnai vartojama radikalių pokyčių ar lūžio (angl. *disruption*) dabartinėse visuomenės sistemose ir (ar) procesuose sąvoka. Tikėtina, kad kylančios technologijos ateityje esmingai pakeis pagrindines vertės

[13] Čia ir toliau pateikiami EK Jungtinių tyrimų centro naudojami megatendencijų aprašai, žr. European Commission. *The Megatrends Hub | Knowledge for Policy*.

grandines: nuo transporto, logistikos, gamybos, apsirūpinimo būtiniausiais produktais, paslaugų teikimo, energetikos, medžiagų gavybos, sveikatos apsaugos iki valdysenos, saugumo, bendradarbiavimo ir pasitikėjimo[14]. COVID-19 krizė tik paspartino šios tendencijos raidą.

Tradiciškai su skaitmeninėmis technologijomis siejami dideli Lietuvos lūkesčiai, nors Lietuvos pajėgumai skaitmeninių technologijų kontekste vertinami kaip vidutiniai[15]. Dirbtuvių metu biotechnologijų plėtra nurodyta kaip viena iš aukšto potencialo Lietuvos galimybių jau trumpuoju – vidutiniu laikotarpiu greta kibernetinio saugumo, dirbtinio intelekto ir kt. technologijų. Ši tendencija atveria dideles galimybes Lietuvos vystymuisi ir proveržiui, tačiau kartu tai sritis, pasižyminti itin aukšta konkurencija tarp Vakarų ir augančių Rytų ekonomikų[16].

Technologijų pažangą Lietuvos ekspertai nurodė kaip bene plačiausią poveikį turėsiančią tendenciją: ji bus ne tik ateities ekonomikos pagrindas, bet ir paveiks valdyseną, aplinką, kultūrą bei kitas sritis. Tačiau jei Lietuva nesugebės pati tapti technologijų ir inovacijų kūrėja, rizikuojama likti tik ne itin sumania jų naudotoja, kartu perimančia ir technologinių sprendimų koduojamas vertybes.

Tendencija: klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas

Net jei staiga liautųsi visas žmonių veiklos lemiamas teršalų išmetimas, klimatas ir toliau keistųsi. Vis dėlto besitęsianti nemažėjanti antropogeninė tarša ir šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) emisija dar labiau padidins visuotinį atšilimą, vandenynų rūgštėjimą, dykumėjimą ir besikeičiantį klimatą. Padidėjusi tarša, per didelis gamtos išteklių naudojimas ir aplinkos degradacija sukels rimtų, negrįžtamų pokyčių, kurie darys įtaką žmonėms, ekonomikai ir ekosistemoms visame pasaulyje.

Klimato kaitą įvardijusi kaip egzistencinę grėsmę, 2019 m. EK inicijavo žaliąjį kursą kaip naująją augimo strategiją, kuri turėtų ES paversti šiuolaikiška, efektyviai išteklius naudojančia ir konkurencinga ekonomika[17], siekiančia tapti pavyzdžiu pasauliui ir iki 2050 m. neutralizuoti poveikį klimatui visuose ekonomikos sektoriuose. Ši strategija yra labai kompleksiška, apimanti daugybę sričių – nuo žiedinio ekonomikos modelio įdiegimo, bioįvairovės išsaugojimo, taršos mažinimo iki dabartinės ir būsimų kartų gyvenimo kokybės gerinimo. Tai reiškia didelius pokyčius pramonės, energetikos, statybų, žemės ūkio, transporto ir kt. sektoriuose.

Dirbtuvių dalyviai šią tendenciją pavadino **pagrindine tendencija** šiuo metu ir per ateinančius dešimtmečius, kurią ypač aktualizuoja dabartinė ES klimato kaitos politika. Iki šiol Lietuvoje į ją buvo linkstama žiūrėti gana siaurai, daugiausia per aplinkosaugos vertinimą, o ligšiolinė Lietuvos politika šioje srityje apibūdinta kaip per mažai ambicinga, nepasiekianti užsibrėžtų tikslų, o piliečiai – neįgalinti veikti. Viešosios investicijos į aplinkos apsaugą vertinamos kaip nepakankamos, kyla grėsmių gamtinei aplinkai ir bioįvairovės išsaugojimui. Nors Lietuvai artimiausiais dešimtmečiais nėra prognozuojamas drastiškas klimato sąlygų blogėjimas ar gamtinių kataklizmų skaičiaus augimas, tačiau tema tampa aktuali dėl europinės politikos. To nulemta ekonominė ir socialinė transformacija pareikalaus didelių prisitaikymo kaštų ir investicijų – tiek iš viešojo, tiek ir privataus

[14] Linturi, R., Kuusi, O. *Societal Transformation 2018–2037. 100 Anticipated Radical Technologies, 20 Regimes, Case Finland*. Publication for the Committee of the Future. Helsinki: Parliament of Finland, 2019: https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/NETTI_TUVJ_10_2018_Societal_transformation_UUSI.pdf

[15] EK. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. 2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą*, COM/2020/493 final. Briuselis: EK, 09 2020: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0493

[16] Segal, A. *The Coming Tech Cold War With China*. *Foreign Affairs*, September 9, 2020: https://www.foreignaffairs.com/articles/north-america/2020-09-09/coming-tech-cold-war-china

[17] EK. *Europos žaliasis kursas*, accessed October 26, 2021: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_lt

sektorių, taip pat strateginio investavimo – ne tik galimiems klimato kaitos padariniams švelninti, bet ir galvojant apie visą valstybės ateities ekonomikos perspektyvą, verslų prisitaikymą, naujų technologijų vystymą, užimtumo pokyčius, socialines pasekmes ir pan.

Klimato kaitos diskursas pasaulyje jau dabar struktūruoja reikšmingas skirtis tarp konservatyvaus ir apokaliptinio požiūrių, tarptautinėje politikoje formuoja naujus veikėjų aljansus. Lietuva iki šiol veikiau matė save lyg salą tame, manydama, kad klimato kaitos pasekmės mūsų tiesiogiai nepalies (nors klimato kaitos nulemti pokyčiai pasaulyje ilgalaikėje perspektyvoje Lietuvai gali pasireikšti ir gana netikėtomis pasekmėmis, pvz., išaugs klimato pabėgėlių (migrantų) srautai).

Tendencija: didėjantis demografinis disbalansas

Skaičiuojama, kad iki 2030 m. pasaulio gyventojų skaičius sieks 8,5 mlrd. Populiacija taps vis labiau senstanti ir urbanizuota. Regionų pokyčiai bus netolygūs, daugelyje vis dar besivystančių šalių sparčiai didės gyventojų skaičius, o daugelyje išsivysčiusių šalių jis išliks panašus arba net mažės.

JTO prognozuoja, kad pasaulio gyventojų skaičius per ateinančius dešimtmečius sparčiai augs – iki 2050 m. pasaulyje gyvens beveik 10 mlrd. žmonių, beveik pusė iš 2 mlrd. planuojamo pasaulio gyventojų prieaugio iki 2050 m. numatoma Užsacharo Afrikos šalyse. Vakarų šalims būdinga gyventojų senėjimo tendencija, mažės darbingo amžiaus žmonių. Eurostatas prognozuoja, kad Lietuvoje 2050 m. bus apie 2 mln. gyventojų ir jau po kelių dešimtmečių būsime viena iš vyriausių visuomenių Europoje – kas antras šalies gyventojas bus vyresnis nei 50 metų[18]. Pasak EK 2020-ųjų šalies ataskaitos Lietuvai, mažėjanti populiacija Lietuvoje tebėra vienas svarbiausių iššūkių[19].

Šį visuomenės struktūros disbalansą Lietuvoje lemia nepalankios migracijos, ilgėjančios gyvenimo trukmės ir mažėjančio gimstamumo tendencijos. Visuomenės struktūra ateityje darys didelę įtaką ne tik viešiesiems finansams (per spaudimą biudžetui ir pensijų sistemai), bet ir daugeliui kitų sistemų: užimtumo, socialinės apsaugos, švietimo, infrastruktūros, apgyvendinimo. Ekspertinių dirbtuvių dalyvių vertinimu, Vyriausybė turi instrumentų ir pajėgumų šiai tendencijai valdyti (iš tiesų, net ir pavertimui naujomis galimybėmis), tačiau kol kas pasigendama veiksmų, kuriais sistemiškai būtų sprendžiamos tokios problemos kaip sidabrinės ekonomikos ar socialinių (priežiūros) paslaugų sistemos plėtojimas.

Tendencija: įvairėjanti nelygybė

Nors, skurdesnėms šalims vejantis turtingas, globali nelygybė tarp šalių ir absoliutus žmonių, gyvenančių kraštutiniame skurde, skaičius mažėja, atotrūkiai tarp pačių turtingiausių ir pačių skurdžiausių visuomenės dalių plečiasi. Poreikis spręsti pajamų ir lyčių nelygybės, nevienodos prieigos prie švietimo, sveikatos sistemų ir technologijų klausimus bei jų suponuojamas pasekmes ir toliau liks vienas svarbiausių socialinių, ekonominių ir politinių iššūkių.

Lietuvoje išlieka labai aukšti skurdo rizikos ir socialinės atskirties rodikliai, tikėtina, kad ir ateityje ši tendencija tebebus aktuali. EK 2020-ųjų šalies ataskaitoje Lietuvai pažymi, kad, nors Lietuva imasi žingsnių skurdui ir nelygybei mažinti, socialinė atskirtis vis dar tebėra viena didžiausių ES. Lietuvoje ypač pažeidžiami vyresnio amžiaus žmonės.

[18] Eurostatas. *World Population Day: Population Trends up to 2100*. European Commission, July 11, 2020: https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20200711-1

[19] European Commission. *Country Report Lithuania 2020*. Commission Staff Working Document. Brussels: European Commission, February 26, 2020: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020SC0514&from=EN

Nelygybė yra susieta su daugeliu kitų visuomenės gyvenimo sričių, kurioms daro įtaką, – čia visų pirma išryškėja švietimo ir jo pasiekiamumo problema, o kartu ir regioninė atskirtis. Pasak dirbtuvių dalyvių, skurdas mūsų visuomenėje yra tapęs tam tikra stigma – neretai manoma, kad tai ne sisteminė problema, o tarsi asmens pasirinkimas. Ekspertinių dirbtuvių metu išryškėjo požiūris, kad tam tikra nelygybė yra neišvengiama esamoje ekonominėje sistemoje ir socialinėje sanklodoje, tačiau tai nepanaikina klausimo dėl valstybės vaidmens ir poreikio nubrėžti tam tikras ribas. Mūsų visuomenei būdingas socialinio teisingumo jausmas ir poreikis, tačiau pasigendama veiksmingų ir tvarių sprendimų.

Lietuvos visuomenė bei sprendimų priėmėjai per mažai diskutuoja šiuo klausimu ir nepakankamai suvokia augančios nelygybės pasekmes demokratijai ilgalaikėje perspektyvoje. Dirbtuvių diskusijose taip pat išryškėjo poliai: „nelygybė didėja“ ir „nelygybė mažėja“. Ateityje teks atsakyti į klausimą, kokį kelią renkasi Lietuva: Šiaurės šalių socialinės lygybės, britiškąjį-amerikietiškąjį ekonominio liberalumo ar kokį nors tarpinį ekonomikos modelį. Tyrimai rodo, kad atgavus nepriklausomybę Baltijos šalių raida panašesnė į savitą „baltiškąjį“ kapitalizmo variantą (Centrinės ir Rytų Europos šalių, liberalios rinkos ekonomikos modelį (CEEC-LME) su mažiausiai dosnia socialinės apsaugos sistema iš visų naujųjų ES narių[20].

Tendencija: švietimo ir mokymosi įvairėjimas

- Naujos kartos ir hiperaktyvumas sparčiai keičia švietimo poreikius ir mokymo(si) būdus. Dėl kognityvinių mokslų pažangos, informacijos prieinamumo, naujų ugdymo metodų ir mokymosi visą gyvenimą išskyrimo atsiranda interesų ir mokymosi būdų, švietimo pasiekiamumo įvairovė.
- „Nežinau“ vis labiau nyksta. Istorinis ryšys tarp švietimo ir mokymosi mokykloje ateityje gali susilpnėti, o neformalusis mokymasis sulauks daugiau pripažinimo. Tai gali turėti revoliucinį poveikį pasauliniam švietimo žemėlapiui ir ateities kartų žinioms.

Lietuvos švietimo sistema pasižymi netolygumais, kuriuos lemia regioninė atskirtis, nevienodos sociokultūrinės ir ekonominės sąlygos. 2018 m. PISA vertinti vaikų pasiekimai buvo žemesni nei EBPO vidurkis. Lietuvai taip pat būdinga didelė gebėjimų pritaikymo darbo rinkoje vertikalioji ir horizontalioji neatitiktis[21].

Ši tendencija diskusijose buvo aktualizuota per švietimo svarbos valstybės ateičiai perspektyvą, ji įvardyta kaip viena esminių prielaidų pažangai valstybėje sukurti. Vis dėlto kartu pabrėžta, kad ši tendencija labai priklauso nuo kitų procesų ir tendencijų (technologijų raida, automatizacija, įvairėjančios darbo formos, senstanti visuomenė ir kt.), kurie neišvengiamai vers dabartinę švietimo sistemą ir žmones prie jų prisitaikyti.

Mokymosi fragmentacija ir įvairėjimas, kai šalia formaliojo ugdymo randasi ir kitos, neformaliosios, mokymosi formos, turi nevienareikšmių pasekmių. Nors jos didina švietimo prieinamumą, kartu kyla pavojus dėl bendro kultūrinio pamato, jungiančio mus į vientisą bendruomenę, visuomenės santarvės ir savivokos suirimo. Dabartinė švietimo infrastruktūra vertinama kaip gana gera, tačiau pati švietimo sistema – kaip nepakankamai prisitaikiusi prie greitai kintančio šiuolaikinio pasaulio, kuriame sunku nuspėti, kokių gebėjimų ir įgūdžių reikės ateityje. Vertinant tai, kad

[20] Wrobel, R. *From Independence to the Euro Introduction: Varieties of Capitalism in the Baltic States*. *Central and Eastern European Journal of Management and Economics* 3, No. 1 (2015): p. 9–38.

[21] STRATA. *Žmogiškojo kapitalo būklė*. Vyriausybės strateginės analizės centras, 2020. Taip pat žr. OECD, *OECD Skills Strategy Lithuania: Assessment and Recommendations*, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris, 2020, p. 10: https://doi.org/10.1787/14deb088-en

pagrindinis šalies išteklius yra žmonės, šios tendencijos aktualumas – didžiulis, o atsakas į jos keliamus iššūkius reikalauja į ilgalaikę perspektyvą nukreiptų sprendimų.

Tendencija: kintantys sveikatos iššūkiai

Pasaulio sveikatos problemos keičiasi. Mokslo pažanga ir aukštesnis gyvenimo lygis padidino galimybę gyventi ilgiau ir sveikiau, sumažino infekcinių ligų dažnį. Tačiau nutukimas, nevisavertė mityba, atsparumas antimikrobinėms medžiagoms ir neužkrečiamosios ligos tampa vis didesne mūsų šimtmečio sveikatos našta. Širdies ir kraujagyslių bei lėtinės kvėpavimo takų ligos, diabetas, vėžys, depresija ir nerimas yra tik keletas nesveiko gyvenimo būdo, didėjančios taršos ir kitų antropogeninių priežasčių simptomų, kurie egzistuoja kartu su reaktyvia, o ne profilaktine medicina.

EK 2020-ųjų šalies ataskaitoje Lietuvai nurodyta, kad mūsų valstybė pasižymi vienu aukščiausių mirtingumo nuo pagydomų ir išvengiamų ligų rodiklių ES[22]. Mažas sveikatos sektoriaus finansavimas ir neefektyvus išteklių paskirstymas yra įsisenėjusios Lietuvos sveikatos apsaugos sistemos problemos, lemiančios prastos kokybės sveikatos paslaugas. Situaciją dar labiau apsunkina regioniniai atotrūkiai, dėl kurių kokybiškos sveikatos paslaugos dar menkiau prieinamos daliai visuomenės dėl slaugytojų trūkumo, netolygaus sveikatos priežiūros ekspertų pasiskirstymo ir gebėjimų bei priemonių taikyti naujausias diagnostines technologijas.

COVID-19 pandemijos kontekstas išryškino Lietuvos sveikatos sistemos trūkumus ir suaktualino šios tendencijos reikšmės suvokimą šalyje. Vis dėlto pandemija kiek užgožė kitas, pamatines, sveikatos sektoriaus problemas ir slypinčias rizikas. Lietuva išsiskiria iš kitų Europos šalių ne tik trumpesne gyvenimo, bet ir trumpesne sveiko gyvenimo trukme. Bendrame ilgaamžiškumo svarstymų kontekste Lietuva pagal valstybės strateginiuose dokumentuose (pvz., 2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane) užsibrėžtus siekius atrodo labai neambicinga. Nors piliečiai vertybių tyrimuose yra linkę sveikatą vertinti kaip svarbią, patys rūpintis sveiku gyvenimo būdu nėra linkę – gyvenimo būdo sukelti rizikos veiksniai siejami su daugiau nei puse visų mirčių Lietuvoje, o tai yra vienas prasčiausių rezultatų tarp visų ES valstybių narių.

Greta ekspertų apklausos rezultatų svarbu atskirai paminėti ir keletą tendencijų, apie kurių svarbą, pobūdį ir galimą raidą buvo itin plačiai diskutuota dirbtuvėse. Visų pirma, tai **auganti globali Rytų ir Pietų ekonominė ir politinė galia**. Jei dabartinės tendencijos išliks, iki 2050 m. ekonominė ir politinė „didžiojo septyneto“ (G7) įtaka palaipsniui atiteks „augančiam septynetui“ (Kinija, Indija, Indonezija, Brazilija, Rusija, Meksika ir Turkija)[23]. Jau dabar tai pripažįstama viena svarbiausių ekonominių ir geopolitinių pasaulinių tendencijų, kuri neišvengiamai veiks šalių ekonominius ryšius, prekybą ir investicijas, pasaulinę ekonominę tvarką, tarptautinius santykius ir aljansus. Rytų valstybių minkštosios galios ekspansija jau matoma ir tokiose srityse, pvz., kultūra ar tarptautinių organizacijų veikla. Pandemijos krizė parodė būtinybę visai Europai didinti savo nepriklausomumą nuo šių augančių galių, ypač kritiškai svarbių žaliavų gavybos ir prekių gamybos srityje. Lietuva turėtų išgryninti savo ilgalaikius interesus ir su Rytų ir Pietų galios augimu susijusias rizikas. Nors šie klausimai Lietuvoje sulaukia vis daugiau dėmesio, iki šiol auganti globali Rytų ir Pietų galia bei jos aktualumas Lietuvai buvo interpretuojami ir analizuojami sąlygiškai siaurai – daugiausia per Baltijos regiono saugumą. Kertinis šių svarstymų klausimas – kaip išlaikyti JAV dėmesį Rytų Europos regiono saugumui, kai Vašingtonas vis labiau orientuojasi į Indijos ir Ramiojo vandenyno politinę

[22] European Commission. *Country Report Lithuania 2020*.

[23] *The Long View: How Will the Global Economic Order Change by 2050?*. PricewaterhouseCoopers, 2017: https://www.pwc.com/gx/en/world-2050/assets/pwc-the-world-in-2050-full-report-feb-2017.pdf

erdvę. Ši užduotis ir su juo susijęs iššūkis įsitraukti į besiformuojančią JAV / Vakarų strategiją Indijos ir Ramiojo vandenyno regione tampa vis svarbesne Lietuvos tarptautinės politikos diskusijų ašimi.

Susijęs klausimas – **naujų saugumo iššūkių ir kintančio saugumo paradigmos**, kuri matoma kaip kitų pasaulyje vykstančių procesų ir tendencijų išvestinė. Plintantys asimetrinio arba hibridinio karo metodai, grėsmių ir veikėjų įvairovė kelia naujų iššūkių gynybos ir saugumo bendruomenėms, taip pat ir visai visuomenei, aktualizuoja ir plečia atsparumo sąvoką. Šį sąvoka nurodo organizmo, ekosistemos ar bendruomenės gebėjimą atsigauti patyrus neigiamą poveikį ar sukrėtimą. Diskusijos apie atsparumo poreikį dar labiau sustiprėjo COVID-19 pandemijos metu[24]. Kartu pandemijos kontekste iš naujo suvokta įvairių sričių svarba valstybės ir visuomenės saugumo užtikrinimui (ne tik tradicinio karinio saugumo) – pradedant kibernetiniu saugumu, baigiant mokslo, medicinos sritimi, žmonių emocine gerove. Kinta saugumo objektai, ateityje gali tekti susirūpinti visiškai naujais klausimais, pvz., genetiniu saugumu. Tai, kad ateityje saugumo politikos objektu iš esmės gali tapti bet kas, kuria visapusiškos ir adaptyvios saugumo politikos poreikį, o jos veiksmingumą reikšmingai lems tai, kaip skirtingos profesinės grupės (pvz., medikai, mokslininkai) ir piliečių grupės (pvz., kaimo gyventojai, jaunimas) bus įtrauktos į valdysenos procesus.

Nors kintantis tarptautinės galios balansas ir įvairėjantys saugumo iššūkiai regimai skatina skirti dar daugiau dėmesio valstybės išlikimo problemai, būtų klaidinga į šiuos pokyčius reaguoti vis gilesne ir platesne valstybės politikos ir visuomeninio gyvenimo „saugumizacija“. Pirma, atsižvelgiant į pirmiau aptartų megatendencijų įvairovę ir kompleksiškumą, centralizuota valstybės saugumo politika gali būti paprasčiausiai nepajėgi numatyti ir suvaldyti visų su jomis susijusių potencialių saugumo iššūkių. Antra, „saugumizacijos“ procesas neišvengiamai keltų rimtų etinių ir teisinių dilemų, susijusių su pilietinių teisių, asmens privatumo ir kitais klausimais. Atitinkamai tiek veiksmingumo, tiek normatyvine prasme produktyvus būdas reaguoti į daugialypius saugumo iššūkius ateityje yra vystyti visuomenės atsparumą, t. y. siekti, kad įgalinti veikti ir kūrybiški Lietuvos gyventojai ir jų bendruomenės nuolat generuotų atsakymus į klausimus, kurių šiuo metu neįmanoma numatyti, bet jie iškils ateityje. Trumpai tariant, ateityje svarstymai „kaip išbūti“ (išlikimo logika) bus vis labiau susiję su atsakymais į klausimą „kaip būti“ ir nuo jų priklausomi (valstybės potencialo realizacijos ir nukreipimo logika). Šių atsakymų paieška yra vienas svarbiausių Lietuvos strateginio mąstymo uždavinių.

[24] European Commission. *Charting the Course towards a More Resilient Europe*. Strategic Foresight Report. Brussels: European Commission, 2020.

1. VALSTYBĖS PAŽANGOS SAMPRATA

Šioje dalyje pateikiame trumpą apžvalgą, kaip yra apibrėžiama pažanga ir kaip šis supratimas kito laike. Pastaraisiais metais COVID-19 pandemijos kontekste ES atsigręžta į atsparumo (angl. *resilience*) koncepciją, kuri nurodo ne tik objekto gebėjimą grįžti į pradinę padėtį, patyrus išorės šoką, bet ir gebėjimą transformuotis į kokybiškai naują būseną. Ar tokia galėtų būti šiandienos valstybės pažangos samprata?

Kas yra pažanga?

Pažangos, arba progreso, sąvoka nurodo tokį pokytį laike, kurio rezultatas yra esamos padėties pagerėjimas. Lietuvių kalbos žodynas pažangą interpretuoja kaip procesą („judėjimas“, „ėjimas“), vedantį į tobulesnį būvį arba aukštesnę pakopą[25]. Stanfordo filosofijos enciklopedija pažymi, kad nors skirtingos teorijos sutaria, kad progresas yra žmonių būklės gerėjimas, tačiau tiksli progreso sąvokos prasmė yra filosofinių ginčų objektas, mat nesutariama dėl to, kas yra žmonių gerovė, kaip ji yra istoriškai nulemta ir kokio pobūdžio įrodymai gali pagrįsti šio proceso egzistavimą[26].

Pažangos sąvokos istorija

Pažangos, kaip progreso, sąvoka išplito ir įsitvirtino Europoje kartu su moderniųjų laikų mokslo ir industrijos revoliucija. Pirmieji svarstymai progreso reiškinį interpretavo iš episteminės perspektyvos: pažinimas yra pažangos pagrindas, o pažanga yra išreiškiama per mokslinius ir technologinius pasiekimus. Tačiau filosofai nesutarė, kur link veda pažanga. Žymūs XVIII a. prancūzų mąstytojai Turgot ir Condorcet manė, kad progreso tikslas yra geresnė politinė ir socialinė žmonių būklė. Kiti filosofai teigė, kad žmonių tobulėjimas kreipia juos ekonominio augimo kryptimi[27]. XIX a. įsitvirtino pamatinė skirtis, kurios pagrindu filosofai skirtingai mato pažangos tikslingumo reikšmę: vieni iš jų (Hegelis) manė, kad žmonija patiria dvasinę raidą, vedančią vis didesnio sąmoningėjimo ir laisvės link; kiti (Marksas) – kad žmonijos raida yra materialinio pobūdžio, pagrįsta gamybinių jėgų vystymusi, kuris lemia ekonominį modelį, o šis – politinį modelį[28].

Apibendrinant galima teigti, kad pažangos sąvoka numato kelis elementus:

- pažanga yra normatyvi sąvoka, išreiškianti žmonių bendrijos vertybes, jų gėrio sampratą ir tuo pagrindu apibrėžtus siekius;
- pažanga numato kryptingą ir akumuliatyvų procesą, kuriame žmonių būklės gerėjimas turi pasiekti išsipildymo etapą;

[25] Prieiga: http://www.lkz.lt/?zodis=pa%C5%BEanga&lns=-1&les=-1&id=22117120000

[26] Lange, M. M. Progress, in *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*, ed. Edward N. Zalta, Summer 2021. Metaphysics Research Lab, Stanford University, 2021: https://plato.stanford.edu/archives/sum2021/entries/progress/

[27] Meek, R. L. (ed.). (1973). Turgot on Progress, Sociology and Economics, Cambridge: Cambridge University Press; Condorcet; Caritat, J.-A.-N. (1979). Sketch for a historical picture of the progress of the human mind, Westport, CT: Greenwood Press; Smith, A. (1994). The Wealth of Nations, E. Cannan (ed.), New York: Modern Library.

[28] Hegel, G. W. F. 1988. Introduction to The Philosophy of History, L. Rauch (trans.), Indianapolis: Hackett; Marx, K. 1978, Capital, Volume One, in The Marx-Engels Reader, R. C. Tucker (ed.), London: W. W. Norton and Company.

- šia prasme įvairios progreso teorijos pasakoja apie tokios raidos tikslingumą link tam tikro – dažniausiai vieno, globalaus ir neišvengiamo – istorinio tikslo realizavimo.

XX a. politinės katastrofos vertė permąstyti, ar istorija išties yra tikslinga ir besiplėtojanti progreso kryptimi. Šiandien ateitis nebėra įsivaizduojama kaip „dabarties tęstinumas“, neišvengiamas žmogaus būklės gerėjimas. Tokios ateities studijų metodologijos kaip ateities įžvalgos (angl. *foresight*) kalba apie įvairių, iš dalies dubliuojamų, bet kartais konfliktuojančių ateičių galimybes[29]. Iš pliuralistinės perspektyvos ateitis negali būti suvokiama vien tik kaip pažanga arba stagnacija. Pritaikant Thomo Kuhno mokslo revoliucijų sampratą šiam klausimui, ilgojo laikotarpio ateitis turėtų būti suvokiama kaip paradigminė kaita (t. y. esminis pasikeitimas koncepcijose ir praktikoje, kaip kažkas veikia ar yra pasiekiama), kurios rezultatas nėra bendramatis praeities būklei ir todėl negali būti įvertintas tokiomis pačiomis vertybėmis[30]. Standartiniai pažangos tyrimai yra skirti trumpajam pokyčių laikotarpiui (iki 5 metų), taip darant prielaidą, kad ateitis nebus paradigmiškai kitokia nei praeitis. Tačiau kuriant ilgojo laikotarpio valstybės strategiją (20 metų ir ilgesnę), verta prisiminti, kad dabarties ir ateities veikėjai yra nelygiavertėse episteminėse situacijose: tai, ką mes manome, kad nutiks ateityje, nebūtinai įvyks; tai, ką šiandien vertiname kaip teigiamą dalyką, nebūtinai bus ateityje pozityviai vertinama. Tiriant ateitį, būtina peržengti savo vaizduotės ribas ir įsivaizduoti neįtikėtinus ir neįsivaizduojamus dalykus kaip galimus ir tikėtinus. Siekiant atrasti adekvatų santykį su daugiasluoksne, permaininga kaita, vykstančia daugiapolio pasaulio kontekste ir įgaunančia daugybės skirtingų naratyvinių formų, šiandien reikia kalbėti apie globalias tendencijas, neapibrėžtas ateities galimybes ir bandyti įsivaizduoti konkrečių valstybių galimas padėtis tų pokyčių perspektyvoje.

Dėl šių priežasčių dabartiniuose debatuose dėl progreso sąvokos abejojama, ar galima kalbėti apie vieną globalų žmonijos istorinį naratyvą, kuris įprasmina progreso sąvoką. Kaip rodo akademiniai tyrimai, klasikinė progreso samprata yra nulemta vakarietiškų kultūrinių nuostatų, liberalios demokratijos ir jos institucijų. Kartu klausiama, ar visuomenės gali patirti regresą, kaip tai susiję su išteklių eksploatacija, ekologija, nefunkcionaliomis socialinėmis vertybėmis[31]. Dėl šių pertrūkių šiuolaikinės progreso sampratos yra kur mažiau universalizuotos ir kur kas labiau pliuralistinės. Nors progreso, kaip būklės gerėjimo, apibrėžimo kontekstas ir aprėptis keičiasi, tačiau pats poreikis kalbėti apie būklės progresą išlieka, kaip ir įsitikinimas, kad progresas yra susijęs su žmonių vertybėmis ir tikslais.

Pažangos matavimas

Praktiniu lygmeniu pažanga yra matuojama siekiant įvertinti valstybių gerovę ir jos pokyčius. Mokslininkai išskiria tris chronologines progreso matavimo stadijas[32]:

Ekonominiai rodikliai. Ekonominio vertinimo perspektyva įsigali XX a. pirmojoje pusėje kartu su S. Kuznetso siūlymu matuoti valstybės augimą stebinti bendrąjį vidaus produktą ir sustiprėja

[29] Voros, J. 2003. *A generic foresight process framework*. Foresight 5 (3), p. 10–21.

[30] Kuhn, T. 1962/1970. The Structure of Scientific Revolutions, Chicago: University of Chicago Press. 1970.

[31] Fukuyama, F. 1992. The End of History and the Last Man, New York City: Avon Books, Inc; Amin, S. 1988. Eurocentrism, R. Moore (trans.), New York: Monthly Review Press; Wright, R., 2004, A Short History of Progress, Cambridge, MA: Da Capo Press; Diamond, J., 1997, Guns, Germs, and Steel: The Fates of Human Societies, New York: W. W. Norton and Company.

[32] Scrivens, K. and Iasiello, B. 2010. Indicators of Societal Progress, OECD Statistics Working Paper: https://www.deepdyve.com/lp/the-organisation-for-economic-co-operation-and-development-oecd/indicators-of-societal-progress-Zq0uQp1P2J. Šių etapų vizualizacija prieinama: http://www.oecd.org/site/progresskorea/41288178.pdf

su J. M. Keyneso pasiūlymu maksimizuoti nacionalinės produkcijos pajėgumus. Tokiu būdu progresas yra apibrėžiamas kaip ekonominis pajėgumas[33].

Socialiniai rodikliai. Šaltojo karo metu įvairūs autoriai ima kvestionuoti ekonominius rodiklius, kuriais matuojamas gėrybių kiekis, ir siūlo įtraukti socialinius rodiklius, kurie atskleidžia gyvenimo kokybę. 6-ajame dešimtmetyje pasiūloma į progresą pažvelgti iš visuomenės perspektyvos ir matuoti skurdą, nedarbą, namų ūkių padėtį, sveikatą. 8-ajame dešimtmetyje įtraukiami ir subjektyvūs indikatoriai, kurie atskleidžia individo požiūrį į gyvenimo kokybę ir jos patirtį. Šis posūkis prie subjektyvių rodiklių motyvuojamas tuo, kad, nepaisydami augančių objektyviųjų socialinių rodiklių skaičių, individai yra linkę savo pačių gerovę vertinti blogesnėje perspektyvoje, todėl būtina stebėti rodiklius, išreiškiančius jų laimės, saugumo, pasitenkinimo darbu patirtį. 1982 m. EBPO išleidžia socialinių rodiklių sąrašą[34].

Globalūs ir aplinkosaugos rodikliai. XX a. pabaigoje toliau atrandami nauji socialiniai rodikliai, kurių paskirtis yra matuoti lyčių įgalinimą, skurdą, gyvenimo standartus. Tačiau mokslininkai pastebi, kad progresas yra glaudžiai susijęs su gamtos būkle ir aplinkos kokybe, kurią galima matuoti tais rodikliais, kurie atskleidžia žmogaus poveikį aplinkai, klimato pokyčius, oro taršą. Teigiama, kad ekonominis augimas turi sumažinti savo daromą negrįžtamą žalą gamtai ir sustabdyti gamtos išteklių eikvojimą. Tokiu būdu tvarus augimas tampa vienu iš centrinių šių dienų pažangos matavimo rodiklių. Todėl nauji rodikliai, deklaracijos ir strategijos siekia įtraukti principus, kurie leistų užtikrinti tvarią ir darnią valstybių ekonominę plėtrą santykyje su gamta[35]. Pastaruoju metu EBPO siūlo valstybių gerovės ir pažangos matavimą struktūruoti aplink tris pagrindinius komponentus: dabarties gerovė, nelygybė gerovės rezultatuose ir ištekliai ateities gerovei[36].

Pažangos sąvoka Lietuvos kontekste

Pažangos sąvoka yra įtvirtinta Strateginio valdymo įstatyme (2020 m. birželio 25 d. Nr. XIII-3096). Nors šios sąvokos turinys nėra aiškiai įvardytas, semantinis sąvokos laukas apima šiuos elementus: „darnus valstybės vystymasis“, „strateginių valstybės tikslų įgyvendinimas“, „siekiami socialinės, ekonominės ir aplinkos būklės pokyčiai“. Tiek įstatymas, tiek jį patikslinantys Nacionalinės pažangos planai nurodo Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“ (LT2030) kaip dokumentą, kuris apibrėžia valstybės pažangą.

LT2030 pažangą apibrėžia kaip Lietuvos įgalinimą „tapti modernia, veržlia, atvira pasauliui, puoselėjančia savo nacionalinį tapatumą šalimi“[37]. Nacionalinis tikslas priklauso nuo lokalių pokyčių kiekvieno piliečio gyvenime: vertybinė valstybės transformacija priklauso nuo vertybinės piliečių transformacijos. Taigi, LT2030 centrinis tikslas yra sukurti sąlygas ir aplinką, kuri skleistų pažangos vertybes ir įgalintų piliečius tapti atsakingus, kūrybingus ir atvirus. Numatoma, kad šios vertybės pirmiausia turi būti puoselėjamos visuomenės, ekonomikos ir valdymo srityse ir kad šių vertybių

[33] Nobelio premijos laureato S. Kuznetso ataskaita *National Income and Its Composition, 1919–1938* Jungtinių Amerikos Valstijų kongresui.

[34] Bauer, R. A. 1966. Social Indicators, Cambridge, Mass.: M.I.T. Press; Morris, M. D. 1979. Measuring the condition of the world's poor: the Physical Quality of Life Index, New York; Oxford: Pergamon for the Overseas Development Council; OECD. 1982. OECD list of social indicators. Paris: OECD Publications and Information Center; Haq, M. ul, 1999, Reflections on human development, Delhi: Oxford University Press.

[35] E. g. Rio Earth Summit. 1992; Jungtinių Tautų *Millenium Development Goals* (2000); EBPO Antrasis pasaulinis forumas Stambule *Measuring and Fostering Progress of Societies* (2007).

[36] Prieiga: https://www.oecd.org/statistics/measuring-well-being-and-progress.htm

[37] Lietuvos pažangos strategija *Lietuva 2030*, p. 7.

pagrindu minėtos sritys taps „sumanios“. Tai rodo, kad Lietuvos pažangos strategija neturi unifikuotos pažangos sampratos, bet apima keletą atskirų vertybių, kurios yra susijusios su veikimu nestabiliame ir naujus iššūkius keliančiame pasaulyje.

Taigi, LT2030 pažangą suvokia kaip vertybinį tikslą, kurio įgyvendinimas valstybei užtikrintų gerovę. Nors strategijoje nėra plačiau papasakota, kas lemia visuotinį progresą ir kokia linkme jis plėtojasi, aišku yra tai, kad Skandinavijos valstybės yra pasiekusios geidžiamą išsipildymo būklę. Todėl Lietuvos siekis yra suartėti su šiomis valstybėmis, siekiant „tapti integralia, sėkminga, politiškai ir ekonomiškai konsoliduota Šiaurės ir Baltijos valstybių regiono, į kuri įeitų penkios Šiaurės ir trys Baltijos valstybės, dalimi“[38]. Vertindama savo kelionę pažangos link, strategija siūlo naudoti gyvenimo kokybės, laimės, demokratijos, darnios visuomenės, pasaulio konkurencingumo ir globalizacijos indeksus. Naudojami rodikliai atitinka šių dienų laiko dvasią, mat atitinka tas matavimo tendencijas, kurios yra populiarios ekonomikos, socialinių ir globalių rodiklių srityse.

Pažangos sąvoka ES kontekste

EK 2020 m. parengė strateginių įžvalgų ataskaitą „Strateginės įžvalgos – kelias į didesnį Europos atsparumą“, kurioje teigiama, kad ekonomikos augimas nebegali būti laikomas savaiminiu tikslu ir turi derėti su darnaus vystymosi principais[39]. Europai iki 2050 m. keliami 4 tikslai: socialinės rinkos ekonomikos plėtra, demokratijos puoselėjimas, tapimas pirmuoju neutralaus poveikio klimatui žemynu ir prisitaikymas prie skaitmeninio amžiaus. Tačiau, kaip pastebima, šie ilgalaikiai planai gali susidurti su netikėtais iššūkiais ir grėsmėmis, kurie gali padaryti ES pažeidžiamą ir todėl nepajėgią įgyvendinti užsibrėžtų tikslų. Tokiu iššūkiu 2020 m. tapo pasaulinė COVID-19 pandemija, kuri privedė prie daugybės aukų skaičiaus ir sukėlė ekonomikos bei visuomenės trikdžius.

Siekdama atsižvelgti į nenumatytų grėsmių pavojų ilgalaikiams tikslams, EK įtvirtina naują strateginio planavimo kriterijų – atsparumo (angl. *resilience*) kaip gebėjimo atlaikyti ir įveikti iššūkius principą. Atsparumas pirmiausia yra suvokiamas kaip adaptyvi savybė, įgalinanti dinamiškai prisitaikyti prie netikėtų krizių ir jas panaudoti savo iniciatyvoms, perėjimui į geresnį būvį. Tačiau kartu tai yra savybė, leidžianti nenukrypti nuo tvarumo, teisingumo ir demokratiškumo normų krizės akivaizdoje. Minėtų 4 tikslų kontekste atsparumas įgauna tokias formas:

- **Socialinis ir ekonominis atsparumas.** Šis aspektas yra orientuotas į struktūrinius ekonomikos pokyčius, kurie būtų pagrįsti Europos socialinėmis teisėmis ir skatintų socialinę ir regioninę sanglaudą, remtų pažeidžiamiausias visuomenės grupes.
- **Geopolitinis atsparumas.** Šis aspektas yra orientuotas į Europos lyderystės pasaulyje stiprinimą, pvz., teikiant humanitarinę ir vystymosi pagalbą, ir savarankiškumo santykiaujant su kitomis galiomis didinimą.
- **Žaliasis atsparumas.** Šis aspektas yra orientuotas į Europos poveikio klimatui neutralizavimą, prisitaikymą prie būsimų pokyčių, kuris gali būti pasiektas kuriant žiedinę ekonomiką, keičiant vartojimo įpročius, kuriant žaliojo verslo galimybes, panaikinant toksines medžiagas aplinkoje ir priklausomybę nuo iškastinio kuro, atkuriant ekologines sistemas.

[38] Valstybės pažangos strategija *Lietuva 2030*, p. 6–7.

[39] Prieiga: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019–2024/new-push-european-democracy/strategic-foresight/2020-strategic-foresight-report_en

- **Skaitmeninis atsparumas.** Šis aspektas yra orientuotas į skaitmeninių technologijų kaitos suderinamumą su pamatinėmis žmogaus orumo, laisvės, lygybės, saugumo ir demokratijos vertybėmis.

Taigi EK ataskaita yra skirta nustatyti, kaip atsparumas, kaip pažangos forma, įgalina siekti užsibrėžtų Europos strateginių tikslų. Šis posūkis nuo konkrečių pažangos tikslų prie pažangos formos dera ir su LT2030 įtvirtinta pažangos samprata, pagal kurią galutinis strategijos tikslas priklauso nuo būdo ir vertybių, kurios įgalina siekiamą tikslą įgyvendinti. Tačiau LT2030 atsparumo sąvoka neminima – vartojamos sumanumo, atsakingumo, kūrybingumo ir atvirumo sąvokos.

Apibendrinimas

Ši apžvalga rodo, kad tolesni debatai Lietuvoje dėl pažangos sąvokos neišvengiamai bus susiję su vertybiniais klausimais, nacionaliniais tikslais ir mūsų, kaip valstybės, ateities suvokimu. Didžiausias trūkumas šių dienų politinėse diskusijose liečia būtent pažangos ir ateities santykį: įprasta ateitį įsivaizduoti kaip dabarties tęstinumą ir neįvardijant platesnio ateities konteksto, kuriame strategija turi funkcionuoti. Tokiu būdu nėra numatoma, kas ateityje (o ne dabartyje) gali būti laikoma pažanga, o kas – ne. Vienas iš esminių šio dokumento tikslų yra įvardyti šį kontekstą ir apibrėžti, kas aktualiausio (Lietuvai) vyks iki 2050 m. Ši apžvalga turėtų tarnauti kaip atskaitos taškas tolesnei diskusijai dėl to, ką reiškia Lietuvai patirti pažangą iki 2050 m. Tarp pagrindinių tolesnės diskusijos klausimų galėtų būti šie: kaip Lietuvai verta suvokti pažangą didžiųjų tendencijų perspektyvoje; ar mąstant apie tendencijas, pakanka naudoti LT2030 įtvirtintas pažangos vertybes, o gal jas verta pakeisti EK vartojama atsparumo sąvoka; o galbūt kyla naujos progreso sampratos ir apibrėžimo poreikis?

2. MEGATENDENCIJOS. ĮTAKA LIETUVOS PAŽANGAI

Tarptautinės institucijos, užsienio valstybių tyrimų centrai, didžiosios konsultacijų bendrovės, tokios kaip Pasaulio ekonomikos forumas[40], JAV Nacionalinės žvalgybos taryba[41], *Policy Horizons* Kanadoje[42], EBPO[43], EY[44], McKinsey[45] ir kt., nuolat seka ir analizuoja didžiąsias tendencijas (angl. *megatrends*), silpnus pokyčių signalus, kurie bus svarbūs valstybių ar verslų ateičiai, siekiant geriau numatyti būsimus sprendimus ir jiems pasirengti. Literatūroje nėra bendro megatendencijų apibrėžimo, tačiau paprastai jos apibūdina jau dabar besivystančius fenomenus, kurių poveikis bus platus, visa apimantis, gilus ir transformuojantis, pakeisiantis būdus, kuriais žmonės, verslai ir visuomenės gyvens ir dirbs daugelį metų į priekį[46].

Pasaulio ekonomikos forumo analitikai yra išskyrę apie šimtą aktualių globalių temų, pvz., ateities energetika, ateities judumas, geoekonomika, tarptautinis saugumas, prekyba ir investicijos ar lanksti valdysena, ir vertina jų galimą poveikį įvairioms sritims (1 pav.)[47].

[40] World Economic Forum. *Strategic Intelligence*. Stategic Intelligence, accessed October 26, 2021: https://intelligence.weforum.org

[41] *National Intelligence Council.* Office of the Director of National Intelligence, accessed October 26, 2021: https://www.dni.gov/index.php/who-we-are/organizations/207-about/organization/national-intelligence-council

[42] *Our Work – Policy Horizons Canada*. Government of Canada, accessed October 26, 2021: https://horizons.gc.ca/en/our-work/

[43] *Strategic Foresight – Organisation for Economic Co-Operation and Development*, accessed October 26, 2021: https://www.oecd.org/strategic-foresight/

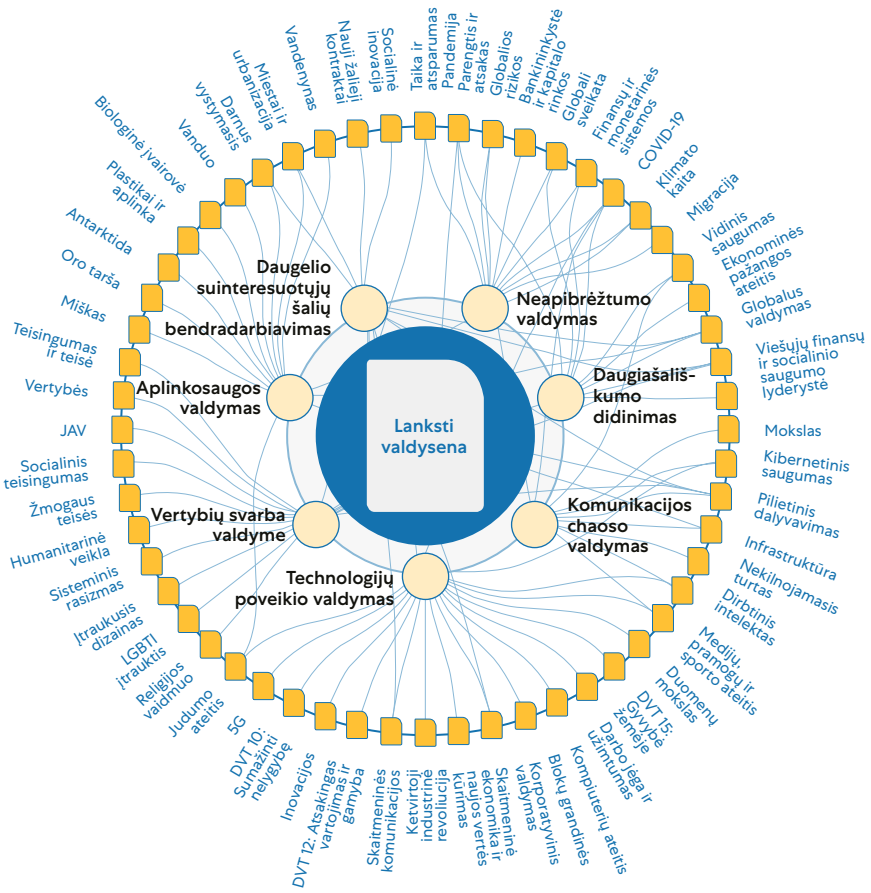
[44] *EY Megatrends*. Ernst & Young, accessed October 26, 2021: https://www.ey.com/en_gl/megatrends

[45] McKinsey Global Institute. *Global Trends: Navigating a World of Disruption*. McKinsey & Company, January 22, 2019: https://www.mckinsey.com/featured-insights/innovation-and-growth/navigating-a-world-of-disruption

[46] Tay, S., Puspadewi T., J. and ASEAN, eds. *Global Megatrends*: *Implications for the ASEAN Economic Community.* Jakarta: ASEAN Secretariat, 2017.

[47] Žr. *Global issues* polapį, *World Economic Forum*, *Strategic Intelligence*.

1 pav. Lanksti valdysena



Šaltinis: Pasaulio ekonomikos forumo informacija

Skirtingų institucijų parengtų pranešimų apie megatendencijas laikotarpiai kiek skiriasi (įvairuoja nuo 2030 iki 2050 m.), tačiau apžvelgus keleto tyrimų centrų ir tarptautinių institucijų pateikiamą informaciją, susisteminus ją pagal raktažodžius, **ryškėja tam tikros bendros pagrindinės tendencijos**: technologiniai, demografiniai (ir socialiniai) pokyčiai, ekonominės galios slinktis į Rytus, klimato kaita ir išteklių trūkumas (žr. 1 lentelę)[48]. Taip pat minimos tokios temos kaip urbanizacija, tarpusavio ekonominis susietumas (globalizacija), auganti valstybių skola ir ekonomikos pokyčiai (skaitmeninė ekonomika); susijusios temos: numatomi tarptautinės sistemos pokyčiai (ir geoekonomika), individualizacija (ir žmogaus įgalinimas), valdysenos pokyčiai (populizmo augimas ir kt.). „Lūžis“ (angl. *disruption*) yra vienas iš dažniausiai matomų raktažodžių šiame kontekste.

[48] Čia pateikiame PwC, EY, WEF, SITRA, McKinsey vertinimus; jų eiliškumas skirtinguose vertinimuose skiriasi.

1 lentelė. **Megatendencijų apžvalga pagal pasirinktų užsienio tyrimų centrų duomenis**

Tendencijos / institucija	Globalizacija[49] / ekonominė tarpusavio priklausomybė / „data-driven" / susietumas	Spartūs techno-loginiai pokyčiai	[Ekonominės] Galios slinktis į Rytus	Demografiniai (ir socialiniai) pokyčiai, žmonių įgalinimas (individualizacija, nelygybė)	Klimato kaita / išteklių stoka	Ekonomikos pokyčiai (auganti valstybių skola, prekybos, užimtumo ir kt. pokyčiai)	Urbanizacija	Informacijos centriškumas	Energijos suvartojimo augimas
US NIC[50]		x	x[51]	x	x	x			
UK MOD[52]		x	x	x	x			x	
EU ISS[53]	x		x	x	x		x		x
PwC[54]		x	x	x	x		x		
EY[55]	x	x		x	x				
KPMG[56]	x	x	x	x	x	x	x		
McKinsey[57]	x	x	x	x					

Pirmiau pateiktos megatedencijos daro ir darys įtaką visais viešojo gyvenimo lygmenimis. JAV Nacionalinės nacionalinės žvalgybos tarybos 2021 m. pranešime apie globalias tendencijas iki 2040 m. akcentuojama, kad struktūrinės jėgos demografinėje, aplinkos, ekonomikos ir technologijų srityse, į kurias vienaip ar kitaip reaguoja žmonės, daro įtaką vidinei dinamikai visuomenėse, valstybėse ir tarptautinėje sistemoje[58]. Pavyzdžiui, auga **visuomenių** fragmentacija ir konkurencija įvairiais ekonominiais, kultūriniais, politiniais klausimais. **Valstybėse** santykiai tarp visuomenės ir valdžios kiekviename regione ateityje patirs nuolatinę įtampą dėl augančios neatitikties tarp visuomenės poreikių bei lūkesčių ir to, ką vyriausybė gali suteikti. **Tarptautinėje sistemoje**, tikėtina, nė viena valstybė negebės vyrauti visuose regionuose ir srityse, todėl platesnis veikėjų ratas konkuruos dėl įtakos tarptautinei sistemai ir siekiant siauresnių tikslų. Šiai prognozei pritariama ir ES Saugumo studijų instituto vertinime, pagal kurį 2030-aisiais pasaulis nebebus vienpolis, o susidės iš daugybės „įtakos taškų" (angl. *poly-nodal*)[59].

[49] COVID-19 kontekste imta kalbėti apie *glokalizaciją*.

[50] Strategic Futures Group. *Global Trends 2040: A More Contested World*. Washington, D. C.: National Intelligence Council, March 2021: https://www.dni.gov/index.php/gt2040-home

[51] Siejama su demografiniais pokyčiais, augančiu darbingo amžiaus žmonių skaičiumi Pietų Azijoje, Šiaurės ir Rytų Afrikoje, Lotynų Amerikoje.

[52] Ministry of Defence of the United Kingdom, *Global Strategic Trends: The Future Starts Today*, 6th ed. London: Ministry of Defence | GOV.UK, 2018: https://www.researchgate.net/publication/328313709_Global_Strategic_Trends_The_Future_Starts_Today_Sixth_Edition

[53] Gaub, F. *Global Trends To 2030 – Challenges and Choices for Europe*. European Strategy and Policy Analysis System, April 2019: https://www.iss.europa.eu/content/global-trends-2030-%E2%80%93-challenges-and-choices-europe

[54] PricewaterhouseCoopers. *Megatrends*. PwC, accessed October 26, 2021: https://www.pwc.co.uk/issues/megatrends.html

[55] Pranešime skiriama „pirminės jėgos" (angl. *primary forces*) ir iš jų sąveikos išvedamos didžiosios tendencijos (angl. *megatrends*), lentelėje pateikiame pirmines jėgas. EYQ. *Megatrends 2020 and beyond: Are You Reframing Your Future or Is the Future Reframing You?*. Ernst & Young, 2020: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/megatrends/ey-megatrends-2020-report.pdf

[56] *What Are the Global Megatrends?*. KPMG, November 4, 2013: https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2013/10/what-are-the-global-megatrends.html

[57] McKinsey Global Institute. *Global Trends: Navigating a World of Disruption*.

[58] Žr. *Summary* skyrių, *Strategic Futures Group*, *Global Trends 2040: A More Contested World*.

[59] Gaub, F. *Global Trends To 2030 – Challenges and Choices for Europe*, p. 19.

Pagrindinės megatendencijos taip pat neišvengiamai paveiks ir **pasaulio ekonomiką**. EY analitikų teigimu, didžiųjų tendencijų sankirtos formuos naujus ateities pasaulius: pakitusią globalią ateities pasaulio tvarką, kitokius valdžios, visuomenės ir ekonomikų santykius, naujas verslo organizacijas ir rinkas, pakitusią žmonių elgseną ir vartojimo įpročius[60]. McKinsey pažymi pakitusį globalizacijos pobūdį – ji tapo duomenimis pagrįsta (angl. *data-driven*), jos srautai pasisuko Pietų–Pietų kryptimi, ir tai yra pagrindinis BVP augimo variklis šiuo metu. Pažangiausias skaitmenines technologijas taikančios įmonės (daiktų internetas, pažangūs analitikos metodai) lenkia kitas pagal pajamų augimą, laukiama naujos inovacijų bangos, susijusios su dirbtiniu intelektu ir automatizacija. Senstančiai Vakarų visuomenei migracija tampa vienu pagrindinių darbo jėgos ir produktyvumo didinimo šaltiniu. Auga skirtumai tarp šalių, ekonomikos sektorių, įmonių ir asmenų („*superstar*“ efektas), o tai prisideda prie didėjančio politinio ir socialinio nepasitenkinimo, nenuspėjami rezultatai dar labiau didina technologijų diktuojamą lūžio pokytį. Vis labiau nelygiose visuomenėse juntama didėjanti poliarizacija, socialinis kontraktas suprantamas kaip sulaužytas. Keliamas klausimas dėl įtraukaus augimo ir darnios visuomenės raidos.

COVID-19 pandemija, Europos Parlamento Tyrimų tarnybos vertinimu, **ypač sustiprino šias megatendencijas: technologines inovacijas ir nelygybę**[61]. Ji nesustabdė klimato šiltėjimo, urbanizacijos, tačiau ekonominio augimo prognozės tapo kiek nuosaikesnės, nors, EBPO duomenimis, iki 2030-ųjų Kinija vis dėlto aplenks JAV ir taps didžiausia pasaulio ekonomika. TVF teigimu, išlieka didelis neapibrėžtumas dėl pasaulio ekonominio augimo prognozių. EK, atsižvelgdama į didelį neapibrėžtumą, kuris būdingas nūdienos kontekstui, išleido pirmąjį metinį Strateginių įžvalgų pranešimą, skirtą atsparumui – kaip būsimų ES ateities politikų kelrodžiui. ES gebėjimai ir laisvė veikti kintančiame pasaulyje toliau analizuojami antrajame metiniame pranešime.

Pastarajame akcentuojama šių megatendencijų reikšmė: klimato kaita ir kiti aplinkos iššūkiai; skaitmeninis hipersusietumas ir technologinės transformacijos; spaudimas demokratijai ir vertybėms; pokyčiai pasaulio tvarkoje ir demografijoje[62]. Reaguojant į pandemiją, be kita ko, sustiprėjo ir „Europos sveikatos sąjungos“ lūkestis, skaitmeninio suverenumo imperatyvas, atsparios ir ateityje veiksmingos (angl. *future-proof*) ekonominės ir finansinės sistemos, institucijų atsparumo poreikis ir kt. Visa tai veiks ir Lietuvos ateitį.

Kiek anksčiau EK Jungtinių tyrimų centras informaciją apie vykstančius pokyčius yra susisteminęs į **14 didžiųjų tendencijų, kurios bus aktualios visos Europos ateičiai**[63]. Šios tendencijos yra: *spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas*, *didėjantis išteklių trūkumas*, *kintantis darbo pobūdis*, *kintanti saugumo paradigma*, *klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas*, *tebesitęsianti urbanizacija*, *švietimo ir mokymosi įvairėjimas*, *įvairėjanti nelygybė*, *didėjanti globalių Rytų ir Pietų įtaka*, *augantis vartojimas*, *augantis demografinis disbalansas*, *didėjanti naujų valdymo sistemų įtaka*, *auganti migracijos reikšmė*, *kintantys sveikatos iššūkiai*.

2020 m. lapkritį–gruodį STRATA surengtose žvalgomosiose kūrybinėse dirbtuvėse buvo svarstomas šių megatendencijų aktualumas Lietuvos valstybės pažangai ir visuomenės bei sprendimų priėmėjų supratimo ir žinojimo apie jas lygmuo. **Valstybės ateičiai ir galimiems netikėtumams pasirengti**

[60] EYQ. *Megatrends 2020 and beyond: Are You Reframing Your Future or Is the Future Reframing You?*

[61] Réchard, D. *Global Mega-Trends: Scanning the Post-Coronavirus Horizon*. Briefing. Brussels: European Parliamentary Research Service, November 2020: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659344/EPRS_BRI(2020)659344_EN.pdf

[62] European Commission. *2021 Strategic Foresight Report: The EU's Capacity and Freedom to Act*. Brussels: European Commission, September 8, 2021: https://doi.org/10.1163/2210-7975_HRD-4679-0058

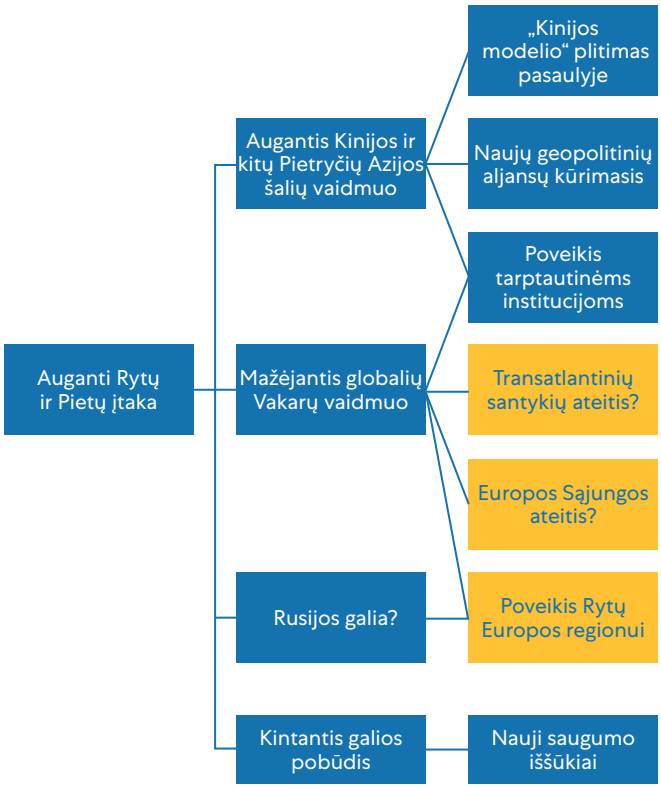
[63] European Commission. *The Megatrends Hub | Knowledge for Policy*.

ypač svarbios tos tendencijos, kurios laikomos labai aktualiomis, tačiau jų supratimas – santykinai menkas. Toliau pateikiame apibendrintą vykusių diskusijų apie megatendencijų įtaką Lietuvos pažangai, integruotų su pirmine literatūros analize, santrauką. Pagal turinį aktualiausias dalyvių išskirtas megatendencijas (3 priedas) susisteminome pagal 4 dimensijas: geopolitinę, technologijų, klimato ir socialinę (į kiekvieną jų integruotas ir ekonominis aspektas bei, kur tinkama, švietimo politikos klausimai). Analizėje siekiama įvertinti galimas išskirtų megatendencijų pasekmes valstybės pažangai ir Lietuvos pajėgumus šiose 4 srityse, taip pat pažvelgti į kiekvienos srities problematiką iš atsparumo perspektyvos, t. y. kaip ši sąvoka dabar integruota į lietuvišką strateginį mąstymą konkrečioje srityje. Išsamius diskusijų apie kiekvieną iš tendencijų aprašus pateikiame tolesniame skyriuje.

2.1. Kintantis geopolitinis paveikslas: saugumo ir valdysenos iššūkiai

Tendencija: auganti globalių Rytų ir Pietų įtaka

Pagrindinė megatendencija – auganti Rytų ir Pietų įtaka – išskaidyta į 4 dimensijas. Pažymėtina, jog viena jų – tolesnė Rusijos galios raida – ilgalaikėje perspektyvoje gali vystytis radikaliai skirtingais būdais. Atitinkamai toliau nagrinėjami keli šios megatendencijos dimensijos scenarijai. Kiekvienai megatendencijos dimensijai numatytas tam tikras tikėtinas poveikis; geltonai pažymėtos pasekmės, aktualios ligšioliniams Lietuvos valstybės prioritetams.



Augantis Kinijos ir kitų Pietryčių Azijos šalių vaidmuo. EK teigimu, pasaulinė didžioji tendencija – galios persikėlimas į globalius Rytus ir Pietus. Nors dėl COVID-19 pandemijos ši tendencija laikinai sulėtėjo, tikėtina, kad ji tęsis ir toliau, nes ją lemia auganti ekonominė ir politinė besiformuojančių rinkos dalyvių įtaka, kurią sustiprina jų demografinis svoris. ES tenkanti pasaulio gyventojų ir pasaulio BVP dalis mažėja, todėl tai gali atitinkamai mažinti jos įtaką daugelyje svarbiausių sričių[64].

[64] EK. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. 2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą.*

Prognozuojama, kad 2050 m. dabartinį „didįjį septynetą“ pakeis „augantis septynetas“ – Kinija, Indija, Indonezija, Brazilija, Rusija, Meksika ir Turkija. Kartu ši tendencija žymi ir didžiulį demografinį-ekonominį spaudimą iš Afrikos (JTO prognozuoja, kad pusė iš 2 mlrd. planuojamo pasaulio gyventojų prieaugio iki 2050 m. bus fiksuojama Užsacharyje Afrikos šalyse[65]). Pandemijos kontekstas sustiprino pasaulio šalių vyriausybių rūpestį mažinti priklausomybę nuo Kinijos – perkeliant būtinų prekių gamybą į Vakarus, tačiau nežinia, ar tai bus ilgalaikė tendencija. Kinijos spartų atsigavimą po COVID-19 lemia atkurtas vidaus vartojimas, šios šalies vaidmuo išskirtinis ir kaip pasaulinio vartojimo augimo variklio po pandemijos (pažymėtina, kad Kinijos augimas taip pat buvo ir kertinis atsigavimo po 2008–2009 m. krizės veiksnys)[66]. Pačioje Kinijoje matomos pastangos transformuotis nuo „pigios gamybos“ modelio link aukštą pridėtinę vertę kuriančios šalies („*made in China*“ vs. „*designed in China*“). Pandemija davė stiprų postūmį toliau vystyti skaitmenines technologijas, šalies ekonomika atsigauna ir vėl auga. Kinijos augimas ir jos įtaka kitoms šalims pasireiškia ne tik per ekonomiką (prekyba, investicijos), technologijų ar didėjančios karinės galios aspektą, bet ir daro įtaką naujų geopolitinių aljansų formavimuisi, didina spaudimą dabartinėms tarptautinėms institucijoms (pvz., PPO), stebima jos auganti minkštoji galia socialinėje ir kultūros srityje[67]. Vakarai ir jų liberalioji demokratija ilgą laiką buvo idealusis raidos modelis daugeliui besivystančių šalių, tačiau ilgainiui galime matyti vadinamojo Kinijos modelio stiprėjimą pasaulyje. Ekspertų diskusijose išryškėjo vertinimas, kad šios megatendencijos įtaka Lietuvos pažangai veikiau yra netiesioginė – per mums svarbių globalių Vakarų / Šiaurės įtakos mažėjimą ir susijusius kitus pasirinkimus: santykius su JAV, ES ir kt. Istoriškai tai yra Kinijos grįžimas prie savo buvusio ankstesnio vaidmens pasaulyje, o mums tai reiškia būtinybę išgryninti savo ilgalaikius interesus santykyje su šiomis augančiomis galiomis, taip pat pasverti susijusias rizikas.

Mažėjantis globalių Vakarų vaidmuo. Pasaulio analitikai diskutuoja, kad jau po dešimtmečio, apie 2030-uosius, JAV gali užleisti savo beveik šimtmetį trunkantį vyraujančios ekonominės galios pasaulyje vaidmenį Kinijai[68]. *Pardee Centre for International Futures* vertinimu, JAV santykinė galia pasaulyje per ateinantį dešimtmetį gerokai sumažės: nuo 22,4 proc. bendros pasaulinės galios 2014 m. iki 13,7 proc. 2035 m. (plg. Kinija – 14,2 ir 22,7 proc. atitinkamai). Dėl sustiprėjusios ekonominės padėties Kinija galėtų konkuruoti su Vašingtonu pagal bendras išlaidas gynybai, tačiau imtis pasaulinės lyderystės gali būti sudėtinga dėl lėtėjančio ekonomikos augimo ir potencialių politinių konfliktų valdančiojo elito viduje. JAV vaidmuo pasaulyje per šį laikotarpį rėmėsi šiais pagrindiniais elementais: pasauline lyderyste; liberalios tarptautinės tvarkos gynimu; laisve, demokratija, žmogaus teisių gynimu; hegemoninių galių Eurazijoje iškilimo prevencija[69]. Žvelgiant į ateitį, nuomonės svyruoja tarp labiau izoliacionistinės politikos (kur kvestionuojama ir esamų aljanso partnerių vertė) ir tolesnio aktyvaus dalyvavimo pasaulio reikaluose. Manoma, kad JAV vis dėlto ir toliau išliks pagrindinė veikėja tarptautinėje arenoje dėl įgyto pranašumo per visą galios spektrą ir susiformavusio pasaulio lyderės vaidmens palikimo. Tačiau jai gali tekti veikti kitokiame – postvakarų pasaulio kontekste, kuriame svarbesnis vaidmuo teks kylančioms galioms ir kuriame greičiausiai nė viena valstybė nebus pajėgi dominuoti, kaip tvirtinama JAV Nacionalinės žvalgybos

[65] Department of Economic and Social Affairs – Population Division. *World Population Prospects Highlights, 2019 Revision Highlights, 2019 Revision*. New York: United Nations, 2019: https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019_Highlights.pdf

[66] Poh, F., Zipser, D. *China: Still the World's Growth Engine after COVID-19*. McKinsey & Company, November 9, 2020: https://www.mckinsey.com/featured-insights/china/china-still-the-worlds-growth-engine-after-covid-19

[67] CSIS. *ChinaPower Project*. ChinaPower Project, accessed October 26, 2021: https://chinapower.csis.org/

[68] National Intelligence Council, ed., *Global Trends 2030: Alternative Worlds: A Publication of the National Intelligence Council*. December 2012: Director of the National Intelligence, 2012.

[69] O'Rourke, R. *U.S. Role in the World: Background and Issues for Congress*. Washington, D. C.: Congressional Research Service, January 19, 2021.

tarybos pranešime apie megatendencijas[70]. Jame taip pat pažymima, kad 2040-aisiais pasauliui, greičiausiai, bus būdinga didesnė konkurencija, ir pateikiama keletas scenarijų: demokratijų renesansas, pasaulis be krypties, konkuruojanti koegzistencija, atskiri bokštai, tragedija ir mobilizacija[71].

Poveikis tarptautinei sistemai. Galių pokyčiai pasaulyje daro įtaką ir po II pasaulinio karo susiformavusiai tarptautinei sistemai su jai būdingomis struktūromis ir tokiomis institucijomis, kaip JTO, TVF, PPO, NATO, EBPO ir kt. Kylančios galios kuria spaudimą tarptautinėms institucijoms reformuotis, didesnį svorį globalioje valdysenoje siekiant įgyti naujiems žaidėjams, o tai gali reikšti laipsnišką sprendimų priėmimo taisyklių persvarstymą arba tikėtiną naujų struktūrų ir aljansų formavimąsi. Pažymėtina, kad, reaguodamos į augančią kylančių galių įtaką, Vakarų valstybės ir pačios jaučia tarptautinių organizacijų reformos ir (ar) alternatyvių struktūrų įsteigimo galimybę. Pastarojo meto COVID-19 pandemija taip pat gerokai supurtė globalų pasaulį, privertė susimąstyti apie jo sąsajumą ir pažeidžiamumą, tarptautinių institucijų (ne)veiksmingumą pandemijos akivaizdoje bei atgijusias deglobalizacijos, regionalizmo, nacionalizmo tendencijas. EK taisyklėmis paremtą tarptautinės prekybos sistemą laiko vienu iš pagrindinių tikslų siekiant atsigavimo po pandemijos[72]. Geopolitinės ateities neapibrėžtumas, ES analitikų vertinimu, yra „bauginanti mintis, kur blogiausio scenarijaus atveju NATO nebeegzistuoja, nacionalistinės valstybės kuria nestabilius aljansus, pasaulyje dominuoja Kinija, karas tampa ryškia galimybe“[73]. Tarptautinės sistemos ateitis – vienas iš svarbių nežinomųjų – daugiausia priklausys nuo to, kokį vaidmenį joje norės vaidinti JAV, kaip susiklostys jos santykiai su Kinija, su Europa. Tai kartu yra galimybė patiems Vakarams iš naujo permąstyti savo vaidmenį, vienytis ir nebūti tik pasyviems stebėtojams formuojantis naujai tarptautinei tvarkai. Lietuva ateityje išliks priklausoma nuo šių procesų.

Rusijos galia? Interpretuojant šią pasaulinę tendenciją Lietuvai aktualus augančių Rytų ir Pietų galios poveikio Rusijos raidai ir politikai aspektas. 2050 m. – laikas, kai Rusijoje nebebus Putino, ilgiausiai po Šaltojo karo ją valdžiusio ir konsoliduotą autoritarinę sistemą sukūrusio lyderio. Geopolitinės šio pokyčio pasekmės yra sunkiai prognozuojamos: viena vertus, ilgametis Putino dominavimas Rusijoje didžiuliame Eurazijos regione lėmė tam tikrą (net jei ir apgaulingą) stabilumą; kita vertus, Putino Maskva yra po Šaltojo karo pabaigos nusistovėjusią tarptautinę saugumo architektūrą nuolat trikdantis veiksnys. Pasaulio analitikų vertinimu, Rusija ir ateityje išliks įtakinga pasaulio veikėja pirmiausia dėl sukaupto branduolinio arsenalo, šalies teritorijos dydžio, gyventojų skaičiaus (kuris iki 2050 m., prognozuojama, sumažės 10 mln. iki 133 mln.), didelių gamtinių išteklių (dujų, naftos)[74]. Kita vertus, *Pardee Centre for International Futures* vertinimu, Rusijos galia ir įtaka pasaulyje gerokai sumažės (nuo santykinių 3,26 proc. bendros globalios galios 2021 m. iki 1,32 proc. 2060 m.)[75]. Neaiškumas dėl Rusijos politinės vadovybės kaitos ir santykinės įtakos ilgalaikėje perspektyvoje daro Rusijos galios ir orientacijos klausimą tarptautinėje politikoje itin aktualų trumpuoju ir vidutiniu laikotarpiu.

Dabartinė Rusija į tarptautinę sistemą žvelgia kaip į sudėtingą ir daugiapolę, kur globalizacija paskatino naujų ekonominių ir politinių galios centrų susiformavimą; kaip į augančią konkurenciją dėl išteklių, priėjimo prie rinkų, transporto arterijų kontroliavimą, konkurenciją mokslo

[70] Strategic Futures Group. *Global Trends 2040: A More Contested World*.

[71] *Ten pat*.

[72] EK. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. 2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą*.

[73] Gaub, F. *Global Trends To 2030 – Challenges and Choices for Europe*, p. 19.

[74] Ministry of Defence of the United Kingdom. *Global Strategic Trends: The Future Starts Today*.

[75] Pardee Center for International Futures. *Key Development Forecasts for Russian Federation*. Pardee Center for International Futures, accessed October 26, 2021: https://www.ifs.du.edu/IFs/frm_CountryProfile/RU

ir technologijų srityje, kovą dėl vertybių. Tokiame kontekste Rusija supranta ir pristato save kaip lygiavertę su JAV rūpinantis globaliais saugumo reikalais[76]. Pasaulio analitikai svarsto, kad galios politika jai ir ateityje išliks svarbi[77]. Ateities scenarijai „po Putino"[78] daugiausia rutuliojasi aplink „paveldėjimo" liniją[79], tačiau ilgalaikėje perspektyvoje neaišku, ar nesubyrės dabartinė galios – politikos ir verslo elito – piramidė, remiama saugumo struktūrų, ar šalis išliks centralizuota. Diskusijų dalyviai pabrėžė, kad Rusijos agresija prieš Ukrainą 2014 m. tapo žadintuvu visiems, paskatinusiu susimąstyti apie hibridines grėsmes, kurias ši šalis kelia regionui, kai iššūkiais saugumui gali tapti ne tik tradicinės karinės grėsmės, bet ir siekiama daryti neigiamą įtaką kitais būdais – per dezinformaciją, kibernetines atakas, poveikį demokratiniams rinkimams, ekonomikai ir kt. sritims. M. Galeotti tai pavadino politiniu karu prieš Vakarus, kai siekiama Vakarus suskaldyti, demoralizuoti ir atitraukti dėmesį, siekiant nekliudyti Rusijai tapti viena iš didžiųjų galių[80]. Ši grėsmė, pasak autoriaus, neišnyks kartu su Putinu, o tai reiškia, kad Lietuvai ir toliau teks laikytis nuolatinio budrumo ir parengties pozicijos, skiriant išteklius (visapusiško) saugumo reikmėms. Kita vertus, diskusijose buvo apsvarstyta ir kitokio – teigiamo raidos scenarijaus galimybė, kai ši šalis ilgainiui demokratizuosis.

Poveikis Rytų Europos regionui. Prognozuojama, kad Europos ir Rusijos santykiai bent jau artimoje ateityje išliks sudėtingi, artimiausiais dešimtmečiais juos ir toliau stipriai saistys tarpusavio priklausomybė energetikos srityje. Rytų Europos regionas – vienas iš tų, kuriam tai darys didžiausią įtaką[81]. Matant dabartines tendencijas Vidurio ir Rytų Europos regione, kylančių Rytų galių siekį daryti jam poveikį (ne tik Rusija, bet ir Kinija), ilgalaikėje perspektyvoje galimas neigiamas raidos scenarijus, pvz., autokratijos įsigalėjimas atskirose Rytų Europos valstybėse. Kita vertus, žvelgiant į ekonominės raidos prognozes, Lenkija įvardijama kaip naujoji galia regione, turinti šansų įstoti į pirmąją lygą[82]. Galiausiai augančios Rytų ir Pietų įtakos poveikis Rytų Europos regionui reikšmingai priklausys ir nuo Vakarų valstybių atsako į šią megatendenciją – pvz., nuo to, ar Vakarai sieks vieningai konkuruoti su Kinija dėl įtakos pasaulyje, ar tarp JAV ir ES gilės takoskyra; taip pat nuo to, ar Vakarų valstybės, konkuruojančios su Kinija, sieks įtraukti Rytų Europą į savo pastangas, ar mažins dėmesį šiam regionui. Dėl šių priežasčių auganti Rytų ir Pietų įtaka gali turėti itin įvairialypių pasekmių Rytų Europos regionui.

ES ateitis? Europos ateičiai svarbus veiksnys – pačios ES ateitis, jos gebėjimas tapti vientisu ir darniai veikiančiu tašku globaliame tinkle. Ilgą laiką buvusi labiau ekonominė nei geopolitinė galia, Europa jau kurį laiką svarsto, kaip ji galėtų padidinti politinį vaidmenį pasaulyje, tai yra ir viena iš Europos ateities konferencijos temų[83]. EK Strateginio prognozavimo ataskaitoje geopolitinis ES atsparumas siejamas su tuo, kad Europa siekia stiprinti savo atvirą strateginį savarankiškumą ir pasaulinės lyderės vaidmenį[84]. Pabrėžiama, jog kylant grėsmei, kad pasaulinė tvarka susilpnės ir

[76] *Foreign Policy Concept of the Russian Federation (Approved by President of the Russian Federation Vladimir Putin on November 30, 2016)*. The Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, December 1, 2016: https://www.mid.ru/foreign_policy/official_documents/-/asset. M. Galeotti „Russian Political War: Moving Beyond the Hybrid", Routledge, 2019.

[77] *Ten pat*.

[78] Bershidsky, L. *What Russia After Vladimir Putin Might Look Like. The Moscow Times*, June 4, 2019, sec. news: https://www.themoscowtimes.com/2019/06/04/what-russia-after-vladimir-putin-might-look-like-a65879

[79] Welt, C, Nelson, R. M. *Russia: Domestic Politics and Economy*. Washington, D. C.: Congressional Research Service, September 9, 2020: https://crsreports.congress.gov/product/pdf/R/R46518

[80] Mark G. *Russian Political War: Moving Beyond the Hybrid*. Routledge & CRC Press, 2019: https://www.routledge.com/Russian-Political-War-Moving-Beyond-the-Hybrid/Galeotti/p/book/9780367731755

[81] Ministry of Defence of the United Kingdom, *Global Strategic Trends: The Future Starts Today*.

[82] Czabańska-Zielińska, A. et al. *Poland 2030. A Chance to Join the Economic Big League*. Warsaw: McKinsey & Company, October 22, 2019: https://www.mckinsey.com/pl/en/our-insights/polska-2030

[83] European Commission. *Shaping the Conference on the Future of Europe*. European Commission, 2020 m. sausio 22 d.: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/cs/qanda_20_88

[84] European Commission. *2021 Strategic Foresight Report: The EU's Capacity and Freedom to Act*.

susiskaidys, ES gali veikti kaip stabilumo inkaras ir taikos garantas. ES stiprybės – dideli pasaulinės prekybos pajėgumai, nusistovėję tarptautinių standartų ir normų formavimo gebėjimai ir principai, strateginių partneryščių tinklas. Tarp pažeidžiamumų – galios persikėlimas į Pietus ir Rytus, kintanti saugumo aplinka, priklausomybė nuo tiekiamų iš ES nepriklausančių šalių svarbiausiųjų žaliavų, taip pat esami skirtumai tarp valstybių narių atskirais užsienio ir saugumo politikos klausimais[85] ir vienybės stoka, kuri įvardijama kaip ES Achilo kulnas[86]. Greta bankų sąjungos ir kitų žingsnių, stiprinančių Europos integraciją, kur pagrindinės veikėjos – sunkiasvorės Vokietija, Prancūzija, matomos ir priešingos tendencijos, kurias lemia migracija, atotrūkis tarp turtingesnių ir skurdesnių regionų, auganti pajamų nelygybė, euroskepticizmas. Pasaulio analitikų vertinimu, vis dėlto mažai tikėtina, kad iki 2050 m. susikurs visiškai federalizuotas blokas, „Jungtinės Europos valstijos“[87], o Europos įtaka pasaulyje priklausys nuo jos gebėjimų naudotis tiek kietąja, tiek minkštąja galiomis. Diskusijose buvo svarstoma, kad nuogąstavimai dėl suverenių valstybių įtakos praradimo ES integracijos kontekste nepasitvirtino. Dabartinė situacija kaip tik stiprina nacionalinių valstybių balsą. Ateityje tikėtina ES transformacija, ir Lietuva turėtų siekti nelikti šių procesų užribyje.

Kintantis galios pobūdis. Galios tarptautinėje politikoje suvokimas per pastaruosius dešimtmečius tapo labiau kompleksiškas ir daugiasluoksnis[88]. Jau šiandien valstybių galia vis dažniau apibrėžiama ne tik per klasikinius galios parametrus, tokius kaip gyventojų skaičius, BVP ir karinės išlaidos, bet ir per tokius kriterijus kaip kultūrinė įtaka, mokslo pajėgumai, technologijų lygis, investicijos, ekonominės priklausomybės, gebėjimas formuoti tarptautines normas, nustatyti rinkos taisykles, vystyti tarptautines organizacijas ir kt. Ypatingą svarbą įgauna interneto ir skaitmeninių technologijų sklaida ir įveiklinimas: kaip pažymi EK Politinės strategijos centras, susietumas skaitmeninėje erdvėje (angl. *connectivity*) šiandien jau yra naujoji geopolitika[89]. Trumpai tariant, šiuolaikinėje tarptautinėje politikoje tarpusavio priklausomybė (angl. *interdependence*) yra vis labiau instrumentalizuojama kaip galios įrankis[90].

Suprantant galią kompleksiškai, tampa akivaizdu, kad tarptautiniu lygiu ja šiandien disponuoja ne vien suverenios valstybės, bet ir kiti veikėjai – didieji miestai, regionai, tarptautinės bendrovės ir tarpnacionaliniai judėjimai. Tokiame kontekste tolesnis valstybės, kaip pagrindinio tarptautinės politikos subjekto, vaidmuo priklausys nuo jos gebėjimo panaudoti įvairius įtakos instrumentus ir mechanizmus, pagrindiniai tai lemiantys veiksniai bus dvišalių ir daugiašalių santykių įvairovė ir aprėptis, jų kokybė, minkštoji bei išmanioji galios[91]. Itin svarbūs galios šaltiniai bus valstybės suverenumo institutas (t. y. suverenumo idėja ir teisinis statusas), narystė tarptautinėse organizacijose ir aljansuose, taip pat inovacijos, ryšiai, ypač naujosios technologijos. Kartu su nacionalinių pajėgumų vystymu Lietuvai išlieka būtinybė megzti naujus bendradarbiavimo ryšius visais valdysenos lygiais ir sumažinti nepalankias asimetrines priklausomybes nuo užsienio valstybių ar kitų tarptautinės politikos subjektų, taip pat kuo geriau įsitinklinti tarptautinėse struktūrose.

[85] EK. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. 2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą.*

[86] Roth, M. *The Security of Our Citizens Is at Stake. Der Spiegel*, August 2, 2020, sec. International: https://www.spiegel.de/international/europe/foreign-ministry-state-minister-michael-roth-china-as-a-systemic-rival-to-the-eu-a-54b96664-1eed-4d36-bd43-fd9d4314565e. Pavyzdžiui, santykiuose su Kinija, Rusija – pagunda susitarti dvišališkai pakerta ES, kaip vieningo žaidėjo, galimybes.

[87] Ministry of Defence of the United Kingdom, *Global Strategic Trends: The Future Starts Today*.

[88] Baldwin, D. A. *Power and International Relations: A Conceptual Approach*. Princeton University Press, 2016.

[89] Gaub. *Global Trends To 2030 – Challenges and Choices for Europe*, p. 3.

[90] Henry F., Newman, A. Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion. *International Security* (2019) 44 (1), p. 42–79.

[91] Nye Jr., Hard, J. S. Soft, and Smart Power, in *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, ed. A. F. Cooper, J. Heine, and R. Thakur (Oxford, UK: Oxford University Press, 2013): https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199588862.013.0031

Nauji saugumo iššūkiai. Keičiasi konfliktų pobūdis, apimtis ir įvairovė. Kintančią saugumo paradigmą formuoja vadinamieji asimetriniai konfliktai (kaip konfliktai tarp valstybių ir nevalstybinių veikėjų, pvz., transnacionalinių teroristinių grupuočių[92]), lengvesnė prieiga prie vis galingesnių ginklų, ekstremizmo stiprėjimas Vakarų visuomenėse ir pan. Įprastinei Vakarų valstybių saugumo politikai iššūkių kelia ir Rusijos taikoma plačios apimties konfliktų (angl. *full-spectrum conflict*) praktika, kai konfliktas vienu metu vystomas visais intensyvumo lygiais (nuo taikos iki atviro karo), visose karybos dimensijose (karinėje, ekonominėje, energetinėje, informacinėje ir politinėje)[93]. Tokio pobūdžio konfliktams populiarėjant, tikėtina, kad ateityje susidursime ne tik su jau įprastomis naujosiomis grėsmėmis, tokiomis kaip kibernetinis saugumas, dezinformacinės atakos, bet ir radikaliai naujais saugumo iššūkiais, pvz., genetinio saugumo užtikrinimu. Vis dėlto, diskusijos dalyvių nuomone, jei ateityje į valstybės valdymo reikalus pavyks aktyviau įtraukti piliečius, atremsime ir šiuos iššūkius.

Pasekmės politikai ir valstybės pažangos siekiams

Geopolitiniai pokyčiai tarptautinėje erdvėje, susiję su Rytų ir Pietų galios augimu, jau šiandien kuria spaudimą permąstyti ilgalaikę Lietuvos užsienio ir saugumo politiką. Vienas pagrindinių svarstytinų klausimų – kaip išlaikyti JAV, kaip pagrindinio Lietuvos saugumo garanto, dėmesį Rytų Europos regionui, kai Vašingtonas vis labiau **orientuojasi į Indijos ir Ramiojo vandenyno politinę erdvę. Šis klausimas, savo ruožtu, skatina diskusijas dėl Lietuvos strategijos Indijos ir Ramiojo vandenyno regione ir ypač politikos Kinijos atžvilgiu. Kartu auganti karinės, technologinės ir ekonominės konfrontacijos tarp JAV ir Kinijos grėsmė kuria neaiškumą ir dėl ES statuso ir vaidmens tarptautinėje erdvėje bei pačios Bendrijos ateities pasaulyje, į kurį regimai grįžo agresyvi geopolitikos logika.**

Norint įvertinti, kokias pasekmes šie veiksniai gali turėti Lietuvos politikai ir valstybės pažangos siekiams, pirmiausia svarbu konceptualizuoti, ką reiškia valstybės pažanga tarptautinės politikos srityje. Lietuva yra maža valstybė, kurios saugumas, ekonominė gerovė ir socialinis stabilumas labai priklausomi nuo išorės veiksnių. Lietuva pati viena, vien tik pasikliaudama savo ištekliais, negali užsitikrinti saugumo, sukurti ekonominės gerovės ir suteikti savo piliečiams visapusiškų galimybių lavintis intelektualiai ir kultūriškai. Bet, nepaisant šios priklausomybės, Lietuvos piliečiai, o per juos ir valstybė turi savo įsivaizdavimą, kaip turėtų atrodyti jų visuomenė, ir viziją, kur ji turėtų judėti. Todėl **pažangą tarptautinės politikos srityje galima būtų apibrėžti kaip gebėjimą siekti savo tikslų nepaisant išorės suvaržymų.**

Svarbu pabrėžti, kad išorės suvaržymų absoliučiai atsisakyti nėra nei įmanoma, nei pageidautina. Siekis tapti visokeriopai autarkiška valstybe, kuri pati save viskuo aprūpintų, šiuolaikinėje tarptautinėje sistemoje bet kurią šalį atvestų į didelį skurdo lygį. Pasiūlytą Lietuvos pažangą tarptautinės politikos srityje veikiau reikėtų suvokti kaip kaštų, kylančių iš išorės veiksnių, mažinimą ir tarpusavio priklausomybių valdymą bei diversifikavimą.

Pavyzdžiui, užsienio politikoje tai reikštų kaštų, susijusių su Rusijos grėsme, minimizavimą. Lietuva turėtų didinti savo ekonominius pajėgumus, kad 2 proc. BVP skyrimas krašto apsaugai taptų vis mažesne našta. Taip pat Lietuva turėtų kiek įmanoma labiau įsitraukti į tarptautinių organizacijų tinklą, ypač ES ir NATO, stengdamasi, kad šių organizacijų politika Rusijos atžvilgiu vis

[92] Berglund, C., Souleimanov, E. A. What Is (Not) Asymmetric Conflict? From Conceptual Stretching to Conceptual Structuring, *Dynamics of Asymmetric Conflict* 13, No. 1 (January 2, 2020), p. 87–98: https://doi.org/10.1080/17467586.2019.1680855

[93] Jonsson, O., Seely, R. *Russian Full-Spectrum Conflict: An Appraisal After Ukraine*. The Journal of Slavic Military Studies 28, No. 1 (January 2, 2015), p. 1–22: https://doi.org/10.1080/13518046.2015.998118

labiau atitiktų Lietuvos interesus ir Lietuvai nereikėtų imtis papildomų diplomatinių veiksmų, o tai leistų energiją skirti kitiems užsienio politikos klausimams. Taip Lietuva įgytų reikiamų pajėgumų grėsmėms, kylančioms iš Rusijos, atremti, kurių kaštai laikui bėgant santykinai mažėtų. Tai leistų Lietuvai ir jos piliečiams jaustis pasirengusiems susidurti su iššūkiais, kylančiais iš Rusijos kaimynystės, o dėl to palaipsniui didėtų atsivėrimas ir drąsa imtis kitų iššūkių, kurie nėra susiję su Rusija, – įskaitant ir augantį Kinijos veiksnį. Pavyzdžiai galėtų būti euro zonos ateitis ir su ja siejama Lietuvos vizija, žalioji transformacija, pasirengimas technologijų revoliucijai ir jos tarptautinio teisinio reguliavimo klausimų sprendimas.

Tarptautinės prekybos politikos srityje tai galėtų reikšti ne tik ekonominių partnerių diversifikavimą, bet ir pastangas atrasti Lietuvos unikalią poziciją pasaulio ir Europos prekių ir paslaugų kūrimo bei tiekimo grandinėse. Tai padidintų Lietuvos derybines galias kreipti tarptautinę aplinką sau naudinga linkme.

Pajėgumai

Pirmasis svarbus Lietuvos valstybės pajėgumas yra narystė ES ir NATO. Viena vertus, tai leidžia Lietuvai sumažinti kaštus, kylančius iš tarptautinės aplinkos iššūkių, pvz., kaimynystės su Rusija arba Lukašenkos Baltarusija, nes jais pasidalijama su kitomis valstybėmis. Kita vertus, tai atveria Lietuvai galimybę įsitraukti į kitų klausimų ar regionų darbotvarkę ir bandyti juos veikti Lietuvai naudinga linkme (migracija, pasaulinės prekybos taisyklės, Vidurio Rytai, Arktis). Ši situacija leidžia amortizuoti menkus Lietuvos karinius ir ekonominius pajėgumus ir suteikia diplomatinius bei teisinius įrankius įsitraukti į globalią politiką.

Antrasis Lietuvos pajėgumas yra esamas konsensusas dėl užsienio politikos. Jokia politinė jėga ar socialinė grupė nekvestionuoja Lietuvos provakarietiškos orientacijos, narystės ES ir NATO, poreikio plėtoti santykius su Lenkija, Latvija, Estija, būtinybės remti Ukrainos ir Sakartvelo eurointegraciją. Lietuvos užsienio politikoje iš esmės vyksta diskusija dėl užsienio politikos taktikos, bet ne strategijos. Tai leidžia Lietuvai išlaikyti nuoseklumą ir didina jos galimybes pasiekti ilgalaikius tikslus. Be to, ši konsensuso kūrimo patirtis gali potencialiai būti pritaikyta ir kitose srityse, pvz., švietime, socialinėje politikoje.

Trečiasis pajėgumas, kuris apsvarstytas nepakankamai, yra Lietuvos mažumas. Pasaulyje jau daugiau nei 10 metų kalbama apie naujos kartos grėsmes, pvz., naujo tipo infekcijas, ekologines katastrofas, geriamojo vandens trūkumą, migraciją. 2020–2021 m. Lietuva per COVID-19 pandemiją pirmąsyk susidūrė su tokio tipo grėsme. Kaip parodė mūsų valstybės ir mūsų partnerių patirtis, tokioms grėsmėms atremti reikalingi ne „raumenys“ – ekonominiai ir kariniai pajėgumai, bet visų pirma „smegenys“: geras bendradarbiavimas ir pasitikėjimas tarp valdžios institucijų ir visuomenės, greitas reagavimas, aiški komunikacija, visuomenės prisitaikymas prie naujų sąlygų, inovacijų paieška ir diegimas. Lietuvos mažumas reiškia, kad rengimasis naujo tipo grėsmėms galbūt santykinai yra pigesnis (pvz., kiek kainuotų įgyvendinti žaliąją transformaciją Lietuvoje, palyginti su Vokietija ar Lenkija?), prisitaikymas gali vykti sklandžiau, reagavimo greitis, ypač visuomenės ir savivaldos institucijų, potencialiai gali būti didesnis.

Atsparumas: kaip ši sąvoka šiuo metu yra integruota į lietuvišką strateginį mąstymą?

Lietuviškame strateginiame mąstyme atsparumas yra susijęs su dviem veiksniais. Pirmas veiksnys yra Lietuvos gebėjimas atremti Rusijos potencialią karinę agresiją ir jos ekspansyvią politiką diplomatijoje, ekonomikoje, kultūroje ir informacinėje erdvėje. Taigi būtent šiam tikslui turėtų tarnauti Lietuvos institucijų pajėgumų didinimas, aljansų kūrimas tarptautinėje politikoje, ekonominių ryšių plėtra, kultūrinis bendradarbiavimas ir švietimo politika. Kitu atveju baiminamasi, kad Lietuva gali likti viena prieš Rusijos galią, kuri vėl įstumtų Lietuvą į Maskvos įtakos zoną, ir visas progresas, pasiektas po 1990 m., būtų nubraukta. Tad iki šiol atsparumo sąvoka labiausiai ir buvo įsigalėjusi lietuviškame strateginiame mąstyme per politinių, ekonominių, kultūrinių ryšių diversifikacijos ir įsitvirtinimo globaliuose tinkluose siekius.

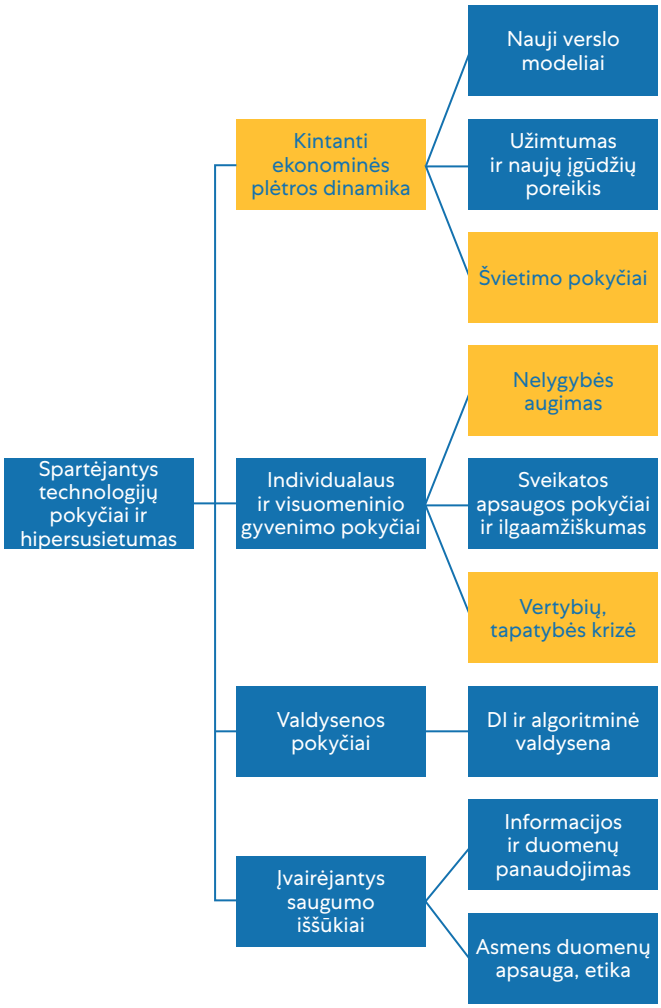
Antrasis veiksnys yra būtinybė Lietuvai atsispirti jos visuomenės dekompozicijai, kuri pasireiškia emigracija, mažėjančiu gimstamumu, augančia ekonomine ir regionine nelygybe. Tai neva rodo vis didesnį piliečių nepasitikėjimą ir susvetimėjimą su valstybe, kas ilgainiui gali privesti prie valstybės nusilpimo. Kaip būdas neutralizuoti šį veiksnį Lietuvos strateginiame mąstyme iškyla poreikis neatsilikti nuo esminių ES ekonominės ir socialinės gerovės rodiklių vidurkių, nes tai turėtų lemti ne tik gyvenimo kokybės pagerėjimą, bet ir augantį piliečių pasitikėjimą Lietuvos valstybe.

Tad atsparumas lietuviškame mąstyme pasireiškia gebėjimais išsaugoti savo išorinį suverenumą santykiuose su kitomis valstybėmis ir išlaikyti piliečių pasitikėjimą, kad Lietuvos suverenumas yra realus ir veikiantis. Siejant tai su pažangos sąvoka, **pažanga politikoje reikštų sustiprintą Lietuvos gebėjimą išlaikyti savo išorinį ir vidinį suverenumą**, o tai turėtų leisti **pakreipti Lietuvos strateginį mąstymą nuo svarstymų „kaip išbūti“ (išlikimo logika) prie mąstymo „kaip būti“ (Lietuvos potencialo realizacijos ir nukreipimo logika)**.

2.2. Visa apimantys technologijų pokyčiai ir ekonominė pažanga

Tendencija: spartėjantys technologijų pokyčiai ir hipersusietumas

Pagrindinė megatendencija – technologijų pokyčiai ir hipersusietumas – išskaidyta į 4 dimensijas. Kiekvienai megatendencijos dimensijai numatytas tam tikras tikėtinas poveikis; geltonai pažymėtos pasekmės, kurių aktualumas Lietuvos valstybės prioritetams ir pažangai atrodo didžiausias.



Šiuolaikinį pasaulį jau ilgą laiką formuoja mokslo ir mokslinių atradimų įtaka, o inovacijų spartai greitėjant, naujosios technologijos vis labiau skverbiasi į mūsų gyvenimo šerdį[94]. Technologijos yra visur, jos plėtojasi eksponentiniu greičiu. NATO kaip pačias svarbiausias naująsias kylančias technologijas (angl. *emergent and disruptive technologies*), kurios per ateinančius du dešimtmečius gali padaryti transformuojantį ar net revoliucinį pokytį pasaulyje, nurodė šias technologijas: didieji duomenys, dirbtinis intelektas, autonominės sistemos, erdvės, hipergarso (*hypersonics*), kvantinės, biotechnologijos, naujosios medžiagos[95]. Lūžio (angl. *disruption*) efektai prognozuojami, derinant kelias skirtingas technologijas tarpusavyje (pvz., dirbtinis intelektas, didieji duomenys ir biotechnologijos). Suomijos ateities komiteto pranešimo teigimu, naujosios technologijos per ateinančius du dešimtmečius reikšmingai pakeis visus pagrindinius visuomenės poreikius tenkinančius

[94] Giddens, A. *Risk and Responsibility*. The Modern Law Review 62, No. 1 (1999), p. 1–10: https://doi.org/10.1111/1468-2230.00188.

[95] Reding, D. F., Eaton, J. *Science & Technology Trends 2020–2040*. Brussels: NATO Science & Technology Organization, 2020: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/4/pdf/190422-ST_Tech_Trends_Report_2020-2040.pdf

vertės tinklus: pradedant gamyba, logistika, transportu ir baigiant galios struktūromis, saugumu, netgi egzistencine prasme[96].

Technologijos ir jų plėtra, dirbtuvėse dalyvavusių ekspertų nuomone, yra tas veiksnys, kuris potencialiai turi didžiausią įtaką ir Lietuvos ekonomikos pažangai ateityje (bent jau trumpuoju laikotarpiu), nes santykinai pigia darbo jėga grįstas ekonominio augimo modelis nebėra tvarus ir tinkamas. Su tuo susijusi ir viena iš diskusijų dalyvių išsakytų vizijų dėl šalies ateities: Lietuva – tarp pasaulinių inovacijų lyderių. Nuo to, ar ir kaip Lietuva pasinaudos šia tendencija, gali priklausyti tolesnė šalies raida: būti tarp pirmaujančių / konkurencingų ar atsiliekančių ekonomikų. Kita vertus, būtina įvertinti tai, kad pasaulyje jau dabar technologijų ir ekonomikos sandūroje vyksta arši konkurencija, EY analitikų pavadinta naujuoju „techonomikos šaltuoju karu“[97]. Akivaizdu, kad globaliame, hipersusietame pasaulyje Lietuva nebegalės likti šių procesų nuošalyje, t. y. uždara provincija.

Technologiniai ir visuomenės pokyčiai yra vienas nuo kito priklausomi: lygiagrečiai su technologijomis keičiasi ir visuomenės bei socialinės struktūros, verslo modeliai, žinios, įgūdžiai ir profesijos, vartojimo kultūra ir gyvenimo būdas. Tam, kad įsigalėtų naujas, pažangesnis technologinis režimas, pasak F. Geelso, reikalinga technologijų, politikos, ekonomikos ir verslo, taip pat kultūros ir viešosios nuomonės sąveika[98]. Technologijų pažanga žada paradigminius pokyčius, kuriuos numatyti sunku, vis dėlto jos neturi virsti naująja religija – svarbiausi, pasak diskusijų dalyvių, yra žmonės. Nuo jų priklausys, kaip mes tomis technologijomis naudosimės, ar būsime jų kūrėjai. Tad *švietimo sistemos pertvarka*, ateičiai reikalingų kompetencijų ir įgūdžių ugdymas buvo išskirti kaip viena iš svarbiausių valstybės pažangos prielaidų. Dalyviai išsakė ir vilčių, kad technologijoms išlaisvinus žmones nuo rutininių darbų, gali atsirasti daugiau laisvės kūrybai, poilsiui, saviraiškai; gal net bus sugalvota Lietuvoje kurti „*off-line*“ oazes tiems, kas norės pabėgti nuo visur esančių technologijų akies.

Kintanti ekonominės plėtros dinamika. Šios tendencijos sumanus panaudojimas leistų Lietuvai įveikti vidutinių pajamų spąstus, kurti aukštos pridėtinės vertės produktus, o kartu ir šalies gerovę. Technologijų plėtrai esminį poveikį turi investicijos į mokslinius tyrimus ir plėtrą (MTEP), kurie atveria šaliai ekonominio augimo galimybę, konkurencingesnę tarptautinėje rinkoje ekonomiką. Penkios šalys, kurios šiandien daugiausiai investuoja į mokslinius tyrimus ir inovacijas (skaičiuojant procento dalį nuo šalies BVP), Pasaulio banko duomenimis, yra Izraelis, Pietų Korėja, Šveicarija, Švedija, Japonija[99]. Technologijų plėtra yra ir daugelio privataus sektoriaus organizacijų gyvybę palaikantis šaltinis, padedantis teikti rinkoms naujus produktus ir paslaugas, atveriantis naujas eksporto rinkas. Spartesnė visų visuomenės gyvenimo ir ekonomikos sričių skaitmenizacija Pasaulio ekonomikos forumo nurodoma kaip esminis ateities augimo komponentas, siekiant Europos atsigavimo po COVID-19 pandemijos[100]. EK pirmojoje strateginių ateities įžvalgų ataskaitoje teigiama, kad skaitmeninės technologijos padėjo užtikrinti mūsų ekonomikos ir visuomenės funkcionavimą pandemijos metu. Ateities galimybės – plėtoti skaitmeninę ekonomiką, išnaudoti vis gausėjančius duomenis ir skaitmenines technologijas tolesnei pažangai sveikatos priežiūros srityje, švietimo

[96] Linturi, R., Kuusi, O. *Societal Transformation 2018–2037. 100 Anticipated Radical Technologies, 20 Regimes, Case Finland*.

[97] Spelman, R. *The Techonomic Cold War*. EY Ireland (blog), August 31, 2020: https://www.ey.com/en_ie/cybersecurity/the-techonomic-cold-war

[98] Geels, F. W. *The Multi-Level Perspective on Sustainability Transitions: Responses to Seven Criticisms*. Environmental Innovation and Societal Transitions 1, No. 1 (2011), p. 24–40: https://doi.org/10.1016/j.eist.2011.02.002

[99] UNESCO Institute for Statistics. *Research and Development Expenditure (% of GDP)*. World Bank, accessed October 27, 2021: https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?end=2018&most_recent_value_desc=true&start=1996&view=chart

[100] Dusek, M. *5 Agents of Change for Europe's Post-Pandemic Recovery*. World Economic Forum, January 28, 2021: https://www.weforum.org/agenda/2021/01/5-agents-of-change-for-europe-s-post-pandemic-recovery/

ir mokymo sistemų rezultatyvumui didinti, perėjimui prie žalesnės ekonomikos palengvinti[101]. Tačiau technologijų pažanga nebūtinai automatiškai reiškia ekonominę gerovę, ji kuria ir naujas grėsmes bei neapibrėžtumus (žr. toliau). Akivaizdu, kad ne visoms įmonėms vienodai pavyks prie šios tendencijos prisitaikyti, galima pramonės sektoriaus bifurkacija, vis didėjanti atskirtis tarp labai konkurencingų ir visai nekonkurencingų įmonių, o tai gali turėti neigiamų ilgalaikių socialinių, ekonominių, politinių pasekmių.

Nauji verslo modeliai. Skaitmeninės technologijos ir inovacijos įgalina visiškai naujo tipo verslo organizacijas, kuria kitokias paslaugas, produktus bei naują vertę. Šie modeliai pasižymi paprastumu, patogumu, orientacija į klientą ir jo patirtis, geresniu prieinamumu, žemesniais kaštais ir kitokia paties verslo struktūra. Dalijimosi ekonomika, prenumeratorių verslo modelis (pvz., *Netflix*), nemokamų galimybių modelis (pvz., *Google*), socialinės žiniasklaidos verslas (*Facebook*, *YouTube* ir kt.) – tai tik keli naujo tipo verslų modelių pavyzdžiai[102]. Šie verslai leidžia kurti lokaliai, o eksportuoti – globaliai, išnaudojant technologijas, duomenis – XXI amžiaus „naująją naftą“. Tačiau šiems verslo modeliams taip pat būdingas vyravimas rinkoje, superžvaigždžių ekonomikos dinamika, aukšti barjerai vėliau ateinantiems rinkos dalyviams ar aktyvus potencialios konkurencijos stabdymas įsigyjant jaunas inovatyvias bendroves. Šią tendenciją ypač sustiprino COVID-19 pandemija, daugelį verslų privertusi greitai persitvarkyti, pereiti į virtualų pasaulį. Sparti technologijų raida verčia ir tradicinius verslus (pramonę) nuolat taikytis prie rytdienos technologijų, kitaip jiems gresia išstūmimas iš rinkos[103]. Lietuvoje kol kas neturime didelių technologijų bendrovių, bet yra visos prielaidos ir galimybės joms susikurti, kas galėtų sugeneruoti greitesnį pridėtinės vertės augimą šalyje.

Užimtumas ir įgūdžiai. Augs ateities / naujų kompetencijų poreikis pagal naują, labiau technologizuotą darbo rinką, formuosis naujos profesijos, pvz.: platformų pasirinkimo konsultantas, dirbtinio intelekto personalizuotojas, reputacinės ekonomikos, tapatybės vadybininkas ir pan.[104] Dėl technologinių pokyčių darbo rinkoje padidės ne tik skaitmeninių įgūdžių poreikis, bet ir kitokių pagrindinių įgūdžių, tokių kaip analitinis ir kritinis mąstymas, kūrybiškumas ir kt., paklausa. Tinkamų skaitmeninių įgūdžių trūkumas ne tik stabdo skaitmeninių technologijų sklaidą, bet ir didina su automatizavimu susijusių darbo vietų praradimo riziką. EBPO duomenimis, Lietuva patenka tarp valstybių, kurios patiria didžiausią darbo vietų praradimo riziką dėl automatizacijos[105]. Kyla grėsmė, kad ilgainiui turėsime didelę „nereikalingų“, bedarbių žmonių masę. Ateityje visuomenei gresia darbo prekarizacija (augantis ekonominis nestabilumas), darbuotojų teisių menkėjimas, ribų tarp darbo ir laisvalaikio nusitrynimas (grėsmė psichologinei sveikatai). Tolesnė šios tendencijos raida reiškia dvi galimybių trajektorijas darbuotojams: dar didesnį poreikį ir augimą dalyvaujantiems technologijų sektoriuje, o jame nedalyvaujantiems – leidimąsi socialiniais laiptais žemyn, mažesnes galimybes gyvenime, didėjančią atskirtį. kita vertus, COVID-19 pandemija privertė iš naujo suprasti šiandien menkai vertinamų ir apmokamų, tačiau gyvybiškai svarbių profesijų, tokių kaip ūkininkai, žvejai, slaugės, šiukšlių išvežėjai ir kt., vertę[106].

[101] EK. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai, 2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą.*

[102] OECD. *The Digital Economy, New Business Models and Key Features*, in Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy, by OECD, OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project (OECD, 2014), p. 69–97: https://doi.org/10.1787/9789264218789-7-en

[103] MIT Technology Review Insights. *New Business Models, Big Opportunity: Tech/Manufacturing*. MIT Technology Review, April 12, 2021: https://www.technologyreview.com/2021/04/12/1022226/new-business-models-big-opportunity-tech-manufacturing/

[104] Linturi and Kuusi. *Societal Transformation 2018–2037. 100 Anticipated Radical Technologies, 20 Regimes, Case Finland*.

[105] OECD. *OECD Skills Strategy Lithuania: Assessment and Recommendations*. OECD Skills Studies. Paris: OECD, June 11, 2021: https://www.oecd.org/publications/oecd-skills-strategy-lithuania-14deb088-en.htm

[106] Graeber, D. *Lessons from Coronavirus: Not All Jobs Are 'Bullshit'. Politico*, May 27, 2020: https://www.politico.eu/article/lessons-from-coronavirus-covid19-confinement-crisis-not-all-jobs-are-bullshit/

Visuomenės ir individų gyvenimo pokyčiai. Technologiniai pokyčiai neatsiejami ir nuo socialinių pokyčių, individualizacijos tendencijų. Ateityje naujosios technologijos (neuroniniai tinklai, gilusis mokymasis, daiktų internetas, blokų grandinės, savaeigės transporto priemonės, dirbtinis maistas ir kt.) reikšmingai pakeis daugelį pagrindinius visuomenės poreikius tenkinančių vertės tinklų. Gali būti taip, kad technologinės inovacijos įgalins žmones, šeimas pačias apsirūpinti būtinais poreikiais – daiktais, drabužiais, būstu, energijos ištekliais, maistu, kas paskatintų grįžti prie orientuotos į šeimą pragyvenimo ekonomikos, skatintų orientaciją į didesnį pasikliovimą savimi, gebėjimą prisiimti riziką, laisvę, atsakomybę, galimybę eksperimentuoti[107]. Diskusijų dalyvių nuomone, pandemijos paskatintas nuotolinio darbo formų išplitimas ilgainiui gali skatinti gyventojų migraciją iš didelių miestų į mažesnius, kurie gali pasiūlyti geresnę gyvenimo kokybę. Pažymėta ir technologijų įtaka švietimui, socialinės atskirties didėjimui, sveikatai, socialinėms normoms. Kaip parodė COVID-19 pandemijos patirtis, virtualaus gyvenimo plėtra turi ne tik teigiamų (naujos galimybės), bet ir neigiamų pasekmių – sumažėjus gyvam kontaktui, prastėja žmonių psichologinė būklė, nusitrina darbo ir laisvalaikio ribos, darbo krūvio apimtys, mažėja fizinis aktyvumas, auga susirgimų rizika.

Vertybių, tapatybės krizė. U. Beckas šiuolaikinę visuomenę pavadino rizikos visuomene, t. y. tokia visuomenė, kuri vis labiau gyvena ant aukštųjų technologijų ribos, kurios nė vienas negali iki galo suprasti ir kuri kuria daugybę įvairių ateities galimybių[108]. Dvi esminės tokios visuomenės savybės: gamtos / natūralumo pabaiga (angl. *end of nature*) ir tradicijų pabaiga. Prasmingo gyvenimo ir savirealizacijos siekis dabartiniu metu siejamas su socialiniu statusu, pripažinimu savo profesinėje aplinkoje, finansiniu atlygiu, tam tikrais vartojimo įpročiais. Tačiau technologijos keičia bendruomeniškumo sampratą, lokalias bendruomenes keičia virtualios, hierarchinėse organizacijose pelnomus titulus – patiktukai (angl. *likes*) socialinėje erdvėje. Viena vertus, auga žmogaus įgalinimas, daugybinių (pasirinktinių) tapatybių formavimasis, kita vertus, stiprėja individualizacija ir vienišumas. Diskusijų dalyvių nuomone, ilgainiui galimos tokios pasekmės: nusitrins realumo ir nerealumo ribos; pasikeis gyvenimo pilnatvės samprata; tikėtina, kad augs susvetimėjimas; visuomenės poliarizacija dėl dalyvavimo hiperrealybėje ir virtualiose (angl.online) bendruomenėse; gresianti tapatybės krizė, egzistencinės prasmės persvarstymas („*jei algoritmai geriau supras žmogų, nei jis pats save, koks žmogaus vaidmuo*“?).

Valdysenos pokyčiai. Šiuolaikinės technologijos, socialinės medijos taip pat daro didelę įtaką valdymo sistemoms, auga nevalstybinių veikėjų įtaka, priimant sprendimus šalia tradicinių formuojasi naujos, daugialypės valdysenos struktūros[109]. Tolesnis keleto didžiųjų skaitmeninių korporacijų augimas ilgainiui gali sukelti galios disbalansą, o mokslininkai Vakarų valstybėse perspėja apie sekimo kapitalizmo (angl. *surveillance capitalism*) pavojų[110]. Diskusijų dalyvių nuomone, politikos sprendimai technologijų srityje atsilieka, išsakyti nuogąstavimai dėl psichikos valdymo metalygyje („*vis daugiau duomenų apie mus kaupia* Google / Facebook, *tai formuos, kaip mes elgsimės, kaip jausimės ir ko norėsim ateityje*“). Skaitmenizuotame pasaulyje nebelieka būtinybės būti susietam su tam tikra vieta ir laiku. Kita vertus, stebime tam tikros „pasaulio sąžinės“ formavimąsi.

[107] Linturi and Kuusi. *Societal Transformation 2018–2037. 100 Anticipated Radical Technologies, 20 Regimes, Case Finland*.

[108] Beck, U. *Risk Society: Towards a New Modernity*, trans. M. Ritter. London: SAGE Publications, 1992: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14747731.2014.951203

[109] European Commission. *Increasing Influence of New Governing Systems*. Knowledge for Policy | European Commission, accessed October 27, 2021: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/increasing-influence-new-governing-systems_en

[110] Zuboff, S. *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*, 1st edition. New York: PublicAffairs, 2019.

B. Andersonas nacionalizmo analizėje išpopuliarintą įsivaizduojamų bendruomenių sąvoką[111] keičia virtualios bendruomenės (angl. e-*communities*), gebančios akimirksniu suvienyti tūkstančius virtualių gentainių aplink tam tikrą idėją, nepaisant geografijos ir valstybių sienų, – ar tai būtų klimato kaita (pvz., XR, *Extinction Rebellion*), ar juodaodžių teisės (pvz., BLM judėjimas). Ilgalaikėje perspektyvoje kyla ir visuomenės dezintegracijos rizika, klausimas dėl socialinio kontrakto perspektyvų. EK Jungtinių tyrimų centro vertinimu, **didėja atotrūkis tarp to, ko piliečiai tikisi iš vyriausybių, ir to, ką vyriausybės gali įgyvendinti**[112]. Auga iššūkiai vyriausybių veiksmingumui ir legitimumui, todėl gali prireikti radikaliai permąstyti, kaip jos veiks ateityje. Informacijos šaltinių demokratizacija galėtų būti panaudota aktyvesniam piliečių dalyvavimui formuojant politiką. Diskusijos dalyvių nuomone, ilgainiui šios tendencijos raida ir pasekmės priklausys nuo to, kaip į sprendimų priėmimą nacionaliniu lygmeniu bus įtrauktos skirtingos veikėjų grupės, kiek augs savivalda, kiek brandesnė taps pilietinė ir politinė kultūra, kokią įtaką valdyme turės jėgos struktūros. Teigiamo raidos scenarijaus atveju tikėtinas pilietinės visuomenės dalyvių didesnis įsitraukimas į valstybės reikalus, dalyvaujamosios demokratijos suklestėjimas. Vis dėlto taip pat egzistuoja reali rizika, kad netolygūs gebėjimai naudotis skaitmeninėmis technologijomis ar susiformavę komunikaciniai burbulai sustiprins visuomenės fragmentaciją; grėsmingiausių scenarijų atveju įmanomas ir visiškas pilietinės erdvės sunaikinimas, kai į visuomenę vis labiau besiskverbiančios technologijos bus panaudotos vyriausybės ir (ar) pagrindinių technologijų korporacijų dominavimui piliečių atžvilgiu įgalinti.

Algoritmizacija. Ateityje sprendimų priėmimas gali būti kur kas labiau supaprastintas (dirbtinis intelektas, žaidimų, sutelktinio intelekto panaudojimas ir pan.), apskritai gali būti persvarstytos ir viešojo bei privataus sektorių ribos. Dalyviai pažymėjo poreikių ir norų, politinių preferencijų algoritmizacijos pavojus, netgi tam tikros algoritminės valdysenos formos įsigalėjimą, kai, didėjant susietumui, daugėjant įvairių duomenų apie žmones ir jų preferencijas, bus galima vystyti nuspėjančią (angl. *predictive*) politiką. Viena vertus, tai leistų valstybės paslaugas tikslingai plėtoti pagal tam tikrus algoritmus, atsirastų galimybė suteikti platesnę ir greitesnę prieigą prie viešųjų paslaugų; kita vertus, kiltų rizika, kad šiomis technologijomis disponuojančios organizacijos duomenis panaudotų ir kitais, nebūtinai priimtinais, tikslais. Poreikių ir norų, tarp jų ir politinių, algoritmizacija gali mažinti asmens laisves bei problematizuoti individo laisvės sampratą / idealą.

Informacija. Technologijų valdomame pasaulyje informacija vartotoją pasiekia iškart ir dažnai tiesiogiai. Ji yra priklausoma nuo paieškos variklių ir dirbtinio intelekto, kurie padeda įvertinti ir informacijos patikimumą. Žmonės patys ieško informacijos, neapsiribodami vien tradiciniais žinių šaltiniais – tradicine žiniasklaida, mokslininkų ir ekspertų pateikiama informacija. Dėl šios priežasties jie neretai atsiduria socialinės medijos burbuluose, kuriuose informacija tampa vienpusiška, šališka, pasidaro sunkiau atskirti patikimos informacijos šaltinius gausiame informaciniame sraute. Informacija susiejama su įvairiomis matavimo priemonėmis, o tai leidžia sukomercinti turinį, skatina rimtą informaciją pateikti kaip pramoginę. Tapo labai lengva platinti klaidingą informaciją – vaizdo žinutes, pranešimus. Tokioje aplinkoje keičiasi ir tiesos samprata, tampa sunkiau įrodyti, kas įvyko, o kas ne (pvz., *fake news* fenomenas). Silpsta autoritetų galia. Virtualioje realybėje buriasi radikalios grupuotės. Plėtojamos naujos profesijos: didžiųjų duomenų analitikai, duomenų modeliavimo analitikai, informacijos architektai, duomenų įgijimo per sutelktinius šaltinius vadovai ir t. t.

[111] Anderson, B. *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism.* Verso Books, 1983.

[112] Vesnic-Alujevic, L., Scapolo, F. *The Future of Government 2030+: Policy Implications and Recommendations.* Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2019: http://publications.europa.eu/publication/manifestation_identifier/PUB_KJNA29853ENN

Socialinės skirtys ir nelygybė. Skaitmeninių įgūdžių stoka, darbo automatizacija ilgainiui gali didinti socialinę ir ekonominę visuomenės grupių poliarizaciją ir skirtis, nes šie įgūdžiai ne tik lemia žmonių galimybes darbo rinkoje, bet ir socialinių ryšių plėtrą. Dėl šios priežasties ištisos visuomenės grupės gali likti nuošalyje; prie to gali prisidėti ir algoritmų sąlygojama nelygybė[113]. Ir atvirkščiai – technologijos kuria „pažadą", kad suvienodins žmonių galimybes. Biotechnologijų (ne) prieinamumas taip pat gali didinti socialinę atskirtį, įgalinti netgi genetinės diskriminacijos formas. Jau dabar yra išryškėjusi kapitalo koncentracija nedidelės asmenų grupės rankose. Ateityje įžvelgiamas **nelygybės formų įvairovės (galimybių, sveikatos, kitos nelygybės) augimas diskusijose nurodytas kaip viena iš pagrindinių tendencijų**, **kuri darys įtaką Lietuvos ateičiai.** Ilgainiui visuomenė turės apsispręsti, kuria linkme ji juda – ar link skandinaviškojo socialinės lygybės modelio, ar link neriboto ekonominio liberalumo, ar mėgins surasti kokį nors tarpinį ekonomikos modelį. Tyrimai rodo, kad atgavus nepriklausomybę Baltijos šalių raida panašesnė į pastarąjį – savitą „baltiškąjį" kapitalizmo variantą (Centrinės ir Rytų Europos šalių, liberalios rinkos ekonomikos modelį (CEEC-LME) su mažiausiai dosnia socialinės apsaugos sistema iš visų naujųjų ES valstybių narių.

Biotechnologijos: sveikatos priežiūra ir gyvenimo kokybė. Naujos technologijos leis anksti individualizuotai diagnozuoti ir preventyviai veikti organizmo disfunkcijas. Sutrumpės laikas, per kurį bus išrandami nauji vaistai, vakcinos, pagreitės ligų diagnostikos procesai, kas leis anksti pastebėti ir greičiau išgydyti ligas. Žmonės bus įgalinti labiau savo sveikata pasirūpinti patys, padedami išmaniųjų prietaisų veikti proaktyviai stebint savo sveikatos būklę, individualiai pritaikant mitybą, kuriant vaistus. Dėl biotechnologijų pažangos integravimo į medicinos paslaugas gerokai išaugs vidutinė gyvenimo trukmė, gerės jo kokybė. Genus modifikuojančios technologijos leis išgydyti arba išvengti ligų, kurios šiuo metu laikomos nepagydomomis (pvz., paveldimos ligos, senatvės nulemti susirgimai ir kt.). Technologijos jau dabar leidžia koreguoti išvaizdą, ši tendencija plėsis. Kita vertus, ateityje gali rastis ir naujų, šiandien dar nežinomų ligų, daugėti psichologinių susirgimų dėl virtualios, papildytos realybės ir sėdimo gyvenimo būdo paplitimo. Individualizuota robotizacija slaugoje, dirbtiniai organai, avatarai, regą atkuriančios ir kt. priemonės užtikrins asmens funkcionalumą vyresniame amžiuje, įgalins paprastesnę ir prieinamesnę sveikatos ir rūpybos paslaugų sistemą.

Pokyčiai švietimo sistemoje. Iki šiol įgūdžių ir kompetencijų įgijimas buvo siejamas su mokymusi pripažintose švietimo institucijose. Technologijos atveria pokyčius ir šioje srityje: mokymosi medžiaga tampa laisvai prieinama, universitetai ir kitos institucijos *online* platina savo paskaitas ir kursus, mokymuisi tampa nebesvarbi vieta ir laikas, įvairūs simuliaciniai įrankiai, žaidimai leidžia žmogui mokytis pačiam (bandymų ir klaidų metodu). Reikiamas kompetencijas bus galima įgyti iš kur kas daugiau šaltinių nei tradicinės švietimo ir ugdymo įstaigos. Kita vertus, įgyti įgūdžiai greičiau pasens. Taps svarbesni kitokie kompetencijų patvirtinimo būdai nei įgyti laipsniai – kolegų ir klientų rekomendacijos, reputacija, darbų aplankai. Diskusijose akcentuotas **ilgalaikės švietimo strategijos Lietuvoje poreikis, atsižvelgiant į švietimo reikšmę valstybės pažangai**, technologijų diktuojamus pokyčius, augančią robotizacijos, automatizacijos tikimybę.

Saugumas. Mokslo ir technologijų inovacijos, kurios yra brangios ir rizikingos, kartu su kuriama pridėtine verte atveria ir naujų grėsmių bei iššūkių (pvz., kibernetinis ar genetinis saugumas). Saugumo užtikrinimas, tikėtina, ateityje iš centralizuoto taps decentralizuotu, labiau orientuotu į

[113] van Dijk, J. A. G. M. *The Evolution of the Digital Divide – The Digital Divide Turns to Inequality of Skills and Usage. Digital Enlightenment Yearbook 2012*, 2012, p. 57–75: https://doi.org/10.3233/978-1-61499-057-4-57. Nelygybė taip pat augs ir globaliu mastu, tarp skirtingų šalių. Žr., pvz., United Nations Conference on Trade and Development, *Digital Economy Report 2019: Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries*, 2019.

individualų lygmenį. Skaitmenizuotame pasaulyje saugumas daugiausia priklauso nuo mūsų kompiuterių funkcionalumo ir duomenų saugumo užtikrinimo. Kibernetinė erdvė jau dabar yra tapusi aktyviu mūšio lauku, kuriame veikia ir valstybiniai, ir nevalstybiniai veikėjai[114]. Čia nuolat ieškoma priešininko silpnųjų vietų, siekiant gauti slaptą informaciją, pavogti tapatybę, sutrikdyti gamybą ar viešųjų paslaugų teikimą. Algoritmais gali būti siekiama apdoroti ir privačią socialiniuose tinkluose skelbiamą informaciją, siekiant paveikti viešąją opiniją. Valstybėms gali kilti iššūkių siekiant suderinti atvirų duomenų ir valstybės kibernetinių sienų saugumo užtikrinimo reikalavimus. Lietuva kol kas šioje srityje atrodo pakankamai stipriai – pagal pasaulinį kibernetinio saugumo indeksą šalis užima šeštą poziciją, ir tai viena iš potencialių stiprybių, kurią galima išnaudoti ateityje[115]. Tačiau ateityje, didėjant hipersusietumui, didėja ir įsilaužimų į kritinės kibernetinės infrastruktūros ir (ar) daiktų interneto (IoT) sistemas rizika, kyla pavojus, kad galima nulaužti visą sistemą, ne tik vieną kurį jos komponentą.

Etikos, reguliavimo klausimai. ES jau ėmėsi iniciatyvos formuoti tarptautinius privatumo ir duomenų srautų standartus, to pavyzdys – Europos bendrasis duomenų apsaugos reglamentas (BDAR). Vis dėlto, žvelgiant į ateitį, diskusijų dalyviams kilo klausimų dėl valstybės gebėjimų užtikrinti (asmens) duomenų saugumą virtualioje erdvėje. Apskritai santykis su duomenimis sudėtingėja: dėl hipersusietumo tampa galimas asmens stebėjimas, skvarba į asmeninį gyvenimą, mažėja asmens privatumas, duomenų saugumas.

Pasekmės politikai ir valstybės pažangos siekiams

Pasaulyje vykstantys **spartūs technologijų pokyčiai diktuoja būtinybę ir Lietuvai siekti vystyti technologinį kūrybinį potencialą ir auginti vietinę ekosistemą, nes tai atveria didžiules galimybes šalies ekonomikos plėtrai.** Mažų ir atvirų šalių, kaip Lietuva, ekonomikos yra itin priklausomos nuo eksporto ir importo. Atviras prekių, paslaugų ir darbo jėgos judėjimas ES valstybių narių ekonomikas daro panašias į susisiekiančius indus. Tokiame kontekste Lietuvai itin svarbu apibrėžti savo konkurencinius pranašumus ir juos tinkamai išnaudoti, bendradarbiaujant su didesnio ekonominio pajėgumo valstybėmis ES ir už jos ribų.

Kai Lietuva atgavo nepriklausomybę 1990 metais, Niujorko biržoje labiausiai vertinamos buvo įmonės, valdančios gausų materialinį turtą – naftą, auksą, kitus metalus ir pan. Šiandien S&P500 sąraše lyderiauja nematerialųjį turtą, ypač skaitmenines technologijas, vystančios įmonės, o vertinamos jos pagal neapčiuopiamus dalykus – inovatyvumą, kūrybos potencialą, patentus, gebėjimą teikti paslaugas globaliai ir kurti ilgalaikę vertę visuomenei (tvarų vystymąsi užtikrinančius produktus). Todėl išsekus ligtoliniams ekonominio augimo šaltiniams (tokiems kaip pigi darbo jėga), ekonomikos pažangai ateityje didžiausią įtaką turės technologijų tobulėjimas, ypač trumpuoju laikotarpiu. Technologijų vystymas lietuviškame strateginiame mąstyme skirstytųsi į dvi esmines dalis: 1) esamų technologijų pritaikymas ekonomikoje diegiant naujas technologijas į dabar vykstančius verslo ir kitus procesus (taikomosios technologijos); 2) fundamentalus mokslas ir jo vystymas (ilgalaikis technologinis vystymasis).

Apskritai toks virsmas yra labai palankus Lietuvai, kuri neturi gausių naudingųjų iškasenų ir kurios didžiausias išteklius yra žmonės. Didelė tikimybė, kad atvirumas ir imlumas naujoms didelę vertę kuriančioms technologijoms gali tapti receptu, kaip įveikti vidutinių pajamų spąstus, kurie

[114] Ministry of Defence of the United Kingdom, Global Strategic Trends: The Future Starts Today.

[115] International Telecommunication Union. *Global Cybersecurity Index 2020*. Geneva, Switerland: ITU Publications, 2021: https://www.itu.int:443/en/myitu/Publications/2021/06/28/13/22/Global-Cybersecurity-Index-2020

gresia lėtinti Lietuvos pažangą. Kadangi informacinės technologijos yra bendrojo taikymo technologijos, jų ekosistemos auginimui nebūtinai reikia būti pirmiesiems, išradusiems ką nors naujo: kaip rodo finansinių technologijų (angl. *fintech*) pavyzdys, Lietuvos imlumas kitur sukurtoms naujoms technologijoms gali būti labai patikima pažangos prielaida, ilgainiui sukursianti lietuvišką „šūvį į žvaigždes“. Dar didesnį efektą galėtų sukurti skaitmeninio verslo idėją Lietuvoje vystanti įmonė, veikianti platformos principu – panašiai, kaip dabartinės technologijų milžinės *Facebook*, *Amazon* ar lietuviškasis vienaragis *Vinted*.

Šaliai reikalingi ir pramonės struktūros pokyčiai, kad būtų judama link aukštųjų technologijų vystymo. Palyginti su Vakarų ekonomikomis, Lietuvos ekonomikos privalumas tas, kad technologijos yra diegiamos naujai, taigi pritaikomi moderniausi sprendimai. Tai matome finansų sektoriaus paslaugų skaitmenizacijoje (skaitmeninės atsiskaitymo sistemos, elektroniniai atsiskaitymo dokumentai), elektroninėse valstybės institucijų teikiamų paslaugų sistemose (elektroninis parašas, įmonių įkūrimas, mokesčių administravimas) ir kt. Naudodami naujausias technologijas, mažinsime laiko ir pinigų sąnaudas, be to, tai pagreitins infrastruktūrines transakcijas ir gerins sąlygas darnesnei ekonominei pažangai.

Susijęs uždavinys – pritaikyti darbo jėgą šiuolaikinei ir ateities ekonomikos konjunktūrai. Tam reikia pertvarkyti švietimo ir kvalifikacijos keitimo sistemas, ypač aukštesniojo ir profesinio mokymo srityje. Tinkamai suformuota, įvairių gebėjimų žmonėms pritaikyta švietimo sistema ne tik sudarytų prielaidas geresnei ekonominei pažangai, mažesnei turtinei nelygybei, bet ir padėtų spręsti kitų sričių – protų nutekėjimo į turtingesnes valstybes, socialinės atskirties problemas. Vidutiniu ir ilguoju laikotarpiu reikėtų siekti susigrąžinti ne tik mokslininkus, bet ir kitus gerus įvairių sričių specialistus. Lanksti ir prisitaikanti darbo jėga didintų šalies atsparumą, susijusį su vidinės ekonomikos ir eksporto rizikomis, tarptautinių investicijų trauką bei konkurenciją dėl talentų tarptautiniu mastu.

Esminiai pokyčiai šalies ekonomikoje neišvengiami ir dėl to, kad jau netolimoje ateityje šalis nebeteks ES struktūrinės paramos programų lėšų, iki šiol turėjusių didelę įtaką valstybės pažangai. Būtina sutelkti pastangas siekiant išnaudoti likusį laikotarpį, sustiprinti valdyseną, sklandžiai užbaigti esamas paramos programas. Pasibaigus ES finansavimui, kai kurias ekonomikos sritis reikės toliau palaikyti jau pačios Lietuvos jėgomis arba svarstyti galimybes jas liberalizuoti bei privatizuoti.

Pajėgumai

Šalies pajėgumus skaitmeninių technologijų srityje ir jų dinamiką gana gerai atskleidžia ES skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės indeksas (DESI). 2020 m. Lietuva buvo viduryje – užėmė 14 vietą (iš 28 ES valstybių narių)[116]. Nors Lietuva daro pažangą visose vertinamose srityse, bendro vertinimo prastėjimą lemia tai, kad kitų ES valstybių narių pažanga yra spartesnė visur, išskyrus skaitmeninių įgūdžių ir valstybės elektroninių paslaugų sritis. Geriausiai Lietuva vertinama šiose srityse: elektroninių viešųjų paslaugų lygis – 6 vieta (išimtis – atvirieji duomenys, šiame segmente Lietuva ES užima 24 vietą); skaitmeninių technologijų taikymas veikloje (versle) – 10 vieta. Prasčiausi vertinimai: galimybė naudotis elektroniniu ryšiu – 19 vieta (Lietuva pranoksta ES vidurkį itin didelio pralaidumo tinklų aprėpties srityje, tačiau jos rezultatai 5G ryšio srityje prastesni) ir visuomenės

[116] Foley, P. et al. *International Digital Economy and Society Index 2020*. Brussels: European Commission, 2020. Taip pat žr. EK. *Skaitmeninės Ekonomikos Ir Visuomenės Indeksas (DESI). 2019 m. Šalies Ataskaita. Lietuva*. Briuselis: EK, 2019: https://ivpk.lrv.lt/uploads/ivpk/documents/files/DESI2019LANGLithuania.pdf

skaitmeninių įgūdžių lygis – 18 vieta (stokojame IRT srities absolventų – 2,7 proc. (23 vieta ES), moterų, dirbančių IRT srityje, dalis atitinka bendrą ES vidurkį – 1,4 proc. (16 vieta ES).

2020 m. Lietuva užėmė 4 vietą tarp geriausių *fintech* ekosistemų pasaulyje ir 2 vietą Europoje[117]. Šalyje veikia (ir (ar) yra registruota) 230 *fintech* įmonių[118]. Finansinių technologijų ekosistemos susikūrimą nulėmė ir spartų vystymąsi skatina Lietuvos centrinio banko politika, kurios centre yra bandomoji finansinių inovacijų aplinka[119]. Lietuvos bankas, viena pažangiausių reguliavimo institucijų pasaulyje, vadovaudamasis principu būti finansinio sektoriaus partneriu, o ne vien priežiūros institucija, pasiekė tarptautinio pripažinimo kurdamas inovacijoms palankią reglamentavimo aplinką. Lietuvos bankui pavyko sukurti tarptautinę paklausą atitinkančią reguliacinę aplinką *fintech* sektoriaus įspūdingam augimui ir šia aplinka netruko pasinaudoti *fintech* įmonės iš viso pasaulio. Pažymėtinas Lietuvos banko žingsnis – LBCOIN, pirmosios pasaulyje skaitmeninės kolekcinės monetos sukūrimas taikant blokų grandinės technologiją. Nors tai numizmatinė (ne atsiskaitymams skirta) vertybė, šiuo simboliniu žingsniu Lietuvos bankas, tikėtina, užsiėmė geras pozicijas diskusijose dėl skaitmeninio euro leidybos[120].

Startuolių ekosistema įdarbina apie 10 000 žmonių ir neabejotinai yra tarp sparčiausiai augančių ekonomikos sektorių[121]. Vienas ryškiausių Lietuvos startuolių sėkmės pavyzdžių – internetinė drabužių parduotuvė „Vinted“ – yra pirmasis Lietuvos vienaragis. Kiti geriau žinomi startuoliai – „Trafi“, „Oberlo“ ir „Deeper“. „Bored Panda“ 2020 m. spalį pasiekė 2 mlrd. peržiūrų per mėnesį ir tapo 4-u daugiausia *Facebook* peržiūrų turinčiu turinio kūrėju pasaulyje. Kompetentingų ir gerai parengtų darbuotojų prieinamumas, taip pat geros darbo sąlygos Lietuvoje pritraukia startuolių iš kaimyninių ES nepriklausančių šalių, kurių startuoliai dažnai renkasi Lietuvą kaip tinkamą šalį tolesnei savo veiklos plėtrai (angl. *scale-up*).

Atskirai paminėtina žaidimų industrija, kuri generuoja apie 110 mln. eurų pajamų su 700 darbuotojų[122]. Per 5 metus Lietuvos žaidimų industrijoje dirbančių įmonių sukuriamos ir parduodamos produkcijos kiekis išaugo daugiau nei 10 kartų – nuo 7,56 mln. eurų 2013 m. iki 78,86 mln. eurų 2017 m. Daugiausia darbuotojų turi Danijos įmonės „Unity“ padalinys, kuris Lietuvoje yra didžiausias iš visų šios pasaulinės bendrovės biurų. Pagal pajamų pasiskirstymą didžiausią įtaką turi „Game Insight“, į Lietuvą pagrindinį biurą iš Baltarusijos perkėlusi 2015-aisiais. Ši industrija ir toliau sparčiai auga (2018 m. augimas siekė 25 proc.), todėl netrukus savo sukuriama verte turėtų pasivyti Lietuvos aukštųjų technologijų flagmaną – lazerių industriją, kurios metinės pajamos 2017 m. siekė 137 mln. eurų[123].

[117] Findexable. *The Global Fintech Index 2020*. Findexable Limited, 2019; tiesa, 2021 m. metų indekse Lietuva nukrito į 10 vietą pasaulyje ir 6 vietą Europoje. Žr. daugiau Findexable. *Global Fintech Rankings Report 2021: Bridging the Ga* p. Findexable Limited, 2021: https://findexable.com/

[118] Invest Lithuania. *The Fintech Landscape in Lithuania: 2020–2021 Report*. Vilnius: Invest Lithuania, 2021.

[119] Žr. daugiau „FinTech and Innovation“, Bank of Lithuania, accessed October 27, 2021: https://www.lb.lt/en/fintech-and-innovation

[120] Arnold, M. *ECB Confident It Can Overcome Challenges to Create a Digital Euro*. Financial Times, October 2, 2020: https://www.ft.com/content/b6f0c233-0b35-45d1-896f-1c6599558d9b

[121] *A Record Year For Startups: An Investment Amount Of EUR 311 Million Raised And A Sales Increase Of 110% Recorded In The First Half-Year Of 2021. Startup Lithuania* (blog), August 6, 2021: https://www.startuplithuania.com/news/a-record-year-for-startups-a-record-investment-amount-of-eur-311-million-raised-and-a-sales-increase-of-110-per-cent-recorded-in-the-first-half-year-of-2021/. Taip pat žr. „Startups – Everyone Is Here“, *Startup Lithuania* (blog), accessed November 15, 2021: https://www.startuplithuania.com/startup/

[122] *Only Good Stories | Lithuania Tech Weekly* #48. *Tech Philomaths* (blog), accessed October 27, 2021: https://preview.mailerlite.com/f7x9m5

[123] Lietuvos žaidimų kūrėjų asociacija. *Lietuvos žaidimų industrijos kelrodis*. Vilnius: Lietuvos inovacijų centras, 2020: https://lic.lt/wp-content/uploads/2020/09/Lietuvos-z%CC%8Caidimu%CC%A8-industrijos-kelrodis.pdf

Svarbu pabrėžti, jog kitos Vidurio ir Rytų Europos regiono šalys taip pat pasižymi didele gerai parengtų skaitmeninių technologijų srities darbuotojų pasiūla, tad Lietuvai gali būti sudėtinga išlaikyti konkurencingumą be papildomų pastangų vystant startuoliams palankią ekosistemą[124]. Lietuva vis dar sulaukia mažai rizikos fondų (angl. *venture capital*) investicijų, iš dalies dėl riboto užsienio investuotojų suvokimo apie vietinę rizikos fondų ekosistemą. Nors ši tendencija būdinga visam regionui, Lietuva demonstruoja santykinai blogesnius rezultatus nei kitos Rytų Europos šalys: Lietuvos bendrovės 2020 m. pateko vos į keturių fondų, aktyviai veikiančių Rytų regione, portfelius; Estijos ir Lenkijos pateko į aštuonis, Latvijos – į šešis[125].

Nauja stiprybe su didžiuliu augimo potencialu tampa viešojo sektoriaus iniciatyva *GovTech Lab*. Ji padeda viešojo sektoriaus institucijoms nustatyti iššūkius ir išsiaiškinti, kaip šie iššūkiai galėtų būti sprendžiami naujomis technologijomis, įtraukia startuolius bei smulkųjį ir vidutinį verslą į inovatyvių sprendimų kūrimą. Nuo savo starto 2019 m. *GovTech Laboratorija* jau apdovanota 2019 m. Europos politikos inovacijų apdovanojimuose, o 2020 m. pelnė geriausią Lietuvos viešojo sektoriaus projekto apdovanojimą.

Biotechnologijų sektorius – dar viena svarbi sritis šalies pažangai (žr. plačiau kitą dalį). Kalbant apie tolesnį šalies pajėgumų vystymą, būtina vystyti STEAM sritis (mokslas, technologijos, inžinerija, menai, matematika) ir didinti investicijas į MTEP – šiuo metu esame tarp ES autsaiderių, investuodami mažiau nei 1 proc. BVP (plg. daugiau nei 3 proc. investuoja Švedija, Austrija, Vokietija)[126].

Atsparumas: kaip ši sąvoka šiuo metu yra integruota į lietuvišką strateginį mąstymą?

COVID-19 pandemija ir jos sukelti apribojimai tapo savotišku testu pasaulio valstybių ekonomikų atsparumui. Pasaulio ekonomikos forumo 2020 m. konkurencingumo pranešime nurodoma, kad **ekonomikos skaitmenizacija ir skaitmeniniai įgūdžiai apibrėžiami kaip vieni iš pagrindinių veiksnių, užtikrinant ekonomikų atsparumą ir atsigavimą**[127]. Pirminiame EK atsparumo švieslentės dokumente Lietuvos pramonės skaitmeninis pažeidžiamumas vertinamas kaip santykinai žemas / vidutinis, tačiau pramonės pajėgumai pagal bendrą sukuriamą IRT vertę vertinami labai žemai[128]. Didžiausi pažeidžiamumai pastebimi žmogiškojo kapitalo ir jam sukurtų sąlygų srityje, vertinant tokius skaitmeninio pažeidžiamumo aspektus kaip IRT mokymo programų prieinamumą įmonėse ar nuotolinio darbo naudojimą tarp darbuotojų; bendrai prasčiausias rodiklis – nepakankamas mokytojų IRT mokymas. Lietuvos pajėgumai daugiausia vertinami kaip vidutiniai ir aukšti, aukštai vertinamas aktyvus jaunų žmonių *online* mokymosi galimybių išnaudojimas. Kalbant apie skaitmeninę infrastruktūrą, atkreipiamas dėmesys į plačiajuosčio ryšio prieigos skirtumus tarp miesto ir kaimo. Kita vertus, Lietuva yra tarp geriausiai vertinamų šalių pagal pasaulinį kibernetinio saugumo indeksą[129].

[124] Pisoň, Z. *The Future of Tech Startups in Central & Eastern Europe*. Globsec, 2020.

[125] Stachowiak, O. *Why VCs from the West Should Not Be Afraid of Startups from the East*. Sifted, September 24, 2020: https://sifted.eu/articles/investing-eastern-europe-startups/.

[126] Eurostat. *R&D Expenditure in the EU at 2.19% of GDP in 2019*. European Commission, November 27, 2020: https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20201127-1

[127] Schwab, K., Zahidi, S. *The Global Competitiveness Report: Special Edition 2020: How Countries Are Performing on the Road to Recovery*. Special Edition 2020 (World Economic Forum, 2020): https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020

[128] European Commission. *Resilience Dashboards for the Social and Economic, Green, Digital, and Geopolitical Dimensions*. July 26, 2021: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/resilience_dashboards_en.pdf

[129] International Telecommunication Union. *Global Cybersecurity Index 2020*.

Žvelgiant dinamiškai, **vienas svarbiausių ekonomikos atsparumo ramsčių yra aukštas inovacijų lygis** – inovacijos gali sumažinti esamų problemų kaštus, palengvinti prisitaikymą ar įgalinti transformaciją ir t. t. Vis dėlto, kaip pažymi EK, Lietuva patenka tik į vidutinių inovatorių grupę ir atsilieka nuo ES vidurkio[130]. Siekdama sustiprinti savo pajėgumus ir atitikti bendrą ES tikslą įgyvendinti dvilypę žaliąją ir skaitmeninę transformaciją, Lietuva 2020 m. užsibrėžė į skaitmeninę transformaciją ekonomikos augimui investuoti kiek daugiau nei 0,5 mlrd. eurų ES Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonės lėšų[131].

COVID-19 pandemija aktualizavo ir pačią atsparumo sąvoką, kuri iki šiol daugiausia buvo vartojama saugumo politikos srityje, ypač hibridinio karo kontekste. Ekonominis atsparumas – tik vienas iš veiksnių, sudarančių valstybės atsparumą. Kiti veiksniai, tokie kaip demografija, valdysena ir demokratija, švietimas ir medicina, aplinkosauga, socialinis saugumas ir teisingumas, gali būti paveikti ir patys veikti ekonomiką. Lietuvos ekonominį atsparumą iki šiol teigiamai veikė narystė ES ir NATO. Pavyzdžiui, energetikos srityje tokie projektai kaip SGD terminalas arba energetinės jungtys su Švedija ir Lenkija (artimoje perspektyvoje) didino sektoriaus nepriklausomumą bei sudarė palankesnius energetikos kaštus. Bene didžiausia silpnybė šioje srityje yra tai, kad ekonominio augimo vaisiais vienodai džiaugtis galėjo ne visi: EK atsparumo švieslentėje pabrėžiamos probleminės tendencijos, kad šalyje daug žmonių, kuriems gresia skurdas ar socialinė atskirtis, ryški pajamų nelygybė[132]. Mąstant apie ekonominį atsparumą ir jo vystymą, tenka įvertinti buvimo integruotoje ekonominėje erdvėje privalumus ir trūkumus (glaudesni ekonominiai santykiai su užsienio rinkomis nors ir teikia daugybę privalumų, tačiau taip pat didina riziką, kad ekonominės problemos kitose rinkose neigiamai ir stipriai paveiks Lietuvos rinką). Apskritai, siekiant atsparumo, ekonominę politiką reikia periodiškai kalibruoti bent kas 7–10 metų – tipinio ekonominio ciklo laikotarpiu, atsižvelgiant į tarptautines tendencijas ir ekonomikos bei kitų valstybės gyvenimo sričių realijas.

Ateityje **atsparumo sąvokos įtraukimas į Lietuvos strateginį mąstymą galėtų kokybiškai pakeisti požiūrį į ekonominio vystymosi tvarumą**. Iki šiol buvo koncentruojamasi į vadinamąjį linijinį augimą ir greitą „alkio malšinimą“ (*„imu pradinius išteklius–pritaikau–parduodu–vartoju–išmetu“*). Atsparumo koncepcija padėtų integruoti tvaraus vystymosi tikslus / darnaus augimo paradigmas, pvz., spurgos ekonomikos modelį[133]. Tiesioginis poveikis technologijų pasauliui čia gali būti ne taip labai įžiūrimas, bet netiesioginis – per gyvenimo kokybės užtikrinimą – tikėtina, būtų didžiulis. Hipersusietumas atveria galimybes dirbti iš bet kur, tad skaitmeninėms veikloms vystyti bus pasirenkama ta vieta, kurioje bus patogiausios ir saugiausios sąlygos gyventi: gera miesto infrastruktūra, švari aplinka ir lengvai pasiekiama gamta, sklandus susisiekimas ir pan. Aukštą pridėtinę vertę kuriantys technologijų verslai ir juose dalyvaujantys žmonės dažniausiai turi ir aukštus reikalavimus supančiai aplinkai. Tad atsparumo, kaip tvaraus vystymosi, tikslo išryškinimas gali padėti užauginti ir didesnį technologijų sektorių.

[130] European Commission. *European Innovation Scoreboard 2020*. European Commission, June 23, 2020: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_20_1150

[131] *Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo planas „Naujos kartos Lietuva“*. Lietuvos Vyriausybė, 2020: https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/Naujos%20kartos%20Lietuva%20planas.pdf

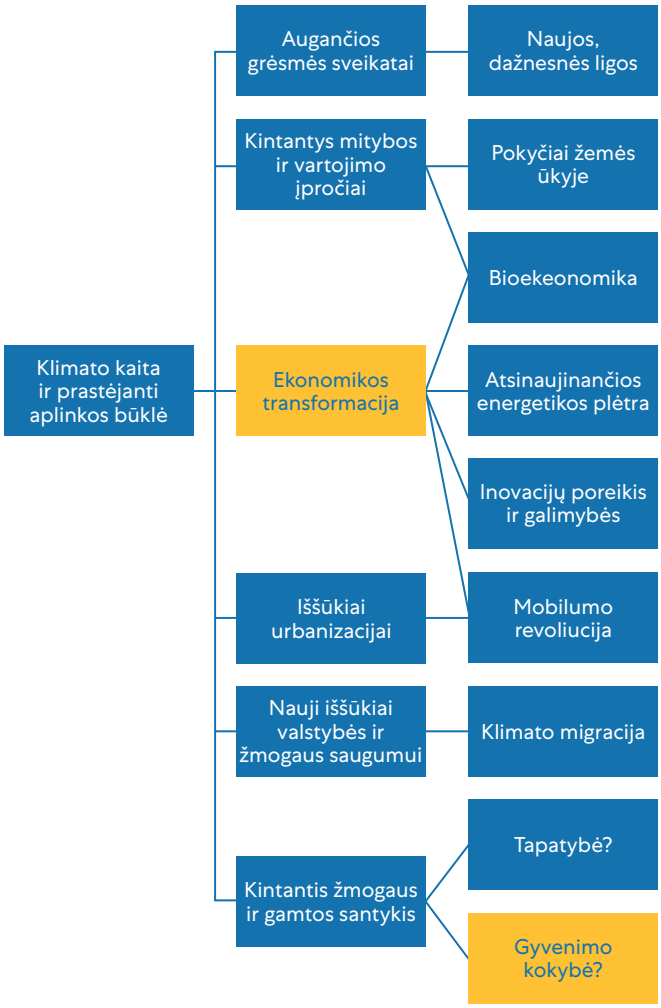
[132] European Commission. *Resilience Dashboards for the Social and Economic, Green, Digital, and Geopolitical Dimensions*.

[133] Raworth, K. *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. White River Junction, Vermont: Chelsea Green Publishing, 2017.

2.3. Klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas

Tendencija: klimato kaita ir prastėjanti aplinkos būklė

Pagrindinė megatendencija – klimato kaita ir prastėjanti aplinkos būklė – išskaidyta į 6 dimensijas. Šioms numatytos tam tikros tikėtinos pasekmės; kai kurie poveikiai atspindi kelių dimensijų sąveiką. Geltonai pažymėtos pasekmės, kurių aktualumas Lietuvos valstybės prioritetams ir pažangai atrodo didžiausias.



Net jei staiga liautųsi visas žmonių veiklos lemiamas teršalų išmetimas, klimatas ir toliau keistųsi. Vis dėlto besitęsianti nemažėjanti antropogeninė tarša ir ŠESD emisija dar labiau padidins visuotinį atšilimą, vandenynų rūgštėjimą, dykumėjimą ir besikeičiantį klimatą. Padidėjusi tarša, per didelis gamtos išteklių naudojimas ir aplinkos degradacija sukels rimtų, negrįžtamų pokyčių, kurie darys įtaką žmonėms, ekonomikai ir ekosistemoms visame pasaulyje.

Klimato kaitą pavadinusi egzistencine grėsme, EK inicijavo žaliąjį kursą kaip naująją augimo strategiją, skirtą paversti ES šiuolaikiška, efektyviai išteklius naudojančia ir konkurencinga ekonomika, kuri būtų pavyzdžiu pasauliui ir iki 2050 m. neutralizuotų poveikį klimatui visuose ekonomikos sektoriuose[134]. Ši strategija labai kompleksiška, apimanti daugybę sričių – nuo žiedinio ekonomikos modelio įdiegimo, bioįvairovės išsaugojimo, taršos mažinimo iki dabartinės ir būsimų kartų

[134] EK. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos žaliasis kursas*. November 12, 2019: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN

gyvenimo kokybės gerinimo. Tai reiškia didelius pokyčius pramonės, energetikos, statybų, žemės ūkio, transporto ir kituose sektoriuose.

Dirbtuvių dalyviai šią tendenciją apibūdino **kaip vieną iš pagrindinių tendencijų** šiuo metu ir per ateinančius dešimtmečius, kurią ypač aktualizuoja dabartinė ES klimato kaitos valdymo politika. Iki šiol Lietuvoje į ją buvo linkstama žiūrėti gana siaurai, daugiausia per aplinkosaugos vertinimą, o ligtolinė Lietuvos politika šioje srityje apibūdinta kaip per mažai ambicinga, nepasiekianti užsibrėžtų tikslų, o piliečiai – kaip neįgalinti veikti. Viešosios investicijos į aplinkos apsaugą vertinamos kaip nepakankamos, kyla grėsmių gamtinei aplinkai ir bioįvairovės išsaugojimui[135]. Nors Lietuvos viešajame diskurse klimato kaita ir žalioji politika nebuvo aktyviai plėtojamos temos, jos tampa vis labiau aktualios dėl europinės politikos. ES klimato politikos ambicijų nulemta ekonominė ir socialinė transformacija pareikalaus didelių prisitaikymo kaštų ir investicijų – tiek iš viešojo, tiek ir privataus sektorių, taip pat strateginio investavimo – ne tik galimiems klimato kaitos padariniams švelninti, **bet ir galvojant apie visą valstybės ateities ekonomikos perspektyvą**, verslų prisitaikymą, naujų technologijų vystymą, užimtumo pokyčius, socialines pasekmes ir panašiai.

Klimato kaitos diskursas pasaulyje jau dabar struktūruoja reikšmingas skirtis tarp klimato aktyvistų ir skeptikų ar tarp ambicingo ekomodernizmo ir apokaliptinio požiūrių, o tarptautinėje politikoje formuoja naujus veikėjų aljansus. Lietuva šiose diskusijose iki šiol veikiau matė save lyg salą, manydama, kad klimato kaitos pasekmės mūsų tiesiogiai nepalies. Vis dėlto, daugėjant tyrimų, stiprėja suvokimas, kad klimato kaitos nulemti pokyčiai pasaulyje turės tiek tiesioginį poveikį Lietuvos gamtinei aplinkai, tiek įvairių netiesioginių, bet labai reikšmingų pasekmių, pvz., išaugs klimato pabėgėlių (migrantų) srautai.

Augančios grėsmės sveikatai. Šylant klimatui, daugėja ligas platinančių vabzdžių, todėl daugėja susirgimų maliarija, dengės karštlige, hemoragine karštlige ir kt. ligomis. Kintantis klimatas (karštis, drėgmė) gali daryti neigiamą poveikį žmonių sveikatai (daugės sezoninių alergijų, širdies, plaučių ligų ir kt.), ypač tankiai apgyvendintų didmiesčių, pakrančių gyventojams. Ateityje prognozuojamos dažnesnės karščio bangos, jų sukeliami gaisrai, potvynių pavojai. Pasaulio sveikatos organizacijos duomenimis, 2030–2050 m. dėl klimato kaitos prognozuojama 250 tūkst. papildomų mirčių pasaulyje kasmet[136]. Esama ir netiesioginio neigiamo poveikio sveikatai dėl blogėjančios oro kokybės, prastėjančios vartojamų maisto produktų ir geriamojo vandens kokybės. Manoma, kad tai neigiamai atsilieps ir žmonių emocinei / fizinei sveikatai (žmonės pavargsta nuo netikėtų staigių klimato permainų; sumažėja saugumo pojūtis vykstant neaiškiems reiškiniams).

Kintantys mitybos ir vartojimo įpročiai. Klimato kaita gali neigiamai paveikti maisto gamybą, jo kokybę, įvairovę, prieinamumą. Ypač didelė grėsmė dėl to kyla globalių Pietų šalims, neturtingiems, kaimo regionams. Klimato kaita gali daryti poveikį visai maisto tiekimo sistemai – „nuo lauko iki šakutės“ (angl. *from farm to fork*). EK inicijavo atitinkamą naują strategiją, kuria siekiama užtikrinti mažesnį žemės ūkio intensyvumą, įgyvendinti klimato kaitos mažinimo tikslus, saugoti bioįvairovę ir kartu užtikrinti saugaus maisto prieinamumą, įperkamumą ir įvairovę. Dideli lūkesčiai siejami su agroinovacijų vystymu. Diskusijų dalyvių nuomone, dėl klimato kaitos ateityje apskritai keisis mūsų mitybos ir vartojimo įpročiai. Kyla klausimų, ar natūralus maistas (pvz., ne laboratorijoje užauginta mėsa) netaps sunkiai įperkama preke.

[135] EK, „Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. 2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą“.

[136] „Climate Change and Health“, World Health Organization, February 1, 2018: https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/climate-change-and-health

Pokyčiai žemės ūkyje. Viena vertus, šylantis klimatas, atrodo, galėtų būti palankus veiksnys žemdirbystei, ilginantis sezoną, kas aktualu Šiaurės Europos regionui, tačiau labiau tikėtina, kad nusvers neigiami veiksniai, tokie kaip dažnesnės ekstremalios oro sąlygos (o tai apsunkins augalininkystę), bus sunkiau prognozuojamas, nestabilus derlius. Žemdirbystei teks persiorientuoti į bearimine žemdirbystę, multidisciplininiškumą. Turės pasikeisti žmonių įpročiai. Augs maisto gamybos kaštai, bus ieškoma alternatyvių baltymų šaltinių. Tradiciškai Lietuva buvo agrarinis kraštas, tačiau dabar žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė, Lietuvos statistikos departamento duomenimis, sudaro palyginti nedidelę Lietuvos ūkio struktūros dalį (nesiekia 4 proc.), nuolat mažėja šioje srityje dirbančių gyventojų (2015 m. dirbo beveik 121 tūkst., arba 9 proc. visų užimtųjų, 2020 m. – 77 tūkst., arba 5,6 proc. visų užimtųjų)[137]. Tačiau, atsižvelgiant į krašto žemdirbystės tradicijas ir jas derinant su bioekonomikos, inovacijų šioje srityje vystymu, naujas požiūris į žemės ūkį ir maisto gamybą gali turėti didelį potencialą.

EK **bioekonomiką** apibrėžia kaip „atsinaujinančių biologinių išteklių gamybą ir šių išteklių bei atliekų srautų pavertimą pridėtinės vertės produktais, tokiais kaip maistas, pašarai, biologiniai produktai ir bioenergija. Jos sektoriai ir pramonės šakos turi didelį naujovių potencialą, nes jie naudojasi įvairių mokslų žiniomis, įgalinančiomis ir pramoninėmis technologijomis, kartu su vietinėmis žiniomis ir nerašytomis taisyklėmis“[138]. Ši sritis jau dabar sudaro nemažą Lietuvos ekonomikos dalį: remiantis 2017 m. atliktos Lietuvos bioekonomikos plėtros galimybių studijos duomenimis, biomasės gamybos ir perdirbimo sektoriai, neskaičiuojant jų indėlio į kitus (transporto, prekybos ir pan.) sektorius, sukuria beveik 4,7 mlrd. eurų bendrosios pridėtinės vertės ir sudaro 12,8 proc. Lietuvos BVP. Šiuose sektoriuose dirba 234,4 tūkst. darbuotojų, arba 17,6 proc. visų šalies dirbančiųjų, ir juose yra pagaminama produkcijos eksportui už beveik 9,9 mlrd. eurų, kas sudaro 43,7 proc. viso Lietuvos prekių eksporto[139]. Ši sritis turi didelį inovacinį potencialą, galimos proveržio kryptys yra šios: biomasės vertės kūrimo grandinių potencialo panaudojimas; ekologiškas ir funkcionalusis maistas; aplinkai draugiški medienos, tekstilės ir chemijos pramonės produktai, pagaminti iš biologinės kilmės žaliavų ir kt.

Ekonomikos transformacija. Europos žaliasis kursas siekia transformuoti ES į šiuolaikišką, efektyviai išteklius naudojančią, konkurencingą ekonomiką, sumažinant ŠESD išmetimą iki nulio, ekonomikos augimą atsieti nuo gamtinių išteklių naudojimo, subalansuoti ekonomiką socialiniu požiūriu[140]. Žiedinė ekonomika, skirtingai nuo linijinio „imk–gamink–išmesk“ modelio, siekia kiek įmanoma sumažinti atliekų kiekį ir išteklių naudojimą, kuriant pažangius produktus, juos pakartotinai naudojant, taisant, perdirbant, skatinant darnų vartojimą ir naujoviškus verslo modelius, kurie, pvz., kaip gaminio įsigijimo alternatyvą siūlo jo nuomos, skolinimo ar dalijimosi juo paslaugą[141]. Tai reiškia kitokį, tvaresnį produktų dizainą, sumažintą atliekų kiekį, piliečių įgalinimą šiame procese. Ypatingas dėmesys skiriamas daug išteklių reikalaujantiems sektoriams, susijusiems su elektronika, plastiku, tekstile ir statyba. Lietuvai, kurios ekonomika labai priklausoma nuo eksporto,

[137] Lietuvos statistikos departamentas. *Užimti gyventojai pagal ekonominės veiklos rūšis ir lytį*. Oficialiosios statistikos portalas, accessed November 15, 2021: https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=464c768f-fd8d-4c46-84b7-b8dd7ae1e959#/

[138] European Commission. Directorate General for Research and Innovation. *Innovating for Sustainable Growth: A Bioeconomy for Europe*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012: https://ec.europa.eu/research/bioeconomy/pdf/bioeconomycommunicationstrategy_b5_brochure_web.pdf

[139] Kargytė, V., Matijošytė, I. *Bioekonomikos plėtros perspektyvos Europoje ir Lietuvoje*. Lietuvos biotechnologų asociacija, May 29, 2020: https://www.vdu.lt/wp-content/uploads/2020/06/Bioekonomikos_perspektyvos_LBTA_2020_05_29_galut-1.pdf

[140] EK. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos žaliasis kursas*.

[141] *Žiedinė ekonomika: kas tai ir kodėl ji svarbi?* Europos Parlamentas, February 12, 2015: https://www.europarl.europa.eu/news/lt/headlines/economy/20151201STO05603/ziedine-ekonomika-kas-tai-ir-kodel-ji-svarbi

teks prisitaikyti prie naujų ES standartų ir tai palies pramonės, statybų, transporto ir kt. sektorius. Tai vers kurti naujus produktus, skatinti žaliąsias investicijas ir ieškoti naujų ekonominio proveržio galimybių. Svarbu pažymėti, kad Lietuvos gebėjimą transformuoti savo ekonomiką gali varžyti jos riboti fiskaliniai pajėgumai; šios rizikos nesuvaldymas reikštų tiek pavėluotą pramonės perorientavimą šalies viduje, tiek augančius plėtros trajektorijų skirtumus tarp ES valstybių narių.

Atsinaujinanti energetika. Energetikos skyriaus perorientavimas nuo iškastinio kuro šaltinių į atsinaujinančius energijos šaltinius yra itin svarbus žingsnis siekiant žaliojo kurso tikslų, nes ES net 75 proc. ŠESD kiekio išmetama dėl energijos vartojimo ir gamybos[142]. Pagrindiniai atsinaujinantys, arba alternatyvūs, energijos šaltiniai šiandien yra saulės, vėjo, vandens, bangų, geoterminės, biomasės generuojama energija. Nuo centralizuoto energijos tiekimo bus einama link decentralizuotų šaltinių ir saugojimo modelio. Lietuvai atsinaujinančios žaliosios energijos pajėgumų vystymas reiškia ir energetinio saugumo galimybę, nes tai mažins valstybės priklausomybę nuo vieno neproporcingai įtakingo energijos tiekėjo – Rusijos. Vis dėlto, norint įgyvendinti šią galimybę, Lietuvos laukia nemenkas iššūkis: prognozuojama, kad vykdant pramonės, transporto ir kitų sektorių perėjimą nuo iškastinio kuro prie elektros, 2050 m. Lietuvos elektros suvartojimas išaugs nuo dabartinių 13 iki 20 TWh[143]. Tai reiškia, kad atsinaujinantys energijos šaltiniai, kurių dalis (pvz., vėjo jėgainės, saulės baterijos) negali užtikrinti nuolatinio energijos generavimo ir kurių pajėgumai negali būti greitai didinami trumpuoju laikotarpiu, turės užtikrinti gerokai daugiau elektros, nei esamas visus šaltinius naudojantis modelis. Atitinkamai Nacionalinėje energetinės nepriklausomybės strategijoje jau šiandien numatyti ambicingi siekiai atsinaujinančių energijos išteklių dalį, palyginti su šalies bendruoju galutiniu energijos suvartojimu, padidinti iki 80 proc. iki 2050 m.[144]

Inovacijos. Toks ambicingas projektas, kaip žaliasis kursas, nėra įmanomas be mokslinių tyrimų ir inovacijų, randant naujų, moksliškai pagrįstų transformacijai reikalingų sprendimų, įtraukiant piliečius į socialines inovacijas. EK skyrė 1 mlrd. eurų pagal programos „Horizontas 2020“ „Žaliojo kurso kvietimą“, kurie bus skirti inovatyvių sprendimų paieškai įvairiose srityse, pradedant švarios ir įperkamos energijos, klimatui neutralių ir socialiai inovatyvių miestų, pramonės, judumo, bioįvairovės atkūrimo ir ekosistemų paslaugų tematika ir baigiant piliečių įgalinimu[145]. Diskusijų dalyviai pabrėžė, kad taip atsiveria galimybės Lietuvos gyventojams tapti išradėjais ir gamintojais, o ne tik naujų technologinių sprendimų importuotojais, taip pat galimybės plėtoti naujas veiklos sritis ir ekonomikos šakas. Laikas (t. y. gebėjimas greitai užimti pozicijas besiformuojančiose rinkose) čia yra itin svarbus veiksnys, o atsižvelgiant į tai, kad Lietuvoje moksliniams tyrimams, plėtrai ir inovacijos skiriamos lėšos kol kas yra sąlygiškai mažos, siekiant pasinaudoti šia galimybe, reikalinga itin greita ir ambicinga inovacijų skatinimo programa.

Urbanizacijos iššūkiai. Miestuose jau šiandien gyvena apie pusę pasaulio žmonių; skaičiuojama, kad iki 2050 m. šis skaičius pasieks 70 proc. Miestai suvartoja net 80 proc. pagaminamos energijos ir išskiria beveik tiek pat pasaulinio ŠESD kiekio. Oro tarša labiausiai juntama miestuose. Norint sumažinti neigiamą poveikį klimatui, miestai, jų infrastruktūra turės būti atitinkamai pritaikyti. Šie pokyčiai reiškia ir atitinkamus kaštus, o tai gali gilinti socialinę nelygybę (daliai žmonių gali

[142] *Europos žaliasis kursas*. Europos Vadovų ir ES Taryba. Žiūrėta 2021 m. spalio 27 d.: https://www.consilium.europa.eu/lt/policies/green-deal/

[143] BNS. *Studija: Lietuvai iki 2050 metų būtina pasirūpinti elektros sistemos lankstumu*. lrt.lt, 2020 m. gruodžio 18 d.: https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1302632/studija-lietuvai-iki-2050-metu-butina-pasirupinti-elektros-sistemos-lankstumu

[144] *Sektoriaus strategija*. Lietuvos Respublikos energetikos ministerija. Žiūrėta 2021 m. spalio 27 d.: http://enmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-3/atsinaujinantys-energijos-istekliai/sektoriaus-strategija-2

[145] European Commission. *Horizon 2020: European Green Deal Call*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020: https://data.europa.eu/doi/10.2777/200559

būti sunku pasivyti, įpirkti pažangiausius sprendimus). Bendrai auganti urbanizacijos tendencija Lietuvai kol kas nėra labai aktuali – augimu kol kas išsiskiria tik vienas miestas (Vilnius), regionai ir miesteliai tuštėja, kaimai virsta savotiškomis dykromis. Tačiau miestų įtraukimas į šios problemos sprendimą yra labai svarbus, nes jis susijęs su daugeliu kitų aktualių sričių: energetika, transportu, tvariu žemės naudojimu, būstų statyba / renovacija ir t. t.

Mobilumo revoliucija. Ateities transporto sprendimai siejami su robotizacija, savaeigėmis transporto priemonėmis. Dronai, biometriniai duomenys, skaitmenizacija leidžia galvoti ne tik apie judumo transformaciją, bet ir inovatyvius verslo modelius, išplėtotą įvairioms amžiaus grupėms pritaikytą mobilumą kaip paslaugas (angl. *mobility as a service*). Susiję klausimai – infrastruktūros plėtra, alternatyvaus kuro paieškos. ES skaičiavimais, transportas sudaro ketvirtadalį visų ŠESD emisijų ir šis skaičius toliau auga. Žaliojo kurso siekis – sumažinti jį 90 proc. iki 2050 m. Įvertinant transporto išmetamų ŠESD kiekį (Lietuvoje tai daugiausiai ŠESD išmetantis sektorius), ateityje bus būtini pokyčiai transporto, mobilumo srityse, plėtojant mažiau aplinkai taršų transporto sektorių, jo multimodalumą. Pokyčiai visų pirma turėtų apimti viešojo transporto plėtrą, geležinkelio, vidaus vandens transportą, pėsčiųjų, dviračių (taip pat ir elektrinių) eismo skatinimą. Transporto, logistikos sektorius Lietuvos ūkio struktūroje sudaro nemažą dalį, todėl pokyčiai palies didelį skaičių įmonių ir darbuotojų. Susijęs klausimas – augantis energijos išteklių poreikis (elektra varomi automobiliai ir kt.).

Nauji iššūkiai valstybių ir žmogaus saugumui. Klimato kaita gali lemti regioninės įtampos didėjimą tarp labiausiai paveiktų šalių, tarptautinių konfliktų paaštrėjimą, pvz., kovoje dėl mažėjančių natūralių gamtinių išteklių. Dėl to, kad kai kurios vietos ateityje taps nepalankios gyventi, tikėtini augantys klimato pabėgėlių srautai, didėjanti terorizmo grėsmė. Tai kels susijusių klausimų – dėl saugumo globalizacijos ir atvirų sienų kontekste, finansų, aprūpinimo būstu ir maistu, integracijos ir t. t. Diskusijų dalyvių nuomone, tikėtina, kad klimato **migracija** keis Europos (ES) politinį peizažą, galima tolesnė politinė poliarizacija / radikalizacija kai kuriose valstybėse (jau dabar matomas kraštutinės dešinės politinių partijų augimas). Kita vertus, aštrėjant klimato kaitos krizei ir augant klimato migracijos srautų į Europą tikimybei, stiprės ir poreikis užtikrinti solidarumą su labiausiai nuo klimato kaitos kenčiančiomis šalimis. Tai yra galimybė vystytis globaliai savimonei („*visi esame labai susiję*“), formuotis globaliam politiniam susitarimui ir rastis naujoms valdysenos formoms.

Kintantis žmogaus ir gamtos santykis. Diskusijose išsiskyrė dalyvių nuomonės dėl to, ar klimato kaita reikš geresnį klimatą Lietuvoje ateityje, tačiau pagal dabartines tendencijas matomos švelnėjančios žiemos, karštesnės vasaros, dažnesni ekstremalūs reiškiniai. Tikėtina gamtinės aplinkos kaita (degradacija), neigiami bioįvairovės pokyčiai (ji darosi skurdesnė), išaugęs oro užterštumas, invazinių gyvūnų ir augalų rūšių skaičiaus didėjimas. Diskusijų dalyvių nuomone, pasižiūrėjus į šią tendenciją kaip į galimybę, galima svarstyti Lietuvos kaip natūralios gamtos oazės perspektyvą, labiau tausoti Lietuvos gamtą (kadangi neturime daug išteklių, neturėtume jų išeikvoti), puoselėti natūrinį ūkį. Nerimą kelia klausimas dėl Kuršių nerijos ir pajūrio regiono išlikimo (erozijos, vėjas, vandens lygis ir kt.). Ekosistemų stabilumas mažėja (pvz., Lietuvoje mažėja eglių, eglynai traukiasi į šiaurę). Tai turės įtakos mūsų suvokimui, kas yra lietuviška gamta, miškas ir t. t. Visa tai susiję ne tik su aplinkosaugos, ekonomikos, bet ir su mūsų **tapatybės bei gyvenimo būdo klausimais**.

Gyvenimo kokybė? EBPO gerovės modelyje aplinkos kokybė yra viena iš dedamųjų, kur oro užterštumas laikomas vienu iš pagrindinių rodiklių[146]. Gamtinis kapitalas (rodikliai, susiję su

[146] *Measuring Well-Being and Progress: Well-Being Research*. OECD, accessed October 27, 2021: https://www.oecd.org/statistics/measuring-well-being-and-progress.htm

kraštovaizdžiu, biologine įvairove ir jos apsauga, ŠESD emisijomis, atliekų perdirbimu, dirvožemio kokybe, vandens išteklių naudojimu) bendrai yra nurodomas kaip vienas iš pagrindinių išteklių ateities gerovei. Diskusijų dalyvių nuomone, Vakarų vartotojų visuomenė, matydama blogėjančią aplinkos būklę, turėtų patirti nevilties ir apokaliptiškumo jausmą (pvz., jaunimo demonstracijos). Dabar vykstantys procesai turėtų skatinti perkainoti vertybes, rodyti didesnę pagarbą gyvybei, visoms jos rūšims, mažinti vartotojiškumą. Jei gamtinė aplinka nebus palanki žmogui, jos ištekliai nebus tvariai naudojami, sunku bus kalbėti apie valstybės pažangą ir ateities gyvenimo kokybę. Vis dėlto negalima atmesti ir visiškai skirtingos reakcijos į klimato kaitos grėsmę: užuot perkainojusios savo vertybes ir atsisakiusios vartotojiškumo, visuomenės gali pasirinkti aukštojo ekomodernizmo kryptį ir siekti transformuoti tiek gamtinę (per geoinžineriją), tiek socialinę aplinką[147]. Klausimai dėl vertybinio atsako į klimato kaitos iššūkius gyvenimo kokybei yra itin aktualūs Lietuvai, kurioje, kitaip nei turtingesnėse Vakarų valstybėse, dar nėra įsigalėjusios postmaterialios vertybės, o auganti gerovė plačiai suvokiama kaip didesnės individualaus vartojimo galimybės.

Pasekmės politikai ir valstybės pažangos siekiams

Diskusijose apie klimato kaitą ir aplinkos pokyčius išryškėjo kertinis akcentas: globaliai imant, klimato kaita ir aplinkos būklės pokyčiai tapo ne tik ekologine, bet ir visas gyvenimo sritis apimančia problema, o Lietuvoje klimato kaita vis dar suprantama ir valdoma kaip gamtinis reiškinys. Diskusijų dalyvių nuomone, šis klausimas ir Lietuvoje jau perkopė gamtinio reiškinio suvokimą ir šiuo metu turi būti vertinamas kompleksiškai, įtraukiant socialinius, ekonominius, teisinius ir politinius aspektus. Itin trūksta šios srities ekspertų Lietuvoje, pasigendama gilesnio klausimo supratimo valdžios lygmeniu.

Be to, matoma didelė skirtis tarp visuomenėje ir valdžioje vyraujančio supratimo apie aplinką ir jos būklę. Palyginti su daugeliu kaimyninių Šiaurės ir Vakarų Europos šalių, klimato kaita nėra pagrindinis valdžios prioritetas. Nors ES nuolat pabrėžia klimato kaitos klausimų svarbą, Lietuvoje vis dar rodoma mažai politinės valios aktyviau aktualizuoti šią problemą. Pasigendama nuodugnaus ekspertinio vertinimo, aktyvesnio įsitraukimo į realius problemų sprendimus, didesnio savivaldos vaidmens bei specializuotų mokslinių tyrimų. Dalyviai nurodė, kad didžioji dalis visuomenės pripažįsta klimato kaitą kaip faktą ir turi prieigą prie žinių, tačiau nedidelis bendruomenių įsitraukimas, menkas valdžios palaikymas bei požiūris, kad klimato kaita vyksta „ne čia ir ne dabar“ demonstruoja žemą problemos suvokimo lygį.

Daugumos dirbtuvių dalyvių nuomone, klimato kaitos ir aplinkos pokyčių aktualumas vis dėlto yra didelis ir toks išliks iki 2050 m. Klimato kaita apima gamtinį kintančios aplinkos vertinimą, bet ji tapo visa apimančiu reiškiniu, kuris netelpa tik į aplinkos kontekstą. Nors JT darnaus vystymosi tikslai ir ES žaliasis kursas pabrėžia gamtos, ekosistemų ir bioįvairovės svarbą, dirbtuvių dalyviai aplinkos pokyčius mato per socialinių, ekonominių ir politinių procesų raidą. Diskusijų dalyviai neįžvelgia, kad aplinkos būklės blogėjimas bus itin nepalankus Lietuvai, o tinkamai pasirengus ir prisitaikius, kintanti aplinka galėtų duoti ir dalinės naudos Lietuvai. Bendrai sutariama, kad nuo tolesnių klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo veiksmų priklausys ir Lietuvos pažanga 2050 m.

Diskusijoje išryškėjo idėja, kad aplinka ir klimato kaita yra didesnė už kitas ir jas į save integruojanti megatendencija. Tokios temos kaip sveikata, ištekliai, migracija, vartojimas ir kt. gali būti

[147] Rothe, D. *Governing the End Times? Planet Politics and the Secular Eschatology of the Anthropocene*. Millennium: Journal of International Studies 48, No. 2 (2019), p. 143–64.

plėtojamos ir nagrinėjamos iš klimato kaitos perspektyvos. Klimato kaitos aktualumas taip pat pasireiškia per esamas sąsajas su kitomis temomis. Diskutuojant apie daugelį megatendencijų, klimato kaitos klausimas iškildavo natūraliai, neretai tapdamas kertiniu visoje diskusijoje. Pavyzdžiui, pastebima, kad klimato kaita dažnai yra naujų valdymo sistemų įtakos didėjimo megatendencijos varomoji jėga, ji taip pat labai stipriai siejasi su migracija. Tuo tarpu augančio vartojimo megatendencija, kaip kultūrinio mentaliteto dalis, gali tapti didele problema mažinant klimato kaitos poveikį Lietuvoje. Diskusijų dalyviai mano, kad klimato kaita gali turėti teigiamą poveikį urbanizacijos procesams (didėjant žalių erdvių skaičiui ir bioįvairovei miestuose), o artimiausioje perspektyvoje aplinkos pokyčiai neturėtų paveikti turimų gamtinių išteklių.

Atsižvelgiant į klimato kaitos megatendencijos aprėptį ir sudėtingumą, valstybės veiksmai siekiant pažangos šioje srityje turi būti atitinkamai ambicingi. Lietuvai, kaip ir kitoms ES valstybėms narėms, reikia sumažinti priklausomybę nuo iškastinio kuro, mūsų poveikį gamtos ištekliams, išsaugoti biologinę įvairovę, sukurti švarią ir žiedinę ekonomiką, užtikrinti aplinką be toksinių medžiagų, keisti gyvenimo būdą, gamybos ir vartojimo modelius, sukurti klimato kaitai atsparią infrastruktūrą, atverti naujas sveikos gyvensenos, žaliojo verslo ir darbo vietų galimybes, aktyviai siekti atkurti ekosistemas, taip pat gelbėti bei saugoti mūsų jūras ir vandenis. Būtina taip pat ir aktyvi globali politika, siekiant padėti mažiau turtingoms valstybėms greičiau atlikti reikiamus ekonominius ir socialinius pokyčius.

Siekiant pažangos iš žaliosios / gamtinės perspektyvos Lietuvoje pirmiausia reikėtų užtikrinti visuotinį suvokimą, kad klimato kaitos procesai vyksta „dabar ir čia“. Nors Lietuva santykinai efektyviai plėtoja klimato kaitos valdymo politiką, šis procesas vyksta valstybės elito (valdžios ir biurokratijos) lygiu, o platesnio visuomenės įsitraukimo, reikalingo ambicingiems ilgalaikiams pokyčiams visose viešojo gyvenimo srityse įgyvendinti, kol kas trūksta. Platesnis visuomeninis suvokimas, kad, viena vertus, klimato kaita yra sukelta antropogeninės veiklos ir, kita vertus, visos žmonių veiklos reikalauja tam tikrų palankių klimato sąlygų planetos mastu, yra reikalingas siekiant įgyvendinti pokyčius, reikalingus kovoje su klimato kaita.

Svarbu pabrėžti, kad toks visuotinis suvokimas nėra vien švietimo ar mokslo objektas – tai ir vertybinės transformacijos bei politinio apsisprendimo klausimas. Tvarus vystymasis nereiškia siekio užtikrinti, kad ir būsimos žmonių kartos galės mėgautis tokia pačia vartojimo prekių gausa; vietoj vartojimo, kaip vystymosi tikslo, turės iškilti kiti orientyrai, pvz., siekis, kad būsimos kartos, kaip ir mes, galėtų džiaugtis sveika ir kuo natūralesne aplinka. Kitas šio politinio apsisprendimo elementų yra nustatyti atsakomybės santykius su kitomis gyvybės formomis, kartu su mumis gyvenančiomis mūsų planetoje.

Mąstant apie pažangos klimato srityje siekį Lietuvos strateginio mąstymo kontekste galima išskirti dvi užduotis. Pirma, **Lietuvos strateginis mąstymas turėtų būti nukreiptas vartojimo mažinimo linkme**, nes nepakeitus esamos vystymosi, kaip didesnio vartojimo, paradigmos, ateityje vėl susidursime su panašiomis problemomis, kaip klimato kaita ir jos sukelti padariniai. Kitas labai svarbus Lietuvos strateginio mąstymo aspektas, kuris leistų pasiekti pažangą, yra tas, kad **klimato kaita gali duoti dalinės naudos Lietuvai, su sąlyga, kad bus daugiau dėmesio skiriama prisitaikymui prie šio veiksnio, pvz., plėtojant bioekonomikos potencialą**, taikant alternatyvius ūkininkavimo metodus.

Skaidrus sprendimų priėmimas nors ir netiesiogiai, bet labai stipriai veikia gamtos ir aplinkos kokybės problemas Lietuvoje. Daug diskusijų ir atgarsio sukėlę medžių ir miškų kirtimai, gaisrai gamyklose, taršos Klaipėdos mieste pavyzdžiai iliustruoja didelę skaidrumo ir atsakomybės stoką valstybės valdomose institucijose, į gamtą vis dar žiūrima kaip į antraeilį dalyką. Skaidrumas

gali būti įgyvendintas tik jo siekiant visuose vertikaliuose ir horizontaliuose lygmenyse. Mokslo ir verslo bendruomenė galėtų reikšmingai prisidėti prie aplinkos ir gamtinės kokybės gerinimo įgyvendinant atsakingų mokslinių tyrimų ir investicijų (RRI – *Responsible Research and Innovation*) principus. Žiniasklaidos vaidmuo taip pat galėtų būti svarbus sprendžiant visuomenės švietimo ir skaidrios aplinkosaugos sistemos užtikrinimo klausimus.

Dar vienas strateginis valstybės prioritetas yra ieškoti, kaip į klimato kaitos valdymo politiką galėtų būti labiau įtraukta savivalda ir vietinės pilietinės bendruomenės. Valstybė turėtų pergalvoti savo gamtosaugos prioritetus pereidama nuo gamtos saugojimo (angl. *protection*) prie suderinimo (angl. *reconciliation*) principo įdiegimo, kas atitiktų šiuolaikinius ekologijos (gamtinių buveinių išlaikymas ir atkūrimas) ir ekonomikos (žiedinė ekonomika, mažai taršios technologijos) principus. Vienas iš pažangiausių ir daugiausia žadančių būdų siekti JT tvaraus darnumo tikslų ir įgyvendinti Paryžiaus klimato susitarimą yra įtraukti ekosistemos paslaugas kaip priemones, kurios leis užtikrinti valstybės pažangą strateginiu lygmeniu. Ekosistemos funkcijos tampa paslaugomis, kai atsiranda socioekonominis interesas, t. y. kai funkcija laikoma teikiančia naudą žmonių gerovei (psichinei ir fizinei sveikatai, socialiniam gyvenimui, bendrųjų poreikių patenkinimui ir t. t.) ir turinčia vertę (ekonominę, socialinę, sveikatos ir t. t.).

Pajėgumai

Lietuva, tinkamai pasirinkusi ir įgyvendinusi klimato kaitos valdymo strategiją, yra pajėgi tapti viena švariausių, natūralią gamtą išlaikiusių, prie klimato kaitos poveikio prisitaikiusia valstybe. Šiems pokyčiams įgyvendinti egzistuoja realios prielaidos, paremtos sukauptomis žiniomis ir atliktais darbais.

Iš esmės Lietuva turi tinkamus pajėgumus įvykdyti pagrindinį Europos žaliojo kurso tikslą – užtikrinti, kad iki 2050 m. visuomenė neutralizuotų poveikį klimatui. Remiantis naujausia Lietuvos Respublikos aplinkos ministerijos ataskaita, Lietuva nuolat mažina ŠESD išmetimą ir didina atsinaujinančių energijos šaltinių vartojimo procentą[148]. Didelė pažanga pasiekta energetikos ir atliekų tvarkymo srityse, sėkmingai pertvarkius šiuos sektorius. Vis dėlto šiuo metu vis dar yra rizika, kad, neatlikus reikšmingų ir sudėtingų reformų transporto ir žemės ūkio sektoriuose, Lietuvai nepavyks įgyvendinti ES lygiu nustatytų įsipareigojimų[149].

Lietuva aplinkosaugos srityje taiko visoje ES reguliuojančius reglamentus ir direktyvas. Šie veiksmai labai pagerino ne tik Europos aplinkos, bet ir ES piliečių gyvenimo kokybę. Lietuva turi gana gerai išvystytą teisinę aplinkosaugos įstatymų bazę: Lietuva yra ratifikavusi JT Bendrąją klimato kaitos konvenciją, Kioto ir Paryžiaus susitarimus ir patvirtinusi Nacionalinę klimato kaitos valdymo politikos strategiją ir jos veiksmų planą[150]. Ateityje svarbiausia užtikrinti, kad būtų laikomasi šiuose

[148] Smart Continent. *Lietuvos ūkio sektorių analizės dėl nacionalinės klimato kaitos valdymo politikos strategijos tikslų ir uždavinių įgyvendinimo bei atnaujinimo periodui nuo 2021 m. paslaugų ataskaita*. Vilnius: Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija, 17, 2019.

[149] Lietuvos Respublikos Seimas. *Nutarimas dėl nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo*. Teisės akto projektas, Vilnius, 2021: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/093497e071f511eb9fc9c3970976dfa1?positionInSearchResults=0&searchModelUUID=9c6a9ef9-15d3-49b7-b779-3a1f6864d028

[150] *Jungtinių Tautų bendroji klimato kaitos konvencija*. Lietuvos Respublikos Seimas, May 9, 1992: https://www.e-tar.lt/portal/legalAct.html?documentId=TAR.84BA39532A79. *XIII-184 Lietuvos Respublikos Įstatymas Dėl Paryžiaus susitarimo, priimto pagal Jungtinių Tautų bendrąją klimato kaitos konvenciją*. Lietuvos Respublikos Seimas, 22, 2016: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/fa0451b2ccdb11e69185e773229ab2b2?jfwid=f4nne67zr. *Nacionalinė klimato kaitos valdymo politikos strategija*. Lietuvos Respublikos Seimas, 2019 m. lapkritis: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/903467e0048011ea89c8a7a5d3a86552?positionInSearchResults=0&searchModelUUID=b0f14fa4-bdf3-4141-8753-f427629f623c

dokumentuose nustatytų tikslų ir prioritetų. Strategiškai planuojant pažangios valstybės viziją, taip pat reikėtų ne orientuotis į minimalių reikalavimų atitikimą, bet kelti aukštesnius tikslus: iki minimumo sumažinti poveikį gamtai ir pagerinti aplinkos kokybę. Diskusijų dalyviai kaip itin didelį Lietuvos privalumą ir saugotiną turtą išskyrė šalies gamtą.

Lietuva dar nuo sovietinių laikų turi Prof. P. Kavaliausko išvystytą integruotą Gamtinio karkaso koncepciją[151]. Jo pagrindu paremtas „Lietuva 2030 – Bendrasis planas“[152], tačiau, siekiant užtikrinti JT darnaus vystymosi ir ES žaliojo kurso tikslus, jis per mažai tobulinamas ir plėtojamas. Lietuva turi gerai išvystą saugomų teritorijų struktūrą, didelius miškų plotus, kurie sukuria pakankamus pajėgumus valstybės ateičiai[153]. Tinkamas ekosistemos paslaugų panaudojimo pavyzdys patvirtino, kad „Natura 2000“ tinkle esančių gamtinių teritorijų sukuriama nauda yra daugiau nei du kartus didesnė už šių teritorijų kūrimui ir palaikymui reikalingas sąnaudas[154]. Kitas teigiamas pavyzdys yra Aukštumalos pelkės atkūrimo projektas, kuris rodo tinkamą kryptį, kuria turėtų judėti valstybė atkurdama ekosistemas Lietuvoje[155]. Ateityje gamtinis šalies potencialas turėtų būti plačiau panaudotas ir integruotas į strateginius dokumentus, kas leistų užtikrinti Lietuvos pažangą.

Lietuva, gaudama nuolatinę paramą iš įvairių ES fondų, užtikrina veiksmingą aplinkosaugos sistemos veikimą ir suteikia pagrindą įgyvendinti ES siūlomą žaliąją pertvarką. Šiuo metu Lietuva vykdo Klimato kaitos programą, skirtą tikslingai naudoti lėšas siekiant mažinti klimato kaitos poveikį įvairiose srityse[156]. Europos žaliasis kursas numato, kad su klimato kaita sietinoms veikloms 2021–2027 m. ES biudžete bus skirta 25 proc. lėšų, o Lietuva iš esmės pritaria Europos žaliojo kurso įgyvendinimui ir žiedinės ekonomikos veiksmų planui. Ateityje svarbiausia užtikrinti, kad lėšos, skirtos klimato kaitos poveikiui mažinti ir prisitaikyti, būtų panaudotos tikslingai ir skaidriai. Labai svarbu daugiau investuoti į mokslinius tyrimus, naujas technologijas, monitoringo sistemų palaikymą bei edukacijos programas.

Svarbu paminėti ir biotechnologijų ir gyvybės mokslų sektorių, kaip vieną sparčiausiai augančių ir produktyviausių ekonomikos sektorių Lietuvoje[157]. 2020 m. Lietuvos biotechnologijų sektorius augo beveik 87 proc. Šio sektoriaus įmonių pajamos sudarė beveik 2 mlrd. eurų, o sukurta pridėtinė vertė – apie 2,5 proc. šalies BVP. Vienas biotechnologijų sektoriaus darbuotojas 2020 m. sugeneravo 780 tūkst. eurų pajamų. Apskritai per pastarąjį dešimtmetį Lietuvos biotechnologijų sektoriaus pajamos išaugo 9 kartus – nuo 226 mln. eurų 2010 m. iki beveik 2 mlrd. eurų 2020 m.

[151] *Gamtinis karkasas*. Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. Žiūrėta 2021 m. spalio 27 d.: http://am.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/saugomos-teritorijos-ir-krastovaizdis/gamtinis-karkasas

[152] *Lietuva 2030 – Bendrasis planas*, Bendrasis planas. Žiūrėta 2021 m. spalio 27 d.: http://www.bendrasisplanas.lt/

[153] Baškytė, R. et al., *Lietuvos saugomos teritorijos: informacinis leidinys*. Vilnius: Valstybinė saugomų teritorijų tarnyba, 2019: https://vstt.lrv.lt/uploads/vstt/documents/files/Leidiniai/LST%20LT%20internetui.pdf. *Miškų Lietuvoje daugėja*. accessed October 27, 2021: http://am.lrv.lt/lt/naujienos/misku-lietuvoje-daugeja

[154] BGI Consulting. *Natura 2000 Tinklo socioekonominės naudos vertinimo studija*. Vilnius: Valstybinė saugomų teritorijų tarnyba, 2020 m. rugsėjo 14 d.: https://vstt.lrv.lt/uploads/vstt/documents/files/Leidiniai/Natura2000%20tinklo%20socioekonomines%20naudos%20vertinimo%20studija.pdf

[155] *Aukštumalos Pelkė | Projektas Life*. Aukštumala. Žiūrėta 2021 m. spalio 27 d.: http://www.aukstumala.lt/

[156] *Klimato kaitos programa*. Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. Žiūrėta 2021 m. spalio 27 d.: http://am.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/klimato-kaita/klimato-kaitos-programa

[157] *Pandemija įtakos neturėjo: biotechnologijų sektorius pernai augo sparčiausiai per pastarąjį dešimtmetį. Lietuvos biotechnologijų asociacija* (blog), 2021 m. birželis: https://lbta.lt/pandemija-itakos-neturejo-biotechnologiju-sektorius-pernai-augo-sparciausiai-per-pastaraji-desimtmeti/

Atsparumas: kaip ši sąvoka šiuo metu yra integruota į lietuvišką strateginį mąstymą?

Klimato politikos srityje atsparumo sąvoka gali būti apibrėžta kaip ekosistemos (įskaitant ir socioekologines, t. y. žmogiškąsias ir gamtines kartu, ekosistemas) gebėjimas atsakyti į trikdį, atlaikant jo keliamą žalą ir greitai atkuriant savo pradinę būseną.[158] Socioekologinių ekosistemų atsparumas iki šiol yra silpnai į lietuvišką strateginį mąstymą integruota sąvoka.

Pirma, Lietuvoje vis dar gajus pereinant iš sovietinės santvarkos į kapitalistinę santvarką išlikęs mąstymas, kad gamta yra pastovus ir pasyvus žmonijos gyvenimo ir veiklų fonas. Toks požiūris neleidžia tinkamai įvertinti gamtos netausojimo pasekmių ir atitinkamai leidžia vyrauti požiūriui, kad žmonės gali besąlygiškai naudotis gamtos turtais savo reikmėms. Tad nors Lietuvoje yra nemažai valstybės saugomų teritorijų (nacionaliniai ir regioniniai parkai, rezervatai, draustiniai), jų išsaugojimas suvokiamas vartotojiškai: vyrauja tendencija saugoti tai, kas artima žmogui vartotojui (vasara pajūryje, ežeras žvejoti, miškas grybauti), ryškus suasmenintas (individualistinis) požiūris į gamtą. Tai, kas išeina už interesų ribų (asmeninių ar valstybinių), tampa nebeaktualu, gamtos teršimas ir nesirūpinimas tolesnėmis to pasekmėmis tampa būdinga elgsena. **Ilgalaikės strategijos sukūrimas** šioje srityje duos apčiuopiamą naudą **didinant žmonių atsakingumą ir gamtinį sąmoningumą**. Tai lėtas procesas, prasidedantis nuo švietimo mokykloje, namuose ir vietos bendruomenėse (iš apačios į viršų). Jaunoji karta gauna kur kas daugiau žinių bei galimybių įsisąmoninti bendrumą su supančia aplinka ir gamta. Tačiau strategijos negalima kreipti tik jaunosios kartos pusėn, būtina šviesti ir sąmoninti visus suaugusius žmones, ypač orientuojantis į 35–65 metų asmenų kategoriją, nes jie yra dabar (ir ateityje vis dar bus) atsakingi už sprendimus, kurių pasekmes jaus jauniausios ir dar tik būsimos kartos.

Antra, tai yra jaunos demokratinės valstybės ir istorinio palikimo išdava: vyrauja visuotinis nepasitikėjimas (valdžia, kaimynu ir t. t.), netikima kitų geranoriškumu – kad kiti gali patarti ir padėti, o ne tik pakenkti ir trukdyti. Lietuva labai noriai ima ir naudoja ES lėšas, tik labai nenoriai priima taisykles, kurių reikia laikytis, norint tas lėšas gauti. Iš esmės dauguma su gamtosauga ir aplinkos tvarumu susijusių priimtų teisės aktų (įstatymai, reglamentai ir taisyklės) ateina iš viršaus, t. y. kaip ES teisiniai reikalavimai. Lietuva tik vykdo, bet pati neinicijuoja ir nerodo noro tapti lydere gamtinėje ir aplinkos tvarumo srityje.

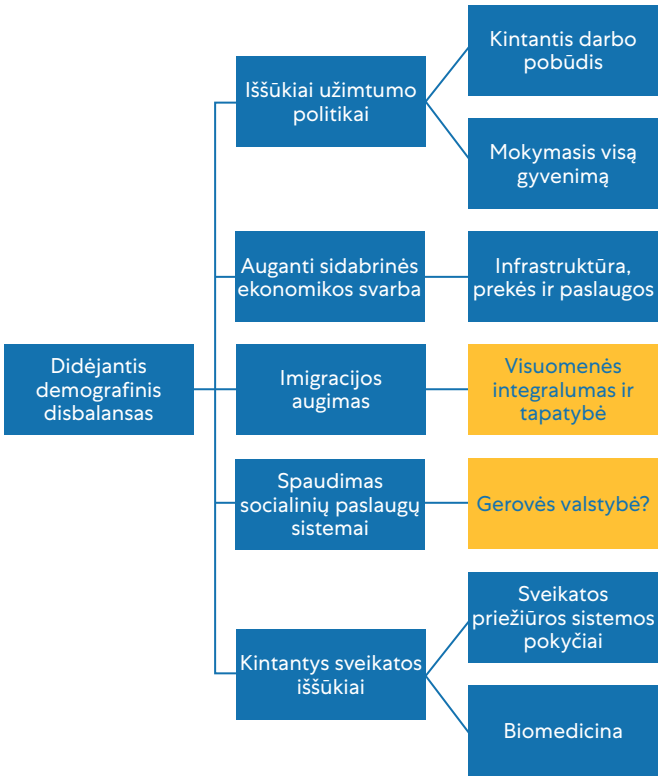
Ateityje labai svarbu pasiekti tokį lygmenį, kad norėtume ne pasiekti minimalius standartų reikalavimus, o keltume sau tikslą apskritai neturėti taršos ar bioįvairovės pažeidžiamumo problemos. **Atsparumui pasiekti nebepakanka tik saugoti gamtą – būtina pereiti prie naujo, ekologinio suderinamumo (angl. reconcile) principo** (kai skatinama bioįvairovė žmonių dominuojamose ekosistemose). Strategija ir jos įgyvendinimas – tai misija, kuri leistų ES ar nacionalinio lygmens sprendimus integruoti į vietos savivaldos lygmenį ir perteikti suprantama kalba, kartu parodyti žmogui apčiuopiamą žaliojo atsparumo naudą (ekosistemų paslaugos, piliečių mokslas ir kt.). Taip pat **strategija turėtų didinti pažangos ambiciją, kad Lietuva taptų ne tik vykdančia, bet ir naujas idėjas siūlančia valstybe**.

[158] Grafton, R. Quentin et al. Realizing Resilience for Decision-Making. *Nature Sustainability* 2, No. 10 (October 2019): p. 907–13: https://doi.org/10.1038/s41893-019-0376-1

2.4. Demografiniai ir socialiniai pokyčiai

Tendencija: didėjantis demografinis disbalansas

Pagrindinė megatendencija – didėjantis demografinis disbalansas – išskaidyta į 5 dimensijas. Kiekvienai jų numatytos tam tikros tikėtinos pasekmės. Geltonai pažymėtas galimas poveikis, kurio aktualumas Lietuvos valstybės prioritetams ir pažangai atrodo didžiausias.



JTO prognozuoja, kad pasaulio gyventojų skaičius per ateinančius dešimtmečius sparčiai augs – iki 2050 m. pasaulyje gyvens beveik 10 mlrd. žmonių, beveik pusė iš 2 mlrd. planuojamo pasaulio gyventojų prieaugio iki 2050 m. numatoma Užsacharo Afrikos šalyse[159]. Vakarų šalims būdinga gyventojų senėjimo tendencija, mažės darbingo amžiaus žmonių: 2060 m. kas trečias europietis bus vyresnis nei 65 metų[160]. Eurostatas prognozuoja, kad Lietuvoje gyventojų 2050 m. bus apie 2 mln. ir jau po kelių dešimtmečių būsime viena iš vyriausių visuomenių Europoje – kas antras šalies gyventojas bus vyresnis nei 50 metų. EK 2020-ųjų šalies ataskaitoje Lietuvai teigiama, kad mažėjanti populiacija Lietuvoje lieka vienas svarbiausių iššūkių[161]. Diskusijos dalyvių nuomone, tai, kokia bus mūsų visuomenės struktūra ateityje, yra vienas iš esminių rodiklių, kuris darys įtaką ne tik viešiesiems finansams (per poveikį biudžetui ir pensijų sistemai), bet ir daugeliui kitų sistemų, kaip antai: užimtumui, socialinei apsaugai, švietimui, infrastruktūrai, skirtingiems prekių ir paslaugų, būsto poreikiams. Kartu tai yra galimybė plėtoti sidabrinę ekonomiką – 2018 m. atlikto tyrimo

[159] United Nations Department of Economic and Social Affairs. *Growing at a Slower Pace, World Population Is Expected to Reach 9.7 Billion in 2050 and Could Peak at Nearly 11 Billion around 2100*. United Nations, June 17, 2019: https://www.un.org/development/desa/en/news/population/world-population-prospects-2019.html

[160] European Commission. *Silver Economy Study: How to Stimulate the Economy by Hundreds of Millions of Euros per Year*. Brussels: European Commission, May 3, 2018: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/silver-economy-study-how-stimulate-economy-hundreds-millions-euros-year

[161] European Commission. *Country Report Lithuania 2020*.

autoriai prognozavo, kad sidabrinės ekonomikos indėlis į BVP iki 2025 m. sieks 6,4 trln. eurų ir sudarys 88 mln. darbo vietų, arba 32 proc. ES BVP ir 38 proc. Sąjungos užimtumo[162].

Lietuvoje šį visuomenės struktūros disbalansą lemia nepalankios migracijos, ilgėjančios gyvenimo trukmės ir mažėjančio gimstamumo tendencijos. Ekspertinių dirbtuvių dalyvių vertinimu, Vyriausybė disponuoja atitinkamais instrumentais šiai tendencijai valdyti, net ir paversti naujomis galimybėmis, tačiau kol kas pasigendama veiksmų, kuriais būtų sistemiškai sprendžiamos tokios problemos kaip socialinių (priežiūros) paslaugų sistemos ar sidabrinės ekonomikos plėtra.

COVID-19 pandemijos kontekste itin aktualizavosi **sveikatos klausimai**. Ši megatendencija reiškia, kad dėl mokslo pažangos ir geresnių gyvenimo standartų atsirado galimybių gyventi ilgiau ir sveikesnį gyvenimą, tačiau visuomenės vis labiau susiduria su nutukimo, netinkamos mitybos, atsparumo antimikrobinėms medžiagoms nulemtų neužkrečiamųjų ligų problemomis. Diskusijų dalyviai nurodė paradoksalią situaciją: nors įvairiuose tyrimuose Lietuvoje gera sveikata nuolat pabrėžiama kaip viena iš svarbių vertybių, tačiau trūksta asmeninės atsakomybės ir rūpinimosi gera sveikata. Valstybės politikos lygmeniu pasigendama ambicingumo šioje srityje, tačiau atsižvelgiant į senstančią visuomenę ilgo, sveiko ir visaverčio gyvenimo užtikrinimas turėtų tapti vienu iš svarbiausių prioritetų.

Kitas prioritetas, kaip išeinantis už visų ribų, buvo nurodytas **švietimas**, kaip esminė Lietuvos pažangos sąlyga.

Užimtumas. Senstanti visuomenė verčia ilginti darbinį amžių, kuris, diskusijų dalyvių nuomone, ateityje iš esmės reiškia darbą visą gyvenimą („*pensinis amžius ilgainiui taip nusivėlins, kad pati sąvoka nebeteks prasmės*“). Kaip rodo EBPO pensijų sistemų apžvalga, kiek daugiau nei pusė EBPO šalių vėlina pensinį amžių nuo esamo 63,8 metų iki 65,9 metų vidutiniškai iki 2060-ųjų, siekdamos bent iš dalies kompensuoti darbingo amžiaus žmonių stygių[163]. Lietuva patenka tarp tų valstybių, kuriose bus juntamas didžiausias darbingo amžiaus stygius – pagal JTO pasaulio gyventojų projekcijas, darbingo amžiaus žmonių Lietuvoje iki 2060 m. sumažės kiek daugiau nei 40 proc.[164] Tai sukels aibę socialinių, politinių ir ekonominių pasekmių. Žmonėms, be kita ko, tai reiškia poreikį ilgiau išlikti sveikiems ir darbingiems, kas būtų naudinga ir šalies ekonomikai – skaičiuojama, kad jei vyresni žmonės ilgiau išliktų aktyvūs, ekonomiką būtų galima išplėsti bent ketvirtadaliu. Tačiau, nors ir turintys didesnę patirtį, vyresnio amžiaus darbuotojai (50+ metų) dabar darbo rinkoje nėra tokie konkurencingi – dėl nebeaktualių darbo įgūdžių, mažėjančio produktyvumo, santykinai aukštesnių darbo užmokesčio lūkesčių, taip pat manoma, kad jiems sunkiau prisitaikyti prie sparčių technologijų pokyčių. Valstybei kyla poreikis sukurti tinkamų paskatų sistemą ir prielaidas žmonėms ilgiau išlikti darbo rinkoje.

Kintantis darbo pobūdis. Darbas ne tik ilgėja, bet ir kinta jo pobūdis. Dėl technologijų diktuojamų pokyčių, automatizacijos išnyks rutininio pobūdžio darbai ir profesijos, o juos, tikėtina, pakeis kiti nauji darbai. Nauja karta ateina į darbo rinką, vyresnės kartos dirba ilgiau, kinta užimtumo formos, karjeros modeliai ir organizacinės struktūros. Ateityje stabilią karjerą pakeis nenuolatinio pobūdžio darbai, dažnesnė jų kaita, terminuotos sutartys, įdarbinimą pagal darbo

[162] European Commission. *Silver Economy Study*.

[163] OECD. *Pensions at a Glance 2019: OECD and G20 Indicators*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019: https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/pensions-at-a-glance-2019_b6d3dcfc-en

[164] OECD, p. 22.

sutartį – savarankiškas darbas. Tai didina netikrumą dėl ateities, ypač jaunimui, todėl valstybės turi peržiūrėti ir atitinkamai pritaikyti finansines, socialinės apsaugos ir darbo rinkos politikų sistemas.

Mokymasis visą gyvenimą. Ilgėjant darbo trukmei, esant dažnesnei darbų ar net profesijų kaitai, mokymasis visą gyvenimą, nuolatinis įgūdžių atnaujinimas ir persikvalifikavimas taps vis aktualesni. Tai turi ne tik tiesioginę ekonominę, bet ir socialinę naudą: aukštesnės kvalifikacijos darbuotojai taip pat pasižymi geresne sveikata, teigia esantys labiau įsitraukę į visuomenės ir politinį gyvenimą[165]. Tam pritarė ir diskusijų dalyviai, pabrėždami, kad, daugėjant aukštesnės kvalifikacijos darbuotojų, pati visuomenė tampa intelektualesnė. Palyginti su kitomis Baltijos valstybėmis, mažiau Lietuvos žmonių lig šiol dalyvauja suaugusiųjų mokymo programose. Todėl vienas iš artimos ateities uždavinių – išmokyti Lietuvos žmones mokytis visą gyvenimą ir taip ilgainiui padaryti mūsų žmogiškąjį kapitalą žymiai konkurencingesnį.

Labai artimai susijusi ir **švietimo įvairėjimo** tendencija. Kai kurie diskusijų dalyviai šį klausimą buvo linkę išskirti kaip išeinantį už visų ribų. Trumpalaikėje perspektyvoje, jeigu švietimo sistema nebus pertvarkyta, atsižvelgiant į sparčių technologijų pokyčių keliamus iššūkius, Lietuvai gresia atsilikimas nuo pasaulio tendencijų; ilgalaikėje perspektyvoje ryškėja poreikis apsvarstyti nuolatinio per(si)kvalifikavimo sistemą, būtinybę jaunimui suteikti ateičiai reikalingų žinių ir įgūdžių, neformaliojo ugdymo pripažinimą lygiaverte švietimo dalimi. Svarbesni šiame kontekste tampa įgūdžiai ir kompetencijos, o ne formalus diplomas. Diskusijų dalyviai pabrėžė, kad nors įvairios neformaliosios ugdymo, taip pat ir *online*, formos, daro švietimą labiau prieinamą, esamos švietimo sistemos fragmentacija kelia riziką, kad suirs bendras kultūrinis pamatas, jungiantis mus į vientisą bendruomenę. Dabartinė švietimo infrastruktūra vertinama kaip gana gera, tačiau pati švietimo sistema – kaip nepakankamai prisitaikiusi prie greitai kintančio šiuolaikinio pasaulio, kuriame net sunku nuspėti, kokių gebėjimų ir įgūdžių reikės ateityje.

Sidabrinė ekonomika – atskira perspektyvi ekonomikos sritis, kurios pagrindinė varomoji jėga yra vyresnio amžiaus žmonės. Ši sąvoka apima visas ekonomines veiklas, paslaugas ir produktus, kurie orientuoti į 50 metų ir vyresnius žmones. Tai yra tokie platūs sektoriai kaip sveikatos, bankininkystės paslaugos, infrastruktūra ir gyvenamieji namai, telekomunikacijos, turizmas ir t. t. Prie naujų realijų turės būti pritaikytos ir viešosios paslaugos. Technologinė pažanga yra viena iš sidabrinės ekonomikos prielaidų: automatizuotos namų sistemos, sveikatos priežiūros paslaugos ir t. t. Įprastiniai ūkio sektoriai turės būti pritaikyti prie vyresnių žmonių poreikių. Lietuvoje lig šiol vyrauja supratimas apie vyresnius žmones kaip apie problemą, stokojama dėmesio šiai tendencijai ir jos perspektyvų vystymo.

Infrastruktūra, prekės ir paslaugos. Europoje auganti vyresnio amžiaus žmonių proporcija augina ir jų poreikių tokioms esminėms prekėms kaip gyvenamasis būstas, maistas, apranga, transportas, namų ūkio priežiūros prekės, sveikatos paslaugos, švietimas ir kt. paklausą. Jei ši ekonomikos sritis būtų prilyginta atskiros šalies ekonomikai, ES sidabrinės ekonomikos dydis prilygtų trečiai pasaulyje po JAV ir Kinijos[166]. Skaičiuojama, kad ši rinka dar augs ateityje, atsižvelgiant į demografines tendencijas. Matomos galimybės tokiose srityse kaip sujungtos skaitmenizuotos ES sveikatos priežiūros paslaugos, namų robotai ir skaitmeninė įranga, siekiant palengvinti namų ūkio priežiūrą, sveikatos būklės stebėseną, išmaniųjų namų ir išmaniųjų miestų sprendimai, sveiko ir aktyvaus gyvenimo būdo skatinimas, švietimo sistemos, gyvenamosios aplinkos pritaikymas vyresnio amžiaus žmonėms, savaeigės transporto priemonės ir t. t. Lietuvoje vyresnio amžiaus

[165] Žr. trečią skyrių *OECD Skills Strategy Lithuania*.

[166] European Commission. *Silver Economy Study*.

žmonės dėl mažų pensijų ir santaupų susiduria su didesniu finansiniu nepritekliumi nei kitose šalyse, ir tai svarbi paskata likti darbo rinkoje: iš 65 metų ir vyresnių asmenų su nepritekliumi susiduria 31 proc. gyventojų, su dideliu nepritekliumi – 14 proc. Apklausos rodo, kad vos 1 iš 10 dirbančių vyresnio amžiaus žmonių nurodo, kad finansinis motyvas nėra pagrindinė apsisprendimo toliau dirbti priežastis, o, pvz., Skandinavijos šalyse tarp 40–80 proc. dirbančių vyresnio amžiaus gyventojų vyrauja ne finansiniai, o emociniai-psichologiniai motyvai[167].

Imigracijos augimas. Diskusijų dalyvių nuomone, dėl darbingo amžiaus žmonių trūkumo ateityje augs imigracija. Pastaruosius kelerius metus beveik pusę imigrantų į Lietuvą (šalia grįžtančių Lietuvos piliečių) sudarė ne ES piliečiai – daugiausia ukrainiečiai, baltarusiai[168]. Lietuva lig šiol nebuvo susidūrusi su didesne nelegalių migrantų problema, kaip, tarkime, Pietų Europos šalys (pasauliniu mastu Europa priima daugiausia tarptautinių migrantų – vien 2019 m. jų skaičius siekė 82 mln.), tačiau dirbtuvių dalyviai aptarė ir vadinamųjų juodųjų gulbių scenarijų, kai migracijos klausimas gali netikėtai aktualizuotis išaugus migracijos srautams iš Rytų kaimynių. 2021 m. vasarą šios prognozės pasitvirtino, Baltarusijos režimui pradėjus organizuoti į Lietuvą ir kitas rytines ES valstybes nares nukreiptus migrantų iš Vidurio Rytų ir Afrikos srautus.

Visuomenės integralumas. Nors trumpuoju laikotarpiu imigrantai ir daro teigiamą poveikį ekonomikai, tačiau tai gali kelti klausimų dėl jų integravimo(si) į vis dar santykinai homogenišką Lietuvos visuomenę. Kaip rodo kai kurių Vakarų valstybių patirtis, imigrantų skaičiaus augimas gali didinti įtampą visuomenėje, skatinti politinę poliarizaciją ir pan. Migracijos instituto duomenimis, nerimą visuomenėje dėl imigrantų augina tokie veiksniai: staigus imigrantų skaičiaus didėjimas (suprantamas kaip destabilizuojantis veiksnys); supratimas apie imigrantus kaip konkurentus dėl išteklių, ypač nepritekliaus laikais; kultūriškai skirtingi imigrantai laikomi grėsme vyraujančioms kultūrinėms normoms ir vertybėms; sąsajos tarp migracijos ir nusikaltimų, terorizmo veiksmų; pasitikėjimo sprendimų priėmėjais ir jų gebėjimu valdyti šį procesą praradimas[169]. Migracijos veiksnio svarbą kaip vieną iš svarbiausių ateities megatendencijų nurodo ir EK Jungtinis tyrimų centras. Lietuvos politikoje iki šiol kur kas daugiau dėmesio susilaukdavo emigracijos problemos, imigrantai – santykinai nauja tema Lietuvos politikos darbotvarkėje, o ateityje, tikėtina, ji bus vis aktualesnė.

Socialinės rūpybos paslaugų poreikis. Dėl senstančios visuomenės išaugs įvairių socialinės rūpybos, sveikatos (įskaitant psichologinę) srities paslaugų ir darbuotojų poreikis. Ateityje dėl to spaudimas valstybės biudžetui tik didės, kyla grėsmė socialinės gerovės užtikrinimui, gali tekti persvarstyti mokestinę bazę. Gerėjant ir plečiantis e. paslaugoms, atsiranda galimybių laisviau rinktis gyvenimo vietą, dėl to gyvenimo kokybė auga, didėja galimybės išlaikyti vyresnio amžiaus žmones aktyvius, labiau įtraukti juos į vaikų ugdymą, priežiūrą. Tačiau tai verčia iš naujo persvarstyti gyvenimo kokybės klausimą („*kas iš to, jei gyvenimas ilgėja, tačiau jo kokybė menksta?*“). Dirbtuvių dalyvių nuomone, bent jau kol kas Lietuvoje vyresnio amžiaus žmonėmis rūpinamasi per mažai, nepakankamai išplėtota socialinės globos ir priežiūros įstaigų sistema, bloga jų paslaugų kokybė. Dirbantiems žmonėms tampa sunku suderinti šeimos ir darbo rūpesčius – jiems tenka atsakomybė ne tik už mažamečius savo vaikus, bet ir senstančius tėvus. Inovacijų šioje srityje skatinimas, siekiant sumažinti augantį spaudimą valstybės biudžetui, – viena iš svarbių užduočių ateičiai.

[167] Jadzevičiūtė, R. *STRATA analitikė Indrė Pusevaitė: Daugiau nei pusė 50 m. ir vyresnių Lietuvos gyventojų mano, kad mokytis jau per vėlu. Agenda* (blog), 2021 m. kovas: https://agenda.strata.gov.lt/strata-politikos-analitike-indre-pusevaite-daugiau-nei-puse-50-m-ir-vyresniu-lietuvos-gyventoju-mano-kad-mokytis-jau-per-velu/

[168] *Migracija skaičiais.* European Migration Network, accessed October 27, 2021: https://123.emn.lt/

[169] Papademetriou, D. G., Banulescu-Bogdan, N. *Understanding and Addressing Public Anxiety About Immigration (Transatlantic Council Statement)*, migrationpolicy.org, July 13, 2016: https://www.migrationpolicy.org/research/understanding-and-addressing-public-anxiety-about-immigration

Kintantys sveikatos iššūkiai. Dėl mokslo, geresnės gyvenimo kokybės ilgėja gyvenimo trukmė, bet kartu auga neurodegeneracinių, lėtinių, nesveiko gyvenimo būdo (mažo fizinio aktyvumo, nutukimo, augančio aplinkos užterštumo ir pan.) sukeltų ligų skaičius. Ateityje gali daugėti mirčių dėl išaugusio atsparumo antimikrobinėms medžiagoms (antibiotikams). Kitas iššūkis – psichikos sveikatos sutrikimai (dėl besikeičiančių socializacijos tendencijų, išaugusio nesaugumo jausmo, darbo prekarizacijos ir kt.). Tikėtina, kad ateityje keisis pačios sveikatos paslaugos, jas bus siekiama efektyvinti išnaudojant e. erdvę, sujungiant įvairių šalių sistemas, didesnis dėmesys bus skiriamas ligų prevencijai, sveikai gyvensenai. Tikėtina didėjanti robotizacija slaugoje, taip pat naujų, alternatyvių sveikatinimo paslaugų, sveikatos industrijos ir sveikatos turizmo plėtra. Dirbtuvės vyko COVID-19 pandemijos sukelto karantino metu, todėl dėmesys sveikatai buvo kaip niekad išaugęs. Dalyvių nuomone, su medicinos, biotechnologijų mokslo pažanga tikėtinas proveržis sveikatos srityje, gerėja galimybės anksti diagnozuoti ligas ir didėja šansai jas išgydyti.

Biomedicina. Ateities medicina bus iš esmės kitokia: personalizuota, nuspėjanti, preventyvi, sprendimai dėl sveikatos bus priimama kartu su pačiu asmeniu. Biomedicina integruos molekulinės biologijos, bioinžinerijos ir skaičiavimo biologijos žinias. Terapija asmeniui bus pritaikoma ląstelės lygmeniu, taikant kamieninių ląstelių pagrindu išvystytus sprendimus. Farmacijos bendrovės jau šiandien taiko naujausias technologijas kurdamos pažangius vaistus, dirbtinį intelektą – analizuodamos pacientų duomenis (*big data*) realiu laiku, viso genomo tyrimai diegiami į klinikinę praktiką. Nanotechnologijos taip pat atveria nemažai perspektyvų šioje srityje, pvz., kuriant pažangius vėžio gydymo metodus. Nauji laukiantys iššūkiai, apie kuriuos dar nesusimąstoma, diskusijų dalyvių nuomone, yra tai, kad medicininė / genetinė informacija apie gyventojus ateityje gali tapti saugumo ir konkurencijos objektu. Pasaulyje jau dabar aktyviau konkuruojama dėl medicinos priemonių, genetinės informacijos ir specialistų. Ši konkurencija gali turėti šalies raidai neigiamų pasekmių, jei Lietuva nesugebės tinkamai reaguoti / konkuruoti su kitais žaidėjais.

Gerovės valstybė tampa neįmanoma? Diskusijos dalyvių nuomone, jeigu ateityje valstybė nepajėgs išlaikyti senstančios populiacijos, tikėtinas viešojo sektoriaus susitraukimas ir reikšmingai išaugsiantis privatus atitinkamas paslaugas teikiantis sektorius (privati sveikatos priežiūra, privati globa, privatūs pensijų fondai ir t. t.), t. y. kiekvienas žmogus tampa atsakingas pats už save. Be to, jei visuomenėje dauguma žmonių yra vyresnio amžiaus, kyla klausimų dėl galimybių Lietuvai padaryti ekonominį proveržį pasaulyje, kur taip svarbios tampa greitai kintančios technologijos, reikalaujančios imlumo, nuolatinio prisitaikymo ir t. t.

Diskusijų dalyvių nuomone, iki šiol nepakankamai mąstoma ir **įvairėjančios nelygybės** tema. EK 2020-ųjų šalies ataskaitoje Lietuvai pažymi, kad nors Lietuva imasi žingsnių skurdui ir nelygybei mažinti, socialinė atskirtis vis dar viena didžiausių ES. Lietuvoje ypač pažeidžiami vyresnio amžiaus žmonės. Nelygybė susieta su daugeliu kitų visuomenės gyvenimo sričių, kurioms daro įtaką – čia visų pirma išryškėja švietimo ir jo pasiekiamumo problema, o kartu ir regioninė atskirtis. Skurdas mūsų visuomenėje yra tapęs tam tikra stigma, neretai girdima nuomonė, kad tai ne sisteminė problema, o tarsi asmens pasirinkimas. Ekspertinėse dirbtuvėse išryškėjo požiūris, kad tam tikra nelygybė yra neišvengiama esamoje ekonominėje sistemoje ir socialinėje sanklodoje, tačiau tai nepanaikina klausimo dėl valstybės vaidmens ir poreikio nubrėžti tam tikras ribas. Mūsų visuomenei būdingas socialinio teisingumo jausmas ir poreikis, tačiau pasigendama veiksmingų ir tvarių sprendimų.

Dalyvių vertinimu, Lietuvos visuomenė bei sprendimų priėmėjai per mažai diskutuoja šiuo klausimu ir nepakankamai suvokia augančios nelygybės pasekmes demokratijai ilgalaikėje perspektyvoje.

Dirbtuvių diskusijose taip pat išryškėjo poliai „nelygybė didėja“ ir „nelygybė mažėja“. Ateityje teks atsakyti į klausimą, kokį kelią renkasi Lietuva – Šiaurės šalių socialinės lygybės, neriboto ekonominio liberalumo ar mėgins surasti kokį nors tarpinį ekonomikos modelį. Tyrimai rodo, kad atgavus nepriklausomybę Baltijos šalių raida panašesnė į pastarąjį – savitą „baltiškąjį“ kapitalizmo variantą (Vidurio ir Rytų Europos šalių, liberalios rinkos ekonomikos modelį (CEEC-LME) su mažiausiai dosnia socialinės apsaugos sistema iš visų naujųjų ES valstybių narių. Ateityje dėl senstančios visuomenės ir mažėjančio darbingo amžiaus žmonių skaičiaus arba gerovės valstybė tampa neįmanoma, arba būtina ieškoti naujų priemonių jai užtikrinti.

Pasekmės politikai ir valstybės pažangos siekiams

Žvelgiant **iš visuomenės perspektyvos, pažanga reiškia, pirma, visuomenės gebėjimų potencialo panaudojimą ir vystymą, antra, saugumą**, **jį suvokiant tiek kaip visuomenės narių užtikrintumą ateitimi** (galimybes įsidarbinti, gauti išsilavinimą, jaustis saugiam netekus darbo, susirgus ir t. t.), **tiek kaip valstybės suvereniteto išsaugojimą, trečia, visuomenės narių pasitenkinimą gyvenimu, laimės pojūtį**. Tai reiškia, kad valstybei turėtų rūpėti užtikrinti ne tik išorinį, bet ir socialinį saugumą, t. y. rūpintis tuo, kaip jaučiasi jos piliečiai.

Kaip rodo 2017 m. atliktas tyrimas, Lietuvoje žmonės nesijaučia labai saugūs[170]. Svarbiausiomis Lietuvos saugumo problemomis žmonės laiko vidines socialines ir ekonomines problemas: „*emigraciją*, *nedarbą*, *nusikaltimus*, *prastą ekonominę situaciją*, *skurdą*, *diskriminaciją*, *alkoholizmą ir energetinio saugumo užtikrinimą*“. Tame pačiame tyrime konstatuojama, kad „nacionalinis saugumas ar karo galimybė buvo suvokiama kaip pati didžiausia grėsmė asmeniniam saugumui – taip manančių buvo 21 proc. gyventojų. Kitos žmonių įvardytos grėsmės: nusikaltimai ir kriminogeninė padėtis (15 proc.), saugumas gyvenamoje aplinkoje (14 proc.), pragyvenimo lygis ir ekonominė situacija (12 proc.), sveikatos problemos (6 proc.), socialinis saugumas, pabėgėlių krizė ir tarptautinis terorizmas (po 3 proc.)“[171]. Lietuvos gyventojai nesijaučia ir labai laimingi: tyrime nurodoma, kad jie yra tik vidutiniškai patenkinti savo gyvenimu (pasitenkinimą savo gyvenimu respondentai įvertino 6,51 balo iš 10). Pagal pasaulio šalių laimės indeksą Lietuva 2017–2019 m. buvo 41 vietoje (iš 156 šalių), o nuo 2019 m. pakilo viena pozicija aukščiau[172].

Valstybės pažanga negali būti įsivaizduojama be **išsilavinusios**, **inovatyvios**, **kūrybingos, įvaldžiusios įvairias skaitmenines technologijas** visuomenės. Svarbi to prielaida – šalies demografinės tendencijos. Šalyje mažėjant gyventojų skaičiui, ypač santykinei jaunimo ir kitų visuomenės amžiaus grupių proporcijai, sunkiai įsivaizduojama valstybės pažanga. Lietuva laikoma viena iš didžiausių pralaimėtojų Europoje demografinio spaudimo prasme – Eurostatas prognozuoja, kad iki 2050 m. Lietuva turės tik 2,1 mln. gyventojų[173]. Gyventojų skaičiaus mažėjimas gali būti veikiamas keliais būdais:

[170] Janušauskienė, D. et al. *Ar Lietuvos gyventojai jaučiasi saugūs*? Vilnius: Lietuvos socialinių tyrimų centras, 2017: https://www.lstc.lt/wp-content/uploads/2019/10/Ar_gyventojai_jauciasi_saugus.pdf

[171] Janušauskienė, D. et al., p. 30, 18.

[172] *World Happiness Report*. New York: Sustainable Development Solutions Network, 2021): https://worldhappiness.report/ed/2021/

[173] Žr. interaktyvų duomenų Eurostat svetainėje. Eurostat. *The EU's Population Projected up to 2100*, accessed October 28, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20190710-1

- *Didėjantis gimstamumas*. Šiuo metu gimstamumo rodikliai Lietuvoje yra šiek tiek aukštesni nei ES vidurkis: 2019 m. Lietuvoje vidutiniškai viena moteris susilaukė 1,61 kūdikio, ES vidurkis – 1,51[174].
- *Mažėjanti emigracija*. Emigracija pastaraisiais metais buvo viena iš pagrindinių gyventojų skaičiaus mažėjimo priežasčių. Didžiausius srautus ji buvo pasiekusi 2005 ir 2010 m. 2010 m. iš šalies išvyko 83 157 gyventojai. Tačiau pastaraisiais metais emigracijos srautai lėtėja – pirmą kartą per pastaruosius 15 metų 2019 m. imigracija viršijo emigraciją. 2019 m. iš Lietuvos emigravo 29 273 gyventojai[175].
- *Didėjanti imigracija*. Imigracija Lietuvoje nuolat auga. Lietuvos statistikos departamento duomenimis, nuo 2017 m. (atvyko 20 368 asmenys) iki 2019 m. ji padvigubėjo (atvyko 40 067 asmenys)[176]. Tačiau tyrimai rodo, kad Lietuvos gyventojų nuostatos dėl imigrantų yra nepalankios atvykstančiųjų atžvilgiu: „*dauguma žmonių laikosi itin neigiamos pozicijos dėl pabėgėlių ir nenorėtų nei kartu dirbti, nei gyventi šalia*“ [177].

Paskutinis svarbus veiksnys – **visuomenės sveikata.** Lietuvos gyventojų sveikatos rodikliai nėra itin geri: tiek Lietuvos vyrų, tiek moterų vidutinė būsimo gyvenimo trukmė yra gerokai mažesnė už ES28 vidurkį [178]. Tiek sergamumas, tiek mirtingumas nuo piktybinių navikų Lietuvoje nuolat auga nuo 1965 m. Dažniausia mirties priežastis – kraujotakos sistemos ligos[179].

Pajėgumai

Auštojo mokslo aprėptis ir potencialas. Tai viena iš Lietuvos stiprybių. Jau dabar Lietuva pirmauja Europoje pagal aukštąjį išsilavinimą įgijusių asmenų dalį tarp 30–34 metų gyventojų (pasiekti ISCED 5–8 išsilavinimo lygiai). Strategijos „Europa 2020“ vienas iš tikslų – „padidinti 30–34 metų ES piliečių, įgyjančių aukštąjį išsilavinimą, skaičių bent iki 40 proc.“[180] Pagal EK teminės informacijos suvestinės „Aukštasis išsilavinimas“ duomenis, dar 2016 m. Lietuva pasiekė 57,6 proc. ribą (ES vidurkis tuo metu – 39,1 proc.)[181]. Todėl numatytas strateginis tikslas jau pasiektas ir gerokai viršytas.

Eurostato 2019 m. duomenimis, aukštąjį išsilavinimą turinčių žmonių dalis amžiaus grupėje nuo 25 iki 64 metų sudarė 43,1 proc. (ES27 šalių vidurkis – 31,6 proc.)[182]. Kitas ES matuojamas rodiklis – anksti iš švietimo sistemos pasitraukusių asmenų dalis (amžiaus grupė – 18–24 metai) – Lietuvoje nuolat mažėja, tai rodo teigiamą tendenciją (2002 m. tokių asmenų buvo 13,4 proc., o nuosekliai mažėdamas šis rodiklis 2019 m. pasiekė 4 proc.)[183].

[174] Žr. Table 1 puslapyje Eurostat. *Fertility Statistics*. European Commission. Žiūrėta 2021 m. spalio 28 d.: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Fertility_statistics

[175] Lietuvos statistikos departamentas. *International Migration | Population of Lithuania (Edition 2020)*. Žiūrėta 2021 m. spalio 28 d.: https://osp.stat.gov.lt/en/lietuvos-gyventojai-2020/gyventoju-migracija/tarptautine-migracija

[176] *Migracija skaičiais*.

[177] Janušauskienė, D. et al. *Ar Lietuvos gyventojai jaučiasi saugūs?*, p. 27.

[178] Eurostat and Lietuvos statistikos departamentas. *Gimusiųjų vidutinė būsimo gyvenimo trukmė*. Higienos institutas, 2020: https://hi.lt/html/demografija4.htm

[179] Eurostat and Lietuvos statistikos departamentas.

[180] European Commission. *Europe 2020: A European Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth*. European Commission, 2010, p. 9: https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf

[181] EK. *Europos semestro teminės informacijos suvestinė: aukštasis išsilavinimas*. November 6, 2017: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_tertiary-education-attainment_lt.pdf

[182] Žr. People and society –> education –> Lithuania, interaktyvioje statistikos platformoje interneto puslapyje Eurostat, *Key Figures*. European Commission. Žiūrėta 2021 m. spalio 28 d.: https://ec.europa.eu/eurostat/cache/digpub/keyfigures/

[183] *Ten pat*.

Teigiamas tendencijas rodo ir visuomenės nuostatos dėl aukštojo mokslo. Tiek abiturientai, tiek jų tėvai pabrėžia aukštojo mokslo svarbą: 2020 m. STRATA atliktas tyrimas parodė, kad 55 proc. dvyliktokų (ir beveik 70 proc. dvyliktokų tėvų) svarbu įgyti (kad jų sūnus / dukra įgytų) aukštąjį išsilavinimą[184]. Svarbu pažymėti, kad požiūris į aukštąjį mokslą varijuoja pagal lytį (aukštasis išsilavinimas svarbus net 67 proc. merginų ir tik 39 proc. vaikinų) ir socialinę padėtį (mažiau socialiai sėkmingų šeimų atžalos aukštajam išsilavinimui teikia mažesnę svarbą).

Skaitmenizacijos plėtra ir su tuo susijusių įgūdžių potencialas. Lietuvoje daug dėmesio skiriama infrastruktūros plėtrai, bet, kalbant apie visuomenės perspektyvą, labai svarbus aspektas yra **žmonių gebėjimai ir galimybės naudotis skaitmeninėmis technologijomis**.

Lietuvos statistikos departamento duomenimis, daugiau nei keturi penktadaliai Lietuvos gyventojų naudojasi internetu, o tarp jaunimo – beveik visi. 2019 m. pirmąjį ketvirtį internetu naudojosi 82 proc. 16–74 metų gyventojų (2018 m. pirmąjį ketvirtį – 80 proc.). Iš 16–24 metų gyventojų internetu naudojosi 99 proc., iš 65–74 metų – 40 proc.[185] Kaip rodo Lietuvos statistikos departamento duomenys, internetas daugiausia buvo naudojamas ryšiams, informacijos paieškai ir bankininkystei: ryšiams internetą naudojo 76 proc. 16–74 metų gyventojų (94 proc. tokio amžiaus internautų), 65 proc. naudojosi internetinės bankininkystės paslaugomis (79 proc. internautų), po 61 proc. bendravo socialiniuose tinkluose ir ieškojo informacijos, susijusios su sveikata (po 74 proc. internautų), 47 proc. klausėsi muzikos internete (57 proc. internautų)[186].

Intensyviai internetu ir socialinėmis medijomis naudojasi ne tik gyventojai, bet ir įmonės. Kaip teigia Lietuvos statistikos departamentas, elektronines socialinės žiniasklaidos priemones darbo tikslams naudojo 54,8 proc. įmonių (2017 m. – 50 proc.): 51 proc. (2017 m. – 46,6 proc.) įmonių turėjo paskyras socialiniuose tinkluose, 19 proc. (2017 m. – 17,2 proc.) platino informaciją keitimosi multimedijos turiniu svetainėse, 12,4 proc. (2017 m. – 11,7 proc.) keitėsi žiniomis viki priemonių pagrindu, 9,1 proc. (2017 m. – 10 proc.) rašė įmonės tinklaraščius[187].

Tokie skaičiai ir visuomenės nuostatos rodo didelį Lietuvos potencialą valstybės pažangos aspektu. Tai galėtų paskatinti tokius procesus:

- *Nuotolinio darbo plėtrą*. „Lietuvoje yra gana palankios sąlygos nuotoliniam darbui, kaip vienai iš darbo organizavimo formų“[188]. COVID-19 pandemija suaktualino ir paspartino nuotolinio darbo plėtrą Lietuvoje. Labai tikėtina, kad ateityje ši forma įgaus pagreitį.
- *Nuotolinio mokymosi plėtrą*. Nors e. mokymasis Lietuvoje populiarus jau kelis dešimtmečius, tačiau ta pati COVID-19 pandemijos nulemta situacija paspartino ir šį procesą.
- *Nuotolinės prekybos plėtrą*. Tas pats pasakytina ir apie e. prekybą.
- *Bendravimo pokyčius*. Informacinių technologijų intensyvus naudojimas (ir COVID-19 situacija) keičia bendravimo įpročius. Tiesioginius socialinius ryšius vis dažniau keičia virtualūs ryšiai.

[184] *Universitetas, kolegija, ar profesinio mokymo įstaiga? Požiūris, patrauklumas, pasirinkimas*. Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA), 2020: https://strata.gov.lt/lt/naujienos/8-naujienos/739-aukstasis-issilavinimas-svarbus-kas-antram-dvyliktokui

[185] Lietuvos statistikos departamentas. *Informacinių technologijų naudojimas namų ūkiuose*. Oficialiosios statistikos portalas, 2019 m. birželio 19 d.: https://osp.stat.gov.lt/informaciniai-pranesimai?articleId=6545199

[186] *Ten pat*.

[187] Lietuvos statistikos departamentas. *Informacinės technologijos | Lietuvos statistikos metraštis* (2019 m. leidimas). Oficialiosios statistikos portalas, 2019: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-statistikos-metrastis/lsm-2019/mokslas-ir-technologijos/informacines-technologijos

[188] Nakrošienė, A., Butkevičienė, E. *Nuotolinis darbas Lietuvoje: samprata, privalumai ir iššūkiai darbuotojams. Filosofija. Sociologija*. 27, No. 4 (2016): p. 365.

Atsparumas: kaip ši sąvoka šiuo metu yra integruota į lietuvišką strateginį mąstymą?

EK strateginio prognozavimo ataskaitoje socialinis ir ekonominis atsparumo aspektas yra vienas iš 4 išskiriamų elementų[189]. Jis siejamas su gebėjimu įveikti ekonominius sukrėtimus ir teisingai bei įtraukiai užtikrinti ilgalaikį struktūrinį pokytį. Jo esmė – sudaryti socialines ir ekonomines sąlygas atsigavimui po COVID-19 pandemijos sukelto ekonomikos nuosmukio, orientuotam į pertvarką, socialinės ir regioninės sanglaudos skatinimą ir pažeidžiamiausių visuomenės subjektų rėmimą, kartu atsižvelgiant į demografines tendencijas ir laikantis Europos socialinių teisių ramsčio[190].

Kalbant apie socialinius aspektus, Lietuvos strateginiame mąstyme iki šiol buvo skiriamas dėmesys ir net kaip grėsmės, pavojai ir rizikos veiksniai nacionaliniam saugumui buvo nurodomi: socialinė ir regioninė atskirtis, skurdas, demografinė krizė ir netgi vertybių krizė[191]. Ypač skausmingai kalbėta apie protų nutekėjimą, t. y. valstybės negebėjimą pasiūlyti labiausiai išsilavinusiai jaunimo daliai saugių, orių gyvenimo ir darbo ar verslo sąlygų. Įvairiuose strateginio lygio dokumentuose yra iškelti uždaviniai mažinti skurdą ir užtikrinti visuomenės socialinę sanglaudą, tvarią demografinę raidą, stiprinti pilietinę visuomenę ir t. t., nors didele sėkme šiose srityse kol kas pasidžiaugti negalime.

Tačiau pati atsparumo sąvoka, srities ekspertų nuomone, apskritai kol nėra integruota į lietuvišką strateginį mąstymą. Ji gana nauja ir tik įeinanti į diskursą, daugiausia hibridinio karo kontekste. Galima teigti, kad ši sąvoka tik ieško savo vietos lietuviškame mentalitete. Tai galėtų būti vienas iš tolesnių klausimų diskusijose apie Lietuvos valstybės pažangą: kaip valstybė galėtų sudaryti sąlygas panaudoti ir vystyti visuomenės gebėjimų potencialą, kaip užtikrinti saugumą (išsaugoti ne tik suverenitetą, bet ir visuomenės narių užtikrintumą ateitimi), kaip sukurti prielaidas didesniam visuomenės narių pasitenkinimui gyvenimu, laimės pojūtį.

[189] EK. *Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. 2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą.*

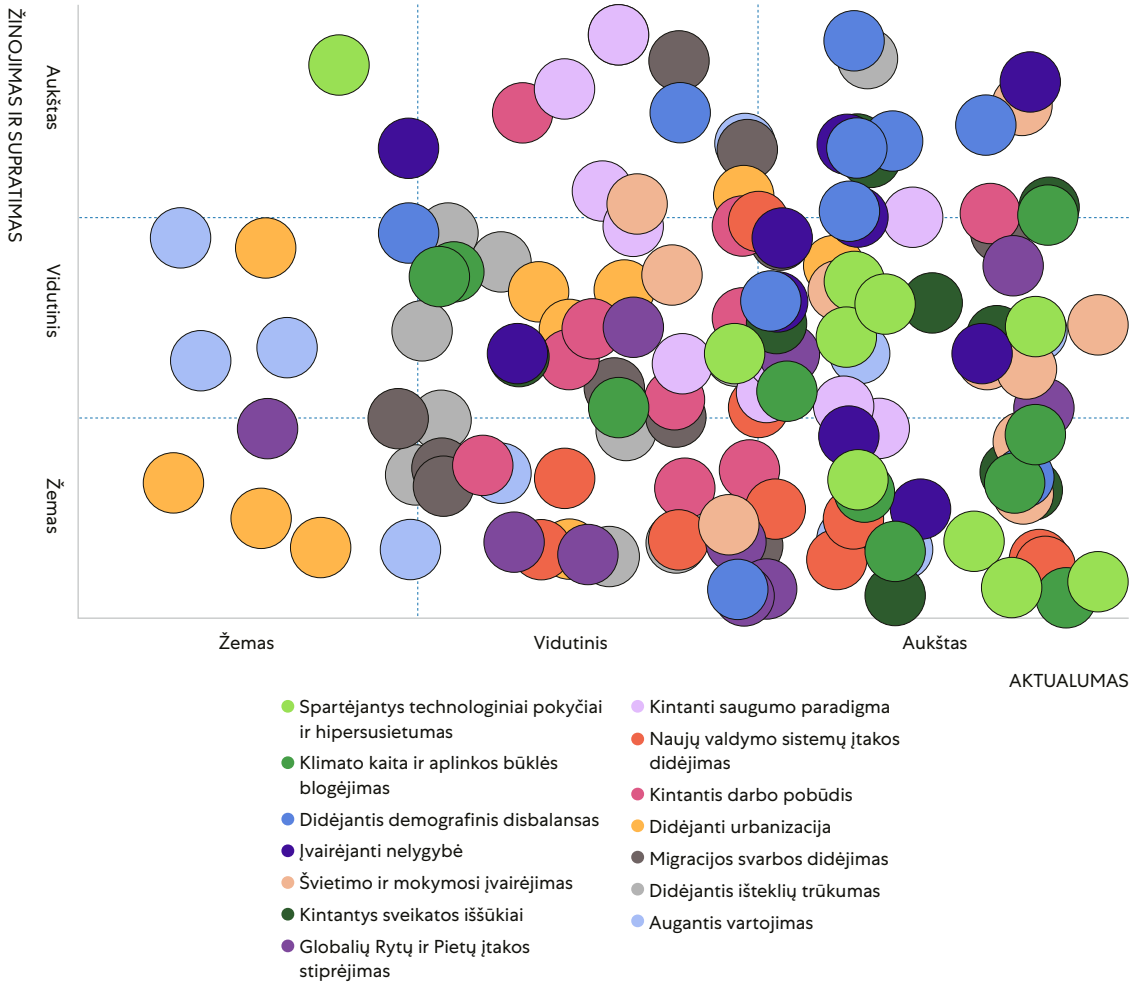
[190] Europos Komisija.

[191] *Nacionalinė saugumo strategija*. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija, 2017 m. kovo 2 d.: https://kam.lt/download/57455/2017-nacsaugstrategijalt.pdf

3. DISKUSIJOS APIE MEGATENDENCIJAS

Šioje ataskaitos dalyje pateikiame apibendrintas dirbtuvėse vykusias diskusijas apie kiekvieną iš 14 didžiųjų tendencijų (2 pav.). Dalyvių teiginiai pateikti kursyvu. Infografikuose pateikti visų diskusijų grupių vertinimai, koks yra kiekvienos iš tendencijų žinojimo ir supratimo laipsnis bei tendencijos aktualumo valstybės pažangai lygmuo.

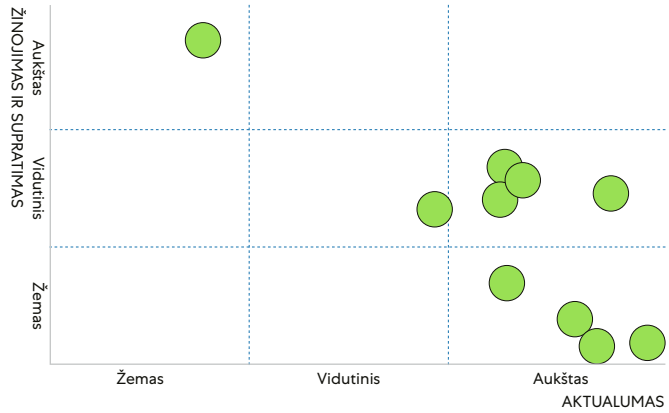
2 pav. Keturiolikos didžiųjų tendencijų suvestinis grafikas



3.1. Spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas

Tendencija

Genetikos, nanotechnologijų, robotikos ir dirbtinio intelekto, fotonikos, kvantinių ir kitų kylančių technologijų pažanga ir jų sinergija spartėja. Jos keičia naujų mokslinių atradimų pobūdį ir greitį ir kvestionuoja mūsų supratimą apie tai, kas yra įmanoma. Hipersusietumas, daiktų internetas, papildytoji realybė ir kolektyvinio proto sistemos kartu su mažėjančiomis naujų technologijų diegimo sąnaudomis transformuoja ištisas gamybos, valdymo ir valdysenos sistemas.



Diskusija. „Nežinau, ką daryt su šita kortele...“ Šie žodžiai atspindi tendencijos kontroversiškumą: viena vertus, ji yra itin didelio aiškumo ir suvokimo, labai aktuali, nes žymi *paradigminį pokytį*, kita vertus, mėginant suvokti, kaip *nenuspėjamai technologijos pakeičia mūsų gyvenimą* ir jį dar pakeis ateityje, *pvz., įsivaizduojant Lietuvą prieš trisdešimt metų ir dabar*, *tai norisi sakyti*, *kad tai visiško nežinojimo*, *bet didelio relevantiškumo dalykas*. Be to, koks bus mūsų vaidmuo šiame globaliame žaidime – vartotojų ar kūrėjų?

Pastaruoju metu tai „*praktiškai dominuojanti tendencija ekonomikoje*, *ir matom*, *kad tos kompanijos*, *kurios ėmėsi ambicingų*, *toli į priekį žvelgiančių tikslų vystant technologijas*, *iš tiesų yra lyderiaujančios*, *ir pridėtinės vertės prasme – „raktinės“ dabartinėje ekonomikoje*“. Šios tendencijos svarba ir aktualumas – patys didžiausi: Lietuvos vystymosi kryptims „*tai daugiausia galinti atnešti naudos tendencija per ateinantį laikotarpį*“. Tačiau to suvokimo lygis aukštas tiktai siauruose ratuose: „*mes girdim kalbant turbūt savo burbuluose apie technologijos svarbą ateičiai*, *bet aš turbūt manau*, *kad tai nepersirito į visos valstybės mastu mobilizavimąsi ir dėmesį tam*. *Išskyrus vartotojišką dėmesį – tiesiog naudojimąsi tuo*, *kitų turbūt tokių rimtų žingsnių link technologijų vystymo*, *aš sakyčiau*, *kad nepakanka*“.

Provokuojant diskusiją, tai vertinta netgi kaip *ypač svarbi*, *bet visiškai nepažįstama tendencija*, nes supratimas galimas dvejopas: viena vertus, iš šios dienos perspektyvos žvelgiant, technologijos yra ypač svarbios (apie tai komunikuoja ir mokslininkai su visuomene ir sprendimų priėmėjais), tai yra ekonominė šaka, turinti labai dideles perspektyvas ir potencialiai sutrauksianti vis daugiau investicijų. Kita vertus, *kas bus rytoj*, *poryt*, *po dešimt metų – mes visiškai nežinom*. Per mažai žinom apie besivystančias ir naujas technologijas, kokios jos bus 2050-aisiais. Pavyzdžiui, dirbtinis intelektas labai aktualus, bet apie tolesnį jo vystymąsi žinoma labai mažai. Kitas įdomus klausimas – biotechnologijos (*„jos vienintelės nėra paminėtos*“ šalia kitų ateities technologijų)[192] ir

[192] Išsamesnis šios tendencijos aprašas nurodo daugiau ateities technologijų, pvz., atomo lygiu tiksli gamyba, genetinės manipuliacijos, robotika, kosmoso technologijos, manipuliavimas fotonais, smegenų vaizdai ir kognityvinio mokslo pažanga, kompiuteriu valdoma telepatija, sintetinė biologija, papildytoji realybė ir teleportacija fotoniniu lygiu.

jų ateitis. Būtent ši tendencija (o ne nelygybė, kaip kitų dalyvių) išskirta kaip „*labiausiai revoliucinį potencialą turinti tendencija*“, kurios pasekmės yra „*sunkiai suvokiamos mums žvelgiant į tolį, gal tiktai, sakysime, Elonas Muskas gali suvokti, kas mūsų laukia ir kada – ar už 20, ar už 30, ar už 40 metų – gal mes pavirsime „keyborgais“ ir išvis pakeisime savo fizinę būklę*“.

„Kas iš to Lietuvai“? Kuriamos technologijos neabejotinai duos didesnę pridėtinę vertę, bet klimato kaita vis dėlto turbūt būtų tas klausimas, kurį *labiau reiktų diskutuoti*. Apie tai verčia galvoti tas pats globalus kontekstas: spartėjantys technologiniai pokyčiai, galima teigti, *viską centralizuoja* ir dėl to jie gali būt gera *terpė šalies proveržiui – technologiniam ir ekonominiam*, kita vertus, jie gali „*kaip tik padėti mus sulėtinti ir galim paskęsti toj bendroj masėj, nes ypač turint omenyje kinų galimybes, indų – vien žmogiškaisiais ištekliais*“, ir dėl šios priežasties aktualumas turbūt „*vidutinis, šiek tiek į aukštą pusę*“, bet abejotina, kad darys *labai didelę mums įtaką globaliam kontekste, arba kurie išskirs mus*.

Kvestionuota, ar tikrai toks žemas technologijų suvokimo lygmuo, kaip nelygybės arba migracijos tendencijų. Gal problema veikiau yra ta, kad nors suvokiame, kad ta problema egzistuoja, bet ji nepavirsta kokiais nors politikos veiksmais ar strategija?

Dabartinė Lietuvos situacija šiame kontekste vertinta kaip „*well on track* [*esanti ant gerų bėgių*]“[193], yra sukurtos pakankamai geros pažangiųjų technologijų plėtros ir sklaidos visuomenėje sąlygos. Globaliu mastu tai labai aktuali ir labai gerai suprantama tendencija. Vertinama, kad „*Lietuvos politinės klasės supratimo ir visuomenės visų tendencijų supratimo visas šitas procesas yra*“, „*esam pasaulio mainstream'e* [*dominuojančioje tendencijoje*]“. Kita nuomonė: „*kai mes kalbam apie technologijas ir jų svarbą, skvarbą visuomenėje, tikrai – kalbame daug, tuos megatrendus stebime, bet darome sąlygiškai nedaug*“; ekspertų kalbos „*nenueina nei iki politikų ausų, nei iki kasdienio piliečio, tačiau 2050 m. be technologijų aš neįsivaizduoju*“.

Dar vienas aspektas – *kad technologijos yra pervertinamos kaip tokios*. Tiesa, kad jos „*turi didžiulį aktualumą, jos turi didžiulį poveikį, bet dar daugiau jos turi mistifikavimo. Kitaip tariant*, [*tikima*] *čia kaip koks dar vienas mesijas, evangelistas, apaštalas, tuoj čia visus pagydys, va, prisilies ir pagydys*“. Reikia suprasti, kad technologijos yra „*tik vienas iš elementų, kuris žiauriai padėtų mums išspręst daug savo senų problemų, bet jis iš savęs yra labai labai pozityvus, jeigu tu tą demistifikuoji ir naudoji tai savo pažangai siekti*“. Dėl aktualumo – vienareikšmiškai, jos paveiks „*absoliučiai visus sektorius, ne tik technologijų industriją, bet visus sektorius – ir žemės ūkį, ir finansų sektorių, ir valstybės valdymą*“ ir daugelį kitų.

Kur kas svarbesnis klausimas nei žinojimas apie jas, matyt, yra kitas: *ar mes esam kūrėjai*? Atsakymas: „*ne, mes tokie nesam, mes esam tik vartotojai, mes tik vartojam ir dar prastai vartojam. Ir čia va, yra bėda, nes vartotojas nuo kūrėjo skiriasi tuo, kad kūrėjas visą laiką kurs savo vertybinėj skalėj. Ir jeigu ten kinams koks nors visuomenės sekimas yra šiaip žiauriai geras dalykas ir jiems žiauriai patinka – aš kai buvau Kinijoj, jie sakė: „O kokia čia problema? Čia mums žiauriai gerai, kad valstybė apie mus žino, kad išgaudo tuos visus veltėdžius“, o mūsų vertybinėj sistemoj toks dalykas yra nesuprantamas.*“ Ir šį esminį skirtumą reikia suprasti: *jeigu mes būsim naudotojai – tai visąlaik turėsim priimti tai, ką kūrėjai mums atneš*. Galime prognozuoti ilgainiui augantį vertybinį konfliktą net ir su tomis šalimis, kurios užsiima technologijų plėtra ir yra suvokiamos kaip mums

[193] Laužtiniai skliaustai reiškia, kad kalba buvo modifikuota autorių.

draugiškos („*dabar mes priešinamės kinams, po to priešinsimės rusams, po to net ir draugiškoji Vokietija mums pasirodys netinkama savo vertybinėm skalėm*“).

Tad kalbant apie technologinę pažangą, išskirtini du svarbūs aspektai: viena, tai *atliepimas technologinei pažangai, vykstančiai kitur, tai yra „pasivyti“*, o antra, tai klausimas, kaip *patiems dalyvauti toje technologijų pažangoje, kad nereiktų vytis*. Šiuo atveju žinojimo apie tai, kas vyksta ir kad privalome toje technologijų pažangoje dalyvauti, *yra daug, pakankamai daug Lietuvoje*, tiesiog kyla klausimas, *kaip ją įgalinti, kaip dalyvauti joje didesniais pajėgumais negu dabar*. Turint omenyje, kad ji yra labai svarbi ir sparti, „*esu linkęs tą aktualumą gana aukštai vertinti vien dėl to, kad bet koks atsilikimas persiduoda į visas kitas sferas*“.

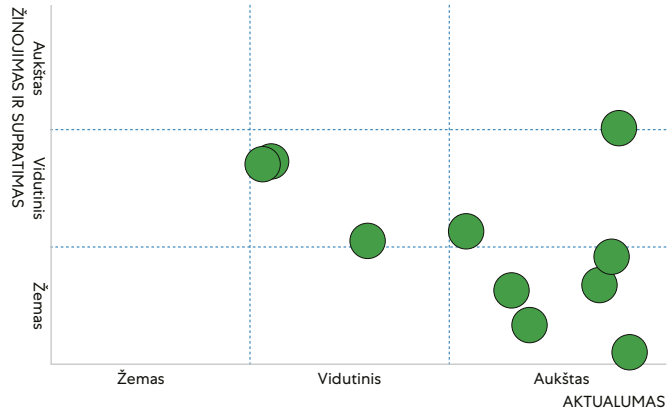
Labai artimai su tuo susijęs klausimas yra tas, kad technologiniai dalykai *yra labai svarbūs, bet jeigu nebus žmonių... ir jeigu nebus* **sveikų** *žmonių, ir kurie gali tomis technologijomis rūpintis, tai tuomet ta svarba sumažėja šiek tiek*, galbūt tą aktualumo vietą turėtų užimti sveikata ar visuomenės senėjimas? Jei dabar kalbame, kad senėjimas bus gydomas kaip liga, žmonės gyvens 150 metų ar panašiai, galbūt visi kiti veiksniai bus priklausomi nuo to technologinio veiksnio? Visuomenėje sklando labai daug informacijos apie įvairias technologijas, apie tai, kad jos sparčiai kinta, bet stokojame supratimo apie galimas pasekmes, o „*tų pasekmių suvokimas gali būti dar ir svarbesnis, nes mes kalbame galiausiai apie ateities tašką, kur galiausiai kažkas išsivystys*“. Tad greičiausiai šalia technologijų ir jų svarbos suvokimo turėtų atsidurti *žmonės*, „*ir viskas, kas susiję su žmonėm: visa demografija, švietimas. Ta prasme – direct* [*tiesioginė sąsaja*]*, nes – technologijos ir žmonės. Technologija jau yra išdava*“, *o žmonės – labai svarbu, nes jų – mažės, atvykėlių – daugės*.

Šią tendenciją labai smarkiai paspartino ir COVID-19 pandemija: „*mes visi dabar tiktai per technologijas bendraujame ir keičiasi mūsų tarpusavio bendravimas, tą mes akivaizdžiai matome, ir asmeniniai santykiai, ir, aišku, kinta pačios bendruomenės, tampa visiškai nebesvarbu, kur tu esi*“. Susietumas ir technologinė sparta kelia labai daug iššūkių nacionalinei valstybei: „*ji ištrina tas ribas, kai bendruomenės įvairių interesų gali vienytis nepriklausomai nuo sienų, tai yra sienos išsitrina, atsiranda, aišku, fragmentacija, poliarizacija, galbūt ir tam tikra radikalizacija, tai čia galbūt toks iššūkis socialinei santvarkai*“. Technologinių pokyčių sparta taip pat reiškia ir augančias visuomenės skirtis trumpuoju laikotarpiu: „*jei tu nesi prisijungęs prie to tinklo, tu iškrenti iš žaidimo, ir ta atsiranda nelygybė didžiulė*“. Tai darosi ypač svarbu galvojant apie senėjančią Lietuvos visuomenę („*Man šiandieną tas technologijos progresas galbūt sukelia problemų, kadangi mano amžius ir IT samprata, – pvz., mano anūkė jau yra trečioj klasėj ir jai jau tai nebėra iššūkis*“). Tad jau ir trumpuoju laikotarpiu tai labai aktuali tema, kurią reikia spręsti didinant galimybes arba plečiant žinias, *kaip tas technologijas „pasikinkyti“, ir apskritai, kad mes turėtumėm tą galimybę ar reikiamus įrankius*. Technologinis progresas nuolat vyksta („*buvo 3G, po to 4G, 5G, taip, sako, bus ir 7G*“), nuo to niekur nepabėgsi ir prie to teks visuomenei prisitaikyti: „*tas technologinis progresas ateina ir ateis – ar tu nori to, ar nenori – ir paskui tu sėdėsi su spingsule, kaip tas kaimas, kuris paskutinis buvo elektrifikuotas*“. Todėl „*visuomenė turi keisti savo matymą ir mąstymą, kad eitume ta kryptimi, neprarasdami humaniškumo*“.

3.2. Klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas

Tendencija

Net jei staiga liautųsi visas žmonių veiklos lemiamas teršalų išmetimas, klimatas ir toliau keistųsi. Vis dėlto besitęsianti nemažėjanti antropogeninė tarša ir ŠESD emisija dar labiau padidins visuotinį atšilimą, vandenynų rūgštėjimą, dykumėjimą ir besikeičiantį klimatą. Padidėjusi tarša, per didelis gamtos išteklių naudojimas ir aplinkos degradacija sukels rimtų, negrįžtamų pokyčių, kurie darys įtaką žmonėms, ekonomikai ir ekosistemoms visame pasaulyje.



Diskusija. Ši tendencija ES akcentuojama kur kas labiau nei Lietuvoje. Europinė klimato kaitos politika veikia kaip tam tikras variklis, paskata šią temą aktualizuoti. Žinių šioje srityje sukuriama kur kas mažiau, supratimas – dažnai gana paviršutiniškas („*mažiau reikės žieminių batų*“), giluminio šios tendencijos ir jos galimų pasekmių supratimo stokojama, kaip ir politinės valios aktyviau aktualizuoti šią problemą ir vykdyti ambicingesnę politiką šioje srityje.

Objektyviai klimato kaita yra „*procesas, kuris vyksta dėl to, kad vyksta*“ ir jis Lietuvai nežada drastiškų pokyčių per artimiausius dešimtmečius. Atvirkščiai, tarptautinių ekspertų vertinimu, *mes esame žaliajame „hotspote*“, kuriam klimato kaitos poveikis, palyginti su kitais pasaulio regionais, bus mažas arba vidutinis. Tačiau ši tendencija tampa svarbi kaip kitų veiksnių išvestinė, jos reikšmė Lietuvai atsiskleidžia vertinant iš europinės politikos perspektyvos.

Ir šia prasme klimato kaita yra „*pati pagrindinė tendencija, megatendencija šiuo metu ir artimiausius kelis dešimtmečius*“. ES klimato kaitos politika lemia „*visas kitas politikas, visas kitas ekonomines politikas*“; apie klimato kaitos politikos reikšmę Lietuvoje yra „*labai labai mažai žinoma*“. Esama netgi vertinimų, kad tai yra „*bene labiausiai pražiūrėta grėsmė ir galimybė*“, žvelgiant iš Lietuvos visuomenės ir netgi politinio elito perspektyvos, nes jos aktualumas ir poveikis pasireikš apskritai viskam – nuo ekonomikos iki socialinės nelygybės, švietimo ir kitų klausimų. Tai yra „*mūsų, kaip šiokios tokios provincijos galbūt bėda, kad mes jaučiamės galbūt esantys kažkur toliau už šitų ribų*“, nelabai jaučiame klimato kaitos pokyčius ir jų poveikį sau, ir juo labiau „*mažai jaučiame atsakomybės už tai, ką galėtume padaryt*“.

Šitos tendencijos kompleksiškumas yra didelis ir aktualumas yra labai aukštas Lietuvos pažangai. Pagrindinė problema ta, kad į klimato kaitos klausimą esame linkę žiūrėti „*per ekologinę ar aplinkos apsaugos prizmę*“, ir dėl to supratingumas, žinojimas yra žemas. Bet jos pobūdis yra toks, kad ji *realiai labai smarkiai pradeda keisti daug ekonominių, socialinių, politinių klausimų, tai yra vartojimą, produktų gamybą, medžiagas, tiekimo grandines*, darbo pobūdį. ES politika „*pakankamai aiškiai konstruojama, ir tos pasekmės bus, viena vertus, reikės pritaikyt mūsų ekonomiką, verslą*

prie tų naujųjų reikalavimų ir tas prisitaikymas nebus lengvas, pareikalaus didžiulių investicijų – tiek valstybės, tiek privačių investicijų, kita vertus, vėlgi, atsiveria naujos galimybės“. Apskritai, labai daug aplinkosaugos veiksnių atsiranda politikos darbotvarkėje ir pradeda ją labai stipriai veikti, o politikos darbotvarkė taip pat labai stipriai veiks visą ekonominę darbotvarkę, ir tai jau matoma ES lygmeniu. Kartu su klimato kaitos klausimais (ir tai jau pasijautė per COVID-19 pandemiją) į politikos darbotvarkę įtraukiami susiję, nors ir netiesiogiai, kiti ekologiniai aspektai, pvz., miestų tarša, kuri yra transporto pokyčiams labai aktualus veiksnys ir atsiranda daug su tuo susijusių iniciatyvų, arba maisto tarša, kuri tiesiogiai lyg ir nesusijusi su klimato kaita, bet šis klausimas aktualizuojasi dėl bendro aplinkosauginės ir ekologinės darbotvarkės konteksto. Taigi ši tendencija vertinama kaip aukšto aktualumo ir nepakankamo, pernelyg supaprastinto suvokimo.

Mokslinių žinių apie šią tendenciją yra tikrai pakankamai daug, bet gana mažai „*tokios politinės valios*“ šiuo klausimu – nes tai reikalauja ir „*tokio tikrai strateginio investavimo*“, tai yra svarbu *ne tik paties efekto mitigavimui*, bet ir analizuojant visą ateities ekonominį augimą, naujų technologijų vystymą ir pan. Tai puiki galimybė šaliai ir eksportuoti naująsias technologijas, ir būti ankstyva jų taikytoja. Šia prasme aktualumas valstybės pažangai vertintinas pačiu aukščiausiu lygmeniu, tik visuomenė gal kol kas nemato, ne iki galo supranta, kokio tai svarbumo klausimas. Pažymėta, kad XVII Vyriausybė (2016–2020 m.) buvo inicijavusi tam tikrus projektus šioje srityje, nes „*žaliasis kursas ateina, ir ateina daug investicijų, ir tas pokytis bus reikalingas*“, ir tai vienareikšmiškai tam tikru būdu veiks Lietuvos pažangą. KTU atliko studiją dėl socialinio klimato kaitos suvokimo Lietuvoje. Jos duomenimis, apskritai Lietuvos visuomenė informuota, kas yra klimato kaita ir apie ją labai daug žino, „*bet mes esame labai neįgalinti veikti. Tai mes labai daug žinome apie tai, kas pasaulyje yra klimato kaita, bet mes nelabai kartais suvokiame, kas Lietuvai yra klimato kaita*“. Tad tas žinojimas ir supratimas yra labai nevienodas – „*jį galima ir aukščiau, ir žemiau padėti*“. Žinojimas apie klimato kaitą vertinamas kaip didelis, bet ne politikos įgyvendinimas, *ypač Lietuvos strategija, kur yra tokia netgi labai neambicinga, ir vis tiek mes jos nesugebam įgyvendint, kad atsiliekam pagal tuos savo – kiek mums reikia sumažinti savo emisijas*.

Viena vertus, apie tai daug kalbama ir netgi „*tapo madinga reikšti susirūpinimus visais tais dalykais*“, kita vertus, argumentai, kodėl šios tendencijos vertinimas keliautų į vidutinį lygmenį, yra dvejopi. Klimato kaita yra vadinamasis „*hiperobjektas*“, mes jo „*sudėtingumo, kompleksiškumo ir dramatiškumo, tiesą sakant, nesugebam suvokt dėl jo apimties ir tai visiškai natūralu*“ – matome keletą paskirų tendencijų ir jas interpretuojame. Tačiau tai globalinė tendencija, „*vidutiniame lygmenyje turėtume padėt šitą kortelę mąstydami apie vidutinio statistinio europiečio arba Šiaurės amerikiečio savivoką*“. Kalbant apie Lietuvą, argumentas toks, kad „*lietuviai kol kas neturi savo mentalitete tokios mąstymo struktūros, jog mes save labai sietume su istorija, su Europa. Mes save matom kaip salą, deja, ir tada mes galvojam, kad visa tai nutiks kažkur kitur, nes mes gyvensim kaip gyvenom*“. Nors esama duomenų, kad temperatūra Lietuvoje per pastaruosius dešimtmečius pakilo labiausiai visoje Europoje[194], vis dėlto svarstoma, kad šis klausimas aktualus „*ne kaip atskirai valstybės pažangai, bet kaip globaliai, kaip globalus klausimas*“.

Aplinkos būklė yra vienas iš aktualiausių valstybės ateities veiksnių: „*ekosistemų struktūra 2050-aisiais ir mūsų kokybė gyvenimo tiesiogiai nuo to priklauso*“. Didesnį nežinojimą kelia galbūt ne ekologinis, o žmogiškasis veiksnys. Tačiau kalbant apie ilgalaikę strategiją, vertinant „*spaudimą, ateinantį iš Europos Sąjungos*“, problemos kompleksiškumą, kuris apima ir ekonomiką, ir natūralius išteklius, ir darbo jėgą, ir mūsų santykį su aplinka, jau juntamą poveikį ekosistemoms, atsiveriančias naujų technologijų galimybes, tai yra „*sisteminis klausimas*“, ir kuo toliau, tuo labiau

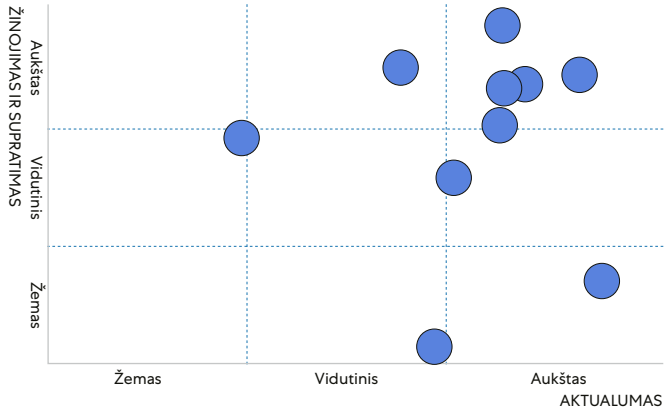
[194] Schlechtriem, M. *Mapped: How Climate Change Affected Europe*. GreenMatch (blog), 2019: https://www.greenmatch.co.uk/blog/2019/04/climate-change-europe

tai bus aktuali tema. Esamu momentu vertinama, kad jei tą žinojimo ašį pakeistume į tai, kaip reaguoja mūsų valstybė, tai „*klimatas yra pačiam dugne faktiškai*, *na*, *labai mažai*“.

3.3. Didėjantis demografinis disbalansas

Tendencija

Skaičiuojama, kad iki 2030 m. pasaulio gyventojų skaičius sieks 8,5 mlrd. Populiacija taps vis labiau senstanti ir urbanizuota. Regionų pokyčiai bus netolygūs, daugelyje vis dar besivystančių šalių sparčiai didės gyventojų skaičius, o daugelyje išsivysčiusių šalių jis strigs arba net mažės.



Diskusija. Tai ne „*naujai atsirandanti*“, „*šokiruojanti*“, bet žinoma tendencija, prognozuojamas veiksnys. Senstančios visuomenės problema nenauja, iš dalies ją lėmė didelė emigracija per visą Nepriklausomybės laikotarpį („*autobusais važiuoja iš Lietuvos*, *tiek lietuviai*, *tiek nelietuviai*“), taip pat gimstamumo rodikliai. Ateityje bus svarbūs vyresnio amžiaus žmonių prasmingo ir darbingo gyvenimo, socialinių paslaugų priežiūros užtikrinimo klausimai.

Lietuvos demografiniai rodikliai rodo, kad jau po kelių dešimtmečių būsime viena iš pačių seniausių visuomenių Europoje[195]. Tai žinoma tendencija, susiformavusi *praktiškai nuo XX amžiaus pabaigos*. Tai problema, kurią *mes patiriam kasdienybės plotmėje*, *ir šiuo atveju ypatingų ekspertų diskusijų ar žiniasklaidos dėmesio*, *ar politinio elito valios svarstyti tuos dalykus tiesiog nebereikia*. Tą demografinį disbalansą *gavom iš anksčiau dėl tų labai nepalankių migracijos tendencijų*, bet jeigu žiūrim į gimstamumo rodiklius, tenkančius vienai moteriai, *tai jie pastaruoju metu nelabai kažkuo atsilieka nuo bendrų ES tendencijų*[196].

STRATA neseniai atliktoje sidabrinės ekonomikos studijoje teigiama, kad 2050 m. kas antras Lietuvos gyventojas bus vyresnis nei 50 metų. Tai reiškia, kad mūsų *natūralus prieaugis*, *kad mažas gimstamumas ir didelis visuomenės ilgaamžiškumas*, *ir tai*, *kad ta babyboomers karta*, *kuri tampa pensininkais*, *iš tikrųjų sudaro labai didelį spaudimą mūsų pensijų sistemai*, taigi iki 2050 m. šis disbalanso klausimas darysis vis aktualesnis ir stipriai paveiks mūsų valstybės biudžetą, nes susijęs ir su valstybės finansų klausimu, ir tvarumu.

[195] Eurostat. *Ageing Europe: Looking at Lives of Older People in the EU*. Statistical Books, Population and Social Conditions. Luxembourg: European Commission, 2019.

[196] Eurostat. *Fertility Statistics*. Palankiausia demografinė pusiausvyra, užtikrinanti kartų kaitą, yra tada, kai suminis gimstamumo rodiklis svyruoja apie 2,1.

Vienų nuomone, *ateičiai ji* [*ši tendencija*] *poveikį darys, bet mes ją priimam ir darom atitinkamus sprendimus*. Kitų nuomone, nors tai ir žinoma tendencija, *„apie tai ir gatvėje paklaustas žmogus tikrai galėtų pasakyt, tiesiog ką mes su tuo darome?* Yra – *nieko. Tai tas suvokimas ir action* [*veiksmas*] *yra skirtingi dalykai*".

Atsižvelgiant į medicinos srities pasiekimus ir ilgėjančią tikėtiną žmogaus gyvenimo trukmę (*„kaip ir garantija jau tampa, kad mano kartos atstovai pasieks šimto metų gyvenimo trukmę*"), tampa labai aktualūs socialinių paslaugų klausimai: *„ką daryti su mano kartos atstovų paskutiniais trisdešimt metų – kur mes būsim? kas mus prižiūrės? ką mes veiksim? ar yra infrastruktūros?*" Palyginti su kitu žmogaus gyvenimo tarpsniu – vaikyste ir vaiko priežiūra, kuriame visa sistema ir infrastruktūra yra pakankamai išvystytos (*„jei gimus kūdikiui jam prižiūrėti yra tiek vaikų darželiai, tiek kitų opcijų pirmiesiems 7 ar 10 metų, kada reikia tą vaiką kažkur palikti*"), tai atrodo, kad žmogus neturi daug pasirinkimo gyvenimo saulėlydyje (*„su septyniasdešimtmečiais, devyniasdešimtmečiais, iš kurių, žinome, /.../ kas antras žmogus serga demencija, kur šiuos žmones dėti, ką su jais daryti?*"). Maža to, norisi, *kad tas laikas būtų dar ir prasmingas, tai apie tai...*

Tai bus *labai brangi problema socialinių išlaidų požiūriu, tai bus kiekvienai šeimai kainuojanti problema, nes kažkur kiekvienas dirbantis asmuo turės dėti savo tėvą, motiną, ir tai paveiks kiekvieną iš mūsų, nes kiekvienas iš mūsų pasensime*. Akivaizdu, kad tai nepaprastai svarbi problema, bet *apie ją bent jau šiuo metu nesusiduriu, kad būtų kalbama ir žinoma*.

Net ir nežvelgiant taip toli, vyresnio amžiaus žmonės Lietuvoje laikomi problema, jie patys dažnai jaučiasi nurašyti. Viešumoje labiau paplitęs diskursas *apie mūsų baimę, kad vis daugiau pensinio amžiaus žmonių bus, ir kaip bus sunku juos išlaikyti*; apie pensininkus, *kaip tvarkingai balsuojančių armiją, kurią prieš rinkimus reikia kažkaip pamaloninti*. Tačiau, gerėjant sveikatos kokybei, *žmonės sugeba gyventi vis ilgesnį visavertišką gyvenimą, išlikti gyvybingesni ir vyresniam amžiuje*, stokojama tokios *perspektyvos, kaip įgalinti tą visuomenės dalį, kuris bus svarbus ir toks ekonominis resursas, nes jeigu, įsivaizduokime, trečdalis visuomenės yra vyresnio amžiaus žmonės*, tai atitinkamai turi įtakos ir *miestų infrastruktūrai, ir kam tiktai nori, ir visos viešosios paslaugos turės būti jiems pritaikytos* ir t. t. Todėl galbūt reikėtų svarstyti, ne *kur to žinomumo ir kokio jo trūksta*, bet surasti pagrindinių diskusijoje minimų aspektų sprendimus: *dėl sistemos tvarumo, poreikio keisti darbo rinką, poreikio keisti paslaugas, kai atsiranda didelis poreikis ilgalaikės priežiūros paslaugų* ir t. t.

Ši tendencija labai glaudžiai susijusi ir su kita – augančios migracijos tendencija. Žvelgiant į platesnį kontekstą, demografai prognozuoja, kad pasaulio gyventojų skaičius dar augs iki 10 mlrd., o paskui situacija stabilizuosis. Kartu keisis tautinė padėtis Europoje, siejama su augančia Rytų ir Pietų įtaka (*„Afrika dar daugiau gimdys negu kad standartiniai Vakarai, ir tada keisis pati sudėtis gyventojų*"). Imigracija *truputį sprendžia demografinį disbalansą*, kuris šalyse *irgi yra skirtingas, mes turbūt suprantam, kad Europoje jis yra į vieną pusę, o kokioj ten Pietryčių Azijoj – į kitą pusę*. Atitinkamai auga migracija iš ten ir tikėtina, kad ateityje ji augs ir Lietuvoje.

Deja, Lietuvoje gyventojų mažėja ir prognozės nėra labai džiuginančios. *Tai dar nėra taip aštru – na, turim apie tai galvot, bet tai nėra ta „pirmo būtinumo prekė", dar tiek neišmanom, kad žinotumėm, sugalvotumėm, kaip mums valdyt*.

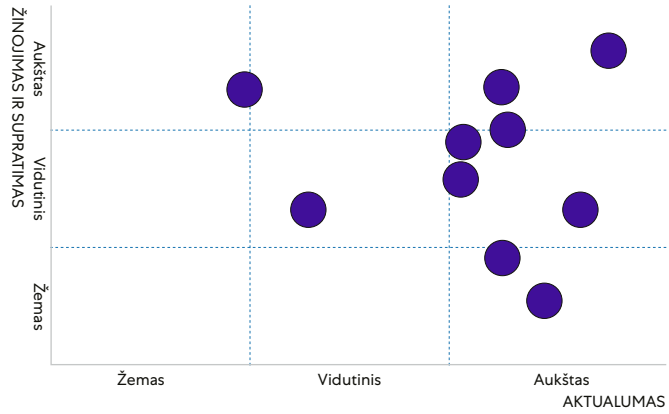
Apibendrinant, *„demografinį iššūkį ir klimato kaitos iššūkį aš priimu kaip du struktūrinius iššūkius, tai yra vienas susijęs su socialinių sistemų struktūra, kaip mes atrodysim 2050-aisias, koks*

bus visuomenės veidas, o antras – su ekosistemų struktūra, koks bus ekosistemų veidas, ir nuo jų dviejų, mano supratimu, labai stipriai priklauso visi kiti“. Jei tuo metu pusę visuomenės sudarys vyresnio amžiaus žmonės, tai darys įtaką daugybei sričių: švietimui, darbo organizavimui, vartojimui ir kt. Dėl šios priežasties demografiniai pokyčiai laikytini baziniu iššūkiu. „*Nevadinčiau to disbalansu, kaip čia sakoma, bet tiesiog didžiuliai demografiniai pokyčiai, be abejonės, aukšto aktualumo, /.../ bet tai nepavirsta jau šiandien reikalingais sprendimais politiniame lauke*“.

3.4. Įvairėjanti nelygybė

Tendencija

Nors, skurdesnėms šalims vejantis turtingas, globali nelygybė tarp šalių ir absoliutus žmonių, gyvenančių kraštutiniame skurde, skaičius mažėja, atotrūkiai tarp pačių turtingiausių ir pačių skurdžiausių visuomenės dalių plečiasi. Spręsti pajamų nelygybės, lyčių nelygybės, nevienodos prieigos prie švietimo, sveikatos sistemų ir technologijų klausimus bei jų suponuojamas pasekmes ir toliau liks vienas svarbiausių socialinių, ekonominių ir politinių iššūkių.



Diskusija. Nors visuomenė bei sprendimų priėmėjai ir aktualizuoja problemą, apskritai Lietuvos viešajame diskurse šiai tendencijai ligi šiol buvo skirta per mažai dėmesio, klausimas nėra „*taip aštriai komunikuojamas*“ ir ne iki galo suvokiamos galimos nelygybės pasekmės demokratijai. Tikėtina, kad, toliau gerėjant gyvenimui (dėl daugelio veiksnių: ilgalaikės taikos, karinių konfliktų nebuvimo, ekonomikos augimo ir kt.), nelygybė augs ir reikės apsispręsti, kokia visuomene norime būti, kiek nelygybės esame pasirengę toleruoti.

Nelygybės klausimas yra nevienprasmiškas – žvelgiant iš platesnės žmonijos civilizacijos perspektyvos galima teigti, kad dar niekada nebuvome daugiau lygūs, nei esame dabar. Tačiau kapitalistinė sistema yra tarsi „*užprogramuota*“ turėti tam tikrą nelygybės laipsnį, ir ateityje šie klausimai – nelygybė išsilavinimo, sveikatos apsaugos, technologijų veikiamose ir kitose srityse – bus labai juntami. Tikėtina, kad dėl dabartinės socialinės sanklodos ir ekonominės sistemos ši tendencija išliks ilgalaikė. Tai suponuos ir gilesnį klausimą valstybei: kada ji turėtų įsikišti ir siekti nelygybę sumažinti, o kas galėtų būti laikoma nelygybės „*būtina pasekme*“. Ši tendencija, Lietuvoje prasidėjusi nuo 1990-ųjų, kai visi „*startavo nuo nulio*“, ypač ekonomine prasme, jau dabar yra akivaizdi, ji auga ir toliau tik aštrės: jau šiandien matomi tokie labiau Rytams būdingi fenomenai kaip „*oligarchizacija*“, ir tai yra susisiejantys valdymo ir ekonominės sistemos indai.

Pajamų nelygybė yra vienas ryškus dabarties probleminis laukas, pvz., turint omenyje viešąjį ir privatų sektorius, kvalifikuoto ir nekvalifikuoto darbo atlyginimų skirtumus. Keliamas klausimas,

ar tikrai lygybė, tokia „*socialistinė*“, yra mūsų tikslas (pvz., biudžetinės įstaigos vadovas = statybininkas)? Tai, ką „*bandė padaryt rusai – visus sudėt ant vieno kurpaliaus ir net ignoruot tavo kūrybiškumą, tavo pastangas saviraiškai – man tai asmeniškai, tiesą sakant, čia yra viena didžiausių grėsmių*“, vadinasi, politika gali būti panaudota kaip įrankis prieš asmenį. Tiesa, kad visuomenėje turi būti nubrėžta tam tikra riba, kai nepalankioje situacijoje atsidūrusiems žmonėms neturi būti leista „*iškrist iš žaidimo*“, be to, privalo būti ir kita riba, kuri neleistų įtaką turintiems žmonėms, „*gyvulių ūkio*“ atstovams, būti lygesniems už kitus. Dispersija „*kažkur per vidurį*“ vertintina kaip esanti „*labai labai teisingam kely*“. Kalbant apie šią tendenciją veikiau pabrėžtinas ne tos „*nelygybės kažkoks lyginimas*“, o *įvairėjanti* nelygybė, tai yra žinojimas apie ją, skirtingų nelygybės formų atpažįstamumas.

Statistiniai duomenys patvirtina tendencijos aktualumą: Lietuvoje, palyginti su visa ES, labai aukšti skurdo rizikos, socialinės atskirties rodikliai,[197] tai rodo esant tikrai didelę nelygybę visuomenėje, ir tikėtina, kad ateityje ši tema bus tik dar aktualesnė. Dėl žinojimo ir supratimo – sprendimų priėmėjai (mūsų nauja Vyriausybė ir prieš tai buvusios) „*apie tai vis kalba*“, tačiau platesnės visuomenės supratimas vis dar yra ribotas: „*pas mus visuomenėje egzistuoja gan nemaža stigma, nes žmonės suvokia, kad skurdas yra ne sisteminė problema, o tarsi žmogaus kažkokių asmeninių pasirinkimų dalykas*“.

Ekspertams ši problema tikrai žinoma, o visuomenė, jeigu ir nežino, tai nujaučia. Ar tai yra pripažįstama kaip problema? Greičiausiai, ne iki galo, nes ji iš dalies maskuojama: tam tikros suinteresuotos grupės yra linkusios slėpti savo turtėjimą, ir dėl to mums trūksta skaidrumo ir atvirumo kalbėti apie šiuos klausimus. Šio fakto slėpimas kartu paradoksaliai įrodo ir patį jo egzistavimą. Tie žmonės, kurie yra nukentėję nuo nelygybės, savo protestą reiškia įvairiomis formomis, taip pat ir per rinkimus, pvz., kaip protesto elektoratas, bet turbūt ne iki galo artikuliuotai. O kadangi [kol kas?] nėra spaudimo iš pačios visuomenės, iš apačios, tai ir politikai, ir verslas kol kas linkę šią problemą apeiti. Atrodo, kad šioje srityje Lietuvos visuomenėje vis dar egzistuoja baimė – baimė kalbėti apie turtinguosius, įtakinguosius, nes jie vienaip ar kitaip gali susidoroti arba rasti būdų tą padaryti. Vadinasi, tenka atsigręžti į valdymo ir pasitikėjimo klausimus mūsų visuomenėje.

Įsivaizduokim kraštutinį atvejį, jeigu viskas gerėtų tik nedideliam žmonių skaičiui Lietuvoje. Tada neturėsime gerovės ir pažangos. COVID-19 labai gerai parodė, kad mūsų užmirštos visuomenės dalys gali sukurti labai daug problemų, kurių mes „*pasirenkame nematyti*“. Kol kas Lietuvoje ekonomiškai ta nelygybė yra, ir nemaža, bet socialinės nelygybės turime galbūt šiek tiek mažiau, mūsų visuomenė gana homogeniška. Tiek pastarojo meto Amerikos įvykiai, tiek dabartiniai Paryžiaus įvykiai labai gerai parodo, kad labai paslėptas, nepastebimas reiškinys gali labai stipriai paveikti valstybės ateitį – ir mes to dar gerai nesuvokiame („*mes apie tą nelygybę nemažai kalbame, tačiau ją gan primityviai suprantame, per atlyginimų dydį tiesiog*“).

Perspektyvoje į šią tendenciją suplaukia ir nemažai kitų dalykų – ne tik pajamų, bet ir migracijos, klimato kaitos, kintančio darbo pobūdžio, ypač – augančio demografinio disbalanso, visuomenės senėjimo klausimai. Neatsitiktinai pasaulyje tarp analitikų vis plačiau svarstoma dar prieš kelerius metus visiškai nišine laikyta visuotinių universalių pajamų (angl. *universal basic income*) tema. Tačiau Lietuvoje tą dar ne iki galo suprantame arba per mažai mąstome apie socialinės

[197] Pagal apibrėžimą, priimtą strategijoje Europa 2020, Lietuvoje 2019 m. 26,3 proc. gyventojų (2018 m. – 28,3 proc.) gyveno skurdo rizikoje ar socialinėje atskirtyje. Žr. Lietuvos statistikos departamentas. *Asmenys, gyvenantys skurdo rizikoje ar socialinėje atskirtyje | Lietuvos gyventojų pajamos ir gyvenimo sąlygos* (2020 m. leidimas). Oficialiosios statistikos portalas, 2020: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-gyventoju-pajamos-ir-gyvenimo-salygos-2020/skurdo-rizika/asmenys-gyvenantys-skurdo-rizikoje-ar-socialineje-atskirtyje

nelygybės didėjimą įvairiomis formomis (per robotizaciją, visišką senųjų industrinių darbų sunykimą) ir įtaką demokratijai. Tad nors tam tikri (socialinės ar lyčių) nelygybės aspektai ir atsispindi visuomenės diskusijose, ryškėja jų spalvos, kai kuriuos aspektus tik pradedame atrasti.

Nelygybės *įvairėjimas* kaip tik ir yra vienas iš aktualių Lietuvos pažangai klausimų, tačiau jo supratimas nevienodas. Mūsų visuomenė aiškiai jaučia, kad visi turime teisę turėti lygybę – vienodą priėjimą prie išteklių, ir tuo visiškai skiriasi nuo visuomenės, pvz., Indijoje, kurioje žmonės gyvena pagal aiškią kastų sistemą, suprasdami, kad yra apibrėžta visuma, iš kurios jie gali rinktis. Bet kartu mūsų probleminis laukas galbūt susijęs su tapatybe ir tolerancija, kai mes, kaip visuomenė, iš tikrųjų neturime įrankių nelygybės konstruktui ir nelygybės įvairovei priimti, jiems pripažinti. Taigi turint omenyje, kokia įtampa susidaro dėl to, kad, viena vertus, mes esame visuomenė, kuri jaučia, kad turi teises į lygybę, ir, kita vertus, turime labai ribotą lauką, kuriame pripažįstame teisę tai nelygybei egzistuoti, galima numanyti, kad ši problema turi tokį beveik revoliucinį potencialą.

Priklausomai nuo to, kaip žiūrėsime į problemą, galime eiti labai skirtingais valstybės raidos keliais. Galimi du pasirinkimai: eiti gerovės valstybės, europinės valstybės, Šiaurės šalių keliu arba JAV keliu ir sakyti, kad nelygybė yra tavo pasirinkimas. *Tai dėl to aš manau ji yra labai aktuali, nepaisant to, kad ji galbūt yra ir švietimo, ir kultūros išdava, bet, iš kitos pusės, ji uždaro į tą nesibaigiantį ciklą žmones, kurie paskui ir nelabai turi galimybių pasiekt švietimo ir kultūros ir dėl to lieka tokia „atstumtųjų kasta“, kuri galiausiai sukelia valstybei problemas.*

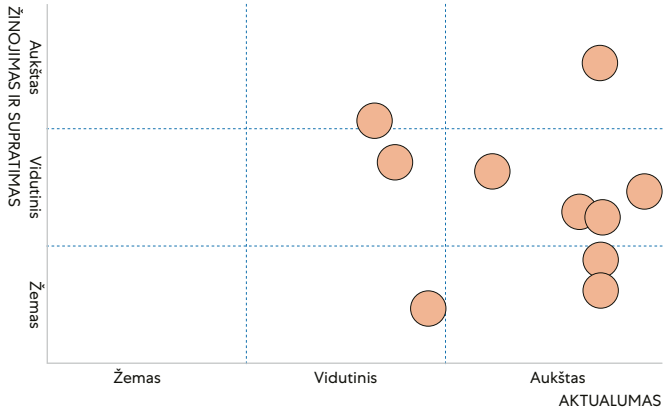
Jeigu interpretuotume šią tendenciją kaip augančią visuomenės įvairovę, ji galėtų būti ir labai pozityviai suprasta. Pokytis yra vienintelis dalykas, kuris leistų tokiai šaliai kaip Lietuva padaryti kažkokį proveržį, nes jeigu viskas būtų statiška, tai visiškai merdėtume, kaip buvo daug dešimtmečių, kai *„tėvas buvo amatininkas, sūnus amatininkas, ir visi žemės ūkio atstovai...“* Tai *tokie trendai „leidžia mums reinkarnuotis į kažką geresnio“*, ir klišė manyti, kad tai blogai. Be to, atrodo, kad įvairėjanti nelygybė yra labiau išvestinis dalykas – švietimo, vartojimo, valdysenos; nors tarp kitų iššūkių turbūt tai ne pats aktualiausias klausimas.

Todėl nelygybės įvairėjimas yra labai svarbus Lietuvos pažangos klausimas – tiek visuomenei, tiek ir sprendimų priėmėjams.

3.5. Švietimo ir mokymosi įvairėjimas

Tendencija

Naujos kartos ir hiperaktyvumas sparčiai keičia švietimo poreikius ir mokymo(si) būdus. Dėl kognityvinių mokslų pažangos, informacijos prieinamumo, naujų ugdymo metodų ir mokymosi visą gyvenimą akcentavimo atsiranda interesų ir mokymosi būdų, švietimo pasiekiamumo įvairovė. „Nežinau“ vis labiau nyksta. Istorinis ryšys tarp švietimo ir mokymosi mokykloje ateityje gali susilpnėti, o neformalusis mokymasis sulauks daugiau pripažinimo. Tai gali turėti revoliucinį poveikį pasauliniam švietimo žemėlapiui ir ateities kartų žinioms.



Diskusija. Ši tendencija atrodo „labai lengva“ – jos aktualumas neabejotinas, tai viena iš esminių prielaidų pažangai valstybėje sukurti, kita vertus, ji labai priklausoma ir jos pokyčius diktuoja kiti procesai ir tendencijos (technologijų raida, automatizacija, įvairėjančios darbo formos, senstanti visuomenė ir kt.), kurios neišvengiamai vers dabartinę švietimo sistemą ir žmones prie jų prisitaikyti.

Išeities taškas šioje srityje atrodo neblogai: *„nepaisant tų problemų, kurias mes turime mokykliniame ugdyme, iš esmės švietimo infrastruktūra Lietuvoje yra labai gera“*. *„Iš dalies mes turim išsilavinimą pakankamai kokybišką Lietuvoje, ir to rezultatus ir vaisius pajaučiam“*, tad galbūt *„mes per daug, tiksliau, labai sureikšminame tą temą, jos reikšmę Lietuvoj, man rodos, nėra taip blogai, kaip kalbama, kad yra blogai“*.

Tačiau švietimas ir jo formų įvairovė įgauna savo aktualumą valstybės pažangai kitų veiksnių kontekste: jis *„neatrodo kaip pirminis variklis, bet labiau kaip aktyvuojamas kitų, fundamentalesnių tendencijų“*; *„didele dalim jis savo aktualumą gauna santykyje su kitais, man atrodo labiau fundamentaliais „draiveriais“* [varomosiomis jėgomis], kaip, pvz., technologijos. Ir šia prasme *„iš tiesų čia turime ženkliai patobulėti, jei norime matyti didesnį progresą. Ir tai aišku, siejasi ir su kintančiu darbo pobūdžiu, nes švietimas ir darbas yra labai glaudžiai susiję“*.

Žvelgiant į ateitį, dabartinė švietimo sistema vertinama kaip neprisitaikiusi prie greitai kintančio šiuolaikinio pasaulio, kuriame net sunku nuspėti, kokių gebėjimų ir įgūdžių reikės ateityje (*„mes nelabai ir žinom, kokių mums tų specialybių po dešimt metų reikės“*). Švietimas apskritai yra matomas kaip esminis šalies pažangos veiksnys (*„švietimas yra tiesiog pagrindas tiesiog keisti tai, kaip visuomenė mąsto“*), bet svarbiausia, kad jis yra esminis siekiant tapti kūrybinga visuomene, t. y. turint omenyje Lietuvos nurodytas pažangos vertybes ir siekį tapti „atsakingais, kūrybingais ir atvirais“, tam nepakanka *greito interneto arba technologijų*. Norint, kad *visuomenė būtų kūrybinga, jai reikia daug daugiau elementų*, ir pirmasis ir svarbiausias būdas to siekti yra per švietimą (*„jeigu mes kalbam apie kūrybingą visuomenę, kuri būtų visa ko variklis, tai pirmas žingsnis to siekti vis dėlto būtų per švietimą ir per galimybių mokytis sudarymą. Ir tai dėl to tampa pagrindiniu ir labai svarbiu elementu „*), visa kita *yra tiktai būdai ir metodai tam pasiekti*.

Supratimo ir aktualumo lygmeniui būdingi vertinimai *„dėčiau tai kiek galima į dešinę, už visų skalių, kiek tik tai yra įmanoma, į dešinę dėl aktualumo“* (t. y. labiausiai aktualu), tačiau atrodo, kad ekspertų ir visuomenės vertinimai išsiskiria (*„patys žmonės, kaip visuomenė, – vis dar tą švietimą kartais „nedavertina“*). Nors viešajame diskurse *žinių lygis ir suvokimo – apie švietimo svarbą jau, na, bent diskusijose pasiekė reikiamą lygį*, tačiau *„dar iki darymo ir supratimo „kad nebegalima delsti“ dar yra šiek tiek“*.

Aktualumo (relevantiškumo) skalėje skirtumų mažiau, ypač atsižvelgiant į ateities tendencijas, geopolitinę konkurenciją ar tiesiog švietimo įtaką šalies vystymuisi – *į išorę ir į vidų* bei į tai, kad *žmonės yra pagrindinis Lietuvos resursas*, pripažįstama, kad išsilavinimas bus „*tas variklis, ar faktorius, kuris labiausiai ir pakeis: ar visuomenė pajudės viena linkme ir ekonomika tuo pačiu, ar kita*“. „*Jei mes tą relevantiškumą suprantam kaip tai, kas mums svarbu ateityje, tai taip, aš netgi pajudinčiau labai radikaliai į didžiulį relevantiškumą. Jei klausimas keliamas ta prasme, kaip mus tai kažkaip netikėtai, neįsivaizduojamai pakeis, tai šia prasme aš nesutikčiau, nes tas pokytis yra gana akivaizdus, kaip mes keisimės*“; „*jei tik vieną čia reikia išrinkti* [*kaip patį aktualiausią pažangai veiksnį*]*, bet vienas – tai tikrai švietimas.*“

Šiame kontekste aktualizuojasi ir įvairėjanti nelygybė, kuri *sąlygoja tam tikrą prieigą prie įvairėjančio švietimo ir mokymosi paslaugų ar tradicijų*, nuo technologijų *priklausys, kaip greitai ir kaip drastiškai įvairės švietimo ir mokymosi sistemos*, be to, joms neišvengiamai darys įtaką kintanti visuomenės struktūra: „*vienaip atrodys švietimas, jeigu pusė žmonių yra senjorai, kitaip – jeigu pusė žmonių yra jaunimas*“. Švietimas svarbus ne tik valstybės pažangai, bet ir žmonių gyvenimo kokybei, sveikatai. Dėl perspektyvos „*iškyla dvi mintys: tiek dėl senstančios visuomenės, tiek dėl besikeičiančios automatizacijos ir kitų procesų, šis iššūkis bus didžiulis ir Lietuvoje, ir klausimas kyla, kaip mes apmokysime ir perkvalifikuosime naują darbo jėgą?*“, ir *kaip išlaikysime tą modulį, pagal kurį edukuosime žmones visą gyvenimą*. Kitaip tariant, iškils būtinybė sudaryti sistemines sąlygas, kad ir penkiasdešimtmečiai galėtų toliau lavintis. Be to, švietime yra *labai daug savų gilių tendencijų, apie ką net nepagalvoja kai kurie žmonės, netgi mokytojai* dar toli gražu ne viską žino. Tačiau neabejotinai – švietimas juo toliau, juo bus svarbesnis, nes *pasaulis darosi tiek permainingas, kad nori nenori jis jau verčia mokytis*.

Švietimo ir mokymosi *įvairėjimas* neatrodo kaip „*dramatiškas poveikis pažangai – ir šia prasme, nemanau, kad turime „didžiulės dramos“ šioje srityje*“, atvirkščiai, pripažįstama, jog tokiu būdu susidaro *labai daug – mokymosi, ir tapimo kažkur tai ekspertais galimybių*, padeda subalansuoti augančią nelygybę, ypač regioninę. Žinoma, tai kelia ir tam tikrų kontroversijų, ką parodė ir neseniai vykusios diskusijos dėl kandidatės į teisingumo ministres[198]: „*visuomenė labai sunkiai atsiveria ir pripažįsta tas visas įvairėjančias formas*“. Kitų dalyvių nuomone, ilgainiui tai gali lemti didesnę atskirtį visuomenėje (kai ateičiai, konkrečiam žmogui pritaikytos mokymo(si) sistemos bus prieinamos tik labiau pasiturintiems), visuomenės išsilavinimo fragmentaciją („*jau dabar matau pavyzdžius jaunų žmonių, kurie nusprendžia nestoti į universitetus, o „susirinkinėti“ Coursera kursus*“). Bendrasis formalusis ugdymas yra svarbus ne tik kalbant apie konkretų asmenį ir jo galimybes gyvenime, bet ir visuomenės santarvę, leidžiantis „*mums, kaip visuomenei, atsistoti ant to paties pagrindo, kuriuo remiantis mes toliau vystome diskusiją*“. Todėl nepaisant neformaliojo švietimo privalumų – papildomų gebėjimų, kūrybiškumo ugdymo, mokymosi visą gyvenimą galimybių, jeigu formalusis švietimas vis labiau nunyks, nebeturėsime *bendro atspirties taško*, prarasime *būdą susikalbėti* tarp skirtingų socialinių grupių, bendruomenių.

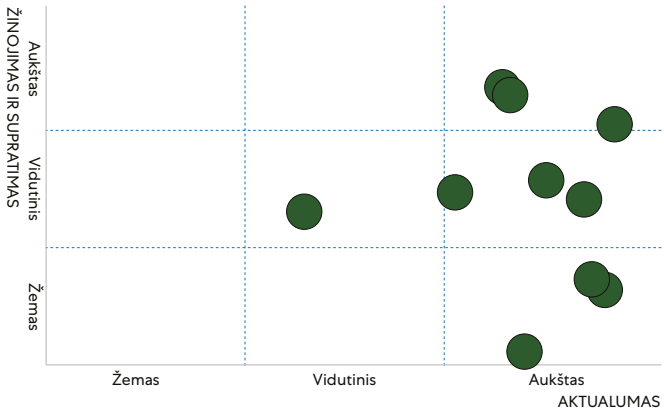
Skandinavijos valstybės yra pavyzdys, į kurį mes orientuojamės, kadangi *jų pažangos lygis yra aukštas būtent dėl švietimo sistemos*. Tačiau kalbant apie geros Suomijos švietimo sistemos paslaptis, kurių sužinoti visi „*pilnais lėktuvais skraido*“, atsakymas paprastas: „*jokios paslapties toj mūsų mokymosi sistemoj nėra, mes tiesiog mylim savo vaikus*“.

[198] Turima omenyje E. Dobrovolska.

3.6. Kintantys sveikatos iššūkiai

Tendencija

Pasaulio sveikatos problemos keičiasi. Mokslo pažanga ir aukštesnis gyvenimo lygis padidino galimybę gyventi ilgiau ir sveikiau bei sumažino infekcinių ligų dažnį. Tačiau nutukimas, nevisavertė mityba, atsparumas antimikrobinėms medžiagoms ir neužkrečiamosios ligos tampa vis didesne mūsų šimtmečio sveikatos našta. Širdies ir kraujagyslių bei lėtinės kvėpavimo takų ligos, diabetas, vėžys, depresija ir nerimas yra tik keletas nesveiko gyvenimo būdo, didėjančios taršos ir kitų antropogeninių priežasčių simptomų, kurie egzistuoja kartu su reaktyvia, o ne profilaktine medicina.



Diskusija. Atrodė, kad šioje srityje „viską jau žinome“, tačiau dabartinė COVID-19 situacija parodė, kad žinomumas sąlyginis: kartais žinome labai mažai arba tik vidutiniškai, atitinkamas ir mūsų pasirengimas atremti šiuos iššūkius. Perspektyvoje, augant gyvenimo lygiui, sparčiai senstant visuomenei, sveikatos ir investicijų į šią sritį klausimai taps vis aktualesni.

Diskusijas neišvengiamai nuspalvino COVID-19 pandemija. Sveikatos klausimų aktualumas dabar yra padidėjęs. Pandemija supurtė visus mūsų ankstesnius supratimus: „*matom, dabar ir su COVIDu, kad yra tokių situacijų, kad labai ten, kurios pameta visą stabilumą to žinojimo, ir supratimo*“; „*paskutiniai metai, 2020-ieji, jų dinamika, tikrai privertė labai daug kalbėti apie mūsų santykį su sveikatos sistema, kaitą joje*“; pakeitė sistemos vertinimus:

„*kaip rodo corona, mes absoliučiai neturim nei planų, nei supratimo, kas čia darosi*“; išryškino klausimo svarbą valstybės pažangai ir ateičiai: „*dėl to, kad nuo to priklauso, ar mes būsime, ar mūsų nebus. Viskas labai paprasta. Ir dėčiau* [kortelę] *– kaip minėjau, aktualumas didelis, suvokimas menkas – elementoriškai galit paskaityt Delfio komentarus apie virusus ir bus labai aišku*“.

Pandemijos akivaizdoje tapo akivaizdu, kiek sveikatos klausimai yra susiję su visais kitais klausimais. Vertinant *realiai pagal tai, koks yra mūsų ligų kiekis*, kaip tai susiję *su tų* [sveikatos] *paslaugų kokybe ir jų limitais netgi*, ir kad *tos pandemijos, tikėtina, kartosis, manau, žmonių suvokimas yra šiek tiek didesnis, jis buvo palyginus labai žemas* („*nes tuo susirūpiname tik tada, kai susergame patys arba kažkas iš mūsų šeimos narių*“). Tačiau gyvenimas judės į priekį ir prie tokių situacijų išmoksime prisitaikyti, susitvarkyti su panašiomis situacijomis, kurios *kažkuria prasme taps kasdienybe, ir mes visai galėsime sakyti, kad tai svarbu, bet dėl to mes neturėtume patirt tokių dalykų, kokius mes patiriam šiandien*. Pasaulis rodo ir Lietuva visai imliai mokosi šių dalykų, kad sveikatos sistema turėtų prisitaikyti. Žmogaus sveikata yra svarbi, tačiau LT2050 kontekste vis dėlto turbūt „*nekeltina kaip „pats svarbiausias“ dalykas, greičiau – „aukso viduriuke*“.

Šiuo metu tendencijos suvokimo lygmuo laikytinas *labiau „medium“* [*vidutiniu*], *nėra tokio aiškaus suvokimo dėl ilgalaikės perspektyvos*. Svarbos lygmuo panašus kaip įvairėjančios nelygybės. Informacijos, susijusios su sveikatos klausimais, yra daug, tik, matyt, žmonės dar rimtai apie tai nesvarsto. O iššūkių, net ir be pandemijos, šioje srityje apstu. Rizikos čia *iš tikro yra didelės* ir šiandien pandemija *užgožia tradicinius su sveikata susijusius dalykus*, *kaip senėjanti visuomenė*, *didėjantis poreikis sveikatos paslaugoms*, *sakykim*, *nepakankamas sveikatos apsaugos sistemos prieinamumas* ir t. t.

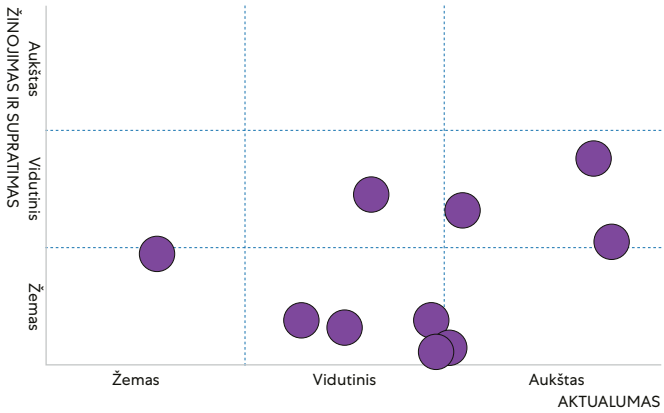
Pastaruoju metu daugiau sergama tokiomis ligomis, su kuriomis visuomenė anksčiau nesusidūrė (nutukimas ar depresija), ir tai iš esmės lėmė vartotojiškumas. Matyt, mūsų sistema ir mūsų gyvenimo būdas dar nėra prisitaikę prie naujų iššūkių. Kylant gyvenimo lygiui šie klausimai darysis vis aktualesni. Lietuvoje itin dažnos kardiologinės ligos, nuo jų miršta daugiausia žmonių. Esame sparčiai senėjanti valstybė, mūsų vidutinio sveiko gyvenimo trukmė yra palyginti neilga (*„remčiausi ES duomenimis apie sveiko tikėtino gyvenimo metų kiekį Lietuvoje, kuris smarkiai atsilieka nuo ES vidurkio, ta prasme, mes ne tik gyvenam trumpiau negu europiečiai, bet ir mes trumpiau sveikai gyvenam“*). Tačiau valstybės siekiai čia – itin neambicingi, sprendžiant iš ne taip seniai patvirtinto Nacionalinio pažangos plano: *„tarp tų* [*42 puslapių*] *rodiklių ten yra tokie rodikliai, kur mes norim, kad po dešimt metų /.../ vidutinis sveikas žmogus būtų ties 50 – kažkeliais metais... man tai nesuvokiama, kai pasauly kalbama apie tuos longevity* [*ilgaamžiškumo*] *dalykus, kur žmonės gyvens 120 metų, mes Lietuvoj valstybės lygiu sakom, kad mums gerai, kad mes 50 metų dar esam sveiki, o vyrai tai iš viso – 60 metų ir miršta.“ Mane tas labai šokiravo, kiek mes nesuprantam ir neturim noro arba ambicijos sveikai gyventi – jos nėra. Nėra kultūros sveikos gyvensenos.*

Žmonių vertybinėje skalėje sveikata kiek paradoksaliai vertinama aukštai: *„esu daug kartų daręs tokius vertybinius testus, tai žmonės sveikatą labai aukštai vertina. Jiems tai visą laiką aktualu“*. Tačiau net ir tais atvejais, kurie priklauso nuo paties žmogaus, veiksmų nėra: *„sveika gyvensena – daug žinom, nieko nedarom, yra kažkokios spragos“*. Pastaruoju metu susidomėjimas sportu, sveika gyvensena turbūt *yra augantis, bet imant plačiąją publiką – tai jis nėra toks jau sąmoningas, kiek mes galime tikėtis, turbūt tas irgi susiję su kitom problemom – su skurdu, alkoholiu, nesveika mityba, renkantis pigesnius produktus*, ir pan. Ateityje, visuomenei turtingėjant, kai vartojimo poreikiai bus patenkinami, vis daugiau dėmesio turėtų būti skiriama sveikatai, *investicijos į sveikatą taps ne tik toks naujas trendas*, į šią sritį ateis ir daugiau investicijų. Greičiausiai augs tiek su tuo susijusi *ekonomikos dalis, tiek visuomenės supratimas, tiek politiniai iššūkiai, kaip patenkinti tuos visuomenės poreikius*. Ir tai jau dabar matome – kad *visuomenė jau dabar norės labai daug dėmesio sveikatos klausimams*. Žvelgiant į ateitį, šios tendencijos aktualumas yra *labai labai didelis, nes jeigu jūs pagalvotumėt – kas tai yra gerovės valstybė? Tai yra man vienam asmeniškai gera... Ta prasme, kaip individui? Iš ko gėris susideda? Tikrai ne iš pinigų. /.../ visų pirma yra iš sveikatos. Tai yra tik laiko klausimas. Net jei atrodo, kad iš pinigų – tada kai turėsi pinigų, tai suprasi, kad iš sveikatos. Jeigu mes neturėsime paties sveiko žmogaus, jam nereikės nei mokytis, nei visi kiti dalykai nerūpės.. O ta sveikata – tai čia daug dalykų, ir psichologinė sveikata, ir fizinė, ir ką aš žinau ten – dvasinė...*

3.7. Globalių Rytų ir Pietų įtakos stiprėjimas

Tendencija

Pasaulio ekonominės galios perėjimas nuo išsivysčiusių pažangių Šiaurės Amerikos, Vakarų Europos ir Japonijos ekonomikų link besiformuojančios ekonomikos Rytų ir Pietų šalyse tęsis. 2014 m. Kinija jau aplenkė JAV ir tapo didžiausia perkamosios galios pariteto (PGP) ekonomika. Jei dabartinės tendencijos išliks, iki 2050 m. ekonominė ir politinė „didžiojo septyneto" (G7) įtaka palaipsniui atiteks „augančiam septynetui" (E7) (G7: JAV, JK, Prancūzija, Vokietija, Japonija, Kanada ir Italija; E7: Kinija, Indija, Indonezija, Brazilija, Rusija, Meksika ir Turkija).



Diskusija. Vertinant šią tendenciją, išsiskyrė dvi jos interpretacijos: Rytų kaip Rusijos ir kaip Kinijos interpretacijos, pastarosios dar ne iki galo suvoktos minkštosios galios ekspansijos ne tik ekonomikoje, bet ir tokiose srityse kaip kultūra. Pandemijos krizė parodė būtinybę visai Europai didinti savo nepriklausomumą nuo šių augančių galių, tačiau kol kas sunku spręsti, kokią ilgalaikę (netiesioginę) įtaką ši tendencija turės Lietuvai ir jos pažangai.

Interpretuojant šią tendenciją kaip Rusijos galios stiprėjimą, akivaizdus jos aktualumas ir supratimo lygmuo. Iš to kylančios neapibrėžtumo ašys ateičiai – demokratėjimas arba, priešingai, oligarchizacija ir tolesnis autoritarizmo stiprėjimas. Tačiau, šioje tendencijoje išskiriant Kinijos veiksnį, supratimo ir aiškumo lygmuo mažėja. Viena vertus, Lietuvai tai svarbu, *bet iš principo ne taip tiesiogiai, arba Lietuva gal nėra tokia aktyvi veikėja, kad tą pakeistų*. Rytų ir Pietų globalios įtakos padidėjimas pas mus suprantamas kaip „Rusija ir Kinija", o *globaliu mastu ta tendencija – tai yra ir didžiulis demografinis ekonominis spaudimas iš Afrikos, tiek ir viso pasaulio svorio centro pasistūmimas į Rytų-Pietryčių Aziją*. Tai kartu reiškia mums *sėkmingai ar nesėkmingai* galintį lemti mums svarbių *visų pirma, globalių Vakarų, visų antra, Šiaurės, įprastinės mūsų Šiaurės dominavimą*. Supratimo apie tai atsiranda – bet dar ne tiek, kiek reikėtų. Net ir buitiniu lygmeniu – *intuityviai taip, yra ženklų, kad per migracijos dalykus ir juodaodžių, ir rytiečių Lietuvoj daugėja, bet mes toli gražu dar nesuvokiam, ką tai darys* mūsų *kultūrai, kokias įtakas darys, tai dar žmonių žinojimas yra labai žemas*.

Tačiau *sunku ginčytis, kad tai viena svarbiausių tiek ekonominių, tiek geopolitinių pasaulinių tendencijų, kuri neišvengiamai veiks ekonominius ryšius, prekybą ir investicijas, pasaulinę ekonominę tvarką, beveik be jokios abejonės – pasaulio geopolitiką ir aljansus, tai man atrodo, tai tikrai aukštas aktualumas, dėl supratimo – sunku pasakyti, aš manau, nėra apie tai nešnekama, bet turbūt kaip ir daugeliu atvejų – trūksta kažkiek šnekėjimo, ekspertizės, numatymo, ką tai tiksliai galėtų reikšti*. Iš esmės ši tendencija nusako *strateginę aplinką, kurioje vyksta ta pažanga, kurioje mes judame*, vien dėl to ji vertintina kaip daranti įtaką, *bet iš kitos pusės – ji nėra tokia, kad ji*

nebejgalintų Lietuvos daryti pažangą. Galbūt ji *galėtų didinti kaštus* ar pažangą *padarytų sunkiu* [*uždaviniu*], *bet tai nepadarytų* [*jo*] *neįmanomo – Rytų ir Pietų kilimas, su tuo susiję pasirinkimai santykyje su JAV, klausimas santykyje dėl Europos Unijos* [*Sąjungos*] *integracijos, ir bendrai nestabilumas ten Vidurio Rytuose, Rusijoj ir panašiai.*

Be to, reikia suprasti, kad kinų *galia neatsiranda, jinai grįžta iš to, kas jie buvo prieš kelis šimtus metų, tai turbūt nelabai mes čia ką sustabdysim, kas pas juos vyksta. Ar tai, kad jie kyla, ar mums tai yra gerai ar blogai – mes turbūt pamatysim šiek tiek vėliau, bet kad tai mus paveiks – tai faktas.*

Vis dėlto aktualumo vertinimai labai išsiskyrė per visą skalę: nuo santykinai neaktualaus iki labai aktualaus klausimo – dėl demografijos, dėl augančios ekonominės galios ir kitų veiksnių: „*per aplinkui, man atrodo, bus milžiniška įtaka Lietuvai /.../ galbūt čia platesnės diskusijos klausimas, man atrodo, kad tai nėra tiesioginiai dalykai, bet jie yra absoliučiai... pakeis Lietuvos orientaciją globaliam tiek ekonominiam, tiek politiniam, tiek kultūriniam lauke. Ir jeigu mes į juos nereaguosim, nebus jokių policies* [*strategijų*], *ir jokių edukacinių momentų – kaip tą numatyti, o ne tik reaguoti į tai, kai tai jau įvyks, – man atrodo, gali turėti ir neigiamos daug įtakos.*“

Gal kiek labiau pažįstama ir suprantama Kinijos įtaka ekonomikai – „*su tuo vartojimu susiję, kiek mes pozicionuojam aukštai vartojimą, tiek turbūt ir tuos santykius su Azijos šalim reiktų sieti*“. Akivaizdi pandemijos kontekste išryškėjusi viso Vakarų pasaulio priklausomybė nuo šio regiono, kurią susirūpinta mažinti: „*COVIDas parodė, kaip mes negalime būt priklausomi vien tiktai nuo tos pasaulio dalies ir jų gamybinių pajėgumų, todėl pajėgumai ateityje turėtų persiskirstyti, tikriausiai šalys ieškos lokalaus saugumo, susijusio su kritinių prekių ir paslaugų tiekimu, bet šiandien žiūrint į visuomenės tendencijas mes vis dar to labai nesuvokiame. Kitaip tariant, nepabuvęs Kinijoj, nepabuvęs tame pasaulyje ir nesuprasdamas, kad pasaulis yra daug daug daug kartų didesnis už Lietuvą, vis tiktai visuomenė nesupranta, kiek mes esame priklausomi nuo jų*“. Ateityje tą nepriklausomumą siektina auginti: „*ypatingai ir ta pandemija parodė, kad reikia regione kurti ir nebūti taip priklausomiems nuo Rytų*“. Lietuva privalo šiam klausimui skirti daugiau dėmesio *vien dėl to, kad čia pasaulinė tendencija, kur Lietuva turės kažkaip reaguoti sprendimų priėmime, nes* [*ji ir*] *priklausoma, ir susijusi.*

Tačiau gana netikėtai diskusijose atsiskleidė ir šios augančios galios įtaka tokioms sritims kaip valstybės valdymas ir kultūra, kur jis jau juntamas: „*kai mes kalbėjom nemažai pradžioje apie progresą ir apie progresą, kuris bent jau 20–30 nepriklausomybės metų buvo susietas su Vakarais, progresas ir judėjimas Vakarų kryptimi tapo tokiu kaip ir implikuojamu sinonimu, tuo tarpu iš kultūros perspektyvos, ir iš kultūros politikos perspektyvos, iš minkštosios galios, kurią, pvz., Kinija kultūros srityje jau naudoja, tai yra neįtikėtina įtaka Vakarų meno institucijoms, didžiausiems muziejams, didžiausioms meno institucijoms, kurios formuoja kanoną meno ir tam tikrus kultūros standartus*“, tačiau ir apie tai mes dar nesusimąstome.

Svarstant apie šios tendencijos įtaką Lietuvos pažangai, „*mane užveda ant kelio gal net labiau tas paveikslėlis „made in China“*[199] [*pagaminta Kinijoje*], *manau, kad labai aktualus Lietuvai iššūkis, ir dar per mažai turbūt suvoktas, kad mes tiesiog reaguojam į pasekmes*, užuot „užbėgę už akių“ tam iššūkiui. Tą „*made in China*“ pati Kinija dabar transformuoja į šūkį, „*designed*“ arba „*created in China*“ [sukurta Kinijoje], kadangi jie dabar irgi *persiorientuoja nuo to pigaus kopijavimo ir gamybos šalies į tą didesnę pridėtinę vertę kuriančios* šalies įvaizdį – kuriančios produktus, kuriančią pramonę ir pan. Apie tai Lietuva tikrai dar per mažai susimąsto ir per mažai imasi aktyvių veiksmų.

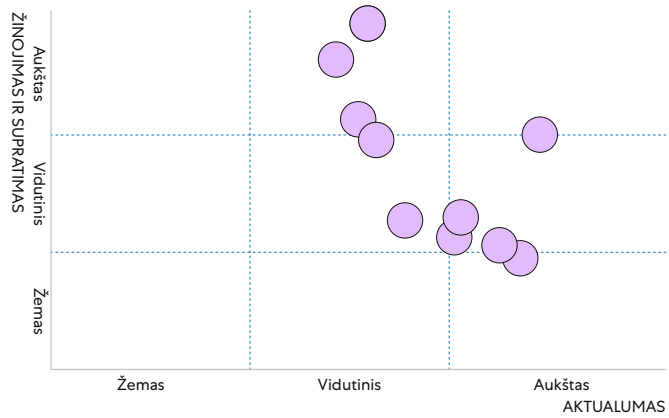
[199] Tendencijos iliustracija.

Ateities ekonominis augimas visų pirma siejamas su technologijomis, naujų technologijų kūrimu. *Nepaisant to dabartinio Kinijos augimo, aš manau, kad* iš *Vakarų pusės bus tikrai pastangų ir stabdančių ar bent jau bandančių vytis tose srityse, kur jau jaučiama, kad atsiliekam*. Nors šiuo metu Kinija yra antroji (jei ne pirmoji) ekonominė galybė, dabar pažangiausios technologinės valstybės vis dėlto yra liberalios demokratijos, ir *paprastai tam, kad tos technologijos toliau augtų, reikia būtent to žinojimo intensyvumo, technologinės pažangos ir jau esamo tam tikro įdirbio*. Tad *gana pagrįsta būtų tikėtis, kad ir toliau ar tai būtų Vokietija, ar Amerika, ar Japonija, ar Šiaurės šalys, –* jos vis tiek išlaikys įtaką, kalbant apie technologijas. *Dėl Kinijos – taip, ji perėmė tam tikras* [*technologijas*], *bet ar ji ilgainiui išliks svarbiausia jų kūrėja – nežinau, žodžiu, čia yra filosofinė diskusija*.

3.8. Kintanti saugumo paradigma

Tendencija

Keičiasi saugumo ir konfliktų pobūdis, apimtis ir įvairovė. Besiformuojančią saugumo paradigmą lemia naujas asimetrinis karas, vis lengvesnė prieiga prie vis galingesnių ginklų, smurtinis ekstremizmas, dalyvaujančių šalių prieštaringos motyvacijos ir santykinai chaotiška jų organizacija. Grėsmių ir veikėjų įvairovė kelia naujų iššūkių gynybos ir saugumo bendruomenėms, taip pat ir visai visuomenei.



Diskusija. Žinant, kokiame kontekste gyvename, kai iš vienos pusės – Kaliningrado sritis, iš kitos – dabartinė Baltarusija, Astravas ir neaiškios, kintančios tendencijos, ši perspektyva, matyt, veikiau reiškia buvimą budriam ir parengtam, bet kiek tai siejasi su Lietuvos pažanga?

Lietuvai, kaip mažai valstybei, šios tendencijos reikšmė neabejotinai yra didelė. Tačiau mokslininkai kalba ir apie tai, kad Lietuva taip ir neišsivadavo iš „saugumizacijos“ perspektyvos, ir iš tikrųjų mes labai linkę sureikšminti šitą temą. Kurį laiką sprendimų priėmėjų dėmesys jai buvo sumažėjęs (*„gynybai skiriamas biudžetas mažėjo, kaip žinia, jis buvo nukritęs iki 0,77 proc. BPV vietoj mūsų turimų įsipareigojimų 2 proc.*“), bet kalbant iš tos perspektyvos, kad ši saugumo paradigma kinta ir kad tai yra ne tik karinės, tradicinės, bet ir visokeriopos grėsmės (infodemija, kibernetinės atakos, hibridinio karo perspektyva), galima teigti, kad politikų supratimas keičiasi, bet jis dar nėra toks platus, gal net ir visuomenės požiūriu.

Situacija pasaulyje kinta ir žvelgiant iš tradicinės saugumo perspektyvos: iškilo Kinija, stiprėja nacionalizmas, didėja praraja tarp Europos ir JAV, Rusijos ateitis neaiški – ypač dėl klimato kaitos politikos. Šios tendencijos supratimui ir įsisąmoninimui svarbūs buvo 2014 m., kurie buvo *„didžiulis žadintuvas“ mums visiems /.../ čia labai konkrečiai yra Rusijos agresija prieš Ukrainą, ir kokia yra didžiulė svarba visos visuomenės atsparumo. Ir buvo tiek netikėti metodai, kuriais buvo*

Ukraina užpulta, ne mažiau netikėti buvo (na, ekspertams tikėti), bet ne mažiau netikėti Ukrainos, kaip sistemos atsparumo, atsilaikymo...“ „Šiandien saugumo paradigma – tiek žmogaus saugumo, tiek valstybės saugumo, tiek visuomenė, kaip struktūros saugumo paradigma – jeigu mes galim pavartoti tokį žodį – „visa apimėja“, holistiškėja. Mes buvom atpratę per tą laimingąjį istorijos pabaigos laikotarpį...“

Žinojimas apie kintančius saugumo iššūkius ir saugumo objektus šiandien labai įvairus. Vienų dalyvių vertinimu, visuomenės supratimas apie informacinius karus, dezinformaciją ir t. t. pakankamas, o sprendimų priėmėjų lygmeniu to supratimo stokojama: net valstybės vadovas, viename interviu paklaustas, ką privertė pergalvoti pandemija, nenurodė, kad sveikatos apsauga yra viena iš tų fronto linijų, tokia pat svarbi, kaip ir kariuomenė.

COVID-19 pandemijos akivaizdoje svarbūs tampa net ir tokie, rodos, su saugumu nesusiję dalykai, pvz., mokslas ir mokslininkai, vakcinos ir visa kita, tai, matyt, visuomenės ir sprendimų priėmėjų supratimas yra mažesnis.

Tokių temų, pvz., kibernetinio saugumo, tikrai nesupranta *ir visuomenė, ir valdžia, nes tai yra sudėtingas dalykas*. Vis daugiau girdime apie tai, kad *mums reikia būti atspariems, manau, kad potencialas yra labai didelis*, kurį galima išpildyt didinant žinojimą ir supratimą. Tai labai didelė galimybė Lietuvai, nes, visų pirma, yra *tinkama aplinka puoselėti tą kibernetinį saugumą, nes turime tiek grėsmes, nuo kurių turime saugotis, ir turime daug to IT talento, kuris lengvai gali konvertuotis į kibernetinį saugumą*. Estai jau tai daro – kaip visada, šiek tiek priekyje, bet ir Lietuvoje jau kai kas vyksta, pvz., kaip ir tas *KAM steigiamas kibernetinio saugumo venture capital* [*rizikos kapitalo*] *fondas* jau vien prie to prisidės. Taip pat *didžiausias Lietuvos startuolis Tesonet yra ir vienas didžiausių pasaulio cyber security* [*kibernetinio saugumo*] *startuolių*, tad Lietuva galėtų šita kryptimi judėti, *tobulėti ir specializuotis. Čia galėtų būti viena iš tų proveržio sričių*.

Svarbu rasti balansą tarp to, kas laikoma nacionalinio saugumo dalyku, ir ko reikia šalies pažangai, pvz., skaitmenizacijos srityje: „*tarkim, IT specialistų pritraukimas. Ne, jie bus per daug gudrūs – negali jie dirbti su valstybinėm sistemom*“. „*Tu visą laiką atsiremi į jėgos struktūras, kuriem nacionalinis saugumas yra toksai neginčijamas argumentas aplamai dėl technologinio progreso. Ta prasme, tai yra labai geras argumentas, bet jis yra labai blogas, blogas tuo, kad niekas jo negali challengint*“ [*kvestionuoti*].

Tendencijos aktualumo ir žinojimo vertinimai skiriasi. Jie turbūt atspindi tikrovę, kurioje gyvename ir apie kurią mums dar ilgą laiką reikės galvoti: „*mano nuomone, čia yra gerokai pervertintas, ir savaime, ir netgi lyginant su kai kuriom kitom kortelėm. Aš tikrai siūlyčiau visiems pagalvoti, ar jinai yra pati aukščiausios svarbos problema Lietuvai 2050 metais?*“; „*...aš gal nebūčiau tokia, taip sakant, tikra lietuvė ir nesureikšminčiau labai labai smarkiai šitos temos, todėl kad mes ją labai sureikšminame, paprastai mes taip labai esame geopolitiškai „pasikaustę“, nors esame maži žaidėjai, labai daug apie tai kalbame, ir nors nedaug kas nuo mūsų priklauso, mes labai sureikšminame savo vaidmenį...*“; „*ką pasaulio didieji ten kur nors Šveicarijos kalnuose rezga ir taip toliau... ką kaimynas iš Rytų rezga... nėra labai saugi situacija*“; „*Man iš tikrųjų labai nepatinka eskaluojamos tos problematikos, nes, mano supratimu, kariauja tie, kas nori kariaut*“; „*Aš taip čia labai labai griežtai pasisakau, kad, na, ne tokia turėtų būt krašto apsauga ir ne taip turėtų būt viskas organizuojama*“; „*Aš krašto apsaugoj dešimt (x?) metų pradirbęs... tai praktiškai galima garantuoti, kad po 30 metų saugumo klausimai Lietuvai vis dar bus labai aktualūs, nes esame tokioj vietoj, kur sunku įsivaizduot, kad per 30 metų pasikeistų ta geopolitinė aplinka Europoje.*“; „*Atsakysiu kaip*

visiškai sugadintas istorikas. Vilnius yra geopolitinių Bermudų trikampyje: per vidurį tarp Varšuvos, Berlyno ir Maskvos, čia niekad nėra saugu. Tai visada. Pas mus nėra tornadų ir žemės drebėjimų, bet geopolitiniai tornadai ir žemės drebėjimai yra kaip mūsų gyvenimo dominantė. Tai šia prasme aš sutikčiau judinti tą kortelę link labai aktualių ir nuolat aptarinėjamų dalykų".

Bendrai, palyginti su kitomis sritimis, čia aktualumo ir žinojimo pas mus yra gerokai daugiau, ir žinojimo, kad reikia kažką daryti. Ta prasme, yra du klausimai – vienas – žinoti, kad kažką reikia daryti, ir antras – daryti, ir gerai daryti.

Kintanti saugumo paradigma kviečia galvoti ne tiek *apie tai, kaip mes žiūrime į dabartines saugumo grėsmes, ir juo labiau į karinio kažkokio saugumo investavimą, bet kiek apskritai keičiasi saugumo objektai* ir tai, *kaip mes apskritai pradedame vertinti saugumą*. Tai ta kintanti saugumo paradigma kaip tik ir reiškia, kad *„vietoje karinių grėsmių, ir netgi tų pačių kibernetinių, mes turėsime naujus saugumo iššūkius, įskaitant galbūt /.../ genetinį saugumą*", tai yra situaciją, kai bus mums svarbūs nebe kažkokie kariniai dalykai, bet *ar mūsų sveikatos informacija ir mūsų genetinis kodas yra pakankamai apsaugotas ir mes turime galimybių jį ginti nuo kažkokių, sakykime, netikėtų intervencijų*. Beveik neabejotina, kad ateityje keisis vadinamieji *saugumo referencijos objektai* ir kad mes eisime kuo toliau nuo karinių grėsmių į naujas grėsmes, tiek klimato kaitos sukeliamas, tiek individų teisių, tiek sveikatos ir pan.

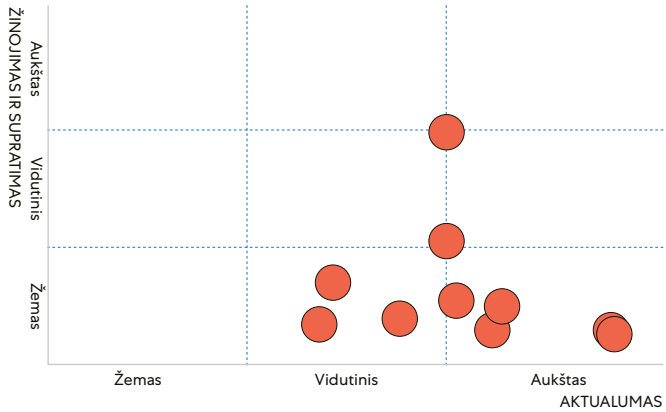
Kintanti saugumo paradigma taip pat matoma ir kaip kitų pasaulyje vykstančių procesų išvestinė: *„to, kas ten vyksta Rytuose – Pietuose, ir to, kas liečia migraciją, klimato kaitą, valdyseną ir sveikatos apsaugą*"; to, kas vyksta Kinijos ir transatlantinių santykių rėmuose; „natūralaus" Rusijos ir Vakarų Europos konflikto – tiesiog natūraliai, kokia bebūtų; ateityje – *„kas ten vyks su Vidurio Rytais, ar ten bus stabilumas ar nestabilumas, kas vyks su ta Rusija – gali būti, kad ji ten iš viso subyrės ir ta geopolitinė situacija staigiai pasikeis*"; *tai aš sakyčiau, kad tą saugumo paradigmą reikėtų laikyti išvestine – pirmiausia iš valdysenos, iš to, kas vyksta aplinkoje, ir to, kas vyksta su klimato kaita ir migracija*.

Valstybės pažangos kontekste kintančios saugumo paradigmos pasekmė svarbi ir toje perspektyvoje, kaip mums pavyks suvaldyti urbanizaciją ir valdyseną: jei pavyks integruoti į valstybės valdymą įvairias grupes, tai ir su saugumo paradigma viskas bus gerai. Kitaip tariant, toje saugumo paradigmoje (taip pat ir galvojant apie valstybės atsparumą) aktualūs klausimai – ir sprendimų decentralizacija, ir atitinkami ištekliai, skirti ne tik kariniams dalykams, medicinos finansavimas, būtini ištekliai mokslui, galiausiai gyventojų psichologinė, emocinė sveikata. Išsprendus urbanizacijos, valdysenos klausimus, lygiagrečiai *„eis ir šita paradigma*".

3.9. Naujų valdymo sistemų įtakos didėjimas

Tendencija

Valdymo sistemų daugėja ir jos įvairėja. Besiplečianti nevalstybinių veikėjų įtaka, pasaulinės sąžinės susiformavimas, socialinės medijos platformų iškilimas ir sprendimų priėmimo tarptautiškumas formuoja naujas, daugiasluoksnes valdysenos sistemas, kurios ima viršų tradicinių sprendimų priėmimo struktūrų atžvilgiu.



Diskusija. Tai tendencija, kelianti bene daugiausia klausimų ir abejonių: *„iš vienos pusės, tai gali būti arba labai blogai, turint galvoj polinkį į autoritarizmą, demokratijos žlugimus ir panašiai, ir čia galime turėti absoliučią krizę, kurioje visos kitos problemos atrodys šalutinės“*, kita vertus, individų ir visuomenės *racionalus protas* teikia optimizmo: *„aš gal labiau tikėčiausi, kad kaip tik autoritariniai režimai vis dėlto būtų linkę labiau keistis, ir ką mes matom Baltarusijoj, ir galbūt net ateityje Rusijoje įvyks pokyčių“*. Svarbus veiksnys čia yra ir technologijos. Žinojimas arba bent jau domėjimasis šia sritimi ir tuo, kas vyksta pasaulyje, ateityje, tikėtina, augs. Tendencija labai aktuali, nes naujos valdysenos sistemos yra susijusios su vis labiau sudėtingėjančiu pasauliu ir demokratijos situacija jame.

Ši tendencija apima keletą lygmenų ir dimensijų. Vietos lygmeniu ryškėja tokie fenomenai kaip dalyvaujantys (angl. *participatory*) biudžetai, nevyriausybinių organizacijų, įvairių [suinteresuotų] grupių, bendruomenių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą, kuriam daro įtaką ir pasaulinių problemų sprendimas: ką galime padaryti klimato kaitos ar sveikatos apsaugos srityse vietos, regiono lygiu, kaip spręsti urbanizacijos diktuojamus iššūkius ir pan. Lietuvoje kol kas turime tik *„vidutinio stiprumo demokratiją ir mažą suvokimą, kaip trečiasis sektorius ir apskritai suinteresuotųjų pusių bendradarbiavimas keičia valdymą, kažkoks dar toks primityvokas supratimas, kas yra demokratija ir kaip ji yra valdoma“*. Pastarieji du dešimtmečiai matomi kaip augančio valstybės reguliavimo laikotarpio metai.

Ateityje dalis dabartinės nacionalinės politinės darbotvarkės klausimų bus deleguojama arba į aukštesnį viršnacionalinį lygmenį, kaip ES arba NATO (augančios globalizacijos atspindys), arba į žemesnį lygmenį, kaip savivalda ar regionai, o valstybės vaidmuo, tikėtina, mažės. Tačiau visuomenės ar sprendimų priėmėjų mąstysenoje ši problematika *„visiškai neegzistuoja“*. Pati valstybė ir jos demokratinė santvarka šiandien patiria rimtų iššūkių: *mąstant retrospektyviai*, prisimenant, kas vyko prieš 20 ar 15 metų, ir *tokios partijos, kurios dabar ateina į valdymą, ir visokios asociacijos, kurios daro poveikį sprendimams valstybės, – atsiverskite, kas buvo prieš 20 metų, ir kas jau dabar yra realybė, tad manau, tas iššūkis laukia, kuris mus labai paveiks, nes sakykim, taip – demokratija „žlunga“, švelniai tariant*, bet to *„nutuokimo“* nėra, apie tai nėra kalbama ir visuomenė tuo labiau nesusimąsto. Pasigendama aiškios tvarkos, aiškių įstatymų, kuriais būtų vadovaujamasi.

Vienas iš galimų ateities scenarijų – kad valstybė ir jos institutai ateityje formaliai egzistuos, panašiai kaip Jungtinėje Karalystėje, *kur karalienė yra tiktai formali galva*, valdžios institucijos – *tiktai formalus skėtis*, o ta valdysena „*bus nevyriausybinė, socialinės medijos, sektoriaus kažkokių organizacijų*“. Kitaip tariant, piliečiai įgis daugiau galios priimant sprendimus, nors tam gal prireiks ir *šimtmečio mažiausiai*. Tam tikrų naujos valdysenos formų apraiškų jau esama: piliečiai nesitaikstо su nepriimtinais Seimo sprendimais (*„prisiminkim kad ir tą praeitos Seimo kadencijos metu įvykusią mobilizaciją ir tą mitingą, kuris šaukė „Gėda!“ – realiai tokios tiesioginės demokratijos, kur atėjo minia ir pasakė, kad jūs ten formaliose institucijose „grybą pjaunat“*[200]), kita vertus, Lietuva yra jauna valstybė, visuomenė (dar?) nėra labai mobilizuota: *„kai žiūrim į Vakarų judėjimus, piliečių asamblėjas to paties klimato kaitos klausimais, arba tie visi skandalai Prancūzijoje, kai norėjo pakelt degalų kainas ir piliečiai į gatves išėjo, – mūsų visuomenė nėra tokia mobilizuota, tačiau manau, kad ateity tas bus vis aktualiau*“, ir šiame kontekste nemažas vaidmuo tenka ir socialinei medijai.

Pačios valdžios institucijos, atrodo, dar nėra pasirengusios ateities iššūkiams: *„mes iki šiol neturim nuotolinio darbo Seime, turėdami, kaip ten kažkas sakė, patį geriausią internetą pasaulyje*“. Šio klausimo aktualumas – labai aukštas, nes *„joks procesas negali vykti be gero valdymo ar suvaldymo. O kaip matom – nei normalios savivaldos, nei normalių internetinių sprendimų aukštesniame lygyje*“. Diskusijose pasigesta didesnio institucijų atsivėrimo ir visuomenės dalyvavimo: *„kaip žmonės tiesiogiai įsitraukia, kaip mes tas sistemas atveriam iš esmės*“; valstybės pažangai labai svarbus klausimas: *„kaip mes sugebėsime adaptuoti savo demokratinę sistemą prie besiformuojančių naujų poreikių ir kartu pojūčio, kad žmonės nori turėt galią*“. Dabartinis atotrūkis tarp piliečių ir valdžios institucijų gali būti lemtas ir tam tikrų kultūrinių nuostatų: *„kiekvieno, daugumos, sakyčiau, žmonių prasme viršininkas ar kažkokia valdymo sistema yra labiau priešas negu draugas daugumos mūsų kraujyje*“. Šalia oficialių institucijų veikia ir *„privačios reguliacinės schemos*“, kol kas nesusilaukiančios didesnio dėmesio.

Valdymo sistemų efektyvumą labai smarkiai diktuoja technologijos. Ankstesnis istorijos pavyzdys – pramonės revoliucija, įgalinusi visiškai naują paradigmą. Atsiradus internetui *„staiga paaiškėjo, kad jėga yra ne autoritarinėj struktūroj „iš viršaus į apačią“, bet atsirado distributed* (*paskirstyta*)“ struktūra. Technologijos diktuoja labai didelį poslinkį: šis amžius vadinamas lūžio (angl. *disruption*) amžiumi[201]. Galimas dalykas, kad ir dabartinės valdymo sistemos *„bus žiauriai „disruptintos“*, nes [*jos per šviesmetį nutolę nuo realybės ir kelia pasipiktinimą*](*„dabartinė teisėkūra yra išgalvojimas viduramžių – kažkokių dokumentų rašymas, kažkokios nesąmonės, kažkokie dėdės, neturintys kompetencijos, Seime diskutuoja kažką...*“). Ateities technologijos, viena vertus, stiprina valdžios vertikalę ir centralizaciją (tai matyti tokiose šalyse kaip Kinija), kita vertus, *„naujos valdymo sistemos kaip tik akcentuoja decentralizaciją, tai čia šiuo atveju gautųsi tokia įtampa*“. Lietuvai šiame kontekste darys įtaką procesai *„kaimyninėse šalyse – Prancūzijoje, Lenkijoje, Vokietijoje, Suomijoje ar kur nors – ne iš Kinijos ar Saudo Arabijos mums įkvėpimas...*“

Naujosios technologijos gali turėti keleriopą poveikį: padaryti pabaigą nekompetencijai ir nepagrįstiems sprendimams, labiau įtraukti bendruomenes į sprendimų priėmimą, aktualizuoti tokius klausimus kaip klimato kaita; be to, naujosios valdymo sistemos gali pasireikšti ir kaip *infodemijos, dezinformacija*, kuri yra tokia *labai kompleksinė* [*problema*]. COVID-19 pandemijos metu paaiškėjo, kad *didžiulis kiekis žmonių yra įsitikinę, kad COVID'as neegzistuoja, ir jie nesiskiepys ir t. t. Ir*

[200] Vovieriūnaitė, S. A. Tapino rengtame mitinge ant scenos lipo ir Seimo Pirmininkas: „Man irgi gėda“. *Lietuvos Rytas*, 15, 2018: https://www.lrytas.lt/lietuvosdiena/aktualijos/2018/03/15/news/prie-seimo-iskilo-konstrukcijos-tukstanciai-protestuotoju-susuks-mes-kaltinam-5182820

[201] McKinsey Global Institute. *Global Trends: Navigating a World of Disruption*.

visa tai plinta po „Facebooką“ ir tai kartais netgi yra politikų, dažnai yra politikų kurstoma. Tai yra nerimą keliantys dalykai.

Radikalus ateities scenarijus galėtų būti toks, kad įsivyraus kvazivalstybiniai dariniai, pvz., „*tokia valstybė, struktūra susidariusi tokia kaip ISIS*“, kuri turėjo ir tam tikrą savitą hierarchiją, ir komunikaciją, ir jos įtaka buvo plečiama per socialinę mediją, per internetą, žmonių radikalizavimą įvairiose skirtingose valstybėse nepriklausomai nuo sienų. Dar vienas pavyzdys – *Extinction rebellion* (XR), dėl klimato kaitos susikūręs judėjimas, iš esmės neturintis aiškios struktūros, bet turintis aiškų tikslą, dėl kurio žmonės mobilizuojasi Australijoje, Jungtinėje Karalystėje ir kitose Europos valstybėse. Jo siekis yra priversti įvairių Europos šalių vyriausybes imtis veiksmų dėl klimato kaitos. Tai „*tarpsieninis globalus gana veikimas, bet nemanau, kad tai yra vienareikšmiška grėsmė demokratijai, kaip tik gal žmonių yra įgalinimas*“, nes jeigu tas veikimas – ne kurti alternatyvą valstybei kaip ISIS, o veikti per vietoje esančias vyriausybes dėl kažkokio bendrinio globalaus tikslo, pvz., klimato kaitos, tai nebūtinai yra grėsmė.

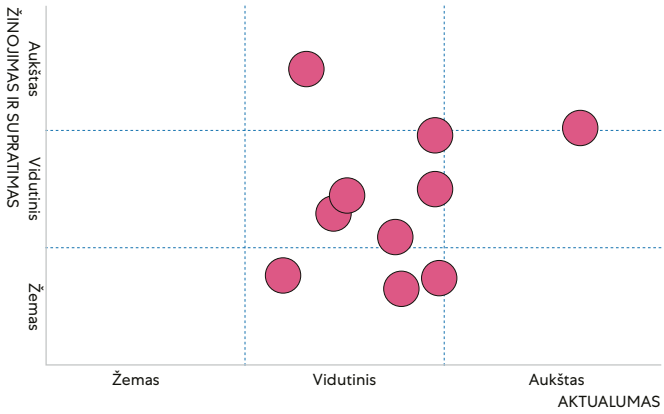
Viršvalstybinės institucijos, kaip ES, kuriai ir Lietuva delegavo dalį savo suverenių galių, nėra matomos kaip grėsmė valstybės išlikimui: „*Lietuva yra gana gerai integravusis į daugiašalius formatus, kas liudija tokį Lietuvos atvirumą globaliems procesams*“, pati ES, kaip daugialygės valdysenos forma, nėra nauja, ir galima ginčytis, *bet „atrodo, kad ji stiprina senąją, t. y. valstybinę, valdysenos formą labiau negu kitas*“. kita vertus, žvelgiant į ateitį, augant *Rytų–Pietų ar valstybių aljansų įtakai, tos tradicinės epistemininės bendruomenės, kurias dabar skiriame kaip naujos kartos valdymo sistemas, bus vis mažiau pagavios – žinant, kad interesų heterogeniškumas padidės, jų autoritetas smuks*, todėl valstybės ir valstybių dariniai kaip ES, kurios *investuoja į savo šitas atsparumo galimybes, kaip sakė lektorius pradžioje* – „*anticipatory capacities*“ [*numatymo gebėjimus*], *perims vis daugiau galimybių kurti standartus, formuoti problemas ir t. t.* Tai leidžia teigti, kad valstybė yra stipri, ir Lietuvai tokios organizacijos kaip EBPO ir pan. ar kažkokios privačios NVO valdysenos sistemos turės gana mažai įtakos, iš esmės „*dėl to, kur mes esam ir kaip veiks toliau tiek valstybė, tiek Europos Sąjunga*“.

Valdymo sistemų pokyčiai yra patys lėčiausi. Pavyzdys yra *JAV prezidento rinkimai – du šimtai metų nesikeičia rinkimų sistema. Mes turime internetus, turime visus kitus technologijų įrankius, o valdymo sistemų mes nekeičiam*. Tačiau tai nekeičia poreikio atsižvelgti į kintančius nūdienos reikalavimus: „*mums būtų svarbu siekiant savo tikslų, kad būtų tinkamos, modernios, adaptyvios sistemos*“. Su tuo susijęs yra ir esminis „*pasitikėjimo klausimas visuomenėje – jo buvimas arba nebuvimas ateityje*“, kuris technologijų amžiuje bus labai svarbus. Nuo to, kaip mes formuosime, kursime savo valdymo sistemas priklausys, kiek tvarus bus visuomeninis *buy-in* [kiek patikės] visos mūsų valstybės pažangos strategijos.

3.10. Kintantis darbo pobūdis

Tendencija

Iki 2030 m. technologijas gerai išmanantys, hiperaktyvūs tūkstantmečio vaikai sudarys 75 proc. visos darbo jėgos. Skaitmenizacija, į darbuotojų gretas įsiliejančios naujos kartos, ilgiau dirbantys vyresni darbuotojai keičia nusistovėjusias užimtumo formas, karjeros modelius ir organizacines struktūras. Technologijų ir automatikos pažanga gali pakeisti tiek rutinines, tiek ir kognityvines darbo užduotis, kartu padidinti naujų įgūdžių poreikį ir sukurti beprecedentes galimybes.



Diskusija. Išgyvename *šiokį tokį technologinio progreso ir darbo pokyčių laiką*, *kuris dar keisis*. Tam tikri dalykai, kurie buvo *dramatiški – sąlygoti nuo 2000 metų informacinių technologijų iškilimo*, *– tai galbūt ateity tos bangos progreso nebus tokios greitos*, bet kol kas visuomenėje vis dėlto *stokojama supratimo apie darbo pokyčius*, *kurie dažnai lemia struktūrinius nedarbo dalykus* ir pan., kurie paveikia, reikalauja, kad žmonės prie jų prisitaikytų. Vis dėlto šie pokyčiai yra įveikiami, *jie yra sekantys*: *jei tam tikri dalykai – ideologiniai*, *visuomenės valdymo – veda visuomenę*, *tai darbo rinka keičiasi pagal anksčiau įvykusius valdysenos*, *technologijų pokyčius*.

Aš manau, *kad čia yra daug iššūkių*, *kurie yra dar ne iki galo suvokti arba labai mažai diskutuojami*, *tai*, *pvz.*, *galimybė dirbti vienoje šalyje*, *gyvenant kitoj šaly*, *tai mokestiniai klausimai išlieka labai aktualūs*, *nes šiuo metu galimybė dalinti mokesčius nėra labai aiški*, *efektyvi*, *tuo labiau gal net ir nelabai teisinga*. Tas veiksnys turės poveikio vietinėms ekonomikoms ir panašiai, kad *jei dirbama yra gana globaliomis valandomis*, *tai keičiasi ir darbo laikas*, *ir kaip prieinamos paslaugos* ir visa kita. Kintantis darbo pobūdis yra platesnis klausimas: *čia yra apie hierarchijas*, *apie besikeičiančius santykius tarp žmonių*, *darbinius santykius ir galimybę kūrybiškumui tam tikram*, *tai man atrodo tas yra labai* [*svarbu*] *siekiant valstybės pažangos*. Šis klausimas gal net labai siejasi su tuo pačiu švietimu.

COVID-19 pandemijos sąlygomis kiekvienas iš mūsų *padirbome namuose ir pamatėme*, *kaip tai keičiasi*, tai yra *kažkas*, *prie ko galime prisitaikyti*, *kažkaip taip lyg ir natūraliai tie pokyčiai įvyktų – nereiktų kažkokių didelių pastangų iš valstybės pusės*. Galimas dalykas, tai savaime kažkaip susitvarkys, todėl svarba – vidutinė. Netgi vertintina kaip *pandemijos šalutinė nauda – Lietuvoj visiškai netikėtai įvyko pakankamai sėkminga adaptacija prie kintančių darbo sąlygų*.

Atrodytų, kad *lietuviška ekonomika buvo geram kelyje*, *kad pandemijos ir jos įveikos būdai*, *labai konkrečiai karantinas*, *paspartino netradicinių arba pas mus neįprastų darbo būdų*, *metodų diegimą ir pritaikymą ir turbūt*, *jei galima vartot kategoriją*, *„sulankstinimą“*. To pasekmes galbūt

pamatysime po antrojo arba netgi greičiausiai po trečiojo karantino, bet kol kas atrodo, kad bendram *visuomenės funkcionavimui tie nauji darbo metodai prisitaikė ir paveikė, ir galbūt netgi padėjo*. Klausimas būtų, kiek sąmoningai ir kiek nesąmoningai, bet priimti sprendimai pagreitino buvusias tendencijas ir jų poveikį.

Tiesa, kad COVID-19 kontekste šis klausimas labai pasistūmėjo, tačiau kartu jis kelia ir daug galvosūkių: *visiškai padarysime darbą nuotoliniu ir kad ant to užmigsime, aš nenorėčiau tikėt. Nes tokiu būdu mes prarasime kai kurias paslaugas, žmogiškumą ir taip toliau*. Tendencijos mes nepakeisime, bet svarbu atrasti tuos sektorius, kuriuose galime kažką pakeisti. Šia prasme mes vis dar *esam besimokančių etape*, kad surastumėme optimalias formas, bet *ar visiškai mėgausimės nuotoliniu darbu ateityje – manau, kad ne*.

Kintantis darbo pobūdis, švietimas, mokymosi įvairėjimas yra labai tarpusavyje susiję – tai yra tiesiog *naujo gyvenimo būdo ir netgi urbanistinių pokyčių tokie labai svarbūs elementai*, iš kurių aktualiausias ir gal net labiausiai suvokiamas yra kintantis darbo pobūdis, ir mes turime labai daug privalumų – gyvendami nedidelėje šalyje su gana greitu internetu ir t. t. Aktualumo prasme turbūt yra aktualesnių tendencijų, nes šioji yra iš dalies *savaime suprantama ir pakankamai globali, jinai nesukuria mums kažkokių unikalių turbūt sąlygų*, bet galbūt su tuo galima labai stipriai keisti mūsų gyvenimo būdą, bet čia *svarbiau yra tinkamai naudoti, tai reiškia didinti tą supratimą, kaip tai veikia*, o ne aštrinti aktualumą, nes jis labai susijęs su šiandienos aktualijomis.

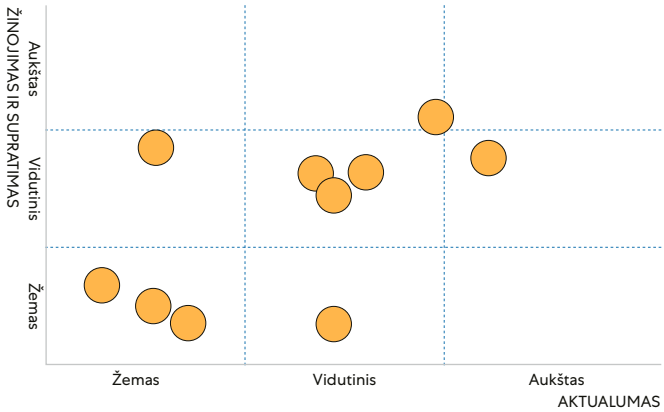
Reikėtų turėti omenyje, kad ši tendencija gali skatinti nelygybę tarp skirtingų gyventojų amžiaus grupių: vienaip ji paveiks jaunimą, kitaip vyresnio amžiaus žmones. Sidabrinė ekonomika yra jau nagrinėjamas dalykas, Lietuva turi parengusi visą skaitmenizacijos strategiją, svarstomas poveikis švietimui. Naujausių šalyje atliktų tyrimų šioje srityje rezultatai nevienareikšmiški: „*mes dabar pastaruoju metu įsivaizduojam, kad labai žinom, kad labai reikia mums STEM specialistų, kad jų trūksta, kad jie uždirba didelius pinigus, bet tai yra mitas*“. Duomenys rodo, kad *vos pusė, netgi daugiau kaip pusė STEM specialistų dirba ne STEM darbo vietose. Ir jų atlyginimas toli gražu irgi nežiba. Mes tik tokiais mitais vadovaujamės, bet realybė yra truputį kitokia*. Tam, kad iš tiesų geriau suprastume, *kas iš tikrųjų pas mus dedasi, tai dar reiktų analizuotis, nes galim padaryt labai klaidingas išvadas*. Todėl nereikėtų skubėti beatodairiškai didinti *STEM studijų vietų*, nes mūsų pramonė, infrastruktūra nėra pasirengusios tiek, kiek mums atrodo. *Gerai, kad mes tą kapitalą auginamės, bet realybė yra truputį kita, negu kad įsivaizduojam*.

Kalbant apie gyvenimo kokybę ir tai, kaip vystosi mūsų ekonomika, klausimo aktualumas yra vidutinis vien dėl to, kad *dar yra daug tokio mąstymo, kad mokykla, kolegija ar universitetas – gauni darbą, ten dirbi nuo 25-erių iki pensijos, tai dar tokio mąstymo yra daug*. Jo vis labiau mažėja ir vis labiau ateina suvokimas, ypač jaunesnės kartos, studentų, kad reikia tiesiog mokytis visą gyvenimą. Kaip ši tendencija rutuliosis ateityje – čia yra *daug nežinomybės vien dėl to, kad mes čia kalbam apie ateities kartas ir kad jie visiškai kitaip auga negu kad mes*.

3.11. Didėjanti urbanizacija

Tendencija

Daugiau nei pusė pasaulio gyventojų gyvena miestuose. Manoma, kad iki 2030 m. miestuose gyvens 60 proc., arba apie 4,9 mlrd. žmonių, o miestų gyventojų skaičius daugiausia augs Azijoje ir Afrikoje. Miestai vis labiau funkcionuoja kaip savarankiški vienetai, nustatantys socialinius ir ekonominius standartus. Miesto tapatybės svarba augs, palyginti su tautine tapatybe.



Diskusija. Ši tendencija Lietuvoje veikiau pasireiškia per tuštėjimo fenomeną. Lietuva pamažu tampa „2,5 miesto“ valstybe ir dėl to smunka regionų gyvenimo kokybė. Kadangi tai neišvengiama tendencija, valstybės pažangos kontekste kyla klausimas, kaip mes tai suvaldysime ir užtikrinsime gyvenimo kokybę, išspręsime transporto, infrastruktūros ir kt. klausimus.

Iš Lietuvos miestų vienintelis augantis miestas – Vilnius, tad bendrai urbanizacija neatrodo koks nors didelis iššūkis, juolab kad *Lietuvoje jau yra 68 proc. urbanizacijos lygis, kažkokio milžiniško potencialo iki 80 ar 90 proc. galbūt nebus*. Sostinėje šios tendencijos reikšmė perspektyvoje ir poveikis – *labai didžiulis, tą netgi parodo mūsų Vilniaus miesto sprendimai, jų greitis, įtaka ir net konfliktai, kurie vyko pandemijos metu*. Lietuvos teritorijos bendrasis planas taip pat įrodo, kad *ta miestų kultūra bus pakankamai aukšta, stipri*. Miestų patrauklumą didina ne tik išvystyta infrastruktūra, bet ir tankus socialinių ryšių tinklas, kur *tų susitikimų, susidūrimų skaičius jų viduje yra gana dažnas, tai mes neproporcingai gauname iš didėjančios urbanizacijos tiesiog dėl to, kad yra tų kelių miesto socialinių tinklų stiprėjimas, [jis] persiduoda neproporcingai per visą šalį, per kitus miestus ir padidina galimybes mokytis vienam iš kito, pakelti kompetencijas ir taip toliau, vystyti stipresnius tinklus*. Šiuo požiūriu urbanizacija, jeigu tinkamai nukreipta, teikia *gana nemažai potencialo*. Visuomenės nuovoka ir to suvokimas jau yra pakankami.

Kita vertus, dabartinės technologinės galimybės, mokymosi ir darbo būdo pokyčiai leidžia kalbėti ir apie visiškai kitokią tendenciją: *„man atrodo, kad daromės tokiu labiau globaliu kaimu, labiau negu dideliu miestu“*. Tai savotiškai liudija ir miestų plėtra ne tankėjant, o teritoriškai: *turim tą dvigubą – trigubą tendenciją, nes mes turim pagreitėjusią urbanizaciją į tai, ką mes Lietuvoj vadinam didžiuosius miestus, ir tuo pačiu tų didžiųjų miestų suburbanizaciją*, pakankamai *grubią. „Grubiausias to pavyzdys turbūt Kauno miestas, kuris išliko daugmaž tam pačiam dydyje, esant Lietuvos gyventojų mažėjimui, bet pasižiūrėkit, kaip miestas išplito, išsklido. Netgi važiuojant greitkeliais, o ypač – Šiaurės–Pietų kryptim per Kauną, aplink Kauną, net plika akim matyti, kiek plote išsiplėtė miestas“*. Šis teiginys iš dalies taikytinas Vilniui, *turbūt didele dalim Klaipėdai, Šiaulius ir Panevėžį mes palikim, bet urbanizacijos aktualumas – jis nėra toks kaip Afrikoje arba Azijoje, kur iš tikrųjų mes net tų mastų megamiestų neįsivaizduojam, kur visa Lietuva būtų mažas*

priemiestis. Šie procesai nėra pakankamai gerai apmąstyti. Svarstoma, kad urbanizacija daugiausia *visiškai nereguliuojamas procesas. Urbanizacija ateina, ir jinai ateis – kur tu nori ar tu nenori – čia kaip sakoma, dar ne laikas. Anksčiau bėgo iš miesto į kaimus, dabar yra grįžtama iš kaimo į miestą, ir tas dalykas labai priklauso nuo įvairiausių* [veiksnių], svarbu sudaryti tinkamas sąlygas, sukurti reikiamą infrastruktūrą.

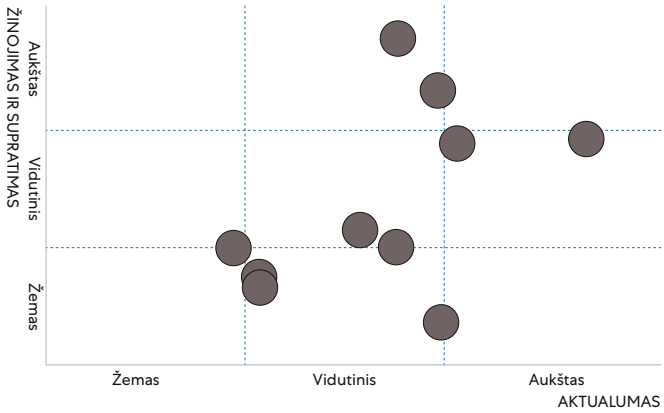
Kalbant apie likusią Lietuvos dalį, viešajame diskurse nepakankamai dėmesio skiriama tam, kas bus su kita Lietuvos dalimi: „*man, kaip aplinkosaugininkui, tai labai aiškiai diktuoja problemą, t. y. kad mūsų kaimo kraštovaizdis kuo toliau, tuo labiau tampa apleistas arba jo vietą užima monokultūrinės, t. y. rugių, dykumos, tūkstančiai hektarų sodinama tokių laukų ir išnyksta tiek kraštovaizdis, tiek atitinkama gamtinė įvairovė, su tuo ekosistemų stabilumas tampa labiau pažeidžiamas*“. Klimato kaitos kontekste numatomos *grūdų dykumos*. Bet didėjanti urbanizacija gali būti suvokta ir kaip potenciali galimybė *vėl atsirasti didesnėms laukinės gamtos teritorijoms*. Pavyzdžiui, „*Olandijoj ar kitur kalbama apie tai, jog žmonės telkiasi į miestus, ir tose vietose, kurios nebenaudojamos žemės ūkyje ir žmonės pasitraukia, – jose turėti laukinės gamtos rezervatus ar visiškai saugomas teritorijas. Nors Lietuvos kontekste tai visiškai galbūt toksai daugiau teorinis pasvarstymas*“.

Nors, žvelgiant iš šios dienos perspektyvos, ši tendencija atrodo veikiau žemo aktualumo, atitinkamas ir supratimo lygmuo – *vien tai, kad mes tokių urbanistų kaip ir nerengiam, nėra tokių studijų Lietuvoje*. Tačiau visiškai to nepaisyti nereikėtų – jei kitų megatendencijų diktuojamų iššūkių nepavyksta išspręsti, urbanizacijos klausimas gali iškilti iš naujo (panašiai kaip COVID-19 vos per naktį privertė atkreipti dėmesį į sveikatos klausimus). Pavyzdžiui, svarstytini hipotetiniai scenarijai apie netikėtai plūstelėjusią didelę migrantų bangą (dėl klimato kaitos ar paaštrėjus tarptautiniams konfliktams) – ar tam būtų *pasiruošusi mūsų urbanistinė struktūra* (pvz., Pažaislio miško vietoje atsiranda lūšnynai)? Kokie būtų veiksmai, jei dėl nevaldomos urbanizacijos, kai negrįžtamai suardomos natūralios ekosistemos, klimato kaitos miestai taptų netinkami gyventi? Kiek jų infrastruktūra pritaikyta demografinės situacijos pokyčiams, kai, pvz., drastiškai sumažėjus gyventojų skaičiui, išretės miestų rajonai – Pašilaičiai Vilniuje ar Panemunė Kaune? Kas laukia sovietmečiu statytų galybės daugiabučių kvartalų, kurių garantinis laikotarpis vieną dieną baigsis (pvz., vieną dieną kuris nors iš jų sugrius), o ten gyvena galybė žmonių? Kiek pajūris rengiasi galimam jūros lygio pokyčiui? Kaip bus valdomas poreikis pritraukti užsienio investicijas į gamybinius pajėgumus, kurti darbo vietas ne tik Vilniuje, bet ir regionuose, ir kaip tai paveiks mūsų kraštovaizdį ir urbanistinius procesus?

3.12. Migracijos svarbos didėjimas

Tendencija

Nors per pastaruosius dešimtmečius tarptautinių migrantų dalis pasaulio populiacijoje smarkiai neauga, migracijos, kaip socialinio ir politinio rūpesčio, reikšmė labai sustiprėjo. Nors migracija paprastai turi teigiamą poveikį ekonominei ir socialinei plėtrai, atrodo, kad vis labiau bijoma, jog dabartinis migracijos lygis ir struktūra yra netvarūs daugelyje pasaulio šalių. Susirūpinimas migracija gali sukelti visuomenės nerimą, politinius ginčus ir saugumo priemonių didinimą, kas gali turėti įtakos piliečių laisvėms ir judėjimo laisvei.



Diskusija. Kaip matyti paveiksle, diskusijose šios tendencijos interpretacijos išsiskyrė į dvi dalis: viena susijusi su emigracija, kita su imigracija, atitinkamai pasiskirstė ir jų aktualumo bei suvokimo lygmenys. Tendencijos Lietuvoje pastaruoju metu keičiasi. Kaip šį reiškinį ateityje veiks tokie reiškiniai kaip klimato kaita ar galima tarptautinio saugumo situacijos kaita, numatyti sunku. Pasigendama ir aiškesnės migracijos politikos Lietuvoje.

Migracija aktualizuojasi kitų tendencijų kontekste ir yra veikiau kitų megatendencijų pasekmė: visuomenės senėjimo, robotizacijos, klimato kaitos (ar ji *„neužaktualina“ mums čia*). Mes lyg ir teigiam, kad *viską žinome, kaip ta migracija vystysis ateityje*, bet klausimų lieka: *„aš nesu specialistas, bet bent jau iš klimato kaitos perspektyvų yra labai daug nežinomųjų, kad ji stiprės – taip, bet ar ji Lietuvoj stiprės?“*. Gal atsitiks taip, kad kurių nors *„egzotinių“* Azijos ar Arabijos šalių gyventojai nuspręs, kad dėl pasikeitusio klimato – *kai ištisi regionai taps nederlingi* – čia pasirodys geriausios sąlygos gyventi (*„ne, negalim mes gyventi Saudo Arabijoj ir mes važiuosim gyventi į Lietuvą vien dėl to, kad ten žali miškai, upeliai ir t. t.; o ar ten yra ką nors dirbt, ar ne – tai čia mums jau antraeilis klausimas“*). Neabejotina, kad žmonių, tokių kaip *klimato kaitos pabėgėlių*, gausės, ir tai aktuali problema, bet *ar Lietuva bus ta šalis, į kurią jie norės traukti, – va čia, mano nuomone, yra labai įdomus klausimas*. Kol kas nematyti *perspektyvų ir iš Lietuvos migracijos politikos*, ir *atvirumo tokių dalykų, niekas lyg ir nerodo pokyčių tendencijos* (*aišku, viskas gali labai greitai apsiversti*). Tačiau *Europa trauksis, dėl to, kad tvins, ir mes dar esam tokioj zonoj, kuri šiek tiek išsilaiko kurį laiką normalesnėm sąlygom*, ši perspektyva neatrodo tokia labai jau neįtikima. Priežasčių migracijai ateityje augti bus pačių įvairiausių, *ir tikrai tokių „spaudžiančių“*, ne tik minėta klimato kaita, bet ir *įvairiausi konfliktai*. Migracija tikrai bus labai įvairialypė ir migruos skirtingos grupės, bet *pasakyt, kad mes priimam, yra viena, bet kad tai būtų noras stiprus?* Ekonomiškai – gal, *ir ryšiai ankstesnių istorinių palikimų būtų*, tačiau vis dėlto abejojama, kad Lietuva taptų pirmuoju migrantų pasirinkimu: *„gal atsiras ir labiau viliojančių vietų pasaulyje atvykti. Nemanau, kad klimato kaita pakeis tiek migraciją Lietuvoje, pasaulyje – taip, bet Lietuvoje aš nematau, kad tai bus vyraujanti tendencija“*.

Tai lemia ir gal iš dalies ribotą šio reiškinio ir jo keliamų implikacijų (imigrantų integracijos į visuomenę ir kt.) klausimų supratimą. Ši problema veikiau suprantama kaip labiau kitų (pasaulio, Vakarų Europos) problema: „*aš kiek atsimenu iš savo ankstesnių darbų, tai kai reikėdavo kalbėti apie kokias nors Rytų ar Pietų partnerystes, tai visą laiką būdavo klausimas, ar mums tai yra aktualu, nes pas mus tų imigrantų yra nedaug, galbūt aktualesnė problema pas mus yra emigracija?*“. Bet būtų išties įdomu pasvarstyti, ar mes, matydami dabartines demografijos tendencijas, suvokiame ir *ruošiamės tokiam scenarijui, kad, sakykime, pas mus koks trečdalis ar ketvirtadalis visuomenės už kokių dvidešimt metų galėtų būti, na, kitataučiai ar, pavadinkim, kito kultūrinio konteksto žmonės*? Manoma, *kad to supratimo gerokai trūksta*; „*bendras požiūris į migraciją Lietuvos bendro piliečio yra nulinis*“.

Kita perspektyva – jei esamas spaudimas dėl imigracijos srautų didinimo kyla iš nepakankamos darbo jėgos ir technologijų pažanga, robotizacija ateityje *pakeis daug darbo jėgos, tai tuo pačiu mes kaip ir visuomenės senėjimą valdome, ar nėra taip, kad mums tas darbo jėgos poreikis bus mažas ir vis mažės? Ar nebus taip, kad mums reikės vis mažiau tos darbo jėgos „importuoti“? Kai kurie futuristai sako, kad pas mus dėl tos robotizacijos gali išvis būti problema – susiformuos „nereikalingų žmonių klasė“, kad bus „per daug žmonių“, kurių nebus kur padėti.*

Lietuvos atveju migracijos kortelę reiktų „perpjauti per pusę“ į emigraciją ir imigraciją. Man rodos, taip būtų truputį logiškiau, nes čia yra vis tik du tokie skirtingi aspektai. Per Nepriklausomybės metus dėl emigracijos mes netekome beveik milijono gyventojų. Todėl sprendžiant šiuos klausimus reikalingi *visiškai skirtingi atsakai, skirtingos politikos*. Emigracijos tema Lietuvoje „*be abejonės, žiauriai aktuali tema buvo ilgą laiką*“, pastaruoju metu tendencijos keičiasi ir imigracija ima viršų, ir *tikėtina, jeigu čia bus mūsų ta pažanga ekonominė, tai susidursime daugiau su imigracijos srautais*. Ši tendencija labai svarbi ne tik ekonominiu, bet ir socialiniu-politiniu požiūriu, *tai matome labai daugelyje šalių, kur imigracija labai stipriai veikia ir politinę sistemą, demokratinius procesus ir t. t.* Apie tai tikrai daug kalbama, *bet analitinių* [*darbų*]*... analizės, supratimo, ką tai tiksliai reikštų, kaip su tuo reikėtų tvarkytis, nėra tiek jau daug*.

Lietuva šią tendenciją šiandien patiria bent jau tiek, kad „*mes esam siena bent jau kol kas Europos Sąjungos*“. Ir tas einančias *migracijos bangas* kol kas mes *galim tik stebėt*. Taigi buvimas Europos *periferija* mus kažkiek gelbsti ir mes *nepajaučiam, ką tai reiškia*. Tačiau problemos mastą plačiau iliustruoja prasidėjus COVID-19 pandemijai tarptautinėje žiniasklaidoje pasirodę pranešimai apie šimtus dirbančių žmonių, priverstinai grąžinamų į savo šalį („*man labai įstrigo toksai momentas, buvo nuotrauka, kaip į Bangladešą siunčia iš Indijos savaitinius darbuotojus, kurie dėl COVID'o grąžinami savo šaliai. Tai yra žmonės, kurie uždirba ten po vieną dolerį per savaitę, aš čia šaržuoju, nes aš nežinau, kiek – ir jie dar išmaitina savo šeimas Bangladeše. Jie dirba Indijoj. Ir juos neva tai dėl pandemijos iškrausto namo. Ir ten prie sienos nuotrauka – kolona kokio milijono žmonių, apsupta armijos ir jinai stumiama atgal į savo šalį. Tai mes to nesuvokiam, bet kai ta armija pasisuks – ir mažais būreliais po penkis šimtus tūkstančių prieis prie mūsų sienos – tai mes net nesuvoksim, kas atsitiks – ten jokios haubicos, niekas nepadės*“). Tad dabar mus ši problema iš esmės aplenkia, nes jei yra *galimybė migruot į Europą, tai visi migruoja į Vokietiją, Švediją ir kitur, bet čia yra laiko klausimas, kada tas Bangladešas atmigruos į Lietuvą*. Ir *mes net nesuprasim, kas atsitiks*.

Dabartinė Lietuvos politika šioje srityje įvertinta kaip esanti *žemos brandos*. Tai liudija ir nesena situacija, kurią parodė su Baltarusija susiję įvykiai. „*Mes turim suvokti, kad tai yra šviesiausi žmonės ir šviesiausia visuomenės dalis, kuri norėtų pas mus migruoti. Čia kiekviena šalis išskėtus rankas lauktų, nes šiaip, žiūrint į visus reitingus mūsų, turbūt toks vienas jungiamasis rodiklis, kur mes labai failinam* [*nesiseka*]*, tai yra žmogiškasis kapitalas. Tai pradžioj žmonių yra per mažai ir jie*

yra per mažai protingi. Tai va, migracija galėtų būt labai didelis instrumentas visos šitos šalies gerovei didinti. Bet deja, mes to pozityviai neišnaudojam“.

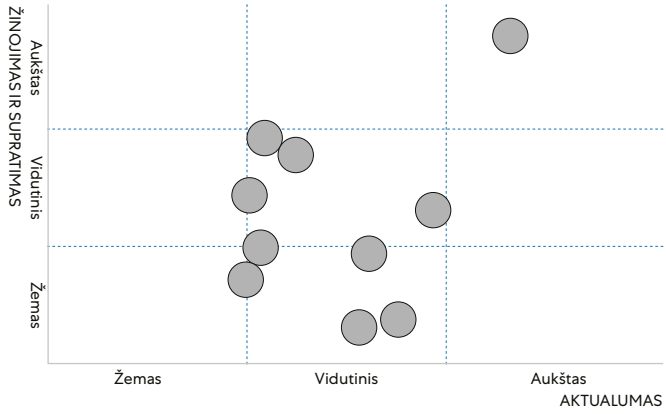
Migracija daugiausia vis dar suprantama kaip sienų saugumo, vidaus saugumo klausimas. Atsivežti pigios darbo jėgos iš svetur tampa labai patrauklu, *„nes tu gali mažiau mokėti, nes tu gali nesuteikt pakankamai socialinių garantijų, atsiranda tas toks noras pas verslą pasinaudoti ta galimybe – tokia yra žmogiška natūra*“. Atsakingos institucijos šią tendenciją *iš savo perspektyvos mato*, ir mato jos blogėjimą – *kad artėja prie prekybos žmonėmis visų simptomų, kurie, deja, jei anksčiau buvome šalis, kuri eksportuoja darbo jėgą ir prekybą žmonėmis, tai dabar po truputį tampam ta šalis, kuri priima*. Prekyba žmonėmis, kuri pasireiškia per normalių darbo sąlygų nesudarymą, t. y. tendencija, kuri dabar Europoje labai ryškėja, *ji jau po truputį pradeda rodytis ir pas mus*. Perspektyvoje neišvengiamai augant migrantų iš trečiųjų šalių skaičiui, reikėtų apsvarstyti migracijos politikos sampratos išplėtimą – nuo vidaus reikalų sistemos (kaip atliekančios visų pirma policines funkcijas) link Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos kompetencijų.

Į klausimą, ar emigracija išliks problema, atsakoma: o *kodėl čia problema? Aš tai pavyzdžiui skatinu visus savo jaunus pažįstamus, bičiulius visus – sakau, važiuokit į užsienį, važiuokit pasimokyt, važiuokit įgaut patirties, nes aš manau, ko mes turbūt ir norim – kad čia laisvi žmonės gyventų, tie, kurie pasirenka gyventi Lietuvoj*. Dabar emigracijos klausimas formuluojamas *truputį keistai* – lyg norėtume *uždraust mūsų gyventojams išvažiuot* (*„nes prie ruso tai va, negalėjo išvažiuot, o dabar išvažiuoja*“). *Turėtume tai suvokti kaip* normalų diasporos ciklą ar veikiau kitų veiksnių pasekmę. *„Mums nereikia draust ar reikalaut, kad čia grįžtų žmonės. Mes geriau kurkim tą gerovės valstybę ir žmonės patys grįš, ir ką mes dabar darom*“.

3.13. Didėjantis išteklių trūkumas

Tendencija

XX amžiuje pasaulinė įvairių išteklių paklausa išaugo dešimteriopai ir, palyginti su 2010 m., vėl padvigubės iki 2030 m. Vandens, maisto, energijos, žemės ir mineralų paklausa ir toliau augs, atsižvelgiant į didėjantį gyventojų skaičių bei augančią jų perkamąją galią. Klimato kaitai apsunkinus šią situaciją, gamtos ištekliai taps vis ribotesni ir brangesni.



Diskusija. Nors Lietuva ir toliau bus gana priklausoma nuo daugelio pasaulio išteklių (išskyrus miškų ir vandens išteklius), kurie šalį daro ganėtinai pažeidžiamą, ypač energetikos sektoriuje ir kt., išteklių klausimas visuomet išliks svarbus, ypač augant ekonominiam aktyvumui ir apskritai gerėjant gyvenimui, bet ši tendencija nėra vertinama kaip aukšto aktualumo klausimas.

Pažinimo lygmuo taip pat atrodo toks *„per vidurį“ dėl to, kad lyg ir iš valstybinių dalykų mes žinome, ko turime ir ko neturime, viskas yra suskaičiuota*, bet visuomenės supratimo lygmuo yra gana žemas. Mes vis dar *ne visai tinkamai įvertiname savo turimus resursus ir juos tausojame. Ir aš matau tai kaip „galimą problemą“* – šis dalykas lyg ir pažintas, bet visuomenės lygmeniu ištekliai ir jų reikšmė dar ne iki galo suvokiami, ir *bus dar kurį laiką inertiškai suvokiami, vertinant ilgalaikę perspektyvą. Reiktų kreipti į tai visuomenės edukaciją*.

Lietuva *neturi to „naudingų iškasenų prakeiksmo“, mes nesam turtingi iškasenų, tai tas aktualumas Lietuvai tikrai nėra pats didžiausias*. Istorija sako, kad visais laikais dėl išteklių buvo kariaujama, jų stoka *kartais verčia paminti ir tas moralines vertybes*. Šiandien ir *Nordstream 2 variantas rodo, kad netgi pamirštamos ir moralinės vertybės, kai kalbama apie energetinius resursus, jų kainą, pigumą ir jų kiekį*. Atrodytų, kad tai puikiausiai suprantame ir ramiausiai užmerkiame akis. Globaliai visame pasaulyje tai akivaizdi problema, kita vertus, *Lietuva yra labai maža valstybė, tai visada suranda, kur tuos išteklius gaut, ir realiai su ta problema mes nelabai susiduriam, nepaisant to, kad dauguma išteklių yra importuojami*.

Vertingiausi, ką turime, – tai gamta (*„miškai su savo grybais, uogom, na, ką mes turime“*): *manau, kad suvokimas yra gana neblogas, diskusijų apie tai, kaip juos išsaugoti*, pilna, įskaitant ir apie medžiotojus, žvėris ir pan. Dėl vandens – *turime vieną kokybiškiausių gruntinių vandenų zoną, turbūt negalime skųstis*, ir turbūt *suvokiame pakankamai plačiai, kad vandens saugojimas – labai svarbus*.

Mes – *kaip valstybė, visuomenė ir ekonomika* – puikiai išnaudojame turimus ir gaunamus išteklius, *su dabartiniu jungiamumu su globalizuota visuomene, su globalizuota pasaulio ekonomika – tie ištekliai mūsų pridėtinei vertei yra pakankami ir... o bet tačiau*. Atsirandant supratimui, kad *visuomenė turėtų žengti tiek ekonominiu, tiek socialiniu į aukštesnius lygmenis, to supratimo atsiranda, kad jo yra nepakankamai*. Tiesa ta, kad pamatinius patogiam gyvenimui išteklius turime: turime labai daug vandens, dėl klimato kaitos – trumpalaikę naudą (*„įskaitant rekordinius grūdų užauginimo kiekius paskutinius dvejus–trejus metus“*), bet turbūt nematome platesnės perspektyvos: *„mes mąstom insuliariškai, mes tikimės, kad išliksime sala“*. Būtent dėl to platesnio vaizdo nematymo aktualumas tebėra vidutinio lygmens, supratimas taip pat vidutinis.

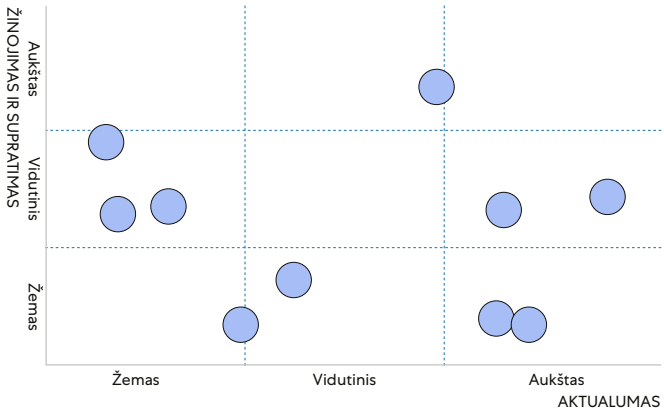
Išteklių trūkumas yra nuolatinė problema, visais laikais trūkdavo kažkurių išteklių, *bet vienaip ar kitaip tą trūkumą galiausiai atspindi rinka* ir, jeigu *kažkas yra brangu, tai galiausiai tas resursas keičiamas į kažkokį kitą*, be to, *efektyvumo didėjimas irgi labai smarkiai keičia resursų poreikį*. Lietuvos pažangos kontekste išteklių klausimas aktualus bendram įsivertinimui, bet daugeliu atvejų tie ryšiai netiesioginiai. Jei kalbėtume apie ekonomikos vystymą, mes daugiau *esam tokie antrieji gamintojai, antrieji vartotojai – nedirbantys tiek daug tiesiogiai su ištekliais*. Žiūrint į ateitį ir svarstant apie žiedinę ekonomiką, perdirbimą, daroma prielaida, kad vis daugiau išteklių galėsim regeneruoti. Tačiau, žvelgiant iš klimato kaitos politikos perspektyvos, jos akcentuojamą kitokį požiūrį į gamtinių išteklių naudojimą, įvairių biotechnologijų vystymą, supratimas išlieka ribotas: *„mes susiduriam dabar su technologiniais įvairiais sprendimais, kurie tikrai egzistuoja, bet jie tikrai mažose labai grupėse, net ir valstybiniu lygiu tas supratimas yra, „kiek ES duos pinigų, tiek ir tada mes tą vystysim“*.

Apibendrinti galima šiais teiginiais: *gamta yra tokia, kokią turime, jos daugiau arba mažiau nebus, tiksliau, mažiau gali būti, bet daugiau jos nebus*. Gamtiniai ištekliai yra tai, *kuo Lietuva yra stipri, išskirtinumas jos – ta švara, vanduo, ir žemė. Tai man atrodo bent jau, kad Lietuvos atveju tą reikėtų išlaikyti*.

3.14. Augantis vartojimas

Tendencija

Tikimasi, kad iki 2030 m. vartotojų klasė pasaulyje pasieks 5 mlrd. žmonių – tai 2 mlrd. Daugiau žmonių, turinčių didesnę perkamąją galią nei šiandien. Daugiausia ši dalis augs Azijoje: iki 2030 m. Kinija ir Indija kartu sudarys 66 proc. viso pasaulio vidurinės klasės gyventojų ir 59 proc. vidurinės klasės vartojimo. Nors besiplečianti vidurinė klasė gali būti ir ekonomikos vystymosi variklis, numatoma, kad, pasikeitus vartotojų elgsenai ir vartojimo modeliams, maisto, vandens ir energijos paklausa iki 2030 m. padidės atitinkamai maždaug 35, 40 ir 50 proc.



Diskusija. Kaip atsispindi paveiksle, grupių nuomonės dėl tendencijos aktualumo ir suvokimo visiškai išsiskyrė. Tai bene kontroversiškiausia tema: vartojimas traktuojamas ir kaip ekonomikos augimas, vartojimas, ir kaip gerovės išraiška, o kartu – ir kaip perteklinio vartojimo, spartinančio klimato kaitą, atspindys. Šia prasme mūsų supratimas skiriasi nuo vyraujančio europinio diskurso.

Kiek aktualu? Tai čia ekonomikos pagrindas yra. Jeigu nevartosim – tai [*jei*] *mes apie gerėjantį pragyvenimo lygį ar kažką kalbėsim, tai jis nori nenori turi būt*. Gal *čia taip gana siaurai pasižiūrėta*: *vartojimas, bet čia iš esmės ekonomikos augimas. Tai šis dalykas yra labai aktualus bendram supratime, ir supratimas, man atrodo, yra pakankamai aukštas, kad mūsų pragyvenimo lygį reikia didinti ir kelti*. Dabartinę mūsų situaciją nurodo ir vienas iš tvarios visuomenės indekso rodiklių (kuris kartu yra vienas iš siekiamų LT2030 rodiklių), kur pagal vartojimą Lietuva renka labai žemus įverčius – *dėl santykinai mažo paslaugų vartojimo Lietuvos krepšelis gerokai skiriasi nuo europinio krepšelio* („*consumption skiltyje mes esam visiškam dugne, toj skalėj, kur 10 yra maksimumas, tai mes turim tik 1*“). Visuomenei turtingėjant, vartojimas ir jo sukeliamos problemos aštrės.

Supratimas dėl poreikio kelti gyvenimo lygį, kaip vieną iš valstybės pažangos rodiklių, yra vienas iš sutarimo diskusijose taškų: *kaip tik žmonės ir yra, kas labai gerai išmano būtent vartojimo būvius*, galbūt kaip tik šiuo atveju valstybė *kai kada vėluoja priimdama tam tikrus sprendimus arba netgi kartais spendžia spąstus*. Prie ekonomikos augimo ir gyvenimo lygio kėlimo prisidėtų ir tinkamai veikiantis valstybės *biurokratinis aparatas*, dabar valstybės kryptį labai veikia rinkimų ciklai.

Vidurinės klasės augimas – mes gal dar išgyvename šitą dalyką, tačiau tai neatrodo toks svarbus dalykas, veikiau *pakankamai inertiškas arba kontroliuojamas*. Kad ir ką mes *besakytume, bet mes prisitaikome kartais prie vartojimo ir jis gali būti reguliuojamas tiek iš apačios, tiek iš viršaus – tam tikrų tendencijų, madų, bet aš jo nematyčiau kaip varomosios jėgos Lietuvoje*.

Ar tai iš tiesų svarbu LT2050 ir valstybės pažangai? *Visur tas vartojimas auga, ir ar Lietuva yra kažkuo išskirtinė čia? Ar ji turėtų išskirtinai reaguoti į tą vartojimą?*

Vartojimas atsiskleidžia ir kaip tam tikra svarbi vertybinė orientacija, kuri mus skiria nuo globalaus vartojimo, kaip klimato kaitą spartinančio ir aplinką teršiančio veiksnio supratimo, – tiek kalbant apie jaunąją kartą, kuriai tam tikri daiktai yra beveik tapatybės dalis, tiek ir apie vyresniąją – nepritekliaus kartą, kuriai galimybė vartoti reiškia gerą gyvenimą. Klausimas, kiek to mentaliteto ir įpročių pastaroji perduos jaunajai kartai: „*Mes posovietinė valstybė, atėjusi iš pastovaus nepritekliaus, tą galėjimą daug vartoti traktuojame kaip tam tikrą gerovę – labiau nei kitose šalyse, nežinau, Skandinavijoj ar dar kažkur, kur žmonės neturėjo tokio stygiaus, kokį turėjom mes. Tai čia tiktai toksai išskirtinumas gal būtų*“. „*Turėti daugiau mes vertinam kaip gerą, labai gerą ar puikų gyvenimą*“. Svarstoma, kad tai yra *žemo žinojimo ir supratimo problema, kalbant apie jos ištirtumą, refleksiją visuomenėj, viešojoje erdvėje ir žiniasklaidoje, ir vidutinis statistinis Lietuvos Respublikos pilietis dar vis naudojasi ta maksima, kad „geriau yra daugiau*“. Neatrodo, kad *didėjantis, augantis vartojimas yra mums kažkuo superstipresnis ir reikalingesnis, aktualesnis nei kitose europinėse valstybėse.*

Vartojimas suprantamas *tarsi toks užribyje esantis klausimas, nes turi savy tiek pozityvumo, tiek negatyvo*. Jį galima suprasti kaip problemą, spartinančią klimato kaitą, gerokai prisidedančią prie aplinkos taršos (pvz., kalbant apie Azijos šalis, *„jeigu jie vartotų tokiu pačiu tempu, kaip vartoja, pvz., Amerikos rinka, tai mes turėtume baisiai didelius kiekius plastiko, dar didesnius negu dabar*“). Kadangi mes skatiname vartojimą ir įsivaizduojame, kad *gerovės valstybė yra ta, kuri turi daugiau vartojimo* (karantino laikotarpiu džiaugiamės ne itin nukritusiu vartojimo lygiu), tai gali lemti ir tam tikras dideles psichologines visuomenės problemas.

Ši tendencija galbūt atveria ir naujų eksporto galimybių, nes Lietuva, kaip maža valstybė, *ne iš vidinio to vartojimo gyvena*: *„aš gal tokią idėją šioje temoje pasiūlyčiau – čia nereiktų galvoti, kad tai kaip ir galimybė Lietuvai gamybos aukštos pridėtinės vertės produktų, na, gamybą plėsti ar tą eksportą didinti ir taip auginti BVP, kurti tą vidinę gerovę ir eksporto skatinimui tam augančiam vartojimui pasaulyje*?“ Atsižvelgiant į stiprų žaliojo kurso veiksnį, teigiama, kad *tų recyclingų* [*perdirbimo*] *visų iššūkių nepasieksim vieni, kaip Lietuva, tai bus susiję su visos Europos judėjimu ir su mūsų regiono susitarimu*, kaip mes rūšiuosim arba kaip mes sukursim kokius nors standartus, kaip tausiau vartoti. Lietuva negalės pasinaudoti tomis galimybėmis *tiesiog viena ir tame pasiekt proveržį*. Šia linkme reikia *didinti žinojimą šios tendencijos tam, kad didintume sąmoningumą tiesiog*.

4. APIBENDRINIMAI IR REKOMENDACIJOS

Šioje ataskaitoje pristatėme apibendrintą ir preliminaria literatūros analize papildytą žvalgomųjų ekspertinių dirbtuvių medžiagą. Dirbtuvių tikslas – aptarti ir įvertinti EK Jungtinių tyrimų centro susistemintų 14 visai Europai svarbiausių megatendencijų žinomumą Lietuvoje ir aktualumą valstybės pažangai. Dirbtuvėse daugiausia diskusijų sukėlė technologinių pokyčių, klimato kaitos, naujų valdysenos sistemų, augančios globalių Rytų ir Pietų galios, kintančių iššūkių saugumui bei įvairėjančios nelygybės temos. Po dirbtuvių vykusioje ekspertų *follow-up* apklausoje kaip aktualiausios buvo išskirtos 6 megatendencijos: (1) spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas, (2) klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas, (3) didėjantis demografinis disbalansas, **(4) švietimo ir mokymosi įvairėjimas, (5) įvairėjanti nelygybė ir (6) kintantys sveikatos iššūkiai. Apibendrinant šiuos dirbtuvių rezultatus, galimas šių megatendencijų poveikis Lietuvai ataskaitoje buvo susistemintas ir analizuotas pagal 4 dimensijas – geopolitinę, technologinę, klimato ir socialinę; ekonominės megatendencijų pasekmės nagrinėtos kiekvienos iš šių dimensijų kontekste.**

Vertinant pagal dirbtuvėse aptartų pasekmių skaičių ir įvairovę, didžiausią poveikį Lietuvos pažangai ateityje darys spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas. Diskusijose dalyvavę ekspertai pabrėžė, kad, viena vertus, ši megatendencija teikia didelio ekonominio proveržio galimybę Lietuvai, kaip mažai šaliai, kurios pagrindinis išteklius – išsilavinę ir kūrybingi žmonės. Kita vertus, šios megatendencijos teikiamos ekonominės ir švietimo galimybės pačios savaime siejamos su naujais pavojais ir rizikos veiksniais. Technologijų nulemtas žmonių įgalinimas, pvz., sveikatos problemų sprendimas pasitelkiant biotechnologijas arba aukštesnis švietimo prieinamumas dėl įvairėjančių mokymosi formų, kartu sukuria dar didesnės socialinės nelygybės ir visuomenės fragmentacijos riziką. Technologijoms dar labiau įgalinant prie jų sėkmingiausiai prisitaikiusius individus, visuomenėje auga susvetimėjimo jausmas ir net suardomas bendras visuomenės kultūrinis pamatas. Galiausiai technologijoms plečiantis į pramonės ir sveikatos apsaugos sritis bei didėjant šių technologijų susietumui, atsiveria ne vien papildomos ekonominės galimybės, bet ir naujos saugumo – kibernetinio ar genetinio – rizikos. Apibendrinant galima teigti, kad diskusijos apie technologijas išryškino platesnę visoms dirbtuvėms aktualią nuostatą: megatendencijos kuria platų ateities neapibrėžtumų ir galimybių lauką, o jų ilgalaikis poveikis priklauso ir nuo to, kaip šiame kontekste veiksime, kiek tomis galimybėmis pasinaudosime.

Tai, kad ekspertai kaip aktualiausias Lietuvos pažangai įvardijo net 3 (iš 6) socialines tendencijas, rodo dėmesio žmogiškajam ir socialiniam kapitalui Lietuvoje poreikį. Dirbtuvių dalyvių vertinimas sutampa ir su tarptautinių bei Lietuvos tyrimų institucijų nurodytomis problemomis ir iššūkiais, kurie yra svarbūs šalies ateičiai: mažėjantis gyventojų skaičius, senstanti visuomenė, santykinai prasti sveikatos rodikliai, santykinai didelė skurstančių gyventojų dalis. Ne kartą įvairiuose kontekstuose minėtas švietimo sistemos pertvarkos poreikis buvo išryškintas ir šiose dirbtuvėse; apskritai, švietimo sritis išskirta kaip itin svarbi, išeinanti už visų ribų. Gal kiek netikėtai plėtota įvairėjančios nelygybės problema. Dalyvių nuomone, nelygybė yra neišvengiama esamoje ekonominėje sistemoje ir socialinėje sanklodoje, tačiau tai nepanaikina klausimo dėl valstybės vaidmens ir poreikio nubrėžti tam tikras ribas. Mūsų visuomenei būdingas socialinio teisingumo jausmas ir poreikis, tačiau pasigendama veiksmingų ir tvarių sprendimų šioje srityje, augančios nelygybės pasekmių demokratijai ilgalaikėje perspektyvoje suvokimo.

Klimato ir geopolitinės megatendencijų dimensijos, diskusijų dalyvių nuomone, Lietuvoje suvokiamos nevienodai. Klimato kaita, kurią ekspertai vertina kaip vieną svarbiausių megatendencijų Lietuvai ir visam pasauliui, Lietuvoje kol kas suprantama ir valdoma gana siaurai, daugiausia kaip gamtosaugos klausimas. Tačiau, kaip pažymėjo diskusijų dalyviai, dėl bendro europinio žaliojo kurso konteksto klimato kaita tampa daugelį sričių – nuo ekonominės paradigmos pokyčių iki socialinių klausimų – integruojančia tendencija, ir tai pamažu ima atsispindėti ir Lietuvoje. Geopolitiniams klausimams Lietuvoje skiriama itin daug dėmesio, į pokyčius geopolitinėje aplinkoje reaguojama itin jautriai ir aktyviai. Šią tendenciją ekspertai paaiškino kaip sudėtingos Lietuvos istorijos ir mažos valstybės statuso pasekmę.

Atsparumo sąvoka, kuri europiniame kontekste vis plačiau suprantama kaip galimas pažangos rodiklis ir kurią pasitelkėme tolesnei pasekmių analizei, yra pakankamai nauja lietuviškajame strateginiame diskurse. Ji suponuoja ne tik sistemos gebėjimą atsilaikyti, išlikti patyrus spaudimą, bet ir transformuotis, pereiti į aukštesnę būvio kokybę, atsižvelgiant į kintančias aplinkos sąlygas. Ši sąvoka itin aktuali ir nagrinėjant žemos tikimybės, bet didžiulį poveikį galinčius turėti veiksnius: vadinamąsias juodąsias gulbes arba laukines kortas (angl. *wild cards*). Nors dirbtuvių diskusijų metu išsamiam šių veiksnių aptarimui pritrūko laiko ir todėl jie nėra plačiai atspindimi šioje ataskaitoje, kol ji buvo rengiama, Lietuva jau susidūrė su bent vienu iš dirbtuvių metu aptartų *wild cards* – migrantų krize. Tai rodo, kad net jei šiandien viena ar kita megatendencija ir neatrodo kaip itin svarbi, ji gali aktualizuotis pernakt – taip, kaip naujų epidemijų grėsmę globalizuotame pasaulyje aktualizavo COVID-19 pandemija.

Dėl šios priežasties Lietuvai svarbu nuolat sekti pokyčius išorės aplinkoje ir atitinkamai prie jų prisitaikyti. Nors dirbtuvėse aptartos megatendencijos ir galimi *wild card* įvykiai gali daryti reikšmingą įtaką valstybės prioritetams, šie struktūriniai veiksniai nepanaikina valstybės veikimo laisvės. Ateitis yra kuriama ne vien tendencijų, bet ir to, kaip jų kontekste kiekviena valstybė nustato, detalizuoja savo tikslus ir jų siekia. Kaip diskutuodami apie galimus naujus saugumo iššūkius pabrėžė ekspertai, užtikrinusi tinkamą Lietuvos gyventojų ir įvairių jų grupes įtraukimą į valdysenos procesus, valstybė gali reikšmingai sustiprinti savo pajėgumus, skirtus naujai iškylančioms problemoms ir rizikoms numatyti, pasirengti ir suvaldyti.

Žinoma, mąstant apie ilgalaikius valstybės pažangos tikslus negalima pamiršti, kad pasaulis šiandien charakterizuojamas kompleksiškumo ir nelinijinių pokyčių dinamikos. Išties, spartėjanti technologijų kaita dažnai suvokiama kaip kokybinis esamų sistemų lūžis, kuris ateityje gali radikaliai pakeisti globalias vertės grandines, ekonominės plėtros dinamiką, judumo infrastruktūrą, valdysenos sistemas ir net egzistencinių klausimų suvokimą („jei algoritmai geriau supras žmogų, nei jis pats save, koks žmogaus vaidmuo“?). Kaip rodo kitose šalyse atlikti tyrimai, didžiausi pokyčiai prognozuojami derinant kelias skirtingas technologijas (pvz., dirbtinį intelektą, didžiuosius duomenis ir biotechnologijas). Nuspėti, kada ir kokios konkrečios megatendencijos ar jų sąveikos gali atnešti tokį radikalų lūžį, itin sudėtinga. Vis dėlto tai nepaneigia mąstymo apie galimas skirtingas ateitis būtinybės, netgi atvirkščiai: fundamentalus ateities neapibrėžtumas skatina vystyti platesnes, netikėtumams ir kompleksiškumui atviras diskusijas.

4.1. Rekomendacijos dėl tolesnio darbo

Tolesniuose valstybės pažangos strategijos rengimo etapuose siūloma toliau plėtoti analizę tokiais klausimais ir atlikti tokius veiksmus:

- Valstybės pažangos sąvoka: Kas Lietuvai yra valstybės pažanga? Kokiose srityse norėtume jos siekti?
- Silpni pokyčių signalai / horizonto skenavimas
- Detalesnė apsibrėžtų valstybės sričių analizė: pagrindiniai iššūkiai, aktualūs pokyčių veiksniai, juos lemiančios priežastys
- Galimų ateities scenarijų modeliavimas
- Galimų veiksmų planų (angl. *roadmaps*) parengimas
- Valstybės pažangos strategijos parengimas

4.2. Apribojimai

Žvalgomosiose dirbtuvėse dalyvavo santykinai nedaug įvairių sričių ekspertų, tad, atliekant tolesnę aplinkos analizę, reikalinga platesnė diskusija ir įtrauktis.

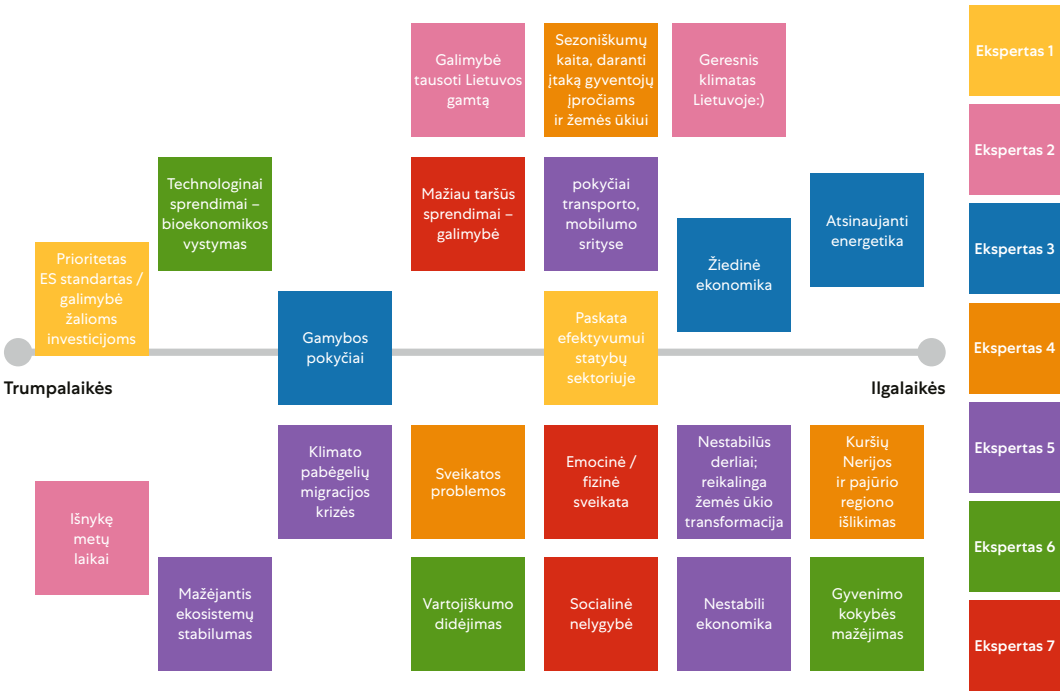
5. PRIEDAI

1 priedas. Megatendencijų pasekmių lentelės (grupinių diskusijų pavyzdžiai[202])

Spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas



Klimato kaita ir aplinkos būklės blogėjimas



[202] Lentelėse – dirbtuvių dalyvių užrašai.

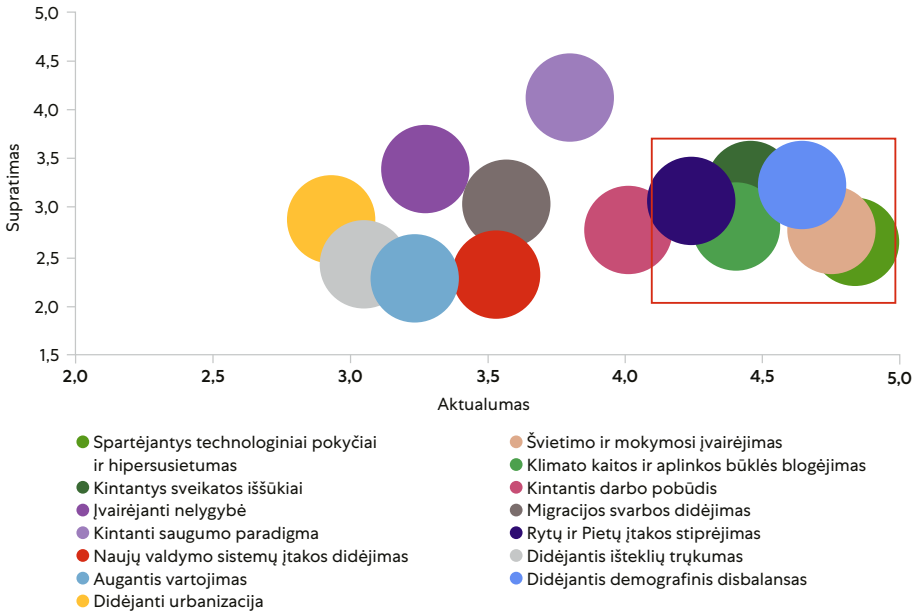
2 priedas. Dirbtuvių dalyvių sąrašas

1. Goda Aleksaitė
2. Ričardas Ališauskas
3. Gintarė Ambrozaitytė
4. Marijuš Antonovič
5. Sigitas Bargaila
6. Vilius Bartninkas
7. Giedrė Beleckienė
8. Eglė Butkevičienė
9. Guoda Cibaitė
10. Elijus Čivilis
11. Ramunė Dirvanskienė
12. Paulius Dranseika
13. Artūras Gailiūnas
14. Monika Garbačiauskaitė-Budrienė
15. Erika Godlevska
16. Liutauras Gudžinskas
17. Tomas Gulbinas
18. Darius Imbrasas
19. Tomas Janeliūnas
20. Jonas Jokštys
21. Mantas Katinas
22. Justas Kažys
23. Saulius Kolyta
24. Justė Kostikovaitė
25. Rytis Krušinskas
26. Aušra Kukelkaitė
27. Vytautas Kuokštis
28. Ieva Macijauskytė
29. Vilius Mačkinis
30. Rolandas Meškys
31. Justinas Mickus
32. Žymantas Morkvėnas
33. Adomas Narkevičius
34. Daiva Nazarovienė
35. Lina Novickytė
36. Vaida Obelenė
37. Vladas Oleinikovas
38. Justinas Pagirys
39. Barbora Popova
40. Julija Reklaitė
41. Ieva Sriebaliūtė
42. Danielius Stasiulis
43. Eugenijus Stratilatovas
44. Karolina Štelmokaitė
45. Aurimas Švedas
46. Romas Švedas

47. Kotryna Tamoševičienė
48. Audronė Telešienė
49. Sigita Trainauskienė
50. Ugnė Užgalė
51. Agnė Vaitkevičienė

3 priedas. Apklausos rezultatai

1 pav. Ekspertų megatendencijų aktualumo ir supratimo vertinimas



Tendencija	Aktualumo vidurkis[203]	Supratimo vidurkis	Aktualumo standartinis nuokrypis
Spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas	4,8	2,6	1,1
Švietimo ir mokymosi įvairėjimas	4,8	2,8	1,1
Didėjantis demografinis disbalansas	4,6	3,2	1,4
Kintantys sveikatos iššūkiai	4,5	3,3	1,2
Klimato kaitos ir aplinkos būklės blogėjimas	4,4	2,8	1,4
Įvairėjanti nelygybė	4,3	3,1	1,5
Kintantis darbo pobūdis	4,0	2,8	1,2
Kintanti saugumo paradigma	3,8	4,1	1,4
Migracijos svarbos didėjimas	3,6	3,0	1,4
Naujų valdymo sistemų įtakos didėjimas	3,5	2,3	1,5
Rytų ir Pietų įtakos stiprėjimas	3,3	3,4	1,3
Augantis vartojimas	3,2	2,3	1,3
Didėjantis išteklių trūkumas	3,0	2,4	1,4
Didėjanti urbanizacija	2,9	2,9	1,3

[203] Vidurkis (aktualumas), vidurkis (supratimas), standartinis nuokrypis (aktualumas).




Lietuva 2050

2022

METODOLOGIJA

VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVA 2050“ RENGIMO METODOLOGIJA

Metodologiją parengė:

Doc. dr. Erika Vaiginienė
Dr. Sigita Trainauskienė
Dovilė Gaižauskienė
Liucija Sabulytė
Ieva Kimontaitė
Marija Šaraitė

LIETUVOS RESPUBLIKOS VYRIAUSYBĖ
LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMAS
Strata
Vilniaus universitetas

METODOLOGIJOS TURINYS

1. Įvadas 395

1.1. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo kontekstas 395

2. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologijos prielaidos 396

2.1. Kodėl ateities įžvalgos? 396
2.2. Užsienio valstybių praktikos analizė 397
2.3. Lietuvos patirties ir situacijos analizė 398
2.4. Preliminarios tematikos 399

3. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologijos įgyvendinimas 400

3.1. Suinteresuotos grupės ir jų įtraukimas 400
3.2. Metodologijos pagrindas ir įgyvendinimo schema 401
3.3. Strategijos rengimo etapai, uždaviniai ir atsakomybės 402

1 priedas. Suinteresuotųjų grupių įtraukimo į Strategijos rengimą gairės 409
2 priedas. Diskusijų su piliečiais „Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“ aprašas 411

1. ĮVADAS

1.1. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo kontekstas

Pagal Strateginio valdymo įstatymą[1], **Valstybės pažangos strategija** – rengiamas ilgesnės negu 20 metų trukmės dokumentas, kuriame nustatoma valstybės pažangos vizija, jai įgyvendinti reikalingos valstybės vystymosi kryptys ir poveikio rodikliai, rodantys siekiamus socialinės, ekonominės ir aplinkos būklės pokyčius šalies mastu. Valstybės pažangos strategija turi derėti su Nacionalinio saugumo strategija.

XVIII Vyriausybė įsipareigojo iki 2023 m. kovo 10 d. Seimui pateikti **Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ (toliau – Strategija)** projektą. Strategija yra Vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo plane numatytas įsipareigojimas ir vienas iš Ministrės Pirmininkės strateginių projektų portfelio darbų.

Strategiją rengia Vyriausybės kanceliarija, bendradarbiaudama su Seimo Ateities komitetu, Vyriausybės strateginės analizės centru (toliau – STRATA) ir Vilniaus universitetu[2]. Strategija kuriama vadovaujantis Strateginio valdymo įstatymu ir Strateginio valdymo metodika[3], kurie įpareigoja Valstybės pažangos strategiją rengti naujausiais prognozavimo metodais ir vadovaujantis ateities vertinimo principu.

[1] Strateginio valdymo įstatymo 6 straipsnio 1 dalis: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b/OPYOJFcwqX?jfwid=4raytmf69

[2] Vilniaus universitetas talkina surenkant ir analizuojant įžvalgas iš suinteresuotųjų grupių, organizuojant scenarijų rengimą ir testavimą.

[3] Strateginio valdymo metodika: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/5e3aa191a8e511eb98ccba226c8a14d7/asr

2. VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVA 2050“ RENGIMO METODOLOGIJOS PRIELAIDOS

2.1. Kodėl ateities įžvalgos?

Beprecedentis ir nuolat didėjantis pokyčių tempas, kompleksiškas jų pobūdis ir neapibrėžtumas formuoja ateitį numatančios valdysenos (angl. *anticipatory governance*) poreikį. Kaip teigia Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (toliau – EBPO), įrodymais ir tikslingomis intervencijomis siaurose viešosios politikos srityse paremtas tradicinis požiūris į viešosios politikos formavimą šiandien nebėra pakankamas siekiant prisitaikyti ir suvaldyti kylančius iššūkius, tokius kaip klimato kaita, automatizacija, įvairėjanti nelygybė ar naujausių technologijų diktuojami pokyčiai, darantys plačią įtaką visuomenės gyvenimui, bei kiti veiksniai[4]. Teigiama, kad į ateitį orientuotas vyriausybių veikimas turėtų būti paremtas numatymu (angl. *anticipation*) – procesu, kurio metu siekiama sukurti žinias apie galimas (skirtingas) ateitis. Šiam procesui pasitelkiami ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodai.

Ateities įžvalgų rengimas yra sistemingas procesas, kuriame dalyvauja platus suinteresuotų šalių ratas ir kurio metu sukuriamas kolektyvinis žinojimas apie vidutinės trukmės ir ilgalaikę ateitį. Šiai metodologinei prieigai būdingos tokios nuostatos[5]:

- ateitį galima formuoti, daryti jai įtaką;
- remiamasi kokybinių metodų logika, kuri derinama su kiekybiniais metodais;
- pasitelkiamas tarpdisciplininiškumas, siekiant nustatyti, išanalizuoti ir suprasti pokyčius diktuojančių priežastinių veiksnių (angl. *drivers of change*) galimas pasekmes visai sistemai (360° perspektyva);
- daugiapakopė (angl. *multi-level*) perspektyva: nuo globalaus lygmens pereinama prie specifinių klausimų;
- taikomas dalyvaujantis ir įtraukus procesas.

Pasitelkdami ateities įžvalgas, sprendimų priėmėjai gali geriau pasirengti sprendimams, nukreiptiems į ateitį, praplėsti supratimą apie galimus strateginius pasirinkimus prieš imantis konkrečių veiksmų. Tai leidžia geriau įvertinti galimas dabartinių tendencijų pasekmes, išvystyti sisteminį požiūrį ir suprasti pasaulyje vykstančius pokyčius – tiek inkrementinius, tiek radikalius, taip pat padidina numatymo ir prisitaikymo gebėjimus veikiant neapibrėžtumo sąlygomis. Ateities įžvalgos suteikia galimybę išeiti už linijinio mąstymo ir duomenų brėžiamų ribų, kadangi pasitelkiamos įvairios perspektyvos ir žinios[6].

Ateities įžvalgų rengimas taip pat apibūdinamas kaip „*3P's*: *prospective*, *policy-related*, *participative*“, t. y. šios įžvalgos **orientuotos į ateitį, susijusios su viešąja politika, paremtos dalyvavimo principu**. Įžvalgų rengimas orientuotas į ateities perspektyvą, susijęs su viešąja politika, nes rengimas vyriausybėje yra integruotas į esamus politikos formavimo procesus, struktūras ir

[4] Tonurist, P., Hanson, A. (2020). *Anticipatory Innovation Governance*. OECD Working Papers on Public Governance, No. 44.

[5] Parengta pagal Europos Komisijos Jungtinio tyrimų centro medžiagą.

[6] *Ten pat*.

kalendorius. Dalyvavimo principo laikomasi pripažįstant, kad ne tik viešasis sektorius ir akademinė bendruomenė, bet ir kitos suinteresuotos šalys turi viešosios politikos formavimui svarbių žinių ir gali reikšmingai prisidėti susitelkdamos dėl bendros ateities numatymo.

Tokiu būdu gali būti sėkmingai sukurtos partnerystės horizontaliu ir vertikaliu lygmeniu (t. y. koordinuojant tarp skirtingų viešosios politikos sričių, taip pat tarp viešojo, privataus sektorių ir pilietinės visuomenės), siekiant susitelkti bendrų problemų sprendimui. Šitaip suformuojamas demokratinis pagrindas ateities vizijoms, rengimo metu sukuriamas suformuotų rekomendacijų legitimumas[7].

2.2. Užsienio valstybių praktikos analizė

Pasak EBPO ekspertų, ateities įžvalgos šiandien tampa nebe prabanga, bet būtinybe. Siekdama išnagrinėti užsienio valstybių praktikas rengiant ilgalaikes strategijas, parengiamajame Strategijos kūrimo etape STRATA atliko septynių šalių (Airijos, Estijos, Singapūro, Jungtinės Karalystės, Ispanijos, Suomijos ir Jungtinių Arabų Emyratų) neseniai pabaigtų valstybės ilgalaikių strategijų formavimo procesų praktikos analizę.

Buvo remtasi didžiosios strategijos (angl. *grand strategy*) teorinėmis nuostatomis, taip pat išnagrinėta aktuali metodinė literatūra. Pavyzdžiui, Jungtinės Karalystės vyriausybės patvirtintose strategijų rengimo metodinėse gairėse *Strategy Survival Guide*[8] teigiama, kad daugeliu aspektų viešojo sektoriaus strategijos yra panašios į kitas, t. y. verslo organizacijų ar karines strategijas, tačiau išsiskiria savo kompleksiškumu. Vyriausybių strategijoms būdinga keletas tikslų (plg. vienas esminis organizacijos tikslas), jie įgyvendinami pasitelkiant daugelį viešosios politikos instrumentų (t. y. įstatymai, mokesčiai, viešosios paslaugos). Strategijų formavimas dažnai nėra nuoseklus linijinis procesas, joms daro įtaką įvairūs politiniai veiksniai, nenumatyti įvykiai ir pan. **Gairėse nurodomos šios vyriausybių ir viešojo sektoriaus geriausių ilgalaikių strategijų ypatybės:**

- būdingi aiškūs tikslai, prioritetai ir pasirinkimai (angl. *trade-offs*);
- paremtos išsamia priežasčių, tendencijų, galimybių, grėsmių ir galimų ateičių analize;
- paremtos realistiniu skirtingų viešosios politikos instrumentų veiksmingumo ir institucijų gebėjimų supratimu (kitaip tariant, iš strategijų, kurios gerai atrodo tik popieriuje, bet ne praktikoje, maža naudos);
- kūrybiškos – sukuria ir atranda naujų galimybių;
- suformuotos taip, kad būtų galima veikti lanksčiai, atsižvelgiant į patirtį;
- sukurtos drauge su tais, kuriuos strategija paveiks, kurie už ją mokės ar turės įgyvendinti, ir veiksmingai jiems iškomunikuota[9].

Strategijų formavimas atskirose valstybėse skyrėsi (nuo hierarchiškesnio „iš viršaus į apačią“ iki eksperimentais, diskusijomis paremto bendros kūrybos modelio), tačiau pabrėžiama, kad demokratijoje esminė strategijos paskirtis – kurti viešąją vertę, t. y. tokius rezultatus ir viešąsias paslaugas, kurias kaip vertingas matytų visuomenė. Visos viešosios politikos turi būti formuojamos ilgalaikės strategijos kontekste, atsižvelgiant į įgyvendinimo galimybes. Strategija turi būti adaptyvi, užtikrinanti greitą grįžtamąjį ryšį ir informacijos srautus taip, kad būtų galima atsižvelgti į kintančias aplinkybes ar nenumatytus įvykius.

[7] UNDP (2018). *Empowered Futures for the 2030 Agenda*.

[8] Prime Minister's Strategy Unit (2004), *Strategy Survival Guide*.

[9] *Strategy Survival Guide*, p. 5.

STRATA atlikta **užsienio valstybių praktikos analizė rodo, kad ateities įžvalgos, scenarijų kūrimas, ekonominis modeliavimas, visuomenės įtraukimas ir kiti ateitį numatančios valdysenos bruožai tapo neatsiejama ilgalaikio strateginio planavimo procesų dalimi.** Paprastai strategijų formavimo (rengimo) procesas trunka nuo dvejų iki ketverių metų. Konkrečios jų rengimo praktikos priklauso nuo valstybės geopolitinės padėties, valdymo sistemos ir šalyje vyraujančios politinės kultūros bei kitų veiksnių[10]. Be to, atrodo, kad ilgalaikė šalies vystymosi vizija yra svarbi ne tik pačiai šaliai, jos ilgalaikei raidai, tikslingam biudžeto išteklių sutelkimui ir nukreipimui (pvz., Airijos strategija *Ireland 2040* yra orientuota į šalies regionų plėtrą), bet ji yra panaudojama ir valstybei vertinti kitų šalių kontekste (pvz., Pasaulio ekonomikos forumo konkurencingumo indekse). Iš nagrinėtų valstybių ir praktikų Singapūro atvejis yra išskirtinis, nes ateities įžvalgos jau keletą dešimtmečių yra integruotos į nacionalinio strateginio planavimo procesus, o reguliarus (kartotinis) procesas padeda greičiau pritaikyti viešąją politiką prie nuolat besikeičiančios realybės.

2.3. Lietuvos patirties ir situacijos analizė

Parengiamajame Strategijos rengimo etape STRATA išanalizavo ligšiolinę Lietuvos patirtį rengiant ilgalaikes strategijas, visų pirma **Valstybės pažangos strategiją „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“**[11] (toliau – strategija „Lietuva 2030“), taip pat atsižvelgta į 2002 m. priimtą Valstybės ilgalaikės raidos strategiją[12]. Padaryta bendra išvada, kad Lietuvos strateginio planavimo sistema yra gerai institucionalizuota, tačiau vis dar tebėra gana sudėtinga[13]. **Ekspertų, rengusių strategiją „Lietuva 2030“, vertinimu, strategija „Lietuva 2030“ buvo svarbus postūmis valstybės strateginio planavimo sistemai ir į ateitį orientuotai politinei kultūrai vystytis Lietuvoje**. Pavyzdžiui, lyginant 2002 m. Valstybės ilgalaikės raidos strategiją ir strategiją „Lietuva 2030“, matyti, kad pastarojoje aiškiai išskirti tikslai ir prioritetai (o pirmoji apima iš esmės visas valstybės veiklos sritis, nors ir mėginta jas sujungti į 3 pagrindines raidos kryptis). Be to, kaip neabejotiną strategijos „Lietuva 2030“ stiprybę ekspertai pažymėjo platų visuomenės ir suinteresuotų šalių įtraukimą į jos rengimą. Kita vertus, panašu, kad įtrauktis nebuvo pakankama: į rengimo procesą nepakankamai įsitraukė opozicija, ir tai galėjo tapti viena iš priežasčių, kodėl, pasikeitus vyriausybėms, pritrūko lyderystės ir savininkiškumo siekiant įgyvendinti šią strategiją.

Ekspertai pažymėjo ir tam tikrą susiformavusią strateginio planavimo sistemos rutiną, gana formalų jos pobūdį, strateginės drausmės siekiant įgyvendinti užsibrėžtus tikslus stoką. ESTEP ir „PwC“ ekspertų nuomone, **pagrindinė metodologinė strateginio planavimo problema Lietuvoje yra ta, kad per mažai dėmesio procese yra skiriama pokyčio technologijoms, būdams, kaip pasiekti ilgalaikius tikslus, ir tendencijoms, rodančioms, ar intervencijos pasiteisina**. Strateginio planavimo metu dažniausiai daugiausia dėmesio skiriama tikslų ir (geriausiu atveju) jų pasiekimo rodiklių nustatymui, bet nebūtinai visi tikslai yra pasiekiami, dažnai neaišku, kaip juos pasiekti, todėl dažnai keičiasi tik tikslai ir rodikliai, o priemonės lieka tos pačios[14].

[10] STRATA (2021). *Valstybės ilgalaikės raidos strategijos rengimas: teorinis pagrindas ir užsienio šalių patirčių vertinimas*, p. 111.

[11] Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517?jfwid=-1dg81xa0s8+

[12] Valstybės ilgalaikės raidos strategija: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.193888?jfwid=-7u2awiett

[13] OECD (2021). *Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania*.

[14] ESTEP, PwC (2019). *Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 metų vertinimas*, galutinė ataskaita: https://2014.esinvesticijos.lt/media/force_download/?url=/uploads/main/documents/docs/107907_9ad7a965f6b7818c66fdd747046e862c.pdf

Atliktas tarpinis strategijos „Lietuva 2030“ įgyvendinimo vertinimas parodė, kad nors apskritai Lietuvos situacija vertintina kaip gera („iš esmės su Valstybe viskas gerai“, pasak Lietuvos Respublikos Prezidentės D. Grybauskaitės[15]), pasiekta pažanga pagrindinėse išskirtose raidos kryptyse – *sumani visuomenė*, *sumani ekonomika*, *sumani valdysena*, vis dėlto daugelio iš 2020 m. užsibrėžtų konkrečių rodiklių reikšmių pasiekti nepavyko. Be to, rengiant strategiją „Lietuva 2030“, iš esmės neatsižvelgta į tarptautinį kontekstą, plačiau neanalizuotos ilgalaikės tendencijos. Todėl analizė, atlikta kuriant **Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologiją** (toliau – Metodologija), apėmė pirminę esamą situaciją kartu su ilgalaikiais tarptautiniais įsipareigojimais[16], taip pat atsižvelgta į 2020 m. priimto Strateginio valdymo įstatymo ir Strateginio valdymo metodikos nuostatas.

2.4. Preliminarios tematikos

Strateginio valdymo įstatyme (3 straipsnio 26 dalis) valstybės pažangos vizija apibrėžiama kaip valstybės saugumo, socialinė, ekonominė ir aplinkos būklė, kurią norima pasiekti ilguoju – ilgesniu negu 20 metų – laikotarpiu.

Jungtinės Karalystės vyriausybės patvirtintose strategijų rengimo metodinėse gairėse[17] kaip vienas iš pirmųjų strategijos rengimo žingsnių nurodytas tokio projekto poreikio pagrindimas. Rekomenduojama apibrėžti ir struktūruoti klausimus, į kuriuos turi būti atsakyta rengiamame dokumente, ir taip nustatyti jo apimtį.

Atlikus pirminę aplinkos analizę, rengiant Strategiją siūloma valstybei ilgalaikėje perspektyvoje kylančius iššūkius sukonkretinti šiose srityse:

- demografiniai ir socialiniai iššūkiai;
- ekonomikos augimo ir gyvenimo kokybės iššūkiai;
- valdysenos iššūkiai;
- taisyklėmis grįstos pasaulio tvarkos ir Lietuvai svarbių aljansų tvarumo iššūkiai;
- klimato kaita ir žaliosios transformacijos diktuojami pokyčiai;
- technologijų kaita ir inovacijos;
- kultūra, menas, tapatybės klausimai.

[15] Lietuvos Respublikos Prezidentės Dalios Grybauskaitės metinis pranešimas, 2019-06-11: https://www.lrp.lt/lt/lietuvos-respublikos-prezidentes-dalios-grybauskaites-metinis-pranesimas/32606

[16] STRATA (2021), *Tarpinis valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ vertinimas ir esamos situacijos analizė*, p. 231.

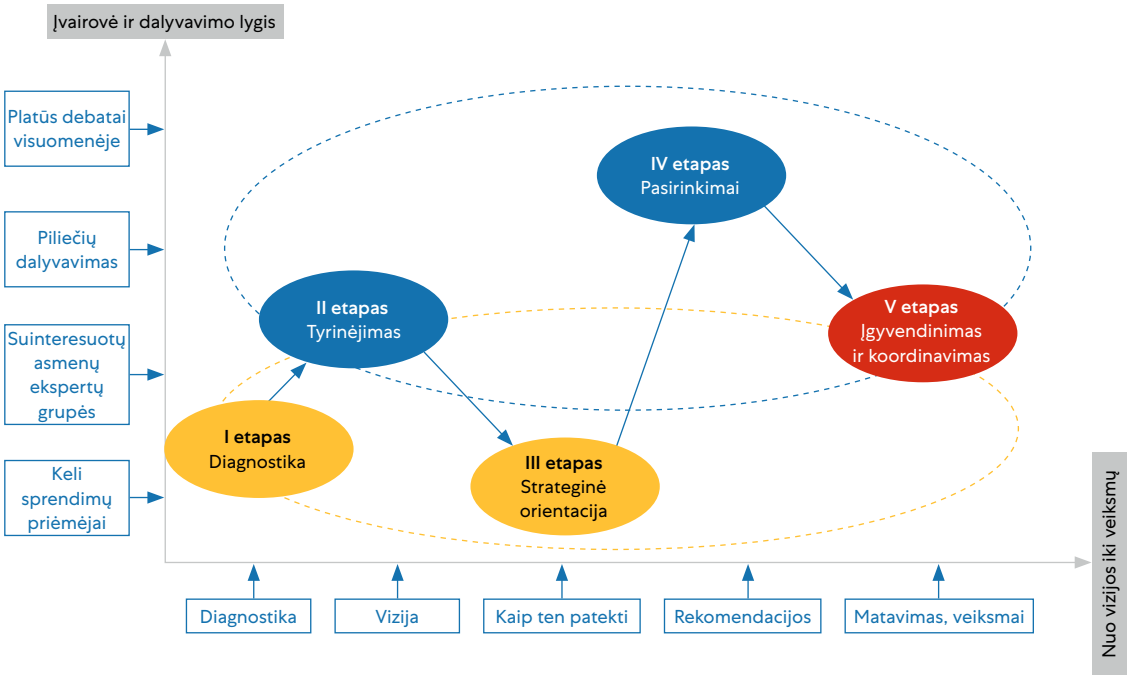
[17] *Strategy Survival Guide*, p. 14.

3. VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVA 2050“ RENGIMO METODOLOGIJOS ĮGYVENDINIMAS

3.1. Suinteresuotos grupės ir jų įtraukimas

Pagal vadinamąjį keturlypės spiralės modelį (angl. *Quadruple Helix Model*)[18] į Strategijos rengimo procesą bus įtrauktos šios pagrindinės veikėjų grupės: politikos formuotojai, akademinė bendruomenė, verslas, piliečiai. Suinteresuotoms šalims numatyta atvira galimybė įsitraukti į procesą tampant bendrakūrėjais (žr. toliau). Suinteresuotų šalių įtraukimo procesas bus organizuotas pagal O. Da Costos ir kt. (2008)[19] pasiūlytą schemą (1 pav.), planuojama jį praplėsti diskusijomis su suinteresuotomis šalimis, pradedant pirmuoju (aplinkos skenavimo) etapu.

1 pav. Numatymo įtaka viešosios politikos formavimui: įžvalgos iš FORLEARN abipusio mokymosi proceso



[18] Carayannis, E., Campbell, D. 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *Int. J. Technology Management*, Vol. 46, Nos. 3/4, 2009.

[19] Da Costa, O. et. al. The impact of foresight on policy-making: insights from the FORLEARN mutual learning process. *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol. 20, No. 3, May 2008, p. 369–387.

Suinteresuotos grupės, kurias numatoma įtraukti į Strategijos rengimą:

- akademinė bendruomenė;
- verslo sektorius;
- kūrybinė bendruomenė;
- profesionalų ir profesinės asociacijos;
- nevyriausybinės organizacijos;
- viešojo sektoriaus institucijos ir įstaigos (nacionalinio ir savivaldos lygmens);
- visuomenė ir jos grupės (ypatingą dėmesį skiriant jaunimui).

Skirtingos suinteresuotos grupės dalyvaus visuose Strategijos rengimo etapuose. **Suinteresuotų grupių ir piliečių dalyvavimas yra esminis būsimos Strategijos legitimumo veiksnys.** Iš suinteresuotų grupių gauti duomenys bus analizuojami ir interpretuojami siekiant bendrai suprasti pagrindinius įtakos veiksnius ir neapibrėžtumus dėl ateities. Siekiamas bendrakūrybos rezultatas: suinteresuotos grupės yra viso Strategijos kūrimo proceso bendrakūrėjės ir jaučiasi Strategijos bendrasavininkėmis. Išsamiai suinteresuotų grupių įtraukimas atspindėtas 1 lentelėje ir prieduose.

Darbo su suinteresuotomis grupėmis tikslai:

1. drauge kurti Strategijos turinį per įvairiais būdais ir formomis teikiamus suinteresuotų grupių pasiūlymus ir duomenis;
2. didinti Strategijos rengimo matomumą suinteresuotose grupėse ir plačiojoje visuomenėje;
3. kurti įsitraukimo kultūrą ir Strategijos savininkų bendruomenę.

3.2. Metodologijos pagrindas ir įgyvendinimo schema

Metodologija paaiškina būdus ir procesų visumą, kaip kuriama Valstybės pažangos strategija, kurią sudaro (Strateginio valdymo įstatymo 14 straipsnio 6 dalis): valstybės pažangos vizija, valstybės vystymosi kryptys, laukiami rezultatai, poveikio rodikliai, įgyvendinimo proceso, vertinimo ir atsiskaitymo už pažangą nuostatos. **Metodologija paremta svarbių iššūkių, pagrindinių pokyčių tendencijų ir „silpnų signalų“ (t. y. įvykių ar reiškinių, kurie gali signalizuoti apie potencialius reikšmingus pokyčius ateityje) identifikavimu, taip pat sunkiai prognozuojamų, bet galinčių turėti didelį poveikį pažangai veiksnių (vad. „juodųjų gulbių“) įvertinimu.** Pastarasis etapas padeda numatyti būsimą veikimo kontekstą (ateities scenarijai), įtraukiant plačiąją visuomenę, sukuriama valstybės pažangos vizija ir jai pasiekti reikalingi veiksmų planai, kurių pagrindu parengiamas teisinis dokumentas – Strategija (2 pav.[20]).

[20] Žr. p. 408.

3.3. Strategijos rengimo etapai, uždaviniai ir atsakomybės

Veikla	Uždavinys	Rezultatas	Dalyviai	Įgyvendinimo laikotarpis	Atsakinga institucija
1 ETAPAS. ANTRINIŲ ŠALTINIŲ ANALIZĖ Tikslas – atlikti aplinkos 360° skenavimą (apimantį socialinius, technologinius, ekonominius, aplinkosaugos ir politikos veiksnius, STEAP), siekiant nustatyti išorinį ir vidinį kontekstą, pagrindines tendencijas, įtaką darančius veiksnius ir neapibrėžtumus					
Megatendencijų analizė	Atlikti keturiolikos Europos Komisijos Jungtinio tyrimų centro identifikuotų megatendencijų analizę, siekiant nustatyti galimą jų poveikį Lietuvos pažangai. Šios studijos rezultatai bus naudojami viso Strategijos formavimo proceso metu. Pagrindinių megatendencijų galimas poveikis Lietuvai buvo aptartas žvalgomosiose dirbtuvėse, įvairių sričių ekspertų įžvalgos papildytos pirmine literatūros analize. Analizei buvo naudojama STEAP prieiga	Parengta pirminė megatendencijų analizės ataskaita, kurioje taip pat aptariama valstybės pažangos samprata	Įvairių sričių ekspertai (akademinė bendruomenė, verslas, valstybės tarnyba, žiniasklaida, NVO)	2020 m. lapkritis – 2021 m. gruodis	STRATA
Seimo Ateities komiteto neformalaus forumo „Intelektualinis Lietuvos savarankiškumas“ diskusijos	Surengti diskusijas Lietuvos ateičiai aktualiomis tematikomis, padėsiančiomis apsispręsti dėl Strategijos apimties	Seimo Ateities komiteto diskusijų ataskaita	Forumo pranešėjai, ekspertai, piliečiai	2021 m. vasaris – lapkritis	Seimo Ateities komitetas
Esamos situacijos analizė	Atlikti tarpinį strategijos „Lietuva 2030“ vertinimą. Vertinimo metu atlikti interviu su ekspertais, kurie dalyvavo rengiant strategiją „Lietuva 2030“, taip pat tarpinių rezultatų vertinimas. Atlikti esamos situacijos (vidinio konteksto) analizę, remiantis STEAP prieiga, Lietuvos ilgalaikių tarptautinių įsipareigojimų analizę	Tarpinio strategijos „Lietuva 2030“ vertinimo ataskaita	Ekspertai, dalyvavę kuriant strategiją „Lietuva 2030“	2021 m. gegužė – gruodis	STRATA
„Silpnų signalų“ identifikavimas	Identifikuoti aktualius „silpnus signalus“. „Silpni signalai“ bus nustatomi atliekant antrinių šaltinių analizę	Ataskaita, kurioje nurodomi identifikuoti „silpni signalai“, trumpas jų apibūdinimas ir nuorodos į šaltinius	Ekspertai	2021 m. lapkritis – gruodis	STRATA ir Vilniaus universitetas (toliau – VU)

Veikla	Uždavinys	Rezultatas	Dalyviai	Įgyvendinimo laikotarpis	Atsakinga institucija
2 ETAPAS. ĮŽVALGŲ IŠ SUINTERESUOTŲ GRUPIŲ SURINKIMAS IR ANALIZĖ Tikslas – pasitelkiant įvairius metodus (fokus grupė, apklausa, „crowdsourcing“ ir kt.), surinkti įvairiapusių aktualių pageidautinos ateities duomenų iš skirtingų suinteresuotų grupių ir piliečių					
Diskusijos su piliečiais*	Surengti diskusijas su skirtingų visuomenės grupių atstovais iš skirtingų Lietuvos regionų, siekiant į diskusiją apie Lietuvos ateitį įtraukti asmenis, kurie dažniausiai nedalyvauja tokiose diskusijose. Šios veiklos rezultatai bus naudojami tendencijų analizės ir jų kraštutinumų apibrėžimo, aktualių ateities problemų identifikavimo dirbtuvėse ir tolesniuose etapuose	Parengta diskusijas apibendrinanti ataskaita	Visuomenė ir jos grupės (žr. plačiau 2 priede)	2021 m. spalis – 2022 m. kovas	STRATA
Ekspertų apklausa	Surinkti plataus ekspertų rato nuomonę apie Lietuvos laukiančius iššūkius ir svarbiausias tendencijas. Šios veiklos rezultatai bus naudojami tendencijų analizės ir jų kraštutinumų apibrėžimo, aktualių ateities problemų identifikavimo dirbtuvėse ir tolesniuose etapuose	Ataskaita, tendencijų kortelės	Įvairių sričių ekspertai, įtraukiant suinteresuotas grupes	2021 m. lapkritis – 2022 m. vasaris	STRATA
Diskusijos su suinteresuotomis grupėmis*	Supažindinti pagrindines suinteresuotas grupes su Strategijos rengimo procesu, išgirsti jų lūkesčius dėl įsitraukimo į rengimo procesą kiekviename etape ir surinkti iš jų Strategijai aktualius duomenis. Šios veiklos rezultatai bus naudojami tendencijų analizės ir jų kraštutinumų apibrėžimo, aktualių ateities problemų identifikavimo dirbtuvėse ir tolesniuose etapuose	Pateiktų idėjų ir pasiūlymų ataskaita	Iš viso bent 50 organizacijų atstovų: verslo sektorius, nevyriausybinės organizacijos, profesionalų ir profesinės asociacijos, viešojo sektoriaus institucijos ir įstaigos	2021 m. gruodis – 2022 m. spalis	Vyriausybės kanceliarija
Savarankiškos pilietinės iniciatyvos	Suinteresuotos grupės savarankiškai rengia diskusijas, pasitarimus ar kitus renginius, teikia idėjas ir pasiūlymus dėl Strategijos. Šios veiklos rezultatai bus naudojami tendencijų analizės ir jų kraštutinumų apibrėžimo, aktualių ateities problemų identifikavimo dirbtuvėse ir tolesniuose etapuose	Pateiktų pasiūlymų sąvadas ir bendrų išvadų ataskaita	Bent 10 organizacijų savarankiškų iniciatyvų	2021 m. gruodis – 2022 m. spalis	Vyriausybės kanceliarija

Veikla	Uždavinys	Rezultatas	Dalyviai	Įgyvendinimo laikotarpis	Atsakinga institucija
Tendencijų analizės ir jų kraštutinumų apibrėžimo dirbtuvės*	Susitarti dėl Lietuvai aktualiausių tendencijų, neapibrėžtumų, apibrėžti jų kraštutinumų naratyvą. Tuo pagrindu bus rengiami ateities scenarijai, taip pat dirbtuvių dalyviai parengs pasirinktų tendencijų kraštutinumų naratyvinius aprašymus. Sesijos vedimo ir laukiamo rezultato metodika derinama su dizaino parodos (žr. ateities scenarijų testavimo dalį) ekspertais	Tendencijų sąrašas su apibrėžtais jų kraštutinumų naratyvais	Iš viso apie 80 dalyvių: • Valstybės pažangos taryba • Suinteresuotųjų grupių atstovai	2022 m. kovas–balandis	STRATA ir VU
Aktualių ateities problemų identifikavimo, taikant Ateities trikampio metodiką*, dirbtuvės	Ištirti būsimas aktualias tendencijas, varomąsias jėgas ir problemas, kurios buvo identifikuotos ankstesniuose etapuose, atskleisti didžiausią jų galimą poveikį ir neapibrėžtumus. Bus taikoma Ateities trikampio metodika, siekiant atrasti ateičiai aktualias problemas. Šios veiklos rezultatai bus naudojami rengiant ateities scenarijus. Sesijos vedimo ir laukiamo rezultato metodika derinama su dizaino parodos (žr. ateities scenarijų testavimo dalį) ekspertais	Ataskaita, kurioje aptariamos šiai dienai akivaizdžios tendencijos, ateities tendencijų signalai ir barjerai, stabdantys pokytį	Iš viso apie 80 dalyvių: • Valstybės pažangos taryba • Suinteresuotųjų grupių atstovai		STRATA ir VU
3 ETAPAS. ATEITIES SCENARIJŲ RENGIMAS **Tikslas – parengti pagrindinius alternatyvius ateities scenarijus ir juos išplėtoti pagal identifikuotas aktualias tematikas, įvertinti didžiausias galimas rizikas („kas, jeigu..?“)**					
Scenarijų rengimo dirbtuvės*	Parengti ateities scenarijus, kurie maksimaliai atspindėtų visų suinteresuotų grupių požiūrius ir spėjimus. Ateities scenarijams rengti bus taikoma 2*2 matricinė scenarijų rengimo metodika. Sesijos vedimo ir laukiamo rezultato metodika derinama su dizaino parodos (žr. ateities scenarijų testavimo dalį) ekspertais	Baziniai / orientaciniai scenarijai	Iš viso apie 80 dalyvių: • Valstybės pažangos taryba • Suinteresuotų grupių atstovai	2022 m. kovas – balandis	VU ir STRATA

Veikla	Uždavinys	Rezultatas	Dalyviai	Įgyvendinimo laikotarpis	Atsakinga institucija
„Kas, jeigu..?“ scenarijų rengimo dirbtuvės*	„Juodųjų gulbių“ ir „silpnų signalų“, galinčių turėti labai reikšmingą poveikį kiekvieno pasirinkto scenarijaus ateičiai, identifikavimas. Ekspertai naudos megatendencijų analizės ataskaitą, esamos situacijos analizę ir „silpnų signalų“ ataskaitą kaip pagrindinę medžiagą, atliks jų sąsajas ir įvertins atsiradimo tikimybę. „Kas, jeigu..?“ (t. y. sunkiai tikėtinų, bet galinčių turėti reikšmingą poveikį Lietuvos ateičiai įvykių) scenarijų parengimas. Sesijos vedimo ir laukiamo rezultato metodika derinama su dizaino parodos (žr. ateities scenarijų testavimo dalį) ekspertais	Parengti 2 dokumentai: • „Juodųjų gulbių“ ir su jomis susijusių „silpnų signalų“ sąrašas • „Kas, jeigu..?“ scenarijai	Iš viso apie 30 dalyvių: • Valstybės pažangos taryba • Suinteresuotų grupių atstovai	2022 m. kovas – balandis	VU ir STRATA
Tematinių diskusijų ir ateities darbotvarkių parengimo dirbtuvės*	Parengti ateities darbotvarkes pasirinktoms tematikoms / sritims, vadovaujantis baziniais / orientaciniais scenarijais. Surengti tematines diskusijas (pagal pirmiau identifikuotas sritis, pvz., ateities valdysena, ateities ekonomikos modelis ir pan.)	Parengtos ateities darbotvarkės pasirinktoms tematinėms sritims	Po 25–30 dalyvių kiekvienoje temoje: • Valstybės pažangos taryba • Suinteresuotųjų grupių atstovai	2022 m. balandis – birželis	VU ir STRATA, Seimo Ateities komitetas
Piliečių asamblėja	Piliečių asamblėja skirta rekomendacijoms dėl pasirinktos ateities darbotvarkės srities parengti. Piliečių asamblėjos metu atsitiktinai atrinkti dalyviai, sudarantys visuomenės mikrokosmosą, galėtų tarpusavyje svarstyti ir diskutuoti apie rekomendacijas įgyvendinant vieną iš nagrinėjamų sričių. Jiems padėtų nepriklausomų ekspertų grupė. Asamblėjos trukmė – 1–2 dienos[21]	Piliečių išvados ir rekomendacijos dėl pasirinktos svarstyti teminės srities	Visuomenė ir jos grupės. Atrinkta sociologiškai reprezentatyvi piliečių grupė (20–30 žmonių), atspindinti visuomenę	2022 m. balandis – birželis	Vyriausybės kanceliarija ir STRATA

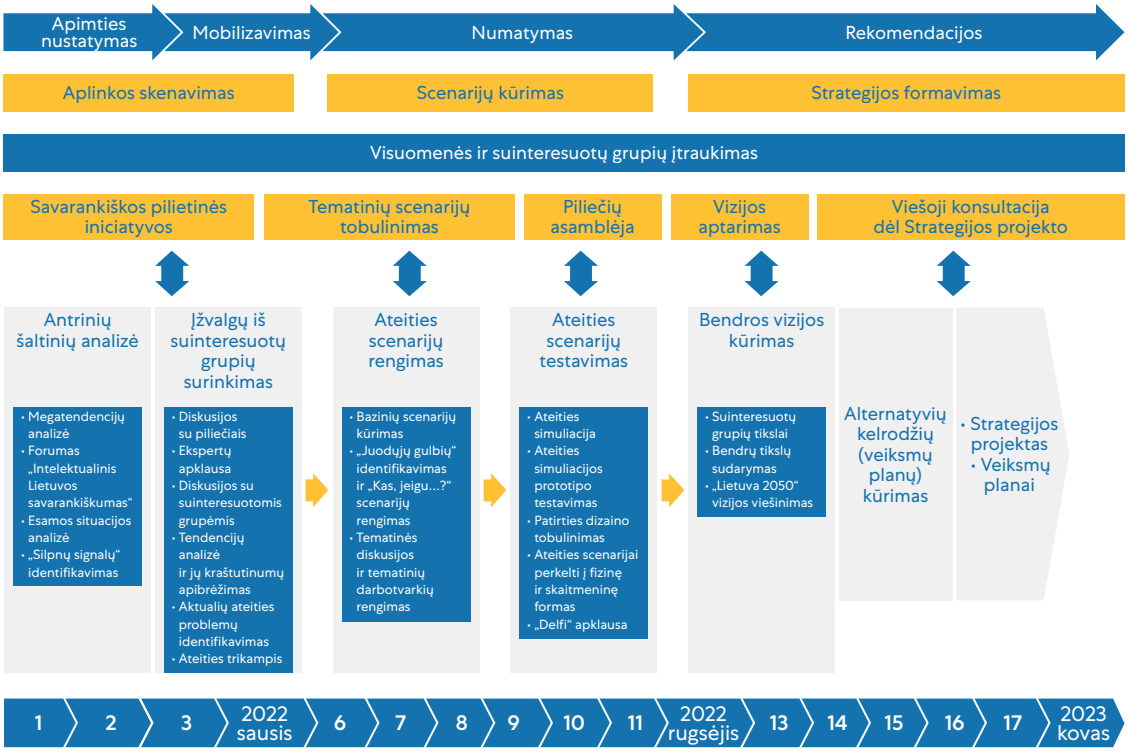
[21] Piliečių asamblėjos kaip viešųjų konsultacijų su visuomene išbandymas. Jei bandymas pavyks, numatoma didesnė piliečių asamblėja 2022 m. rugsėjo mėn., skirta dirbtuvėse parengtiems Lietuvos ateities scenarijams aptarti.

Veikla	Uždavinys	Rezultatas	Dalyviai	Įgyvendinimo laikotarpis	Atsakinga institucija
Ateities scenarijų aptarimas ir sprendimas dėl kelrodžio (-ių) apimties	Aptariami dirbtuvėse parengti ateities scenarijai, pasirenkamas labiausiai pageidaujamas scenarijus. Nusprendžiama dėl kelrodžio (-ių) rengimo: rengiamas kelrodis labiausiai pageidaujamam scenarijui, keli kelrodžiai labiausiai pageidaujamam scenarijui, kelrodžiai visiems parengtiems scenarijams arba kelrodis visiems scenarijams	Sprendimas dėl kelrodžio (-ių) rengimo apimties	Valstybės pažangos taryba (išplėstinis posėdis, dalyvaujant Vyriausybės ir Seimo Ateities komiteto nariams)	2022 m. rugsėjis	Vyriausybė / Seimo Ateities komitetas
4 ETAPAS. ATEITIES SCENARIJŲ TESTAVIMAS **Tikslas – su parengtais scenarijais supažindinti visuomenę, gauti iš jos ir suinteresuotųjų grupių grįžtamąjį ryšį, suprasti, kokios ateities labiausiai norima**					
Dizaino paroda: scenarijų testavimas ir ateities patikrinimas	Ateities simuliacijų parengimas; Ateities simuliacijos prototipo testavimas; Patirties dizaino tyrinėjimas ir tobulinimas	Parodos dizaino koncepcija ir prototipas	Menininkai, ekspertai	2022 m. kovas – spalis	STRATA
	Ateities scenarijai perkelti į fizinę ir (ar) skaitmeninę formas. Gautas grįžtamasis ryšys iš visuomenės	Patirtinio dizaino paroda ir (ar) virtualus įrankis	Visuomenė ir jos grupės	2022 m. rugsėjis – gruodis	STRATA
Delfi apklausa	Delfi apklausos tikslas – patikrinti scenarijus, jų elementų atsiradimo tikimybę (laiką, poveikio tikrumą ir pan.). Delfi apklausos rezultatai bus naudojami planams rengti	Delfi apklausos rezultatų analitinė ataskaita	Plati ekspertų grupė (akademinė bendruomenė, verslas, valstybės tarnautojai, visuomenė ir kt.)	2022 m. rugpjūtis – spalis	STRATA ir VU
5 ETAPAS. STRATEGIJOS FORMAVIMAS **Tikslas – Strategijos parengimas ir derinimas su suinteresuotosiomis grupėmis**					
Bendros vizijos kūrimas	Suinteresuotų grupių dirbtuvės, siekiant: • nustatyti daugelio suinteresuotųjų grupių tikslus; • aptarti grįžtamąjį ryšį iš visuomenės; • suformuluoti bendrą viziją ir tikslus	Dirbtuvių rezultatų ataskaita, peržiūrėta ir papildyta suinteresuotųjų grupių	Valstybės pažangos taryba	2022 m. spalis	STRATA ir VU

Veikla	Uždavinys	Rezultatas	Dalyviai	Įgyvendinimo laikotarpis	Atsakinga institucija
Kelrodžio (-ių) (veiksmų planų) parengimas pagal Valstybės pažangos tarybos išplėstinio posėdžio sprendimą	Parengti kelrodžio (-ių) veiksmų planus (kaip prielaidas nustatyti valstybės vystymosi kryptis ir siekiamus būklių pokyčius) visam Strategijos laikotarpiui. Fokusuotų grupių diskusijose aptarti rekomendacijas kiekvienai sričiai. Jos turėtų apimti tokius aspektus kaip: rekomenduojama politika ir veiksmai, iniciatyvos ir veikėjai, asignavimai ir sklaida, investicijos ir mokymas, aljansai ir sinergija, galimi tolesni tyrimai	Viešosios politikos rekomendacijos visoms sritims – Strategijos projekto pagrindas	Ekspertai, suinteresuotųjų grupių atstovai ir viešosios politikos formuotojai	2022 m. spalis – lapkritis	STRATA, Vyriausybės kanceliarija ir VU
	Rekomendacijos dėl ekosistemų transformacijos: pajėgumai ir įgūdžiai, prioritetai ir strategijos, paradigmos ir vizijos, elgesys, nuostatos ir gyvenimo būdas, žiniomis pagrįsti produktai ir paslaugos, socialinės ir ekonominės / pramonės ir mokslo, technologijų bei inovacijų sistemos. Ši peržiūra ir rekomendacijos yra pirmasis pasirengimo įgyvendinti Strategiją etapas	Rekomendacijos dėl ekosistemų transformacijų	Ekspertai, suinteresuotųjų grupių atstovai ir viešosios politikos formuotojai	2023 m. I pusmetis	Vyriausybės kanceliarija ir STRATA
Strategijos projekto rengimas	Vyriausybės kanceliarijos suformuota darbo grupė iš pateiktos proceso metu sugeneruotos medžiagos parengia Strategijos projektą, kuris bus teikiamas tvirtinti Vyriausybei, o po to ir Seimui	Parengtas Strategijos projektas	Vyriausybės kanceliarija, ministerijos	2022 m. lapkritis – gruodis	Vyriausybės kanceliarija ir STRATA
Strategijos projekto pristatymas ir aptarimas	Viešoji konsultacija (1–3 diskusijos ir pasiūlymų teikimas raštu) su suinteresuotomis grupėmis dėl Strategijos projekto	Viešosios konsultacijos ataskaita, patobulintas Strategijos projektas	Suinteresuotos grupės	2023 m. sausis – vasaris	Vyriausybės kanceliarija ir STRATA
Strategijos projekto rengimas ir tvirtinimas	Strategijos projekto, teikiamo tvirtinti Vyriausybei, o po to ir Seimui, rengimas	Seimo nutarimo projektas	Vyriausybės kanceliarija ir ministerijos	2023 m. vasaris – kovas	Vyriausybės kanceliarija

* Visi renginiai bus organizuojami gyvai arba nuotoliniu būdu, priklausomai nuo COVID-19 situacijos.

2 pav. Strategijos rengimo schema



1 PRIEDAS. SUINTERESUOTŲJŲ GRUPIŲ ĮTRAUKIMO Į STRATEGIJOS RENGIMĄ GAIRĖS

Suinteresuotųjų grupių įtraukimas

Skirtingos suinteresuotos grupės dalyvaus visuose Strategijos rengimo etapuose. Plačiosios visuomenės įsitraukimas užtikrinamas įgyvendinant viešąsias konsultacijas piliečiams, tikslinės suinteresuotos grupės ir ekspertai bus kviečiami dalyvauti dirbtuvėse, apklausose, tematinėse diskusijose ir kt. Šiame priede plačiau aprašomas suinteresuotų grupių įtraukimas.

Kaip veikiama?

Kvietimas ir subūrimas. Juridinių asmenų įsitraukimui į Strategijos rengimą yra sukurta atvira galimybė registruotis Strategijos interneto svetainėje[22]. Verslo, nevyriausybinio ar viešojo sektorių organizacijos, užpildžiusios registracijos anketą, yra įtraukiamos į Strategijos bendrakūrėjų sąrašą. Siekiant užtikrinti bendrakūrėjų įvairovę, atstovavimą skirtingiems sektoriams ir sritims, Vyriausybės kanceliarija proaktyviai komunikuoja kvietimą prisidėti prie šios veiklos.

Savo sričių žinovai ir profesionalai kviečiami jungtis prie buriamo ekspertų tinklo[23]. Šie asmenys pagal jų turimas kompetencijas ir patirtį, siekiant užtikrinti sričių, institucijų, amžiaus ir lyčių įvairovę, bus kviečiami įsitraukti į ekspertines dirbtuves, temines diskusijas, prisidėti prie kelrodžių rengimo ir kt.

Įtraukimas. Organizacijos registracijos metu kviečiamos pateikti savo atsakymą dėl galimo įsitraukimo aktyvumo / intensyvumo. Su suinteresuotomis grupėmis atitinkamai bus bendraujama šiais lygiais:

- *Informavimas*. Bendrakūrėjams kas mėnesį siunčiamas naujienlaiškis apie Strategijos kūrimo eigą, einamąjį ir būsimą etapą ir jų galimybes įsitraukti.
- *Kvietimas dalyvauti ir prisidėti* kuriant Strategijos turinį. Naujienlaiškio gavėjai matys, kaip gali prisidėti prie einamojo Strategijos rengimo etapo (dalyvauti renginyje, pildyti anketą, teikti pasiūlymus raštu ar kt.). Strategijos rengėjai taip pat kvies į ekspertines diskusijas bei kitus renginius tiesiogiai atitinkamoje srityje veikiančių organizacijų atstovus.
- *Savarankiškos iniciatyvos*, susijusios su Strategijos turinio kūrimu. Strategijos rengėjai bendrakūrėjams pateiks šabloną su atmintine, kaip jie patys gali inicijuoti diskusijas, renginius, pasitarimus ar kitus formatus, kurių metu rinktų bei rengtų turinį Strategijai. Visa surinkta informacija bus perduota STRATAI, kuri analizuos ir rengs Strategijos turinį, atsižvelgdama į gaunamus pasiūlymus. Jeigu bus organizuojami vieši renginiai, bendrakūrėjams bus pateikta šablonė informacija komunikacijai, o visos iniciatyvos skelbiamos Strategijos interneto svetainėje.

Bendradarbiavimas ir tinklaveika. Skirtinguose Strategijos rengimo etapuose (aplinkos skenavimas, scenarijų kūrimas, Strategijos formavimas) taip pat planuojami atskiri formatai bendrakūrėjų

[22] Juridinių asmenų – bendrakūrėjų registracija.

[23] Ekspertų registracija.

susitikimams, kuriuose pristatomi vykstantys procesai, su bendrakūrėjais konsultuojamasi dėl Strategijos rengimo eigos ir procesų tobulinimo, galimybių jiems įsitraukti ir kt. Bus sudaromos sąlygos bendrakūrėjams teikti darbotvarkės klausimus, inicijuoti papildomas veiklas, burtis į grupes pagal veiklos sritis, kuriant bendras iniciatyvas ar kt.

Parengė Vyriausybės kanceliarijos
Vyriausybės komunikacijos departamento
Atviros Vyriausybės skyrius

2 PRIEDAS. DISKUSIJŲ SU PILIEČIAIS „EKSPEDICIJA Į 2050-ŲJŲ LIETUVĄ“ APRAŠAS

Tikslai ir uždaviniai

Organizuojant diskusijas ir bendros kūrybos veiklas su Lietuvos gyventojais, siekiama nustatyti šalies gyventojų lūkesčius, viltis ir baimes dėl Lietuvos ateities, aptarti valstybės pažangos viziją ir šios vizijos įgyvendinimui svarbius elementus bei aplinkybes. Įgyvendinant šias veiklas bus didinamas visuomenės įsitraukimas į strateginių šalies klausimų svarstymą, įtraukiant jų balsus į Strategijos rengimo procesą.

Diskusijos su piliečiais yra sudėtinė piliečių įtraukimo strategijos įgyvendinimo dalis, paverčianti šį procesą dalyvaujamuoju, ir užtikrinanti, kad rasti sprendimai bus tvaresni ir atspindintys pasitelkiant kolektyvinę vaizduotę sukurtas galimų ateičių vizijas. Siekiama į piliečių diskusijas įtraukti tokius žmones, kurie paprastai neturi galimybių įsitraukti į aukšto lygmens strateginių šalies dokumentų rengimą, atspindėti įvairių socialinių grupių požiūrius.

Siekiant įgyvendinti piliečių įtraukimą, įvairiuose Strategijos rengimo etapuose numatyti inovatyvūs būdai: 1) piliečių įtraukimo iniciatyva „Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“; 2) Strateginio valdymo metodikoje numatyti veiksmai – ekspertinės diskusijos su suinteresuotomis šalimis; 3) patyriminės dizaino parodos rengimo ir įgyvendinimo darbai.

Diskusijų su piliečiais „Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“ uždaviniai:

1. Parengti į diskusijas kviečiamų piliečių atrankos metodologiją.
2. Surengti diskusijas skirtinguose šalies regionuose ir nuotoliniu būdu, įtraukiant šalies diasporą.
3. Sukurti saugią aplinką ir įtraukiančią dialogo struktūrą, vadovaujantis „Time Out“ metodika, taikant bendros kūrybos ir „Policy Lab“ principus.
4. Parengti jaunimo ir kitų grupių įtraukimo ir duomenų rinkimo įrankį: preliminarus sumanymas – „Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“ matrica (pagal STEAP metodiką), kurioje jaunimas, atlikdamas nesudėtingas užduotis, užpildytų savo mintimis atsakymus į klausimus, pvz., „Nupiešk, kaip atrodo gatvė 2050-ais metais tavo mieste“, „Kaip vyksta vizitas pas gydytoją?“, „Vadovėlis 2050“, „Senelių namai“ ir kt. Šis įrankis būtų naudojamas diskusijų ir bendros kūrybos sesijų su piliečiais metu.
5. Diskusijų ir bendros kūrybos rezultatus integruoti į Strategijos kūrimo procesą, sudarant galimybes sprendimų priėmėjams ir kitiems proceso dalyviams susipažinti su piliečių įžvalgomis ir į jas atsižvelgti.
6. Per grįžtamąjį ryšį informuoti diskusijų dalyvius apie diskusijos rezultatų panaudojimą.
7. Komunikuoti visuomenei apie diskusijas ir jų kuriamą vertę.

Veiklos apimtis ir terminai

Ne mažiau nei 6 diskusijos skirtinguose šalies regionuose, ne mažiau nei 1 virtuali diskusija, įtraukiant skirtingoms socialinėms grupėms atstovaujančius gyventojus[24]. Bendradarbiaujant su Vyriausybės kanceliarijos Vyriausybės komunikacijos departamento Atviros Vyriausybės skyriumi ir savivaldos institucijomis, bus siekiama kuo plačiau organizuoti diskusijas ir komunikuoti apie jų rezultatus.

Duomenų analizės ir ataskaitos parengimo laikas – 2022 m. kovo 31 d.

Diskusijų turinys

I alternatyva

a) Pažangos samprata (ką reiškia valstybės pažanga) – kokiose gyvenimo srityse pažangos reikėtų, tikimasi pasiekti, kokie būtų esminiai skirtumai tarp šiandienos Lietuvos ir Lietuvos 2050-aisiais.
b) Vizija, idealus scenarijus, kokia ateities Lietuva džiugintų.
c) „Įvietinimas“ – kaip šis scenarijus atsiskleistų asmenų gyvenamame regione, kokie pokyčiai nutiktų, kaip keistųsi gyvenimo rutina.
d) Ateities iššūkiai – kokie vidaus ir išorės veiksniai gali sutrukdyti pasiekti idealų scenarijų.
e) Priemonės, ką galima padaryti dabar, kad pasiektume idealų scenarijų, koks yra visuomenės, verslo ir viešojo sektoriaus vaidmuo, kokių pokyčių reikia.

II alternatyva

a) Ateities iššūkių ir galimybių kontekstas (pristatymas).
b) Klausimai apie esminius klausimus / temas / sritis, kuriuose ateityje reikia proveržio.

Diskusijos pagal temas (po 1 temą 1 diskusijai):

1. demografija, jos iššūkiai ir jų sprendimo būdai (apimant ir senėjančią visuomenę);
2. ekonomikos stiprinimas, finansinės nelygybės mažinimas, žiniomis grįstos ekonomikos kūrimas;
3. ateities įgūdžiai ir švietimas;
4. socialinis teisingumas ir lygybė, kokios lygybės siekiame, kaip tai sukurti;
5. gyvenimas ateityje – miestai, kaimai, infrastruktūra;
6. ateities valdysena, kas yra geras valdymas;
7. pasaulio lietuviai, pilietybė, gyvenamoji vieta ir dalyvavimas šalies gyvenime ateityje.

c) Diskusijos apibendrinimas ir pabaigimas.

[24] Susiklosčius nepalankioms aplinkybėms dėl COVID-19 ir apribojus renginių organizavimą, visos diskusijos organizuojamos nuotoliniu būdu, suprantant, kad tai gali sumažinti galimybes sukurti heterogenišką grupę.

Dalyvių atranka ir kvietimo būdas

Į diskusijas siekiama įtraukti valstybės tikslų formulavimo proceso metu rečiau pasiekiamas grupes ir sukurti heterogenišką dalyvių grupę. **Dalyviai atrenkami atsižvelgiant į šiuos kriterijus: amžius, lytis, tautybė, religija, išsilavinimas, profesija (užimtumo statusas, kvalifikacijos laipsnis), gyvenamoji vieta, gyvenimo situacijos (vienišas tėvas, kalinys, tremtinys, reemigrantas, negalią turintis žmogus ir pan.).** Vienos diskusijų grupės dalyvių skaičius – 7–10 dalyvių.

Būtina pageidaujančių dalyvauti diskusijoje registracija – bus atsiunčiama nuoroda į registracijos formą.

Akivaizdinės diskusijos yra organizuojamos viešose vietose[25] (pvz., viešosiose bibliotekose, kultūros namuose, mokyklose, universitetuose), atsižvelgiant į regiono galimybes suteikti tinkamą erdvę.

Diskusijų vieta ir erdvė

5 etnografiniai regionai (Aukštaitija, Žemaitija, Suvalkija, Dzūkija, Mažoji Lietuva) – susitikimai gyvai, taip pat virtuali diskusija, įtraukiant diasporą. Akivaizdinės diskusijos yra organizuojamos viešose vietose (pvz., viešosiose bibliotekose, kultūros namuose, mokyklose, universitetuose), atsižvelgiant į regiono galimybes suteikti tinkamą erdvę.

Diskusijoms organizuoti pasitelkiami partneriai (Lietuvos jaunimo taryba, Kauno jaunimo organizacijų sąjunga „Apskritas stalas“, Lietuvos bibliotekininkų draugija, „Global Lithuanian Leaders“).

Diskusijos trukmė ir aplinka

Diskusijos trukmė iki 2 val.; viso renginio trukmė iki 3 val. Bus organizuojama po darbo valandų arba šeštadienį.

Siekiant sukurti jaukią ir komfortišką atmosferą, pasirengimui diskusijoms reikalingi: 1) kvietimai dalyviams su Strategijos simbolika, veiklos aprašymu ir lūkesčių dėl jų indėlio aprašymu; 2) pasitikimo kava, pažįstama aplinka (pvz., mokykla, kita vieša, nepolitinė erdvė), muzika, kol žmonės rinksis, parengtas viso projekto pristatymas (lankstinukas, stendas ar pan., kur žmonės matytų savo vietą): 3) užrašų priemonės mintims pasižymėti; 4) virtualios diskusijos erdvės sukūrimas. Diskusija vedama pagal iš anksto parengtą scenarijų.

Diskusijų moderatorės – STRATA Policy Lab politikos analitikės

Parengė STRATA
Policy Lab dizaino ir elgsenos tyrimų pogrupis

[25] Dalyvavimas diskusijoje – tik su Galimybių pasais. Renginio metu dėvima medicininė kaukė.




TYRIMAS

2022

2050-ŲJŲ LIETUVA PILIEČIŲ AKIMIS

Tyrimą atliko:

Dovilė Gaižauskienė
Liucija Sabulytė
Karina Kropa

ŠIOJE ATASKAITOJE PATEIKIAMA PILIEČIŲ LŪKESČIŲ IR BAIMIŲ DĖL LIETUVOS ATEITIES ANALIZĖ. TYRIMO METU BUVO NAGRINĖTA, KAIP ŠALIES GYVENTOJAI SUVOKIA LIETUVOS TAPATYBĘ, KOKIAS VILTIS TURI DĖL ŠALIES SOCIALINĖS IR KULTŪRINĖS, TECHNOLOGINĖS, EKONOMINĖS APLINKOS BEI POLITIKOS PADĖTIES. ŠI ATASKAITA YRA VIENAS IŠ DUOMENŲ ŠALTINIŲ RENGIANT VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJĄ „LIETUVA 2050“.

DĖKOJAME DR. SIGITAI TRAINAUSKIENEI, PROF. AINEI RAMONAITEI, DR. ERIKAI VAIGINIENEI, LIETUVOS BIBLIOTEKININKŲ DRAUGIJAI, LIETUVOS RESPUBLIKOS VYRIAUSYBĖS „ATVIROS VYRIAUSYBĖS“ INICIATYVAI, SKURDO MAŽINIMO TINKLUI.

Strata

TYRIMO TURINYS

Pratarmė 417

Įvadas 418

Tyrimo metodologija 420

1. Kintanti šalies tapatybė ir jos ateities horizontas 425

1.1. Demografinė kaita ir tapatybė 425
1.2. Tapatybė globaliame kontekste 427
1.3. Visuomenės savybės ir jų raiška 428
1.4. Istorijos dėmuo tapatybės sampratoje 430
1.5. Bendruomenių reikšmė 431
1.6. Lietuvių kalbos ateitis 432
1.7. Galimos grėsmės tapatybei 432

2. Šalies gyventojų lūkesčiai dėl 2050-ųjų Lietuvos 434

2.1. Socialiniai ir kultūriniai lūkesčiai 434
2.2. Išmintinga technologijų plėtra 440
2.3. Kokybiškos darbo vietos aukštos pridėtinės vertės ekonomikoje 442
2.4. Profesionaliai valdoma, globaliai bendradarbiaujanti demokratinė Lietuva 450

3. Valdysena ir vidaus politika 450

4. Taika, saugumas, suverenitetas 453

5. Geopolitinė orientacija 454

6. Santykiai su kaimynais 455

7. Apibendrinimai ir rekomendacijos 457

Priedai 461

1 priedas. Diskusijų su piliečiais vietos ir tyrimo klausimynas 461
2 priedas. „Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“ – kūrybinė užduotis 463
3 priedas. Lietuvos gyventojų populiacijos piramidė 2020 m. ir projekcija 2050 m. 464
4 priedas. Personų sudarymas 465

PRATARMĖ

Iniciatyva „2050-ųjų Lietuva piliečių akimis“, ko gero, yra vienas sėkmingiausių strategijos „Lietuva 2050“ rengimo rezultatų, o kartu tai ir vienas geriausiai pavykusių valstybės bandymų užmegzti prasmingą dialogą su savo piliečiais.

Vyriausybės strateginės analizės centro (STRATA) ir „Atviros Vyriausybės“ suorganizuotų diskusijų „Ekspedicijos į 2050-ųjų Lietuvą“ medžiaga įdomi, intriguojanti, autentiška, galinti įkvėpti gyvybės ir idėjų pačiai strategijai. Diskusijos atskleidžia, kaip Lietuvos piliečiai mato mūsų valstybės ateitį, dėl ko labiausiai nerimauja, galvodami apie laukiančius globalinius iššūkius, ko tikisi iš valstybės, kur mato Lietuvos valstybės ir visuomenės stiprybes ir silpnybes. Tai lyg savotiškas „paruoštukas“ strategijos rengėjams. Visų pirma, kad strategija turėtų prasmę ir legitimumą visuomenės akyse, ji turi surezonuoti su žmonių mintimis ir lūkesčiais, pateikti atsakymus į visuomenei kylančius klausimus, reaguoti į nerimą keliančias tendencijas. Kaip tik tai ir galima rasti šioje diskusijų medžiagoje. Tačiau ne mažiau svarbi ir kita šio „paruoštuko“ funkcija – ji suteikia galimybę pasitelkti bendruomeninę išmintį ir sutelktinį bendradarbiavimą, kuriuos taip sėkmingai pritaiko pažangus verslas savo inovacijoms. Kodėl to negalėtų padaryti pažangi valstybė?

Skaitant diskusijų medžiagą buvo įdomu ir netikėta matyti, kad skirtinguose regionuose diskutuojantys žmonės prieina prie gana panašios Lietuvos ateities vizijos ir kad ta vizija yra nebanali, ne nusižiūrėta nuo kokių nors viešojoje erdvėje sklandančių politikų ar kultūrinio elito idėjų, bet gimstanti čia pat vietoje iš žmonių autentiškų patirčių, apmąstymų ir pokalbių. Tuose apmąstymuose jaučiasi ir kultūrinis gylis (kurio dažnai pritrūksta įvairiuose pažangos forumuose), ir atvirumas pokyčiams. Nors specialiai apie tai nebuvo klausti, Lietuvos piliečiai svarsto apie Lietuvos tapatybę: kodėl jiems ir kitiems turėtų rūpėti Lietuvos likimas, kodėl jie nori gyventi čia, o ne kur nors kitur, kaip jų jaučiamas Lietuvos stiprybes galima būtų išryškinti ir panaudoti sėkmingos ateities kūrimui. Buvo savotiškai netikėta matyti, kaip pokalbiuose išryškėja vienas iš kertinių tapatybės elementų – giluminis Lietuvos žmonių ryšys su gamta, reflektuojamas postindustrinio globalizuoto pasaulio kontekste. O kaip viena iš svarbiausių asmeninės laimės prielaidų matoma ne ekonomika, o bendruomeniškumo išsaugojimas aižėjančių ryšių ir technologijų plėtros amžiuje. Ar apie tai buvo susimąstę strategijos „Lietuva 2050“ kūrėjai?

Linkiu įdomaus ataskaitos skaitymo – kad ji leistų pajusti tokį pat džiaugsmą svarstyti apie savo šalies ateitį kartu su bendrapiliečiais ir įkvėpimą, kurį jautė diskusijų dalyviai ir organizatoriai.

Prof. Ainė Ramonaitė

ĮVADAS

Akimirkai užsimerkite ir suskaičiuokite, kiek metų jums bus 2050-aisiais? Suskaičiavote? Įsivaizduokite, kad nubudote 2050-ųjų sausio 1 dieną. Kur jūs nubudote? Kokius vaizdus matote pro savo kambario langą? Kokia kalba parašyti užrašai, kuriuos matote žiūrėdami laukan?

Daugiau negu šimtas Lietuvos gyventojų, pakviestų dalyvauti „Ekspedicijoje į 2050-ųjų Lietuvą“, jau skaičiavo, kelintą gimtadienį minės po beveik 30 metų, ir svarstė, kokia tuo metu bus Lietuva. 2021 metų spalio mėn. prasidėję ir įvairiose Lietuvos vietovėse iki 2022 m. vasario mėn. vykę kelių valandų trukmės susitikimai buvo organizuojami siekiant įsiklausyti į šalies gyventojų lūkesčius, viltis ir baimes dėl Lietuvos ateities. Vyriausybės strateginės analizės centro (STRATA) ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijos „Atviros Vyriausybės“ iniciatyvos organizuojamų diskusijų metu su gyventojais buvo aptariama galima valstybės pažangos vizija ir šiai vizijai įgyvendinti svarbūs elementai – veiksmai ir aplinkybės. Ateičiai tyrinėti buvo pasitelkiami klausimai, į kuriuos atsakinėjantys gyventojai kviečiami įsivaizduoti 2050-ųjų Lietuvą, lyginti ją su šiandienos Lietuva, įvardyti jos stiprybes, samprotauti apie galimas vidines ir išorines grėsmes bei kliūtis keliaujant į norimus 2050-uosius metus, aptarti, kas dabar yra atsakingas už valstybės ateities formavimą. Šiose diskusijose išryškėjo įsivaizduojamų Lietuvos ateičių kontūrai.

„Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“ yra naujos Lietuvos valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo dalis. Ši strategija yra viena iš trijų (šalia Lietuvos Respublikos teritorijos Bendrojo plano koncepcijos ir Nacionalinio saugumo strategijos) pagrindinių strateginio lygmens dokumentų – valstybės strategijų, kuriomis siekiama planuoti ilgesnę negu 20 metų šalies ateitį. Vėliau atsižvelgiant į šiuos dokumentus rengiami trumpesnės trukmės planai (tokie kaip Nacionalinis pažangos planas, Vyriausybės programa, regionų plėtros programos ir pan.). Valstybės pažangos strategijoje nustatoma Lietuvos vystymosi vizija ir jai įgyvendinti svarbios plėtros kryptys, siektini socialiniai, ekonominiai, aplinkos tikslai ir jų rezultatus atspindintys rodikliai.

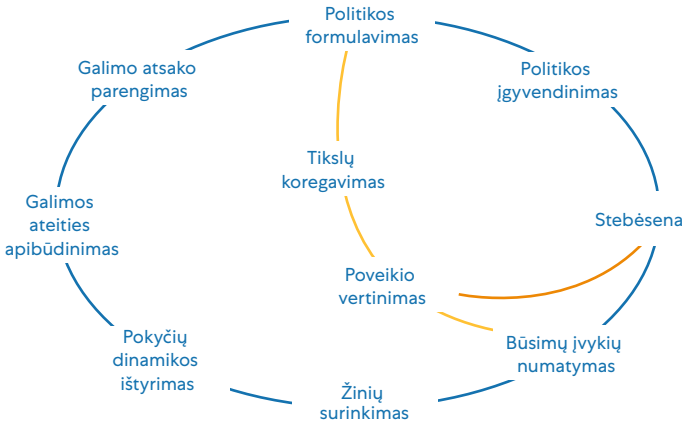
Diskusijų su gyventojais metu tapo akivaizdu, kad apie valstybės ateitį kalbėtis nėra lengva. Asmeninio gyvenimo perspektyvoje pradeda ryškėti valstybės ateitis – apmąstoma, ar užtenka pasirengimo sutikti būsimus netikėtumus, į asmeninius gyvenimus įsileisti įvairesnes ateities galimybes. Įvardijant aspektus, kurie yra svarbūs tiek asmeniniu, tiek kolektyviniu lygmeniu, kartais galima išgirsti nuogąstavimų, kad stinga žinių, o gal net ir teisės kalbėti apie valstybės ateitį. Kartais sušmėžuoja svarstymų, tarsi nurodančių, kad piliečiai iš ateities kažko nori, o ekspertai žino, kokia ta ateitis bus. Tokie svarstymai atspindi gana paplitusį įsivaizdavimą, jog ateitis yra apibrėžta ir nekintanti, kad kažkas turi galimybę tiksliai įvardyti, kokia ji bus, kad kalbant apie ateitį egzistuoja teisingi arba neteisingi atsakymai. Visgi dalyviai patikinti – neteisingų atsakymų nėra.

Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimas yra daugialypis ir įtraukus procesas. Ateities įžvalgos kuriamos į procesą sistemingai įtraukiant dalyvius ir su jais formuojant kolektyvinį žinojimą apie vidutinės trukmės ir ilgalaikę ateitį. Pagal vadinamąjį keturlypės spiralės modelį[1] (angl. **quadruple**

[1] Schütz, F., Heidingsfel, M., Schraudn, M. (2019). *Co-shaping the Future in Quadruple Helix Innovation Systems: Uncovering Public Preferences toward Participatory Research and Innovation*: http://www.journals.elsevier.com/she-ji-the-journal-of-design-economics-and-innovation: https://doi.org/10.1016/j.sheji.2019.04.002

helix model) „Lietuva 2050“ rengimo procese įsitraukti į valstybės ateities įsivaizdavimo pratimą bei tapti strategijos bendrakūrėjais pakviestos 4 suinteresuotos grupės: politikos formuotojai, akademinė bendruomenė, verslas ir piliečiai. Kiekviena suinteresuota grupė į procesą įtraukiama etapiškai, numatant surenkamų duomenų integraciją. Šis procesas leidžia įgyti vertingos informacijos sprendimams kurti ir sutelkti pajėgumus bendriems veiksmams, nukreiptiems į pageidaujamą ateitį. Metodiniuose užsienio valstybių dokumentuose, kuriais remiamasi strategijos „Lietuva 2050“ procese, pažymima, kad pagrindinis ateities įžvalgų indėlis į politikos formavimo procesą yra politikos formulavimo stadija (1 pav.).

1 pav. Politikos formavimo proceso schema



Šaltinis: JK Vyriausybės mokslo tarnyba[2]

Suomijoje, rengiant naujausią Vyriausybės Ateities pranešimą, taip pat vyko panašus procesas – „50 dialogų su piliečiais apie ateitį“, kurio metu siekta į išsamų pokalbį apie šalies ateitį įtraukti tuos žmones, kurie paprastai lieka neįtraukti į tokio pobūdžio diskusijas[3]. Atsižvelgiant į užsienio valstybių patirtis, pačioje proceso pradžioje suorganizuotos diskusijos su piliečiais ir Lietuvoje.

„Ekspedicijų į 2050-ųjų Lietuvą“ duomenys tarnauja renkant ir vertinant kolektyvines žinias apie ateitį, papildo įvairiais būdais surinktas ekspertines įžvalgas. Šios ekspedicijos prisideda sprendžiant vieną iš pagrindinių problemų šiandieninėje valstybėje – tai piliečių atsitolinimas nuo valstybės reikalų. Šia veikla buvo siekiama žengti konkrečius žingsnius – tiesiogiai įtraukti piliečius į valstybės reikalų svarstymą.

Ši ataskaita yra skirta pirmiausia valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengėjams ir už strategijos tvirtinimą atsakingiems politikos formuotojams, siekiant, kad strategija atlieptų įvairių suinteresuotų grupių, taip pat ir visuomenės, lūkesčius. Tikimės, kad ataskaitoje pateikiami išsamūs piliečių lūkesčius aprėpiantys aprašymai, tyrėjų apibendrinimai, taip pat ir ataskaitoje sutikti ir su jumis kalbantys aštuoni apibendrinant sukurti diskusijų dalyviai – personos – leis pajusti, kokia Lietuva galėtų būti 2050-aisiais metais. Skaitydami šią ataskaitą galėsite geriau pažinti žmones, kurie kuria ir kurs 2050-ųjų Lietuvą, jų matomą šalies ateities perspektyvą ir kartu dabartį. Ši analizė praturtins valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“ piliečių perspektyva ir padės kurti pagrindus esminiam žingsniui strateginio veikimo procese – strategijos įgyvendinimui.

[2] *The Futures Toolkit*: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/674209/futures-toolkit-edition-1.pdf

[3] Prieiga: https://vnk.fi/en/foresight/government-report-on-the-future

TYRIMO METODOLOGIJA

Susitikimai – diskusijos su piliečiais yra sudėtinė piliečių įtraukimo į „Lietuva 2050“ rengimo procesą[4] dalis, paverčianti strategijos rengimo procesą dalyvaujamuoju ir užtikrinanti, kad rasti sprendimai bus tvaresni ir atspindintys kolektyvinės vaizduotės sukurtas galimų ateičių vizijas. Šią iniciatyvą įgyvendino STRATA veikianti Politikos laboratorija – procese buvo laikomasi dialogo palengvinimo metodo „*TimeOut*“[5], taikyto įgyvendinant „50 dialogų su piliečiais apie ateitį“ Suomijoje, dalyvaujamojo dizaino (angl. *participatory design*), bendros kūrybos (angl. *co-creation*) principų. Kaip teigia A. Witcher „*dalyvaujamasis dizainas* yra požiūris, orientuotas į modelių kūrimo procesus ir procedūras, o *bendra kūryba* dažnai vartojamas kaip bendresnis terminas įvardijant dalyvaujančius bendro ir atviro kūrimo procesuose“[6]. Bendra kūryba siekiama skatinti galvojimą apie ateities galimybes, šalia įrodymų pasitelkiant ir kūrybiškumą skatinančias veiklas.

Įgyvendinant susitikimų – diskusijų su piliečiais veiklą, visuomenė labiau įtraukiama į strateginių šalies klausimų svarstymą: įsiklausoma į jų balsus rengiant strategiją „Lietuva 2050“, skatinamas didesnis tarpusavio supratimas tarp piliečių ir sprendimų priėmėjų.

Tyrimo tikslas – nustatyti šalies piliečių ir gyventojų lūkesčius ir baimes dėl Lietuvos ateities, su piliečiais aptarti valstybės pažangos viziją ir šios vizijos įgyvendinimui svarbius elementus ir aplinkybes bei pateikti rekomendacijų „Lietuva 2050“ rengėjams.

Tyrimo objektas – šalies piliečių ir gyventojų lūkesčiai ir baimės, susijusios su Lietuvos ateitimi iki 2050 metų.

Tyrimo organizavimo etapai

1. Tikslinės grupės atrankos kriterijų sudarymas.
2. Tyrimo atlikimo vietų pasirinkimas.
3. Dalyvių kvietimas bendradarbiaujant su vietos organizacijomis.
4. Dalyvių atranka.
5. Elektroninio laiško ir kvietimo dalyvauti tyrime išsiuntimas.
6. Grupinės diskusijos atlikimas ir duomenų transkribavimas (interviu išrašų parengimas):
   – bandomasis etapas – atliktus bandomąją diskusiją patikslintas preliminarus tyrimo klausimų sąrašas. Bandomosios diskusijos duomenys įtraukti į tyrimo duomenų analizę;
   – pagrindinis etapas – atlikti 9 tikslinių grupių interviu.
7. Duomenų analizė. Šiame tyrimo etape duomenys buvo sukoduoti, atlikta tematinė duomenų analizė, identifikuoti piliečių profiliai – personos.
8. Tyrimo apibendrinimas, išvadų ir rekomendacijų parengimas. Remiantis surinktų duomenų analizės rezultatais parengtas tyrimo apibendrinimas, šalies gyventojų valstybės pažangos 2050-iesiems metams lūkesčiai ir rekomendacijos.

[4] Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija, p. 393.

[5] *Time out* metodologija: https://www.timeoutdialogue.fi/tools/

[6] Whicher, A., Crick, T. (2019). *Co-design, evaluation and the Northern Ireland Innovation Lab*, Public Money & Management, 39:4, p. 290–299: https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1592920

Tyrimo duomenų rinkimo metodai

Susitikimai vyko grupinių diskusijų forma, vadovaujantis pusiau struktūruoto giluminio interviu metodika. Viena diskusija vidutiniškai truko 2,5 val. Viso susitikimo trukmė, įskaičiuojant kūrybinės užduoties atlikimą, – 3 val. Diskutuojama buvo pagal iš anksto parengtą klausimyną (žr. 1 priedą), kūrybinei užduočiai atlikti skiriant apie 0,5 val. (užduoties pavyzdį žr. 2 priede). Ieškant įtraukios susitikimų su piliečiais formos bei renkant duomenis patyriminei dizaino parodai, susitikimai praturtinti kūrybine užduotimi, kuriant objektus ir procesus iš 2050-ųjų Lietuvos. Kūrybinės užduoties tikslas – sužadinti diskusijos dalyvių vaizduotę, galvojant apie 2050-uosius metus. Diskusijos buvo dokumentuojamos garso įrašuose, parengtos diskusijų transkripcijos.

Tyrimo tikslinė grupė

Susitikimai su piliečiais buvo organizuojami įvairiose Lietuvos vietovėse (žr. 1 priedo 1 lentelėje), pasirinkimą lėmė vietovės dydis, gyventojų etninė sudėtis. Vienas iš susitikimų vyko virtualiai, nes jame dalyvauti buvo pakviesti ne Lietuvoje gyvenantys Lietuvos piliečiai.

Susitikimų dalyvių amžius nuo 11 iki 76 metų, iš viso dalyvavo 109 dalyviai. Susitikimai Klaipėdoje ir Žemaičių Kalvarijoje vyko išskirtinai su jaunimu, Žemaičių Kalvarijos gimnazijoje – su moksleiviais. Jaunimui skirta daugiau dėmesio, nes tai yra amžiaus grupė, kuri gyvens ateities Lietuvoje ir reikšmingai prisidės prie strategijos įgyvendinimo. Dalyvių atrankos vyko bendradarbiaujant su pasirinktos vietovės viešąja biblioteka – dalyvius pagal pasidalintą kriterijų sąrašą į diskusiją kvietė bibliotekos darbuotojai, o norintys dalyvauti diskusijoje vietos gyventojai pildė virtualią anketą, pateikdami atsakymus į klausimus, susijusius su jų demografinėmis charakteristikomis. Atitinkantys kriterijus gyventojai buvo informuojami elektroniniu paštu. Taip pat buvo taikomas ir sniego gniūžtės metodas, ieškant kuo įvairesnių dalyvių, kurie tiksliau atitiktų kriterijus. Pagal patvirtintą metodiką buvo siekiama į piliečių diskusijas įtraukti tokius žmones, kurie paprastai neturi galimybių įsitraukti į aukšto lygmens strateginių šalies dokumentų rengimą, – taip vykdant dalyvių atranką siekta atspindėti įvairių socialinių grupių požiūrius.

Duomenų analizė

Diskusijų duomenys buvo koduojami, nustatant kategorijas ir subkategorijas. Koduojant duomenis buvo taikomas hibridinis duomenų kodavimo metodas, jungiantis dedukcinio ir indukcinio kodavimo požiūrius. Pirminis kodavimas buvo atliktas pagal STEAP[7] prieigą, įtraukiant papildomą tapatybės kategoriją. Antrinis duomenų kodavimas buvo atliktas vadovaujantis indukcine prieiga, identifikuojant tematinius klasterius (subkategorijas) analizuojamose STEAP kategorijose.

Piliečių personų sudarymas

Siekiant geriau panaudoti tyrimo rezultatus tolesniame strategijos formavimo procese (vizijos, kelrodžių konstravimas ir t. t.), iš surinktų diskusijų metu duomenų buvo sukonstruotos personos – tam

[7] STEAP – socialiniai, technologiniai, ekonominiai, aplinkos ir politiniai veiksniai (angl. *societal*, *technological*, *economical*, *environmental*, *political*, *STEEP*). Žr., pvz., Cronje, Johannes C. *The Future of Our Field – A STEEP Perspective*, Association for Educational Communications & Technology. 2016: https://link.springer.com/article/10.1007/s11528-015-0009-0

tikri būdingi piliečių prototipai. Personos – tai dizaine, IT srityje ir (vartotojų) tyrimuose taikomas duomenų analizės metodas, kai per tam tikrus sukonstruotus archetipus perteikiami susisteminti būdingi vartotojų (šiuo atveju – piliečių) profiliai, atspindintys skirtingus jų tikslus, poreikius, elgsenos bruožus[8]. Paprastai personos (veikėjai, turintys vardą) sukonstruojamos išanalizavus etnografinių interviu, stebėsenos, apklausų metu surinktus duomenis. Personų tikslas – padėti geriau suprasti vartotojus ir jų lūkesčius bei poreikius tam tikrame specifiniame kontekste tam, kad kuriama paslauga, produktas ar programa geriau (tiksliau) juos atlieptų. Pagrindinės archetipų (personų) žinutės yra perteikiamos per trumpą pasakojimą, kuriame paprastai atskleidžiami asmens tikslai, gyvenimo būdas, mąstymo modelis arba elgseną sąlygojantys motyvai, demografinės charakteristikos. Personų pasitelkimas padeda labiau suasmenintai, empatiškai galvoti apie vartotoją išskaidant apibendrintą supratimą apie visuomenę į atskirus konkrečius segmentus. Rekomenduojama, apsibrėžus skirtingas vartotojų charakteristikas, išskirti tam tikras prioritetines grupes, į kurias bus orientuojamasi procese, tuo tikslu atliekamos koreliacijos su didesne statistine grupe.

Šiame tyrimo duomenų analizės etape pagal diskusijų dalyvių demografinius ir kitus duomenis taip pat buvo identifikuoti apibendrinti diskusijų dalyvių profiliai – personos. Sudarant apibendrintus dalyvių profilius – nustatant tipus[9], buvo siekiama atspindėti personų skirtumus, įvertinant dalyvių įvairumą pagal demografines ir kitas charakteristikas. Buvo atlikta nevisiškai reprezentatyvi atranka, lyginant populiaciją ne pagal visas, bet pagal kelias charakteristikas (žr. 4 priedą). Pavyzdžiui, duomenų masyve, įvertinus populiacijos pasiskirstymą pagal lytį, nustatyta, kad populiaciją sudaro apytiksliai 60 proc. moterų ir 40 proc. vyrų. Todėl pradiniame personų sudarymo etape išlaikyta atitinkama *profilių* proporcija, nes tokiu būdu išrinkta imtis yra reprezentatyvi pagal *lyties* rodiklį.

Remiantis šia prieiga pradiniame personų sudarymo etape buvo sudaryta 9, o vėlesniame – 8 personos, atspindinčios lyties, amžiaus, tautybės, gyvenamosios vietos, išsilavinimo, šeiminės padėties, užimtumo statuso charakteristikas. Personos sudarytos susintetinus kelių diskusijų dalyvių, atitinkančių pasirinktą charakteristiką, duomenis (žr. plačiau pateikiamą informaciją 4 priede). Duomenys buvo susieti su bendra Lietuvos gyventojų demografine charakteristika ir jos projekcijomis 2050 m. (žr. 3 priedą): Lietuvoje iš 2,8 mln. gyventojų 2021 m. apie 67,5 proc. gyveno mieste, o 32,5 proc. – kaime. Bendrame Lietuvos gyventojų skaičiuje buvo 498,3 tūkst. vaikų nuo 0 iki 17 metų. Dėl mažo gimstamumo, vis ilgėjančios gyvenimo trukmės ir jaunų žmonių emigracijos Lietuvoje susiformavo itin neigiamos demografinės tendencijos – prognozuojama, kad mažės ne tik bendras gyventojų skaičius, bet ir darbingo amžiaus (15–64 m.) gyventojų: 2050 m. jų bus 34 proc. mažiau, negu yra šiuo metu. 2019 m. žmonės, kurie gyvena žemiau skurdo ar socialinės atskirties ribos, sudarė 26,3 proc. Lietuvoje šiuo metu gyvena beveik 15 proc. ne lietuvių tautybės žmonių – tikėtina, kad šis skaičius ateityje augs. Remiantis neoficialiais Lietuvos diplomatinių atstovybių, užsienio lietuvių organizacijų duomenimis, užsienyje gyvena apie 1,3 mln. lietuvių kilmės asmenų (tai yra apie 30 proc. tautos)[10], nemaža dalis jų svarsto apie grįžimą į Lietuvą ateityje. Atsižvelgiant į šiuos duomenis, į susitikimus ypač siekta pritraukti jaunimo, socialiai pažeidžiamų grupių, diasporos atstovus, taip pat organizuoti atskirą susitikimą su nelietuvių tautybės asmenimis.

[8] Goodwin, K. (2009), *Designing for the Digital Age*: *How to Create Human-Centered Products and Services*, p. 229

[9] Prieiga: https://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/1124/2499

[10] *Lietuvos diasporos politikos strateginės gairės „Globali Lietuva 2022–2030“*, patvirtintos Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministro 2021 m. gruodžio 27 d. įsakymu Nr. V-550.

Vertybės ir tapatybė

Šio tyrimo metu taip pat siekta giliau ištyrinėti Lietuvos gyventojų nuostatas dėl tapatybės ir vertybių, kaip dominuojančių jėgų mūsų gyvenime[11], bei palyginti juos su ankstesniais panašiais tyrimais. *Eurobarometro* (2021) duomenimis, 69 proc. Lietuvos gyventojų kaip pirmąją tarp asmeninių vertybių nurodė geranoriškumą, toks pats skaičius žmonių nurodė kaip svarbius teiginius „galimybė pasirūpinti artimaisiais“, 61 proc. žmonių svarbu galėti „pačiam priimti sprendimus dėl savo gyvenimo“ (tačiau šiuo požiūriu atsiliekame nuo kitų europiečių), 60 proc. svarbu „asmeniškai jaustis saugiai ir užtikrintai“ (angl. *safe and secure*). Lietuviai, lyginant su kitomis ES šalimis, pasižymėjo labiau konservatyviomis nei saviraiškos vertybėmis (tiesa, bendroje tyrimo imtyje jaunesnio amžiaus, aukštesnio išsilavinimo, kiek dažniau – dideliuose miestuose gyvenantys respondentai dažniau buvo linkę nurodyti saviraiškos vertybes); 41 proc. respondentų nurodė, kad teiginys apie poreikį išlaikyti tradicines vertybes ir mąstymo būdą yra „visiškai tinkamas man“ ir dar 43 proc. „šiek tiek panašu į mane“. 58 proc. Lietuvos gyventojų nurodė, kad šaliai svarbu apsisaugoti „nuo visų grėsmių“ (visuomenės saugumas), dar 33 proc. buvo linkę labiau pritarti šiam teiginiui. Lietuviai nebuvo linkę taip stipriai sureikšminti statuso ir turto vertybių (ir pastaruoju aspektu yra labiau panašūs į Šiaurės nei Rytų ar Pietų Europos valstybių gyventojus), jiems taip pat mažiau svarbu atvirumas naujoms patirtims. Lietuvos gyventojai santykinai mažiausiai, palyginti su kitais europiečiais, vertina toleranciją – 41 proc. visiškai sutinka, 48 proc. linkę sutikti su teiginiu, kad svarbu įsiklausyti ir suprasti žmones, kurie yra kitokie, nei aš pats. Analogiškas rezultatas ir kalbant apie svarbą rūpintis gamta: lietuviai mažiausiai su tuo sutinka, lyginant su kitais europiečiais (49 proc. visiškai sutinka, 42 proc. linkę sutikti (plg. srityje pirmaujanti Graikija – atitinkamai 83 ir 15 proc., ES vidurkis – 71 ir 23 proc.). Lietuvos gyventojai taip pat santykinai mažiausiai iš kitų ES šalių vertina lygias galimybes: 42 proc. visiškai sutinka ir 45 proc. sutinka (ES vidurkis – 70 proc. ir 24 proc. atitinkamai), poreikį nepriklausomai suformuoti savo požiūrį: 51 proc. visiškai sutinka ir 41 proc. linkę sutikti (ES vidurkis – atitinkamai 73 proc. ir 21 proc.).

Kalbant apie tapatybę, Lietuvos gyventojai dažniausiai linkę tapatintis su savo šeima – 75 proc., savo valstybe (ang. *nationality*) – 71 proc., savo lytimi – 68 proc. Įdomu, kad tik 15 proc. respondentų nurodė jaučiantys grėsmę savo tapatybei.

Lietuvoje 2019 m. atlikto tyrimo duomenimis[12], pagrindinės šalies vertybės suskirstytos į šias grupes: teisingo gyvenimo būdo vertybės (šeima, darbas, išsilavinimas, namai, saugumas ir stabilumas); tautos savimonės vertybės (šalies laisvė (nepriklausomybė), patriotiškumas, pilietiškumas, pagarba tradicijoms ir istorijai, tautinis identitetas, kantrybė, nepalaužiamumas, atsparumas, istoriškai susiklosčiusi kultūrinė įvairovė); darnos su gamta vertybės (gilus ryšys su gamta, ekologiškumas ir natūralumas); proveržio vertybės (verslumas, tobulėjimas ir inovacijos, tikslo siekimas, dinamiškumas, veržlumas ir greitis, prisitaikymas ir lankstumas bei pripažinimo siekis).

[11] European Commission (2021). *Special Eurobarometer 508.*

[12] *Lietuvos žinomumo ir reputacijos tikslinėse užsienio šalyse ir šalies gyventojų Lietuvos vertinimo tyrimas.* Apibendrinamoji visų etapų ataskaita, Vilnius, 2019: https://lietuva.lt/wp-content/uploads/2021/10/Apibendrinamoji-visu-etapu-20191205_FINAL.pdf

Tolesnis tyrimo rezultatų panaudojimas

Šis tyrimas, vadovaujantis „Lietuva 2050“ metodologija, atliktas kaip aplinkos skenavimo etapo arba įžvalgų iš suinteresuotų šalių surinkimo dalis, atsižvelgiant į planuojamos rengti programos išankstinio vertinimo prieigą.

Dalis personų buvo pristatyta atidarant scenarijų kūrimo dirbtuvių ciklą 2022 m. kovo mėn., susirinkusiems įvairių sričių ekspertams pristatant piliečių balsus, taip pat vizijos ir strateginių ambicijų formavimo dirbtuvėse spalio mėnesį.

Piliečių išsakyti lūkesčiai dėl šalies ateities bus panaudoti konstruojant valstybės pažangos viziją ir jai įgyvendinti reikalingus kelrodžius, siekiant tiksliau atliepti skirtingų piliečių grupių išreikštus poreikius, lūkesčius ir baimes.

Kituose projekto etapuose personos gali padėti procesą organizuojančioms institucijoms tobulinti strategijos komunikaciją: pasirinkti tokius bendravimo su auditorija būdus ir individualizuotą bendravimo turinį pateikti taip, kad būtų atspindimi įvairių visuomenės grupių lūkesčiai.

Tyrimo apribojimai

Šiame tyrime buvo siekiama ne statistiškai pagrįsto Lietuvos gyventojų reprezentatyvumo, o piliečių įvairovės pristatymo, todėl buvo orientuojamasi ne į kuo platesnę auditoriją, o į tuos piliečius, kurie galbūt neturi tokių didelių galimybių dalyvauti diskusijose svarstant valstybės strategijas, pvz., socialiai pažeidžiami asmenys. Tai buvo žvalgomojo pobūdžio projektas, todėl, vertinant bendrus tyrimo rezultatus, į tai turėtų būti atsižvelgta.

1. KINTANTI ŠALIES TAPATYBĖ IR JOS ATEITIES HORIZONTAS

Diskusijų metu surinktos medžiagos analizė atskleidžia, kad tapatybės klausimai gali būti aptariami keliais lygmenimis. Tapatybė ir jos kaita glaudžiai siejama su šalyje vykstančiais demografiniais procesais, platesniame kontekste tapatybė apmąstoma vertinant išorinius ir vidinius veiksnius ir siauriau – bendruomenės, kaimynystės, šeimos, kaip mažesnių nei valstybė vienetų, savivoką bei svarbą. Kalbant apie tapatybės klausimą šioje ataskaitoje aptariami ir kiti svarbūs tapatybės elementai – kalba, šventės.

1.1. Demografinė kaita ir tapatybė

Kalbėdami apie Lietuvos ateitį diskusijų dalyviai samprotavo ne tik apie tai, kokie bus šalies gyventojai, tačiau ir kiek jų bus, apsvarstė procesus, kurie paveiks demografinę šalies padėtį. **Žmonės yra viena iš esminių valstybės išlikimo prielaidų**, kaip įvardijo diskusijų dalyvis: „*Kad žmonių būtų Lietuvoje. Kad dar Lietuva būtų, nes gali ir to nelikti.*“ Dalyviai dėstė vizijas, kuriose skleidėsi įvairūs Lietuvos demografiniai scenarijai – Lietuva pilna užsieniečių, Lietuva pasklidusi pasaulyje, lietuviai susimaišę su kitomis tautomis, Lietuva padidinusi gimstamumą, gyventojais pasipildę kaimiškos vietovės ir kt.: „*Man atrodo, kad Lietuvoje gyvens žiauriai daug užsienio šalių piliečių, mes gyvensime visur pasaulyje ir viskas taip susimaišys*“, „*Aš galvoju, kad Lietuva bus, kaip ir buvo, įvairiatautė, o ne vien lietuvių Lietuva, deja, norim ar nenorim, taip bus... tiek, kiek mes juos integruosim į Lietuvą, tokie ir bus lietuviai*“, „*Aš manau, kad turi keistis tas žmonių santykis. Man atrodo, kad atvažiuos daugiau į Lietuvą, o ne išvažiuos. Jau dabar yra tas prasidėjęs*“, „*Aš tai atsikėlusi norėčiau pamatyti tokį vaizdą, kad žaidžia daug vaikų*“, „*Labai norėtųsi, kad tas kaimas nebūtų tuščias. Vat kaip ir sakė, kad būtų tie šeimos ūkiai*“, „*Anksčiau vaikus gimdyti pradės, ne 40-ies, karjera karjera, o vaikai... Taip. Padidėtų* [*gimstamumas*]*, tikiuos.*“

Buvo girdėti ir minčių, kad vyksta „tylusis karas“ – žmonės išvažiuoja iš Lietuvos gyventi į kitas šalis, tad **svarbu stabdyti emigracijos procesus**: „*Žinot, kur aš turiu grėsmę, kad mūsų šalis tiesiog išvažinės. Tai yra tas tylusis karas. Tai iš tiesų, kai kalbėjom apie gimtadienį* [*aut. pastaba – paprašius įsivaizduoti 2050-ųjų sausio 1 d.*] *ir aš minėjau, kad yra žmonių, tai yra labai didelis noras sustabdyti emigraciją*“, „*Jeigu ta pati situacija kaip, tarkim, šiandieną arba dar prastesnė, tai žmonės emigruos ir gal ne, kaip X sakė, Lietuva išnyks*“, „[*Išliks*] *Nu, tie, kurie bus nepalaužti to Seimo viso, Vyriausybės, kurie savo nuomonę turės. Nes čia yra žmonių naikinimas, išnaikins iki to, tai nedaug žmonių beliks, daug bus atvažiavusių iš kitų šalių.*“ Greta vidinių šalies iššūkių, skatinančių gyventojų emigraciją, paminėti ir iššūkiai, kylantys ES ar globaliu mastu: „*Iššūkis – kad emigracija tikriausiai ir daug nepasitenkinimo žmonėm... ir dar pasaulio politinė ta situacija, kas gali būti tarp Rusijos ir Europos Sąjungos...*“

Konfliktas ar net karas matytas kaip istoriškai pasikartojanti grėsmė, skatinanti žmonių išvykimą iš šalies, protų nutekėjimo procesą ir netgi vienos iš etninių grupių sunaikinimą: „*Bet aš galėčiau pasakyti, ko nenorėčiau, kad būtų įvykę. Kad nebūtų karo – lietuvių tauta nukentėjo tikrai daug. Ir kad šviesūs protai neišvažiuotų. Kas buvo po karo – patys šviesiausi žmonės buvo ištremti, išvažiavo, žydų tauta buvo išnaikinta, sušaudyta. Ir atrodo, kad per šitiek metų mes pradėjom atsigauti, ir vėl tas pats. Svarbiausia, kad nebūtų karo ir šviesūs žmonės neišvažiuotų iš Lietuvos.*“ Baiminamasi, kad grėsmė nepasikartotų.

Konfliktas tarp Rusijos ir ES ar karas, taip pat ir klimato kaita diskusijos dalyvių buvo matyta kaip demografinės Lietuvos situacijos kaitos priežastis. Tik klimato kaita skatins ne emigraciją, o imigraciją ir su ja kylančius iššūkius: „*Jūs pažiūrėkite, kokios prognozės tam kraštui, kur prognozuojama, kad saulė išdegins ir plūstels ne milijonai, o milijardai. Ir tada reikės atsilaikyti. Va tada iškils klausimas, kaip mums ne tik valstybę išsaugoti, ne tik kalbą ir ne tik kultūrą, o apskritai išlikti, nesusiasimiliuoti. Iš ten plūstels. Čia labai reikia žiūrėti ir strateguoti, o sąjungos čia yra išsigelbėjimas.*“ Geros klimatinės sąlygos matytos kaip viena iš imigracijos į Lietuvą priežasčių, taip pat kaip ir šalies saugumas: „*Skirtumas bus tas, kad Lietuva bus mažiau lietuviška. Iš tikrųjų, čia tas tuščias vietas greičiausiai užims nebe lietuviai. Turbūt Rytų tie žmonės ir... o tikrai vat tokia gera šalis gyvent, bet... tai suprasdami kiti, ne tik mes galbūt vėliausiai suprasim, o supras kiti, kad iš tikrųjų tai vieta, kur ir nei žemės drebėjimų nei nieko nėra, tai čia tikrai gera ir saugu gyvent*“, „*Aš manau, kad kitataučių žymiai padaugės, nes palyginus Lietuva yra tikrai saugi šalis, nes kitose didesnėse šalyse, nu, kuo didesnė šalis, tuo didesni nesutarimai tokie ir visokie teroro tie išpuoliai, o Lietuvoj vis tiek, manau, esam gana taiki šalis, nes nu Lietuvoj daugiausia ir gyvena lietuvių, tai gal tokia problema bus, kad tiesiog padaugės kitataučių, o galbūt dauguma emigruos... nu ne dauguma, bet daugelis žmonių. Juos pakeis kitataučiai ir tada, aišku, bus pasipiktinimas, kodėl tiek daug kitataučių yra, žmonės išvyksta patys...*“ Diskusijos dalyviai mano, kad imigraciją į Lietuvą gali paskatinti pagerėjusi šalies ekonominė padėtis: „*Aš dar pridėčiau, kad jeigu mums pavyks ir pasieksime išsivystymo lygį europinį, sakykim, vokišką, tai imigracija bus iššūkis. Nežinau, ar vokiečiai labai džiaugiasi tais imigrantais, bet, sakykim, tvarkosi jie kažkaip tai. Nežinau, ar mes būsime pajėgus į tokią mažą šalį priimti jų tiek, kiek nori jų ateiti. Dabar ta paskutinė nepaprastoji padėtis Baltarusijos pasienyje rodo, kad mes esame skylėti ir nepasiruošę. Jeigu būsim kaip Vokietija, Prancūzija, tai daug žmonių norės čia ateiti. Jeigu, sakysim, būsim kaip kokia Bulgarija – tada ne.*“ Manyta, kad imigrantai užpildytų visą Lietuvos teritoriją, kurioje galimai nebūtų likę miestų: „*Tai aš manau, kad kuo toliau, tuo labiau Lietuva tautiniu požiūriu turėtų būt margesnė. Bus, nes vis dėlto tos iš tikrųjų, vat, kaip sakė, tuščios šalies, manau, kad nebus, ir atsiras žmonės. O tas toks mano būtų įsivaizdavimas, kad protinga administracija kažkokia tos teritorijos ir... nebelikę to susiskaldymo tarp žmonių, tarp tautos ir kad suvokiant, kad tai per daug pavojinga, tai neveda niekur ir... o, kaip pritariu visiškai, kad turėtų miestai dingt, o visa teritorija užsipildyti gyventojais...*“

Mažėjantis gimstamumas, emigracijos ir imigracijos procesai, diskusijų dalyvių nuomone, keis įvairias gyvenimo sferas. **Gyventojų sudėties pokyčiai pagal amžių** – jaunimo grupės mažėjimas ir senyvo amžiaus gyventojų skaičiaus augimas – matytas kaip būsimas **sunkumas, susijęs su senyvo amžiaus gyventojų išlaikymu**: „*Aš galvoju, kad kaip tik krizės ir tai, kad Lietuva labai greitai senėja, senesnių daugiau, o jaunimo mažiau. Nu todėl, kad mūsų tauta darosi, negalima pasakyti, kad silpnesnė, bet iš tiesų mūsų populiacija gal ir mažėja, ir iššūkis tas, kad jaunimo nėra ir nėra kam išlaikyti senyvo amžiaus žmonių, ir prie to prisideda ir krizės, ir ekonominės krizės, ir tas, kad jaunimas išvažiuoja.*“ Etniškai pakitusi Lietuvos gyventojų sudėtis paveiks religijos, tarpusavio komunikacijos sferas: „*Toks iššūkis kaip gimstamumo mažėjimas šiais laikais atsilieps Lietuvos ateičiai, todėl, kad lietuvių tautybės, o ne mišrių tautybių, Lietuvos gyventojų bus vis mažiau, o Lietuvoje gali apsigyventi nuolatinei gyvenimo vietai visokie pabėgėliai. Iššūkis būtų religijai, bendravimui, susikalbėjimui*“, „*Nežinau, ar tai bus vertybė, bet mes galime nesurasti, kas ir lietuviškai pašnekės. Gal tiek sumažės lietuvių, kaip suprantu, gal čia bus kalbama angliškai, ar dar kažkokiomis kalbomis, neduok dieve, populiacijos klausimas bus labai svarbus, jau dabar sunku, bet bus dar sudėtingiau, suvažiuos čia daug tautybių, kažkam reikės dirbti, mes būsime pasikėlę.*“ Į Lietuvą atsikrausčius imigrantams, gali kilti ir pilietybės klausimų – imigrantai gali būti Europos Sąjungos piliečiai: „*Kitaip Lietuva toliau tuštės, atsiras kitokių piliečių – nebūtinai lietuvių, bus Europos Sąjungos piliečiai. Bet, iš tikrųjų, matosi, kad Lietuva gali nutautėt.*“

Imigracijos arba „globalizmo“ procesams, dalies dalyvių nuomone, nebūtina priešintis, nors jie ir keltų iššūkių: „*Ir man atrodo, mes per tą globalizmą identitetą prarandam. Aš nieko prieš, kad užsieniečiai gyventų ir investuotų, bet Lietuva turi likti lietuviška Lietuva, ne globalistinė Lietuva. Anglijoj matom, kas dedasi, Prancūzijoj, matom, kas dedasi. Tai, man atrodo, reikia susitarti, nebūtinai priešintis, nebūtinai tos vizijos skiria mus, bet galim rasti dalykų, kurie mus vienija.*“ Nors ir esant skirčių, siūloma **ieškoti vienijančių dalykų, nesifokusuoti į skirtumus**.

Tiesa, buvo manančių, kad situacija išliks panaši į dabarties, metaforiškai samprotaujant, kad apsisuks gyvenimo ratas: „*Vaikai bus tokie kaip mes dabar. Ir mums atrodys, kad per greitai ir neteisybė, bet taip bus. Jų vaikai bus tokie, kaip jie dabar, nu ta prasme visada gyvenimas turi savo ratą, jis sukasi, mes negalime jo pakeisti, galime džiaugtis tuo, kad kažko galbūt išmokom, kad padarėm kažkokias išvadas, padarėm klaidų, kad kažkur laimėjom, kažkur pralaimėjom.*“

1.2. Tapatybė globaliame kontekste

Tapatybės klausimas gali būti svarstomas reflektuojant save kitų valstybių ar globaliame kontekste. Pirmiausia, svarstant **Lietuvos identiteto klausimą kaip bendrą su kitomis Baltijos šalimis**, akcentuojama bendros istorijos, kaip identiteto dalies, svarba: „*Pabaltijo šalys, mes, turim labai gražią istoriją ir labai gražų išskirtinį identitetą.*“ Kita vertus, akcentuojamas gebėjimas pasiimti kitų tautų patirtį, tačiau „*neprarasti veido, svarbu pusiausvyrą išlaikyti, turėti savo veidą, savo identiškumą ir pasiekti, ką vokiečiai, pvz., ne vieną kartą istorijoj padarė, – pasiimti iš kitų tautų, kas yra gero, iš žydų, iš kaimynų, iš visų, kas yra naudinga, bet likti savimi*“. Taip pat santykiai su kitomis valstybėmis, buvimas sąjungoje matyti ir kaip vertybių pokyčio veiksnys – iššūkis, kuris skatins atsiverti, tapti tolerantiškesniems kitų atžvilgiu: „*Dar vienas iššūkis, kad nebūsim vien lietuviai, maišysimės. Ir tas mūsų pačių atvirumas ir požiūris turėtų keistis. Nes mes tikrai esame uždari. Kažkada džiaugėmės, kad tarp Latvijos ir Estijos didžiausias pas mus lietuvių procentas, ne rusakalbių. Ir asmeniškai, sakysim, gal aš tolerantiška labai, bet manau, kad dar man irgi trūksta*“, „*Man atrodo, kad aš jau sakiau, kad sąjungai priklausysime, bet kokiai – neaišku. ES atnešė daug gero, bet atnešė ir daug nesupratimo. Sakykim, kitokie žmonės. Mano vaikų jau nestebina juodaodis. Tai tikriausiai reikia laiko, kad priimtume ir kitaip mąstančius.*“

Vertindami Lietuvos tapatybę globaliame kontekste diskusijų dalyviai lygino save su įvairiomis tautomis, apsvarstė, su kokiomis tautomis esame lygiateisiai, partneriai. Nors dėl dabarties vertinimo nuomonės ir skyrėsi, tačiau **išryškėjo visavertiškumo, kurio neturėtų riboti šalies dydis, svarba**: „*Tai mes vokiečiam tiktai darbininkai galim būti, daugiau mes nieko, partneriais lygiais tai tikrai negalim...* [...] *Prancūzai tie nelaiko lietuvių, kad jie lygiateisiai partneriai, kad yra Europoj mes*“, „*Tai vienas toks iš to globalaus konteksto, tai labai norėtųsi, kad Lietuva ir lietuviška tapatybė, kad lietuviai turėtų visavertiškumo jausmą. Kad mes esame šalis, turinti savo tapatybę ir savo balsą tame kontekste. Kad mes nesame, čia mes rytų šalys ir mes esame kažkokie kitokie. Kad mes galėtume įsitraukti į tuos procesus visavertiškai, kaip ir kitos šalys įsitraukia, nors mes esame mažesnės.*“ Siūloma lygiuotis į Skandinavijos šalis dėl jų turimų vertybių: „*Asmeniškai norėčiau daugiau susijungti su skandinavais ir būtų daugiau bendravimo, nes vis tiek avangardas yra ten, tos vertybės pagrindinės, asmens laisvė, pirmenybė, įstatymų pirmenybė, ir svarbiausia, žmonių saviugda.*“

Apsvarstant Lietuvos skirtumą nuo Rusijos, paminėti keli skirtį formuojantys tapatybės aspektai – meilė kitam žmogui, teisingumas: „*Meilė, tokia prasme, kad aš noriu kitam gėrio, kad kitam žmogui būtų gerai, kada nori pasakyt „aš myliu“. Lietuvoj iš tikrųjų, mano nuomone, nu čia tokie,*

paviršutiniškai einat, yra daug mažiau tokių chamiškų dalykų nei Rusijoje [...] *O dėl tų meilės, teisingumo, man atrodo, Lietuvoje* [*aut. past. – yra daugiau*], *palygint su kaimynais*."

Dalyvių nuomone, šalies tapatybė yra dinamiška, neapribota vien valstybės sienomis, ji kinta priklausomai nuo santykių su kitomis valstybėmis, gebėjimo perimti kitų tautų patirtį. Taip pat vertybinė tapatybė matyta kaip skirties nuo kitų valstybių prielaida.

1.3. Visuomenės savybės ir jų raiška

Diskusijose paminėta, kad esame tokiame taške, kai **svarbu būti pavyzdžiu, elgtis drąsiai, prisiimti svarbų vaidmenį**: „*Aš matyčiau, kad mes jau atėjom į tą tašką, kai galim per šitą perlipti, atėjom į tašką, kai galim matyti bendrą viziją. Būti tais taikdariais ir rodyti pavyzdį kitoms valstybėms tarpusavio santykiuose*", „*Tai, kas turėtų išlikti – maža šalis, bet garsi šalis. Atsimenu, dar kai Grybauskaitė prezidentavo ir pasakė „Putinai, tu teroristas". Ir tada Miunchene už galvos susiimi ir pagalvoji – aš negalėčiau niekur kitur Europoje išgirsti tokio tiesaus situacijos įvertinimo. Tai tiesiog manau, kad išliks maži, bet garsiai sakantys.*" Paminėta, kad drąsus elgesys buvo būdingas lietuviams ir tarybinės okupacijos metais, jis tapatinamas su lyderyste: „*Buvo mūsų stiprybės, kad mes čia va tokie drąsūs, kad mes čia pirmieji viską visur darom, bet mes taip buvo visą laiką. Mes ir Sovietų Sąjungoje buvome vadinami praviščikais, mes visada bėgome prieky traukinio ir sovietmečiu. Mes ir sovietmečiu jau, dabar tai aš matau lietuvius tikrai, kurie kovojo su Sovietų Sąjunga, tik tokius matau. O realiai, mes taip bėgome – jeigu tu buvai sovietinėje armijoje, geriausi buvo tarnautojai sovietams, sovietų armijai tai lietuviai ir ukrainiečiai, kurie daugiausia šiandien kovoja. Bėgome bėgome bėgome, tai aš dabar ir bijau, bėgome taip, kad susipykome su Kinija, o sako, kad gal ir nereikėjo pyktis. Dabar susipykom su Baltarusija ir vėlgi sako, kad nelabai reikėjo pyktis, tai vat nesuprasi, ar čia tas bėgimas prieky, bet šiaip tai buvo nu kaip ir neblogas dalykas, iniciatyva, lyderystė tarp tų tokių silpnesnių Europos Sąjungos valstybių, pagalba. Daleiskim Ukraina, kuri nori būti su mumis ir ta pagalba Lietuvos anksčiau labai buvo reikalinga, tai tas yra labai gerai.*" Drąsą diskusijų dalyviai apibūdino ir kaip procesų, įvykusių po 1990 m., požymį: „*Ir tas evoliucionavimas vyksta taip – kad aš pats jau gimiau laisvoje Lietuvoje po 1990 m. ir iš mano kartos žmonių tiktai tie, kurie yra drąsesni, elgiasi drąsiau, drąsiau priima sprendimus. Toliau visa karta evoliucionuoja, tada atsiranda toks šuolis, geresnio gerbūvio, geresnio gyvenimo ieškojimas, kada labai daug žmonių, palikę ten savo vaikus prižiūrėti močiutėms, išvažiuoja ir emigruoja.*"

Kita **svaria Lietuvos savybe** diskusijų dalyviai įvardijo **proaktyvumą**, kuris taip pat gali būti siejamas ir su drąsiu elgesiu, žiniomis grįstų sprendimų paieška, progreso siekimu: „*Mes esame linkę patys kurti progresą, ne tik laukiam, kol kažkas kažką išras, bet tuo pačiu ir patys ieškome kažkokių išeičių ir panašiai – tai man atrodo labai didelis pliusas. Aš tai šiaip manau, kad mes kaip šalis – pirmiausia, kadangi esu susijusi su kultūros lauku – bet mes esame tikrai labai matomi tarptautiniu mastu. Manau, kad čia labai didelis rodiklis ir didelis potencialas*", „*Mes, lietuviai, visais laikais, ypač tais naujausiais amžiais buvom stiprūs savo žinių troškimu, tiesiog labai žingeidūs ir dėl to daug pasiekėm, kūrybiški, nes daug matę, bet išgyvenę, vadinasi, pasitiki savimi.*" **Gebėjimas elgtis kūrybiškai** dalies gyventojų matytas kaip valstybės išlikimo prielaida, teigiant, kad „*Lietuva tai išliks, nes mes esame tikrai kūrybingi žmonės. Nesame kažkokie agresoriai, sugebame sugyventi tarpusavyje, tik galbūt reikia laiko, kad tas lūžis, kuris dabar įvykęs istorinis ir pasaulėžiūrų, kad viską sustatytų į savo vietas. Gyvenimas viską sustato.*" Tačiau buvo ir nuomonių, kad piliečiai yra pasyvūs, **aktyvumo trūksta** – tai sukelia vienybės, didesnio ilgalaikio tikslo stygius: „*Kartais iš mūsų piliečių pusės yra nemažai to pasyvumo – tikėjimas, kad kažkas nutiks be mūsų pastangų, tai*

neveda į kažkokius teigiamus pokyčius. Ir aš labai sutinku dėl vieningumo – kad vieningumo stoka trukdo siekti ilgalaikių, ypač ilgalaikių, tikslų. Tie susikirtimai trumpalaikiai, jų gali būti virtinė, bet galiausiai per tuos trumpalaikius susikirtimus nepastebi to didesnio tikslo, kurio galime kartu siekti.“

Pasyvumą gali lemti ir nepasitikėjimas valdžios institucijomis, pasyvumas yra siejamas ir su sovietinės okupacijos palikimu: „*Trūksta aktyvumo žmonių, gal nepasitikėjimas valstybe, valdžia, jaučiasi dar tas sovietinis pasyvumas – tegul padarys kiti žmonės, o mes pažiūrėsime. Manau, atrodo, kad pas mus mažiau tos politinės kultūros, supratingumo, kad kiekvienas pilietis jaustųsi kaip šeimininkas, galintis valdyti savo šalį.*“ Dalyvių nuomone, prie didesnio piliečių aktyvumo prisidėti galėtų didesnis atsakomybės, savininkiškumo jausmas, skatintų ir geri pavyzdžiai, kitų šalių praktika: „*Kiekvienas turėtų būti atsakingas, jaustis atsakingas už tai, kokioje aplinkoje, kokioje šalyje jis gyvena, turėtų dalyvauti visuomenės gyvenime, reikšt savo nuomonę. Gal pasyvumas žmonių trukdo. Ir turbūt gal mažai pavyzdžių, turėtų būti daugiau iniciatyvų, daugiau pavyzdžių gerų*“, „*Prisiminiau, Austrijoj vieną kartą mačiau – važiavo vyras jaunas. Veido išraiška, kad šitos žemės šeimininkas – paprastas, vienas iš piliečių, bet jo tokia, kaip pasakyti, laikysena, žmogus džiaugsmingas, matosi, kad jaučiasi šitos šalies šeimininkas... Yra likučiai to posovietinio sindromo, tai aišku, norėčiau, kad tokių neliktų, kad žmonės turi būti lygūs, tvarkingi. Norėtųsi, kad būtų šios žemės šeimininkai ir turėtų tą jausmą.*“

Galima būtų apibendrinti, kad **drąsus elgesys, siekis spręsti iššūkius kūrybiškai, bendro tikslo siekimas, diskusijų dalyvių nuomone, veikia kaip pažangos variklis, o agresyvus elgesys kitų atžvilgiu, negebėjimas tarpusavyje sutarti, mažas savininkiškumo lygis, nepasitikėjimas yra matomi kaip pažangos stabdžiai.** Pastebėta, kad lietuviams būdingas ir **per didelis kuklumas**: „*Mes per daug kuklūs*“, „*Nu kuklūs...*“, pernelyg maža savivertė ir pavydas: „*Mažiau būkim... nebūkim tokie pikti, pavydūs, tai kaip mūsų tautai biški tinka* [*aut. past. – replika salėje „visom tinka*“], *visom tinka, bet mes turbūt visada nuo savo daržo pradedam.*“ Tiesa, buvo pastebėta, kad esant ypatingai grėsmei Lietuvoje pavyksta susitelkti: „*... lankstumas. Esant problemai įsijungia visi mygtukai avariniai, ką galima daryti* [*aut. past. – pasakojama istorija apie perėjimo prie nuotolinio mokymo greitį*].“



Zita

Amžius: 62 metai
Tautybė: lietuvė
Gyvenamoji vieta: iki 10 000 gyventojų turintis miestas
Išsilavinimas: aukštasis
Užimtumas: dirba miesto bibliotekoje

Pirmiausia reikia su kaimynais gražiausiai sugyventi. Kaimynas visgi lieka kaimynu.

2050-aisiais turėsiu kažkokią bendruomenę aplink susikurti, kad neužsidaryčiau, kačių augintojų ar dar kokią. Tiesiog norisi atrasti vietą, kur galėčiau būti reikalinga socialinėj aplinkoj, todėl, kad darbiniai santykiai nutrūks. Labai viliuosi, kad kažkas dar tęs 3-iojo amžiaus universitetą ir jis gyvuos ilgai dar. Mes patys kartais įsitraukiam į senjorų gretas, kad jie būtų aktyvūs, energingi. Nors tikrai dar dabar žmonės bijo vieni kitų, bijo susitikti ir pagalvoja: „Kiek jūsų bus? Ai, virš 10? Tai gal aš dar neisiu.“ Dar vienas iššūkis, kad nebūsim vien lietuviai, maišysimės. Ir tas mūsų pačių atvirumas ir požiūris turėtų keistis, nes mes tikrai esame uždari.

Būsime partneriais su kaimynėmis, gal su Lenkija, gal tai investicijomis kažkokiomis pasireikš Lietuvoje, pavyzdžiui, kad atidarys pas mus parduotuvių tinklą „Biedronka“. Pirmiausiai reikėtų pradėti nuo kaimynų, o paskui, kai jau turi kaimyną, galima ir truputį toliau nueiti. Pradėsiu nuo televizijos – o kodėl nėra latviško, lenkiško serialo? Žiūriu dabar tos močiutės įsikibusios į visokius turkiškus. O kultūriniai kažkokie renginiai – kodėl Dainų švenčių nėra bendrai su latviais? Galėtų būti visų tos Dainų šventės. Latviai, rusai, baltarusiai, estai – dabar atrodo, kiekvienas savo sultyse verda. O kaimynas lieka kaimynu ir ta Rusija tokia tikrai grėsminga, tai būtų labai smagu su ja sugyventi.

Tikiuosi, kad bus su neįgaliaisiais reikalai pajudėję – kokia nepritaikyta jiems aplinka šiuo metu. Čia yra tragedija, ypač mūsų mieste. Ta linkme tikiuosi didelių didelių žingsnių. Dar aš tikiuosi, kad kada nors baigsis ta nesąmonė ir Lietuva nustos imti kitų šalių pavyzdžius – kai paims kokį pavyzdį, tai būtinai patį blogiausią, naudotą prieš 30 metų. Jau ten nėra 30 metų to, o mes vis dar bandom tą įdiegti.

Analizuojant diskusijų dalyvių pasisakymus matyti, kad galima išskirti ir kitas pažangai įgyvendinti reikalingas savybes – tokias kaip **darbštumas ir užsispyrimas**: *„Lietuviai labai darbštūs nuo senų laikų ir ištvermingi ir siekiantys savo tikslo“, „Ir dar vienas toks labai svarbus bruožas, gal gali būti kaip neigiamas traktuojamas – užsispyrimas, ta prasme, siekimas tikslo ir jo pasiekimas“, „Esam žiauriai užsispyrę. Tai padėjo mums išlikti kaip valstybei ir atsiliepė ir visur kitur, kur mes dirbame.“* Diskusijų dalyviai akcentavo, kad lietuviai darbščiais ir patikimais laikomi ir kitose šalyse: *„Darbštūs, o atsimenu, kažkur skaičiau, vokiečiai, kad čia išminčių šalis, galvojo apie šventikus, bet man atrodo stipri, ir užsispyrimas“, „Tai prie to, iš tiesų, apie žmones, tai aš norėčiau papildyti – darbštūs ir patikimi žmonės. Toks matymas Vokietijoj gyvenant – lietuvius taip apibūdina.“*

Buvo manančių, kad Lietuvoje netrūksta nieko, tik jai reikia išlikti laisvai: *„Aišku, kad ta Lietuva laisva būtų, norėčiau, kad išvis ta Lietuva susikurtų daugiau. Mums tiesiog trūkt gali tų kūrybinių žmonių, nors atrodo, yra, kad nereiktų nei kinam prašyt ten kažko. Mes turim patys viską susikurt, mūsų nedidelė šalis, žmonės protingi, visa kita, darbštūs. Kodėl yra ten tokie Liuksemburgai, Šveicarija ten...“*

Vertinant piliečių optimizmo, pozityvaus žvelgimo į gyvenimą ir nostalgiško pesimizmo nuotaikas, dalyvių nuomonės išsiskyrė. Buvo teigiančių, kad *„kad lietuviai yra nihilistai, verkiantys, tai iš tikrųjų netiesa. Viską daro su daina širdy. Kalbėti apie lietuvius nihilistus neišeina“*, ir – priešingai – *„kaip sakoma, mūsų tėvų, senelių, jau tėvų karta sovietinių tarybinių laikų, kad jų bendravimas tarpusavy buvo vienas, dabar galbūt tais 50-ais metais, dabar viskas, jau 30 metų, kaip sakė kolega, kad jau gyvenam Lietuvoj, jau eina po biški iki to, kad pagrinde nebėra žmogiškumo, o yra viskas skaičiuojama, pažiūrėkit, praėjo 30 metų. Aišku, čia tokia verksnių tauta mes“*. Diskusijose buvo pritarimo nuomonei, kad didesnis pesimizmas būdingas vyresnei kartai, tačiau pastebėta ir tai, kad nuotaikos tampa labiau optimistinės: *„Norėčiau, kad žmonės čia būtų, kad jie būtų atviresni, kad jie nebėdavotų, aš dvyliktokas, skaitome daug kūrinių, tai tas pats per tą patį – žmonės bėdavoja, tai, kad jie nebėdavotų, nebijotų kurti, bandyti ir manau, kad tas kažkaip keičiasi.“*

1.4. Istorijos dėmuo tapatybės sampratoje

Lietuvos istorija, net ir prieštaringai vertinama praeitis, praleista okupacijoje, okupacijos įveikimas dalyvių **įvardijama kaip Lietuvos stiprybė**, akcentuojama istorijos galia, siekiant išlaikyti ar pritraukti į Lietuvą gyventojus, sukelti ar sustiprinti meilę kraštui: *„Stiprybės tai tos tradicijos, tie... tie visi nutikimai su Lietuva, kai buvo okupuota, visi tie karai, tie...“, „Manau, kad dar stiprybė yra mūsų istorija, kuri yra įkvepianti, parodo, kaip galima įveikti visokias negandas. Ir trečias dalykas – funkcionuojanti demokratija. Man tai gražu, kaip jinai veikia. Tai čia irgi mūsų stiprybė“, „Lietuvos stiprybė yra istorija – tiek ta, kurią mes turime, tiek ta, kurią sugebame pateikti pristatydami save. Tai gebėjimas papasakoti šią istoriją, prikviesti žmones vienaip ar kitaip pamilti šitą šalį.“*

Diskusijose atkreiptas dėmesys į Lietuvos kaip valstybės jaunystę, teigiant, kad *„Lietuva, kaip laisva ir nepriklausoma valstybė, yra dar jauna“*, kai kuriems diskusijų dalyviams pažymint, kad joje vis dar yra išlikusi okupacinės valdžios dvasia, siejant ją su pastebimu gyventojų laisvės, saviraiškos stygiumi: *„Kol tarybinių laikų dvasia dar yra Lietuvoj, tai tokioj pat ir atsikelsim, bet jeigu jau tų nebus. [...] Nu taip kad toliau yra tų... biurokratinė. Nu, čia tiesiog klesti biurokratija“, „Aš pastebiu, kad kai kuriose srityse dar yra bandoma išsivaduoti iš to sovietinio, biurokratinio totalitarizmo. Tos visos santvarkos, kada žmonės gyveno kitaip, neturėdami žodžio laisvės, neturėdami saviraiškos laisvės.“*

Kaip istorijoje besitęsiantis tapatybės aspektas gali būti suprantamas ir svarbus kitas tapatybės elementas – **ryšys su gamta**: „*Gamtos garbinimas yra užstrigęs istorijoje Lietuvos.*“ Gamta įvardyta kaip Lietuvos turtas: „*Čia didelis turtas – žemė, paukščiukai. Atsikeli ryte, lakštingalos suokia. Dabar taip tuščia. Man tai ta žemė ir maitintoja.*“ Įvardyta, kad santykį su gamta turėtų turėti kiekvienas lietuvis: „*Aš kiekvienam lietuviui duočiau po žemės sklypą, kad jis iš tikrųjų gyventų gamtoje, saugotų, puoselėtų ir mylėtų.*“ Pastebėta, kad vyksta teigiamas santykio su gamta pokytis, tvarkomasi, mažėja šiukšlinimo: „*Prieš dvidešimtis metų užvažiuoja automobilis, primėto aplink savo automobilį ir išvažiuoja, kitas atvažiuoja, primėto ir išvažiuoja. Paskutiniai aštuoni metai nėra šiukšlių, įsivaizduojate, prie mūsų ežero nėra šiukšlių. Niekas ten per daug nerenka, nevaikšto, neatsirado kažkokių specialistų. Reiškia, keičiasi mūsų psichologija, vis dėlto jeigu jam gamta patinka, šiukšlytes tas savo, „Mc Donaldą“, surenka, išveža kažkurtai, kažkur į kažkokią šiukšliadėžę išmeta. Labai padėjo tas bonkų surinkimas – man patinka, aš renku tas bonkas ir po dešimt centų gaunu, o alkoholikai, tai išvis jiems super“, „Artumas su gamta, manau, irgi labai svarbu, tokie tvarūs sprendimai, kaip vyksta dabar Šiaurės šalyse, manau, būtų kiekvienam iš mūsų labai artimi ir ypač man.*“

1.5. Bendruomenių reikšmė

Diskusijų dalyviai aptarė ir **bendruomenės svarbą tapatybės formavimuisi**, galimai didėjančią vidinę valstybės fragmentaciją, gyvenant labiau bendruomeniškai, galbūt didėjant bendruomenių įvairovei ar skaičiui. Vienas dalyvis iškėlė mintį, kad bendruomenės apimtimi ateityje bus organizuojamasi ypač dėl to, kad bus didesnė Lietuvos gyventojų įvairovė: „*Mąstant apie būtent bendruomenes sudarys tie, kam patogu ir gera būti. Ką mes dabar turim, LGBT bendruomenę, kuri atskirai, kurios vieni nekenčia, kiti palaiko. Daugybė tų bendruomenių yra, ir ką kolega sakė apie du ir keturis milijonus, jei tie keturi milijonai bus atvykėliai, jie bus kitų tikėjimų, kitų pažiūrų, kito mentaliteto, kito verslo supratimo, vaikų auginimo ir taip toliau.* [...] *žmonės bursis ten, kur jiems patogu.*“ Bendruomenės kontekste kinta ir savęs įvardijimo svarbos klausimas. Pavadinimas nebūtinai tapatinamas su Lietuva „*Bendruomenę gali pavadinti kaip nori. Kaip dabar, ir dabar mes bendruomenę su sienom esame pavadinę Lietuva, taip bus bendruomenė kažkokia, nežinau, Kauno „Žalgiris“.*“

Kita perspektyva atsiskleidžia bendruomenės svarbą apsvarstant **iš diasporos perspektyvos**, kai bendruomenė įsikūrusi ne savoje valstybėje. Diskusijoje su diasporoje gyvenančiais piliečiais buvo pabrėžiama stipri bendruomenės įtaka naujų kartų lietuvių, gyvenančių užsienyje, tapatybei, atkreiptas dėmesys į skirtinguose pasaulio kraštuose gyvenančius lietuvius, brėžiamas lietuviškumo ribas – rūšiavimą į „teisingus“ ir „neteisingus“ lietuvius: „*Tai Lietuvoje labai mėgstama rūšiuoti: „teisingas lietuvis“, „neteisingas lietuvis“. Pavyzdžiui, labai daug dėmesio skiriama lietuviams – pirmos kartos išeiviams, tokiems, kaip aš, tokiems, kaip X. Bet mažai kreipiama, mažiau, galbūt, kreipiama dėmesio ir mažiau stengiamasi pritraukti tuos žmones, kurie, galbūt, yra 2-os, 3-os, 4 – os kartos lietuviai. Dar JAV tai ok, ten yra stiprios bendruomenės. Bet, sakysime, tokie kraštai, kaip Pietų Amerika, Rusija, Baltarusija, kitos šalys, kur dėl visokių priežasčių yra lietuvių bendruomenės, – jos yra labiau užmirštos. Norėtųsi, kad Lietuvos politikos formuotojai į šitas bendruomenes irgi kreiptų dėmesį ir bandytų jas pritraukti. Ir kad tokio dalyko – „teisingas lietuvis“, „neteisingas lietuvis“ nebeliktų“, „Aš taip pat Lietuvą matau be šitų sienų – lietuviai Lietuvoje, lietuviai ne Lietuvoje (citata iš knygos). Tai linkiu, kad liktume sąmoningais piliečiais savo kailyje.*“ Atkreipus tinkamą dėmesį į diasporoje gyvenančias bendruomenes, galėtų būti padidintas jų indėlis į valstybės ateitį. Kaip praktinis bendruomenių svarbos pavyzdys pateikiamas prielaidų svariems sporto pasiekimams sudarymas: „*Bet ką aš matau, kad mes turėsim dirbti kartu su tais 54, kur jungia lietuvius, – mūsų bendruomenę. Ir tikiuosi, kad per kitus 50 metų Lietuvos pasaulio olimpiniai čempionai bus gimę ir ne Lietuvoje.*“

1.6. Lietuvių kalbos ateitis

Diskusijose iškilo ir kalbos, kaip tapatybės dalies, klausimo svarba. Dalis diskusijų dalyvių akcentavo, kad **Lietuvoje lietuvių kalba išliks**, tačiau buvo pamąstymų, kad kitas kalbas mokėti taip pat bus „mūsų pačių interesas“. Pastebėtas ir kalbos ryšys su pasaulio supratimu, tradicijų išsaugojimu. „*Nesam tokia didelė tauta, kad mus visur suprastų ir mūsų pačių interesas, kad, sakykim, mes mokėtume kalbų. Manau, jeigu iš tikrųjų šeimoje auginami lietuviai, lietuvių kalba auginami vaikai, tai jie nepamirš tos kalbos. Kalbas naudoti ir išmokti yra naudinga, tiktai net nesvarstytinas klausimas turėtų būt* [...], *nes praktiškai visa filosofija, visa religija, kuo mes tikim, yra labiausiai paimama žmogaus sąmonės iš savo gimtosios kalbos, nes vis tiek savo tuos žodžius tiesiog automatiškai įtraukęs į mokslą. Jam nereikia aiškinti sąvokų, supratimų, jis viską jau turi. O svetimoje kalboje jis turi mokintis, kokios prasmės, ką reiškia.*“ Girdėjosi ir nuogąstavimų, kad kalba keičiasi ir keisis, joje atsiras svetimybių, ypač ateinančių iš anglų kalbos: „*Aš norėčiau papildyti – jeigu mes dabar paklaustume, kas čia per daiktas, tai 9 iš 10 pasakytume, kad laptopas, o ne nešiojamas kompiuteris. Tai ne lietuviškai. Kiekvienas svetimas terminas gali lengvai įeiti į kalbą*“, „*Kad ta pati kalba būtų. Šiek tiek abejoju, bet labai tikiuosi, kad taip bus. Abejoju dėl to, kad daug žmonių atvažiavo, jie angliškai daugiau šneka negu lietuviškai*“, „*Taip manau, kad skambės ne vien lietuvių, bet ir kitos kalbos. Ir niekas iš to nedarys didelio dalyko. Manau, kad bus visai gerai gyvent.*“ Kalbos aspekto svarba buvo iškelta ir apmąstant ateitį per anūkų perspektyvą, akcentuojant šeimos svarbą kalbai išsaugoti: „*Aš irgi norėčiau, kad anūkai kalbėtų, kad nepamirštų lietuvių kalbos, ir čia priklauso nuo šeimos, kaip ten su jais bendrauja, bet jie labai įnikę į tą anglų kalbą. Bet vis tiek skaito ir šneka. Kad nepamirštų tos lietuvių kalbos. Čia yra svarbu.*“

Kalba minima šalia tradicinių švenčių, papročių išsaugojimo problematikos: „*Tikėtina, kad išliks lietuvių kalba, kad išlaikysime savo nacionalines šventes, kad Kūčios bus vadinamos Kūčiomis, o Kalėdos – Kalėdomis.*“ Nors ir buvo pastebėta madų įtaka naujoms tradicijoms ar šventėms atsirasti, tačiau manyta, kad **tradicinės šventės išliks**, bus prisimenamos: „*Gal kokių kultūros ar papročių išsaugojimo, nu, aišku, pareina ten iš kitų šalių tos mados ir panašiai, kaip Helovynas ar kiti, bet, pvz., dar pagalvojus aplinkui, kiek matau, tai tikrai žmonės dar turi savo tradicines šventes ir jas švenčia.*“

1.7. Galimos grėsmės tapatybei

Analizuojant diskusijų medžiagą pastebima, kad įvardijamos grėsmės tapatybės išlikimui, kaitai, tam tikriems tapatybės elementams. Buvo išsakytos ir **baimės, susijusios su grynumo netekimu**: „... *lietuviško kraujo nebeteksim*“, „[*Nebeteksim*] *gryno kraujo*“, pasidalyta pamąstymais apie tai, kad **Lietuvos tapatybė keisis, jeigu patys negebėsime savimi pasirūpinti, negebėsime savęs išmaitinti**: „*nu ta, kaip ta Lietuva, tai kaip šalis kažkokia gal išliks, bet tas vards Lietuvos kažin, ar bebus, toks, kur žemę įdirbinėdavom... Nieko, bus susilyginus su kitom ten šalim, mes būsime tik tokie kaip... nu, mum maitins ten, duos mum, kažką ten atveš vagonais ar kuom atveš maistą ir būsime tokie zombiai.*“

Diskusijose buvo pateikta ir nuomonių, kad **lietuvių kalba**, svarbus identiteto elementas, **gali ir neišlikti, tapti tik muziejine retenybe**: „*Tiek šiandien dienai atsiranda svetimos kalbos posakių, jaunimas, aišku, aš nenoriu čia dabar įžeisti, bet... Sako, jie sako – aš nežinau, kaip dabar čia išsireikšti lietuviškai, nes jie persmelkti yra svetimos tos kalbos. Kaip rusiški priežodžiai būdavo prieš 40–50 metų natūraliai suprantami, taip šiandien dienai nemoka išreikšti lietuviškai. Lietuvių*

kalbos bus nelikę, bus autentika, sutiksim tą Rumšiškėse galbūt, muziejuje.“ Tai, kad lietuvių kalbą atvykstantiems yra sunku išmokti, matyta kaip grėsmė, sietina su žmonių praradimu: „*Lietuvių kalbą išmokti suaugusiems žmonėms yra labai sunku. Tai dalį žmonių mes visada prarasim, nes kokie jie lietuviai, jeigu lietuvių kalbos nemoka, ir nėra nostalgijos tos Lietuvos.*“

Tapatybės pokytis matytas per **sueuropėjimo procesą**, kuris dalies diskusijų dalyvių matomas kaip neišvengiamas, panašus į ankstesnius buvimo sąjungoje procesus su atsirandančiais pokyčiais: „*Kiti dalykai labai sueuropės. Tos Lietuvos... Bus, kaip yra Jungtinės Amerikos Valstijos, taip bus Jungtinės Europos valstijos. Kiekviena valstija išlaikys savo papročius, kalbą, tačiau centrinis valdymas bus padiktuotas iš tenais. Aš lenkiu prie to, kad 50 metų buvome vienoje sąjungoje, paskui prisišliesime prie kitos. 50-ais metais jau bus 60 metų, kaip mes esame šioje sąjungoje. Tikėkimės, kad nereikės trauktis dar į kitą sąjungą*“, „*Šeimos, tautinės vertybės išliks, tačiau kiti dalykai labai sueuropės.*“

2. ŠALIES GYVENTOJŲ LŪKESČIAI DĖL 2050-ŲJŲ LIETUVOS

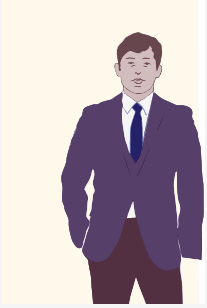
2.1. Socialiniai ir kultūriniai lūkesčiai

Kalbėdami apie 2050-ųjų Lietuvą diskusijų dalyviai išsakė lūkesčius, susijusius su socialine sfera. Jie gali būti skirstomi į tris dalis: iššūkiai, susiję su sveikata, klausimai, susiję su priklausymu visuomenei, ir švietimo bei kultūros klausimai. Kaip teigė diskusijų dalyviai, *„tu turi jaustis gerai ir sveikatos prasme, ir dalimi visuomenės“*, *„šiandien išėjau į Laisvės alėją, nu pasaka, tai vat, kad nebūtų tų ligų baisių, kad anūkai baigtų mokslus, kad viskas būtų gerai“*.

Dalyvių nuomone, **svarbu galvoti apie įvairių socialinių grupių padėtį, ją gerinti** – tiek kalbant apie vyresnio amžiaus žmones, tiek jaunimą, socialiai pažeidžiamas grupes – tai galėtų būti pasiekta per užimtumo, pensijų, švietimo reformas, atviresnę migracijos politiką: *„Ir aš tikiu kad iki 50-ųjų nebus ta laimės valstybė sukurta, bet bent jau kelias su kryptimi: socialinėje plotmėje čia pensijos, čia darbas, užimtumas, čia yra, sakysim, mokslo reforma. Aš įsivaizduoju, kad 50-ais vaikai mokysis žaisdami, kaip kai kuriose šalyse dabar daroma, ir kad jie suvoks, kodėl jiems reikia mokytis“*, *„Mes gyvensime virš Europos įvairių rodiklių, mes būsime atviresni kitiems, mes ne tik teigsime, kad reikia padėti jaunimui, investuoti į jaunimą, bet ir tas jaunimas, kuris tą patį sakė, draugaus labiau. Tikėtina, kad tais metais bus pirmas Seimo pirmininkas ukrainietis.“*

Sveikatos iššūkiai

Iššūkius sveikatai galima būtų skirstyti į keletą temų – naujų ligų atsiradimas ir su tuo siejamos sveikatos problemos, psichologinei sveikatai kylantys iššūkiai. Dalis dalyvių patys identifikavo, kad jų mąstymas apie ateitį, įskaitant ir sveikatos klausimus, yra paveiktas šių dienų aktualijų – kaip buvo įvardyta, „chaoso“ – ir kad jie apgalvoja, kaip bus tvarkomasi su pandemijomis, sukeltomis naujų virusų: *„Žinoma, paveikė gal ypatingai šių dienų įtemptesnė situacija, aktualijos, tai per tą prizmę, virusai, pabėgėliai ir panašiai, kur visa tai po trisdešimt metų galėtų būti“*, *„Kitas dalykas, tikrai nebus paskutinė pandemija. Turėsime susigyventi su tuo kažkaip“*, *„Žinot, šiuolaikinės tos krizės, pandemijos ir taip toliau, tai net nežinau, chaosas pasaulyje visam toksai.“* Tiesa, buvo teigiančių, kad *„bus visi tie kovidai praeity“*, tačiau buvo nuogąstaujama, kad sveikatos sistemos – „medicininės“ – krizes sukels galimai net pavojingesnės ligos nei COVID-19: *„Ir ekonominė, ir medicininė, visom prasmėm bus krizė, visada sunku...* [...] *Gal už koroną atsiras dar baisesnių ligų...“*. Vis dėlto daugiau buvo manoma, kad **su sveikata susijusias problemas daugiau lems iš išorės atsiradę veiksniai, o ne, pvz., gyventojų gyvenimo būdas, gyvensenos ypatumai**: *„Ateis kitos* [*pandemijos*] *kokios iš užsienio...“*, *„Kitas dalykas – visos gausėjančios tropinės ligos, su kuriom turėsim išmokti tvarkytis.“* Šių iššūkių sprendimai buvo matyti daugiausia kaip technologiniai, susiję su išradimais farmacijos srityje: *„Tai gal sveikatos ten kokios... nu, iš dalies, gali pagerėti, nes technologijos, tenais kažkas naujo atsiras, kas žmonėm pagelbės“*, *„Mano didžiausia svajonė, kad būtų išrasti vaistai nuo vėžio, kad žmonės nesirgtų.“* *„Mes gyvensim amžinai“*, – buvo ir toks pasisakymas, tačiau tai greičiau įdomi, tačiau vienetinė mintis, o ne įžvelgiama kolektyvinio mąstymo trajektorija, net ir daugumai diskusijų dalyvių tikintis proveržio sveikatos technologijose.



Lukas

Amžius: 20 metų
Tautybė: lietuvis
Gyvenamoji vieta: iki 10 000 gyventojų turintis miestas
Užimtumas: studijuoja viename iš didmiesčių, ne Vilniuje

„Aš manau, kad eisim į priekį ir kad visi bus išgirsti.

Man atrodo, kad ypač korona [Covid-19 pandemija] padėjo suprasti, kad visiškai nereikia gyventi kažkokioje teritorijoje. Tu gali nuotoliniu būdu dirbti nors ir iš Antarktikos – virtualiai būti, rasti darbą ir kurti pridėtinę vertę Lietuvoje. Svajoju dirbti tokį darbą, kuris leistų kilti karjeros laiptais ir turėčiau galimybę prisidėti prie valstybės gerinimo.

Manau, kad Lietuvoje gyvens daug užsienio šalių piliečių, mes gyvensime visur pasaulyje ir viskas susimaišys – būsime labiau pasaulietiški, nesvarbu kokioje valstybėje gyvensime. Nors daug ir grįš žmonių, nes, tiesiog, kitoj šaly tu niekada nebūsi taip vertinamas kaip savoj. Manau, kad mes mokėsime, ir aš asmeniškai tikiuosi mokėti kokias septynias kalbas, abejoju, kad ta pati lietuvių kalba bus po 30 metų. Abejoju dėl to, nes daug žmonių atvažiavo, jie angliškai daugiau šneka negu lietuviškai. Pavyzdžiui, mano brolio mergaitė dabar yra 4 metų ir ji angliškai šneka geriau negu lietuviškai, nors abu tėvai yra lietuviai.

Lietuvai turbūt galimi trys scenarijai. Daugiau mažiau viskas normalu – Lietuva prisitaikė prie laikų pokyčio ir išliko stipri vidutinioke. Tada yra pesimistinis variantas, kad kažkur suklydom, kažkas įvyko ne taip ir yra nuosmukis. Arba yra optimistinis variantas: prisitaikėm prie naujų laikų, radom sprendimus problemoms, tokioms kaip klimato kaita arba psichologinės problemos, atsirandančioms dėl technologijų. Turbūt galima tikėtis, kad tokiu laiku jau būsime priėmę Stambulo konvenciją ir partnerystės įstatymą. Pasižiūrėjus į moksleivius, daug kas jau mąstys kitaip. Tokie iššūkiai kaip tolerancija, kito žmogaus, kitos orientacijos, tautybės priėmimas, bus išspręsti, tačiau iššūkiai, susiję su užsienio politika, ir toliau išliks. Galvojant apie 2050-ųjų Lietuvą man iš karto kyla asociacijos su inovacijom – Lietuva bus inovatyvi 21 amžiaus valstybė, ta, kuri gali būti viena iš lyderių Europoje.

Didžiuliu iššūkiu ateityje matoma psichologinė sveikata, jos užtikrinimas. Siekiant užkardyti problemas, reikalingi veiksmai dabartyje: „*Jeigu nepadarysim kažko, kad taip nebūtų, tai gali būti labai didžiulė problema, visiškas emocinis išsekimas ir psichologinės problemos.*“ Viena iš pagrindinių psichologinių iššūkių priežasčių ateityje šalia atskirties bei nesurasto darbo ir gyvenimo balanso matytas technologijų prieinamumas „[*aut. past.: paprašius įsivaizduoti 2050-uosius metus*] *pirmiausia, tai patikrinu, ar mano dukra nepraleido psichologo susitikimo...*

Didėjant technologijų prieinamumui, labai didžiulės problemos atsiranda žmonių tarpe“, „*Stebint šiandienines tendencijas matyti, kad kaip viena didžiausių problemų bus psichologinėje srityje ir ne tik dėl atskirties, bet dėl aukštų technologijų. Vis tiek tam tikros ribos yra ir reikės jas įsisavinti*“, „*Iššūkių ir toliau bus, psichologinės sveikatos problemos. Tikrai technologiškai būsime labiau pažengę ir radę sprendimus, tačiau tas work and life balance bus tikrai didelis iššūkis.*“ Psichologinę būseną veiks ir kintantys santykiai tarp žmonių, susvetimėjimas: „*Aš labai nenorėčiau, bet aš labai tiesiog... man apie tai mintis vis tiek peršasi... susvetimėjimas, santykių atšalimas, žmonių... žodžiu, žmonių abejingumas ir žmonių negebėjimas tiesiog bendrauti tiesiogiai* [...]. *Žodžiu, aš kažkaip įžiūriu per tą 50 metų labai tą psichologinę tokią bombą.*“

Apibendrinant galima teigti, kad diskusijos dalyviai linkę matyti sveikatos iššūkius, susijusius su grėsmėmis iš išorės, tokiomis kaip pandemijos, o psichologinę sveikatą ir jai ateityje kilsiančius iššūkius sieja su vidiniais valstybėje vykstančiais procesais, tokiais kaip, pvz., atskirtis ar sparti technologijų plėtra.

Priklausymas visuomenei

Diskusijos dalyvių išsakytos mintys apie buvimą visuomenėje apima keletą aspektų. Tai žmogaus teisių klausimai ir su jų sprendimu susiję dalies visuomenės grupių dalyvavimo visuomenės gyvenime pokyčiai bei išryškėjusi vyresnio amžiaus žmonių padėties problema.

Žmogaus teisių padėtis

Diskusijų dalyviai akcentavo, kad **vienas iš svarbiausių ateities pokyčio aspektų yra „žmogaus teisės**. *Tol, kol mes viską rūšiuojame į „teisingus piliečius“, „mažiau teisingus piliečius“, – tai negerai. Galime tvarkyti ekonomiką kaip norim arba palikti – susitvarkys kaip nors – yra žmonės, kurie tuos procesus išmano. Bet tol, kol mes nesutvarkėm žmogaus teisių ir rūšiuojam į „teisingus“ žmones ir „neteisingus“ žmones, nu tai – tai nėra gerai. Ir norėčiau, kad iki 2050 toks klausimas, kaip partnerystė ir panašiai, būtų istorija“, „Big improvement would be to give equal rights for minorities too“.* Žmogaus teisių klausimas traktuotas plačiai – kaip apimantis įvairių mažumų, kitataučių, žmonių su negalia, lygias lyčių teises. Diskusijose buvo akcentuotas lūkestis, kad bus išspręsti smurto prieš moteris, partnerystės klausimai: *„Turbūt galima tikėtis, kad tokiu laiku būsime priėmę Stambulo konvenciją arba partnerystės įstatymą“, „Kad man pačiai nebūtų baisu užauginti mergaitę, kad ji jaustųsi saugi, nebijotų smurto“, „Ai, kitataučius, turinčius kokią negalią... jo. Taip pat kitų lyčių[?] santuokas...“, „Priimtų naujus įstatymus, legalizuotų tos pačios lyties asmenų santuoką.“* Tiesa, pažanga žmogaus teisių srityje siejama su nauja karta: *„Užaugusi karta, kuri bus tolerantiška, būtų lyčių lygybė.“*

Dalis dalyvių buvo skeptiški kalbėdami apie tolerancijos *kitokių* atžvilgiu pažangą visuomenėje: *„Toliau išliks iššūkis kitokių žmonių nepriėmimas, kitokių orientacijų netolerancija. Manau, kad tai bus didelis iššūkis“, „Tai gal geriau, pvz., nebijoti gvildenti tuos klausimus įvairius, kaip partnerystės įstatymas, mes visi žinome, ką jis nori padaryti, nebijoti tų debatų, diskusijų, nes iš jų yra kažkokia nauda, net jeigu mes to nepriimame, reikia eiti toliau, kol galiausiai kažkoks bus rastas konsensusas, kur bus vieni ar kiti laimingi, galbūt nebūtinai visi bus laimingi.“* Pabrėžta, kad turi būti nevengiama diskusijų visuomenėje ieškant atsakymų į klausimus, sutarimo, kuris nebūtinai gali būti tenkinantis visų grupių lūkesčius. Diskusijos tiek visuomenėje, tiek ir valstybės valdymo institucijose vyksta, ir tai, piliečių nuomone, rodo visuomenės pažangą: *„Nors aš pats nesu labai liberalių pažiūrų, bet man atrodo, kad tai yra labai sveika, kas dabar vyksta, kad mūsų parlamente pagaliau garsiai kalbama apie smurtą aplinkoje, apie LGBT asmenis ir tai yra normaliai, kaip tokiam spotlaite apie tai kalbama, žmonės pasirodo ekrane, normaliai, apie tai yra kalbama, žmonės girdi, kad tai egzistuoja, tai čia, man atrodo, kad toks dalykas pirmą kartą ir neįgalieji jaučiasi atstovaujami, kol kas per mažai, bet čia ir visur Europoje, kiek pabendrauji, tiesiog nėra neįgaliųjų atstovavimo, bet primą kartą kažkokios mažumų problemos yra narpliojamos ir čia sveikos visuomenės. Ne tai kad sveika, bet pažengusi visuomenė yra ta, kuomet galvojama ne tik, kaip išgyventi patiems, bet ir kaip padėti tiems silpnesniems.“*

Vyresnio amžiaus žmonių padėtis

Daug dėmesio diskusijose dalyviai skyrė vyresnio amžiaus žmonių padėčiai analizuoti. Žinoma, neretai, jau suskaičiavus, kiek 2050-aisiais bus sulaukta metų, pasigirsdavo, kad jau būsime pensininkai. Tačiau svarbu ne tik faktas, kad būsime, bet kaip jausimės būdami tokio amžiaus. Gerą savijautą būnant visuomenėje ateityje dalyviai siejo su finansine vyresnio amžiaus žmonių padėtimi, daugiausia pensijomis, ir jos teikiamomis galimybėmis. Taip pat diskusijose buvo keltas vyresnių žmonių užimtumo užtikrinimo klausimas, įvardytos baimės. Dalyviai akcentavo būtinybę **užtikrinti pensininkų orumą**, siejant jį su gaunamos pensijos dydžiu, jos atveriamomis galimybėmis išlaidauti, aktyviai socializuotis, keliauti, lankytis maitinimo įstaigose. Diskusijose dažnai keltas ir sveikatos aspektas – svarstoma, kiek vyresnio amžiaus žmonių gyvenimo kokybei įtakos darys numanomai geresnė ir visiškai jais pasirūpinanti sveikatos priežiūros ir asistavimo sistemos, naujos technologinės galimybės.

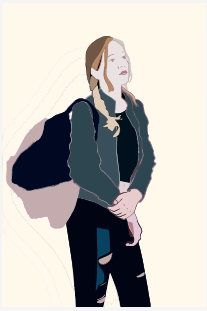
Kalbėdami apie pensijų sistemą dalyviai samprotavo įvairiai – kai kurie manė, kad pensija ateityje turėtų užtikrinti atitinkamą jų tėvų arba apskritai pensininkų pragyvenimo lygį, pvz., siejant su galimybe išlaidauti, nevaržomiems sveikatos priežiūros aspekto: „*Mano mama taip pat gali leisti sau ateiti ir paišlaidauti* [*miestelyje dukros atidarytoje kavinėje – aut. past.*], *ji pilnai yra aprūpinta sveikatos priežiūra*“, „*Kad pensininkai irgi galėtų šituose valstijose kur nors... Bendrai, kad gyventų geriau pensininkai.*“ Buvo pasidalyta palyginimu su matytomis situacijomis, lankantis užsienio valstybėse, akcentuotas aktyvaus vyresnio amžiaus žmonių socializavimosi lūkestis: „[...] *Vokietijoje. Jie tokiame nedideliame miestelyje gyvena ir senamiestyje kavinėje, lauko kavinėje vien senjorai sėdėjo. Ir aš sakau savo tėčiui – va taip va aš norėčiau senatvėje gyventi. Galėti sau leisti į kavinę išeiti ir turėti draugų, kurie gali sau leisti. Tas finansinis momentas – faktas, kad jis yra svarbus.*“ Pabrėžta, kad svarbus ne tik socializavimasis, tačiau ir laiko leidimo linksmai aspektas, noras ir galimybės keliauti „*In a 2050 I hope, that I would have fun stuff to do, places to go and people to hang out with*[13]“, „*Kur linksmai va taip gali patūsint su 60-mečiais kokioje nemokamoje poilsinėje kelionėje.*“ Keliavimas matomas kaip judėjimo į priekį galimybė, kurią gali riboti nebent menkstanti vyresnio amžiaus žmogaus sveikata, tačiau ne jo finansinė situacija: „*Senjorų įvedimo į gyvenimą – neleidimo jiems užsigniaužti namuose, bet padėjimo jiems judėti į priekį. Aš galėsiu ramiai keliauti, kur tik norėsiu, nes mano pensija bus na kokie 2000 Eurų, tai tikrai*“, „*Aš paprastoj Lietuvoj, kad pragyventi ir kad džiaugtis tuo, kaip sakoma, savo atėjusiu, jeigu dagyvensi iki to laiko, sakykime, pagal savo amžių, pagal viską, kad nereikėtų draugauti stipriai su medicina, gyvent, džiaugtis, pragyvent iš to, ką gauni, ir džiaugtis savo vaikų vaikais, vaikų palikuoniais. Tai yra pats pagrindas, tai yra visa tai, o visa kita, kaip pasakyti, aišku, nori, visko nori, ir pakeliauti, galėsi – pakeliausi, negalėsi – nekeliausi.*“

Aktyvumas taip pat buvo siejamas su dalyvavimu švietimo veiklose, svarstoma, kaip didesnis užimtumas bus susijęs su sveikata: „*Ir labai viliuosi, kad kažkas dar tęs tą 3-io amžiaus universitetą. Ir jis gyvuos tikrai ilgai dar. Nes nu mes patys kartais įsitraukiam į senjorų gretas, kad jie būtų aktyvūs, kad būtų energingi*“, „*Ta pensija atitolinama ir didinamas pagyvenusio amžiaus žmonių užimtumas. Galbūt tai yra tarsi mažiau tų ligų ieškojimas, tas užimtumas. Kita vertus, mūsų pasaulis intensyvėja, mes skubam, lekiam. Tai aš taip galvoju, kad tie mūsų kūnai, organizmai nebelaikys tiek, kiek dabar laiko.*“

Manoma, kad **ori pensija yra nusipelnyta**: „*Norėčiau iš valstybės, kad tarkime, pradirbusi 40 metų, aš gaučiau orią pensiją. Tikrai esu nusipelniusi, nes dirbau ir dar dirbu. Ir manau, kad kiekvienas žmogus, kuris dirbo sąžiningai, turėtų gauti orią pensiją, kad nereikėtų prašyti kokių ten išmaldų*“, tačiau buvo mąstančių ir apie nepriklausomumą nuo šeimos ir valstybės paramos, esant savarankiškai apsirūpinus: „*Pati, manau, jau būsiu išbandžiusi socialinių paslaugų kokybę ir būsiu ja patenkinta. Jokių reikalavimų savo šeimai ir valstybei kelti nereikia, visas yra aprūpinimas.*“ Kalbėdami apie finansinę ateitį diasporos atstovai kėlė ir pensijų, uždirbtų užsienyje, išsaugojimo klausimą: „*Labai svarbu, kokia galimybė, sakysim, neapmokestinamų pensijų persivedimui, kas uždirbta Jungtinėse Valstijose. Dabar tas yra sutvarkyta, ir, atrodo, kad ta sutartis tarp JAV ir Lietuvos egzistuoja, kad mokesčiai gali būt mokami viename iš dviejų kraštų, bet ne abiejuose, tačiau įdomu, kaip bus toliau.*“

Pabrėžta, kad vyresnio amžiaus žmonės, ne tik **gyvenantys didmiesčiuose, tačiau ir regionuose, kaime turėtų oriai mėgautis senatve, turėti tokias pačias galimybes**: „*Norėčiau nubudusi oria senatve mėgautis, jeigu pavyks, kaime*“, „*Įperkamos vietos, kur gali atsipalaiduoti, įperkamas*

[13] Aut. vertimas: „Tikiuosi, kad 2050 m. galėsiu daryti linksmus dalykus, turėsiu vietų, kur nueiti, ir žmonių, su kuriais galėsiu praleisti laiką“.



Emilija

Amžius: 17 metų
Tautybė: lietuvė
Gyvenamoji vieta: nedidelis miestelis Žemaitijoje
Užimtumas: moksleivė
Gyvena mažesnes negu vidutines pajamas gaunančioje šeimoje

> **Net nežinau, kokia Lietuva džiugintų. Jaunesni žmonės su naujomis pažiūrom emigruoja, keliauja, kitaip mąsto.**

2050-aisiais metais man bus virš 40 metų. Sausio 1 d. įsivaizduoju, kad atsikeliu kažkur ne Lietuvoje, turbūt ne Lietuvoje. Nežinau, aš galvoju apie švietimą, jeigu jis tiek metų nesikeitė, gal ir toliau nesikeis. Lietuvoje jaunimui labai sunku įsitvirtinti po 12-os klasių. Prastas atlyginimas, jeigu nestudijuoji. Tiesiog nėra darbo su geru atlyginimu, kad būstą galėtum įsigyti. Todėl norėčiau, kad studijos būtų pigesnės, nes dauguma, nu, ne dauguma, bet kai kurios šeimos negali leisti savo vaikams tų studijų.

Didžiausias iššūkis Lietuvai bus nesutarimai tarp kartų, kuo toliau, tuo labiau jie nesutars. Valdžią renka daugiau tie vyresni žmonės ir jie, ką pasirenka, tą turi. Galbūt jiems tinka. Todėl neįsivaizduoju geresnės Lietuvos, manau, kaip tik blogyn bus. Tiek daug emigruoja, valdžioj tvarkos nėra... Kitiems gal tiesiog nepatinka politika ar kažkokie įstatymai, tiesiog pažiūros labai nesutampa su kitais. Manau, nėra vienintelė priežastis tik darbo užmokestis, dėl ko žmonės išvažiuoja.

Viskas į technologijų pusę, aišku, kad, gerės, bus pažangiau. Bet kitose srityse tai kažko labai keičiančio gali ir nebūti, nebus daug tų pokyčių. Tiesiog nėra pokyčio idėjų, alternatyvų, tinkamų sprendimų neatsiranda. Tų idėjų gal galėtų atsirasti, kai į Seimą ateis naujų žmonių, nes jie jau patyrę, ką reiškia gyventi šitoje sistemoje.

baseinas, įperkamos organizacijos, kur senjorai gali susitikti, bendrauti. Tiesiog aš matau šitą iš socialinės pusės, kad senjoras būtų orus Vilniaus gyventojas, Kauno gyventojas, Šakių, Zapyškių – kad tai yra orus gyventojas.“ Diskusijų dalyviai – tiek gyvenantys Lietuvoje, tiek ir šiuo metu gyvenantys užsienyje, tačiau siejantys savo senyvo amžiaus gyvenimą su Lietuva, akcentavo kokybiškų paslaugų regionuose, regionų klestėjimo svarbą: „*Tą laikotarpį, tam amžiui, tai jau būčiau pakankamai garbaus amžiaus ir visi socialiniai, socialinės rūpybos, medicinos priežiūros ir būtent Lietuvos regionuose – regionų klestėjimo – toks klausimas man būtų aktualus, kadangi gimiau, augau – ir su žmona gimėm, augom – Vilniuje, bet kažkodėl tai grįžti (mes Belgijoj niekada neplanavom pasilikti) grįžti planuojame ne į Vilnių.*“

Apibendrinant dalyvių mintis, išsakytas apie senjorų priežiūrą institucijose, galima teigti, jog manoma, kad šioje srityje bus įvykęs progresas, ypač dėl technologijų ir mokslo plėtros: „*Tai įsivaizduoju, kad nu tokia buitis bus geresnė senutei, kuri lovoje guli. Geresnės paslaugos teikiamos, geresnė priežiūra*“, „*Bet aš tikiuosi, kad per tą laiką paslaugų kokybė pagerės, gal senelių namai bus geresni, technologijos žengs į priekį, mokslas ir galimybių... tokią aš matau galimybių Lietuvą.*“ Buvo samprotaujančių, kad nebeliks dabar vyraujančio nesaugumo, funkcionuos priežiūros institucijos ir bus teikiama visa reikalinga priežiūra: „*Na, ir skirtumas, aš galvočiau apie socialines paslaugas, jos yra vis tiktai tikrai socialinės paslaugos. Tai yra tiek vyresnės kartos žmonėm, nebijos amžiaus nusent ir man taip, po tą lovytę. Kur tie vaikai patalpins, kiek mokės, kažkaip tas tiesiog susidėlioja – tiek socialinės paslaugos, na, turi ten įvairias bėdas, ligas, tiek socialinės paramos vieni kitiem užtikrintumo, nes viena iš didžiausių dabar problemų žmonijos – nesijaučia saugūs dėl socialinės savo ateities*“, „*Aš matau taip, kad su mama mes gyvensim kažkuriuose senelių namuose, turėsim po kambarį ir visą priežiūrą.*“ Senyvo amžiaus žmonių priežiūra institucijose matoma kaip pažangos dalis, tikimasi, kad ji atitiks poreikius, bus kokybiška.

Kultūra ir švietimas

Diskusijų dalyviai šiek tiek palietė kultūros sritį, apmąstė, koks galėtų būti kultūros vaidmuo valstybės gyvenime. Iš keleto pasisakymų galima matyti, kad **kultūra suvokiama kaip vartotojiškumo**

tendencijos visuomenėje stabdymo priemonė, ji siejama su gyventojų saviraiška ir laisve: „*Man irgi labai norėtųsi su tuo kultūros kokono jausmu atsibusti. Tegu jis nebūna vien lietuviškas, tegu apskritai kultūros. Dabar mes turim vartotojišką visuomenę, kultūra va taip va į šoniuką nustumiama, kitą kartą ta kultūra tokia vulgari, primityvi patampa. Tai tik svajonė, kad kažkuriame taške sustotų visi šitie negalavimai kultūros ir kad kultūra vėl pradėtų kilti*“, „*Aš tai norėčiau atsibusti kultūriškai gyvam mieste, kad virtų veiksmas ir visi žmonės galėtų laisvai elgtis. Tiesiog būt laisviems žmonėms, kaip žmogus ir turi būt*“, „*Kalbant apie valstybę, tai man dar labai svarbu kultūra. Jeigu kalbėsim apie paprasčiausią piešimą. Kiekvienas žmogus moka piešti, bet kiekvienas save kitaip išreiškia.*“ Kultūros kokone, kuris nebūtinai nacionalinis, gyvenantis žmogus būtų apsuptas veiksmo, skatinančio ieškoti savęs išreiškimo būdų.

Diskusijų dalyviai kur kas daugiau dėmesio skyrė švietimo sričiai, aptardami tiek šiandienos iššūkius, tiek švietimo ateities vizijas ir lūkesčius bei švietimo įtaką valstybės raidai bendrąja prasme. Apibūdindami šiandienos švietimą dalyviai negailėjo kritikos: „*Mokykla žlugdo kūrybiškumą, sistema, ta prasme, tu privalai atlikti, padaryti tai, kas yra pagal kažkokius normatyvus, standartus numatyta, bet padaryt kūrybiškai, savaip tai jau yra negerai.*“ Buvo manančių, kad **dabar švietimas stagnuoja ir ši tendencija išliks ir toliau**: „*Nežinau, aš galvoju dabar apie švietimą, jeigu jis tiek metų nesikeitė, gal ir toliau nesikeis.*“ Įvardytas lūkestis, kad „*Lietuva bus ta valstybė, kuri nepaleis talentų, nes talentų mes turim daug*“.

Švietimo vaidmuo diskusijų dalyvių **buvo matytas kaip viena iš esminių pilietiškumo ugdymo, piliečių įgalinimo prielaidų, valstybės stiprybės pagrindas**: „*Jei kiekvienas žmogus jaustųsi piliečiu, nereikalautų kažko iš kitų, kad nereikalaudamas kažko iš kitų stengtųsi įnešti savo kažkokį indėlį, tam reikalingas išsilavinimas, tam reikalinga kultūra, supratimas žmonių. Labai tikiuosi, kad bus pasikeitusi švietimo sistema, kuri dabar ne tai kad šlubuoja, keliais šliaužioja, ir tas mums padės išugdyti tą pilietišką žmogų, mąstantį, ne ką man turi duoti, bet ką aš galiu jai padaryti, nes valstybė yra ne valdžia, valstybė yra kiekvienas pilietis. Kokie yra piliečiai, tokia yra ir valstybė. Ir aš tikiuosi, kad valstybe bus stipri, nes bus stiprūs piliečiai*“, „*Manau, kad išlaikysime savo intelektinių pajėgumų augimą. Nes kitaip neįsivaizduoju, kaip gali išlikti tokia valstybė. Nu kažkas tokio.*“ Diskutuotojai atkreipė dėmesį į tai, kad būtent ši švietimo funkcija šiuo metu yra prastai atliepiama, švietimo sistemai trūksta sisteminio mokymo, ryšio su valstybėje vykstančiais procesais: „*Reikia Lietuvoje tvarkyti švietimą. Ir nuo 1 iki 12 klasės irgi, nes manau, kad pagrindinės visos problemos valstybėje ateina iš to, kaip gerai arba negerai veikia švietimas, ir padaroma ar nepadaroma. Mano supratimu, Lietuvos švietime labai žiauriai trūksta sisteminio mokymo ir sisteminio procesų suvokimo. Mes užauginame žmones, kurie nelabai suvokia, kaip veikia valstybė kaip aparatas, kaip veikia, sakysime, mokesčių sistema ir kokią tu naudą iš to gauni kaip pilietis.*“ Kaip teigė vienas diskusijos dalyvis, „*mokykla* [*turi būti*] *apie gyvenimą, o ne kaip apskaičiuoti...*“, kitiems pritariant: „*Tai labai norėčiau, kad ta mokykla mūsų būtų ta vieta, į kurią norėtųsi ateiti, ir žinotume, kad tikrai ten išmoksi. Jeigu nori, tai išmoksi. Tai va norėčiau, kad būtų noro mokytis ir kad mokykla būtų ta vieta, kuri skatintų mokytis.*“

Švietimo sistemoje, diskusijos dalyvių nuomone, **didesnį vaidmenį turi turėti mokytojai**. Tiesa, būtent mokytojų amžius ir trūkumas matytas kaip viena svarbiausių problemų, su kuria susiduria šiandienos mokykla: „*Kitas svarbus dalykas, kuris turės ilgalaikes pasekmes, tai dabar dauguma mokytojų yra senyvo amžiaus. O jaunų gerų mokytojų yra labai mažai, nes iš mokytojo padaryti gerą mokytoją irgi yra ilgas procesas. Kai išeis vyresnių mokytojų karta, klausimas, kas Lietuvoje mokys vaikus. Ir jeigu nesurasime būdo, kaip šitą problemą spręsti, – ji kils greitai – tai klausimas, kokia bus ta karta, kuri gyvens 2050?*“, „*Kad švietimo sistema būtų žymiai geresnė ir Lietuvoje netrūktų nei mokytojų, nebūtų viskas atmestinai daroma.*“ Buvo kalbama apie tai, kad

svarbu akcentuoti įtraukumą ir moksleivių skatinimą bei nukreipimą siekti žinių. Tokiame procese svarbu į švietimo sistemą atvesti lyderius, kurie turėtų idėjų, gebėtų motyvuoti. Diskusijų dalyviai pastebėjo, kad tokiam pokyčiui įgyvendinti būtina tikslinga investicija: „*Nu gal su švietimu, kad labiau kreiptų į mokinius, kad ne kokią savo tvarką, bet ten stengtųsi atsižvelgt, nu ir dabar atsižvelgia, bet kad kažkaip labiau, kad ne tik... dabar, pvz., nenori mokytis ar tingi, bet kad tave taip įtrauktų, kad tau pačiam būtų įdomu ir tu stengtumeis ne dėl to, kad gaučiau pažymį, bet savo noru*“, „*Aš dar turiu minčių apie nukreipėjus, mums reikia ugdyt nukreipėjus, gerus nukreipėjus, kurie padėtų, tikrai galėtų geromis idėjomis nukreipti. Va ką mums reikia ugdyti – tuos lyderius, va juos ir reikia finansuoti.*“

Kalbėdami apie aukštąjį mokslą, diskusijų dalyviai atkreipė dėmesį į tai, kad jam trūksta ambicingų tikslų kėlimo: „*Aukštasis švietimas irgi svarbu. Manau, kad dabartinė Lietuvos aukštojo švietimo sistema kelia sau nepakankamai ambicingus tikslus. Manau, kad būtų tikslinga iki 2050 metų išsikelti bent vieną siekį, kad nors vienas Lietuvos universitetas pasiektų, sakysime, kad ir tų pačių QS reitingų, kad ir 100-ąją vietą.*“ Išsakytas lūkestis, kad bus gerinamas studijų prieinamumas, sprendžiant socialiai pažeidžiamų grupių galimybes studijuoti: „*Kad studijos būtų pigesnės, nes dauguma, nu ne dauguma, bet kai kurios šeimos ten negali leisti savo vaikams tų studijų, todėl jie renkasi užsienį, nes negali studijuot, tai vat tokia nu irgi problema, bet galbūt išsispręs.*“

Apskritai visoje švietimo sistemoje, kuri matyta kaip prioritetinė siekiant valstybės išlikimo, svarbu siekti aukštos kokybės bei lyderystės visais lygmenimis, vengti kitų valstybių vijimosi: „*Labai pritarčiau dėl švietimo, mano mintis irgi buvo, kad nesakytume, kad estai kažkurioje vietoj, kad patys būtume lyderiai. Išsaugota kalba kaip idealas ir tuo pačiu valstybė išsaugota. Bet numeris vienas tai švietimas. Norėtųsi po trisdešimt metų matyti stiprų visuose lygmenyse – nuo darželio iki aukščiausio lygio universitetinio išsilavinimo.*“

2.2. Išmintinga technologijų plėtra

Tai, kad technologijos ateityje vystysis ir šioje srityje matysime pažangą, buvo bene mažiausiai dvejonių diskusijos dalyviams sukėlęs klausimas. Daugelis neabejojo, kad technologijos ateityje žengs į priekį. Vis dėlto požiūris į technologijų pažangos pasekmes nėra vienareikšmiškas. Dalis diskusijų dalyvių technologijų pažangą siejo tiek su teigiamomis, tiek su neigiamomis pasekmėmis.

Dalis diskusijų dalyvių **tolesnį technologijų vystymąsi siejo su geresne viešųjų paslaugų kokybe bei paprastesniu namų ruošos darbų atlikimu**. Kalbėdami apie geresnes viešąsias paslaugas jie minėjo švietimą ir mediciną, nurodydami, kad technologijos gali būti įrankis, kuris prisidės prie tolesnio šių paslaugų vystymo: „*Nu aš įsivaizduoju labai gerą švietimą ir mediciną visų pirma, technologijos jau leis mums šitus dalykus įgyvendinti*“, „*Tada pradėjau galvoti apie technologijas ir inovacijas, kad prailgintų tavo gyvenimo trukmę. Nežinau, susileidi kažkokį vaistą, kuris tau dar metus duoda papildomus ir panašiai. Na bet aišku, tu turi jaustis gerai ir sveikatos prasme, ir dalimi visuomenės.*“ Kita vertus, pastebėta, kad **sveikatos srityje technologijos gali ne tik padėti, tačiau ir prisidėti prie tam tikrų sveikatos problemų atsiradimo, pvz., turėti neigiamos įtakos regėjimui, psichologinei sveikatai**: „*Nes jeigu sėdėsi tik technologijose nosį įkišęs, ateis laikas, kai prireiks psichologijos konsultanto ar terapeuto, nes žmogui svarbu bendrauti. Aš ir pati nuotoliniu metodu dirbu keturis metus, žinau, ką tai reiškia, man labai patinka, bet žinau, kad trūksta to bendravimo, nes bendrauti su spausdinimo mašinėle žmogui yra nenatūrali būsena.*“ Buvo teigiama, kad „*būti technologijų pasaulyje, koja kojon žengti ir jaustis gerai – bus iššūkis*“.

Kaip ir minėta, dalis diskusijos dalyvių mano, kad technologinė pažanga leis atlikti buities darbus ir gyventi paprasčiau: „*Nežinau, gal kažkokios, norisi tikėti, kad technologijos bus pažengusios į priekį. Ir gal dar kažkas naujo bus, kažkas, ko man dar reikėtų iš naujo mokintis. Gal bus lengviau, nes kažko jau turiu, kažkokių va, visokiausių prietaisų*“, „*Aš sutinku, kad tas internetas, visos technologijos labai palengvina gyvenimą tais po penkiasdešimt metų*“, „*Aplink pamatysiu aplink save technologijas ir mygtukus, gal net balsu valdysiu, kad manęs ateitų kas pakelt, ar kaip nors, tai manau, taip...*“ Tikimasi, kad, pasitelkus technologijas ir išsprendus dalį buities klausimų, atsiras laisvo laiko žmonių saviraiškos galimybėms ir kūrybiniam potencialui atskleisti: „*Internetas labai atlaisvina mūsų laiką, mes galime susiorganizuoti savo laiką labai taip kompaktiškai. Tai mums lieka daugiau laiko bendravimui, mums lieka daugiau laiko kūrybai. Ir mes dabar galim, dabar tos saviraiškos laisvės turim, bet gal net neįsivaizduojam, kiek mes galim išlaisvinti, kiek žmogus gali išlaisvinti savo. O tada padedant visiems robotams, kurie mums tvarko, dulkes išvalo, ekologiškai gyvenam, valgom ne per daug, nebereikia rūpintis savo gabaritais, sveikata per daug, tada mes turim laiko išlaisvinti tas kūrybines galias ir keičiasi žmonių požiūris, galbūt filosofija į gyvenimą. Ir žmogus atras bendravimo ir kūrybos džiaugsmą, nu ir vat mano tokia vizija.*“

Piliečių baimes, susijusias su technologijomis, galima sieti su **galima technologine atskirtimi, numatomu neigiamu poveikiu žmonių santykiams**. Diskusijose minėta, kad visuomenėje gali atsirasti technologinė atskirtis tarp žmonių, kurie aktyviau ir ne taip aktyviai naudojasi technologijomis: „*Nuo technologinio šuolio ne visi įgalūs taip skrieti, ir dėl to jie gali tapti tokie atstumtieji.*“ Nurodyta, kad norint išvengti galimos atskirties problemos yra svarbu technologijų sulietuvinimas, ypač kalbant apie vyresnės kartos vartotojus: „*Aš tai galvoju, kad lietuvių kalba bus įdiegta pagaliau į visas technologijas. Tai bus... ir tada jos išplis, nes mes labai gerai susiduriam, vyresnio amžiaus žmonės yra ir neįsisavina tų technologijų ir dėl kalbos... Mano svajonė.*“

Dalis diskusijų dalyvių nerimavo dėl galimo neigiamo technologijų plėtros poveikio žmonių socialiniams santykiams ateityje būtent per pasaulio pasidalijimą į realų ir virtualų: „*Kas didelis iššūkis bus – socialiniai tarpusavio santykiai, nes technologijos yra pliusai, bet jos paskandina žmones į virtualų pasaulį ir mūsų jaunesnioji karta, ir joje auganti virtualės, ir du skirtingi pasauliai, gyvenimai. Nežinau, kaip tą išspręsti virtualumo ir realybės... tai čia iššūkis bus didelis turbūt per šitą laikotarpį.*“ Pastebėta, kad technologijos gali prisidėti prie žmonių susvetimėjimo: „*Greičiausiai pažanga bus technologine labiau, o žmonės tai turbūt bus labiau susvetimėję*“, „*Technologijų pažanga, tai tikrai pritarčiau. kažkodėl manyčiau, kad buksuos moralinė, socialinė pažanga, žmonės labiau atitols vieni nuo kitų, atšals. Toks technologiškėjimas žmogaus.*“ Tačiau buvo ir tokių dalyvių, kurie, remdamiesi dabartine patirtimi, manė, kad technologijos pakeis bendravimo pobūdį, jis taps aktyvesnis: „*Galbūt jis bus kiek kitoks technologijų pagalba, bet vis tiek išliks. Va mano mama, anksčiau nesinaudodavo išmaniuoju telefonu, tik paprastu. Ir aš jai paskambinau vieną dieną kone verkdama, nes mes negalime susitikti. Su vyru pasitariau, priėmėm sprendimą. Nupirkom planšetę, viską suinstaliavom, nuvežėm, per uždarytas duris padavėm. Nes ji kažkada turėjo priėmimą prie „Facebook“. Parodžiau jai, kaip įjungti, kaip viską. Su pirštinėm, su visom apsaugom. Parodžiau viską ir ji dabar puikiai naudojasi, su seserim savo bendrauja. Ir tai ryškiai pakeitė jos gyvenimą, dabar ji daug gyvybingesnė, negu kad buvo prieš technologiją*“, „*Pirmiausia, tai patikrinu, ar mano dukra nepraleido psichologo susitikimo* [...] *didėjant technologijų prieinamumui, labai didžiulės problemos atsiranda žmonių tarpe.*“ Dalyviai pastebėjo, kad technologijos keičia atstumo įtaką bendravimui: „*Visos technologijos, visas tas žengimas į priekį suartina tai, kas yra tolima, bet tai, kas yra šalia, iš tikrųjų kažkaip atskiria. Va žiūrėkit, dabar yra lengviau susisiekti, sukomunikuoti su tais, kad gyvena už tūkstančių dar daugiau kilometrų, bet šalia esančių artimųjų nematom savaitėm, mėnesiais, kurie gyvena visai netoli.*“



Tomas

Amžius: 40 metų
Tautybė: lietuvis
Gyvenamoji vieta: vienas iš mažųjų Lietuvos miestų
Išsilavinimas: aukštasis
Užimtumas: dirba mediku valstybinėje medicinos įstaigoje

„Aš linkiu visiems būti, kurti ir nubusti čia, Lietuvoje ir kad pasitvirtintų, tai kas žadama – ką pasistatysi, tą turėsi, ką uždirbsi, tą turėsi.

Tikėtina, kad išlaikysime savo nacionalines šventes, kad Kūčios bus vadinamos Kūčiomis, o Kalėdos – Kalėdomis. Šeimos, tautinės vertybės išliks, tačiau kiti dalykai labai sueuropės. Tikiuosi, kad 2050-aisiais būsiu spėjęs atiduoti paskolą, kad į tą jau užtarnautą orią pensiją išeisiu laisvas. Pensijoje visą save galėsiu atiduoti ne darbui, o kažkokioms kelionėms, laisvalaikiui. Norėtųsi, kad nebūtų Lietuvoje kažkokių tai kataklizmų, kad Lietuva išliktų, augintume savo produkciją, viskas būtų ekologiška. Kad pasitvirtintų tai, kas žadama – ką pasistatysi, tą turėsi, ką uždirbsi, tą turėsi. Norėčiau, kad nebūtų nusavinimų kažkokių tai. Kad gyventume laisvoje valstybėje ir kad būtų didelis stabilumas. Ta visa valdžia kyla iš mūsų, tai kokios bus mūsų vertybės, tokios ir tenai bus. Aš nenoriu kaltint kažkokios Vyriausybės ar valdžios, aš manau, kad iš mūsų tai turi išeiti, mes tai turime sukurti, kad po to mes nekaltintume. Vienybė ir sąžiningumas būtų labai gerai.

Kalbėčiausi apie ateitį su mano gyvenimo mokytoju, partizanu, kurio jau nėra tarp mūsų, žmogumi, praėjusiu labai didelę gyvenimo mokyklą. Mes visada kalbėdavome apie jaunimo skatinimą, pilietiškumą, patriotiškumą, kalbėdavome apie tai, kaip senais laikais žmonės gyvendavo kaime, praeidavo pro svetimo daržą ir nepaimdavo nieko.

Tik gali būti, kad 2050-aisiais mes būsime visi panirę į smulkmenas, neturėsime tiek laiko pamąstymams, pagalvojimams, norėsime skubėti. Trumpai, dar trumpiau miegoję negu šiandien. Mums mažiau rūpės bendruomenė, šeima, o rūpės tiktai, kaip bėgti, kaip skubėti, kaip kuo daugiau padaryti. Dalis žmonių tikriausiai jau gyvens kažkur kosmose, nes technologijos tiek pažengs. Gyvas bendravimas bus vertybė ir kartu bus deficitas. Aš iš savo pusės norėčiau pasižadėti, kad dirbsiu atsakingai, 100 procentų atliksiu savo darbą.

Kalbėdami apie baimes, susijusias su technologijų vystymusi, žmonės tikėjosi, kad jau dabar bus imamasi prevencinių veiksmų, siekiant užkirsti kelią aptartų problemų atsiradimui: *„Didėjant technologijų prieinamumui, labai didžiulės problemos atsiranda žmonių tarpe ir jeigu nepadarysim kažkokių sprendimų šiandien, bus sakoma, o kur mes buvom prieš 20 metų. Tai dabar mes esam čia, kad nereikėtų po 20 metų pasakyti „O kur mes buvom?“. Ir man atrodo, kad jeigu nepadarysim kažko, kad taip nebūtų, tai gali būti labai didžiulė problema, visiškas emocinis išsekimas ir psichologinės problemos. Tuo tarpu mūsų namus valdys robotas, už mus bus atsakingas robotas. Čia galbūt irgi vieta pagalvoti.“* **Kad būtų išvengta galimų problemų, susijusių su technologijų plėtra, žmonės tikisi aktyvesnio valdžios veikimo**: *„Aš noriu pasiūlyti tai, kad turi spręsti valdžia, kaip užtikrinti, kad žmonės turėtų gerus santykius tarp savęs ir kad jie išlaikytų bendruomeniškumą gerą, nes vien technologijomis, aš nematau, kad jos turi imti viršų visur, turi žmogiškasis faktorius būti išlaikytas. Tai čia tie koordinatoriai turi spęsti, kaip pagerinti žmonių tarpusavio santykius ir tą visą bendruomenę. Čia yra labai svarbus dalykas.“*

Apibendrinant galima teigti, kad žmonės mano, kad ateityje technologijos ir toliau vystysis. Šis procesas visuomenei turės teigiamų pasekmių, tokių, kaip pagerėjusios viešosios paslaugos, lengvesnė buitis. Kita vertus, technologijų vystymasis siejamas ir su tam tikromis baimėmis. Visų pirma tai technologinė atskirtis, kuri gali atsirasti dėl to, kad dalis žmonių bus ne tokie imlūs technologijoms. Su technologijų pažanga siejamos ir psichologinės ir socialinių santykių problemos. Šioje srityje žmonių lūkesčiai yra labiausiai siejami su veiksmais, susijusiais su rizikų, kurias atneša technologijos, suvaldymu. Tikimasi, kad jau dabar bus pradėta rengtis ir įgyvendinti veiksmai, nukreipti į technologijų vystymosi žalos prevenciją.

2.3. Kokybiškos darbo vietos aukštos pridėtinės vertės ekonomikoje

Šiame skyriuje analizuojami piliečių lūkesčiai, susiję su padėtimi darbo rinkoje bei šalies ekonomine situacija. Skyriuje pateikiama informacija, atspindi piliečių lūkesčius dėl šalies ekonomikos vystymosi krypties, pokyčių, reikalingų šalies darbo rinkoje bei mokesčių sistemoje.

Ekonomikos vystymosi kryptys

Kalbėdami šalies ekonomikos ateitį tyrimo dalyviai pabrėžė lūkestį, kad Lietuva būtų ekonomiškai stipri, į inovacijas ir technologijas orientuota valstybė. Diskusijų dalyvių požiūriu, **Lietuva turėtų nusikratyti pigios darbo jėgos šalies reputacijos**: „*Negalim jos* [*Lietuvos*] *pardavinėti kaip pigios darbo jėgos. Amerikoj čia sako: „O lietuviai labai gerai angliškai kalba, labai gerai dirba, labai gerai išmokinti ir labai pigiai dirba.“ Tai jeigu mes toliau tuo keliu keliausim, tai Lietuvos piliečių dar daugiau išvažiuos iš Lietuvos, ir grįžimas bus sustabdytas.*“ Diskusijų dalyvių nuomone, **Lietuva turėtų būti matoma kaip inovacijų lyderė**: „*Dabar Lietuva yra tų fintech įmonių lyderė, tai aš įsivaizduoju, kad jinai bus ir inovacijų lyderė, ir viskas, kas susiję su technologijom, turėtų būt viena iš lyderių pasaulyje*“, „*Jo, tai bendrai klausimas, kaip atrodytų Lietuva 2050. Tai man iš karto kyla asociacijos su inovacijom. Kad Lietuva bus inovatyvi 21 amžiaus valstybė, ta, kuri gali būti viena iš lyderių Europoje.*“ Anot diskusijų dalyvių, tokia šalies orientacija leistų „*prisidėti ne tik prie Lietuvos gerbūvio kūrimo, bet ir prie kažkokių pasaulio problemų sprendimo*“.

Pasak diskusijų dalyvių, pagrindine kliūtimi siekti inovacijas kuriančios, ekonomiškai stiprios šalies vizijos gali tapti darbo jėgos trūkumas, siejamas su senėjančia visuomene, tebevykstančiais emigracijos procesais, lėta imigracija į šalį: „*Kas susiję su technologijom, turėtų būt viena iš lyderių pasaulyje, jeigu, aišku, nebus didelis protų nutekėjimas*“, „*Viena iš didesnių grėsmių aš matyčiau darbo jėgos trūkumą. Tai dėl demografinių priežasčių, senėjančios populiacijos. Taip pat gana sudėtingas imigracijos procesas, nes yra priešprieša prieš atvykstančius imigrantus. Lietuva save labai pozicionuoja kaip auštos pridėtinės vertės kuriančią šalį. Tai tikrai tas specialistų trūkumas bus, nes visi nori kurti aukštą pridėtinę vertę ir juos pasiima kitos šalys dėl įvairių priežasčių. Ne tik dėl algos, bet ir kitų priežasčių. Tai, manau, darbo jėgos aspektas bus varžantis pasiekti tai, ko ji nori pasiekti.*“ Nors dėl kvalifikuotos darbo jėgos gali tekti varžytis su kitomis valstybėmis, **prie aukštos pridėtinės vertės kūrimo gali prisidėti naujai kuriami verslai**. Vis dėlto dalis tyrimo dalyvių kaip vieną iš Lietuvos silpnybių įvardijo verslo įkūrimo sąlygas ir išreiškė lūkestį, kad ateityje žmonės, pradedantys verslą, bus labiau remiami valstybės: „*O čia aš pradėjau verslą, dar kuoliukai susmaigstyti, dar pamatai – jau tu mokesčių mokėtojas, jau turi mokėti mokesčius, o ten* [*Londone*] *ateina, duoda...*“



Inga

Amžius: 41 metai
Tautybė: lietuvė
Gyvenamoji vieta: Alytus
Išsilavinimas: aukštasis
Šeimyninis statusas: ištekėjusi, turi tris vaikus
Turi savo vandens gręžinių įrengimo verslą

„Viskas prasideda nuo vieno žmogaus. Atsikeli dabar ir taip po 30 metų, kiekvieną rytą priimi sprendimą. Kiekvieną dieną darom tą sprendimą – ar būsim niūrūs, rūpesčių apimti, ar šypsosimės.

Mūsų šeima tik startavo su įmone. 2050-aisiais man 70 metų – kaip ir paskutinis pasispardymas. Nors aš jau esu pensijoje, tačiau vis tiek įsivaizduoju, kad mes dar veikiame, plečiame gamybą. Galbūt čia, Alytuje, yra tik bazė, o turim ir filialų kažkur, galbūt net kitose šalyse. Tuo metu bus energetiniai iššūkiai – mes turėsim tą energiją importuoti, leistis į kažkokias tai derybas – čia yra tas nesaugumas. Kitas dalykas – mes nesam tokia didelė šalis, bet dar esam pakraštyje – jeigu priklausysimi kokiems aljansams, užtikrinsim savo saugumą. Būsim priversti būti aljansuose ir derėtis dėl savo saugumo. Kaip yra Jungtinės Amerikos Valstijos, taip gal bus Jungtinės Europos Valstijos.

Manau, kad Lietuvai yra du keliai. Jeigu mes šiandien nusprendžiame išlikti su lietuvių kalba, išlaikyti savo autentiškumą, tokį kaip dabar turime – su savo tradicijomis, dainomis, šokiais, tada mums reikia apsiriboti, reikia finansavimo, kad šeimos didėtų. Bet jeigu mes norime išlikti kaip ekonomiškai labiau klestinti valstybė, pasiekti europinį, sakykim, vokišką, lygį, tai galvoju, kad aš atidaryčiau sienas, kad ateitų žmonės į Lietuvą, įleisčiau ne kažkokius pabėgėlius, kaip mes sakome, o tiesiog žmones, kad jie pas mus gyventų, dirbtų. Bet imigracija bus iššūkis. Nežinau, ar mes būsime pajėgūs į tokią mažą šalį priimti jų tiek, kiek nori jų ateiti.

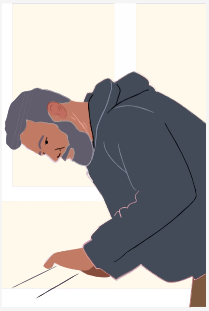
Darbo rinka ir darbo vietų kokybė

Kalbėdami apie lūkesčius dėl darbo rinkos, diskusijų dalyviai išskyrė tokius elementus kaip darbo rinkos įtraukumas ir lankstumas bei savirealizacijos galimybes. Diskusijose dalyvavusių žmonių nuomone, yra svarbu, kad šalies darbo rinkoje rastųsi **tam tikras lankstumas ir joje galėtų lengviau integruotis skirtingos socialinės grupės: žmonės su negalia, jaunimas**. Platesnės galimybės darbo rinkoje dalyvauti neįgaliesiems buvo įvardytos kaip mažesnio socialiai remtinų žmonių skaičiaus prielaida: „*Pragyvenimo lygis būtų geras, kuo mažiau būtų išlaikytinų žmonių, kad kuo daugiau žmonės galėtų dirbt ir uždirbt, kiekvienas, nesvarbu, ar mes čia, pvz., esam su negalia, mums reikėtų darbų, tokių lengvų.*“

Taip pat kalbėta apie geresnes galimybes darbo rinkoje žmonėms, kurie nėra įgiję aukštos kvalifikacijos: „*Daugiau darbo vietų, nu ta prasme, didesnis pasirinkimas būtų jaunimui daryti tai, ką jie, ta prasme, nori daryti, o ne tai, kad jie vergautų, tiesiog, va, neturiu iš ko gyventi, einu ten valyt, žodžiu, ir vergauja visą gyvenimą, nes kito pasirinkimo nėra.* [...] *Kad neišskirtų taip žmonių, kad nebūtų ta nelygybė tokia vat eižėjanti*“, „*Ir šiaip, manau, jaunimui labai sunku įsitvirtinti po 12-os, jeigu nežadi kur studijuoti ar kažkur.*“ Kalbėdami apie žemos kvalifikacijos darbus, dalis diskusijos dalyvių dalijosi nerimu, kad ateityje gali nebūti kam juos atlikti: „*Reikia dar pagalvoti, kas ką už dirbs tas darbinykiškas profesijas. Daug kas Lietuvoje veržiasi į aukštąjį mokslą. Bet galim pažiūrėti į kitas – Skandinavijos šalis, kur iš tikrųjų pirmiausia žmonės įgyja profesiją, o tada eina į aukštąjį išsilavinimą. O darbinykiškų profesijų iš tiesų dabar trūksta, niekas nenori dirbti.*“ Dalis tyrimo dalyvių atkreipė dėmesį į rinkoje vykstančius modernizacijos procesus, tai buvo siejama su didesniu efektyvumu, tačiau taip pat ir su galimai išaugsiančia nedarbo rizika: „*Nu nežinau, aš gal* [*kaip iššūkį*] *palikčiau nedarbą, tegul. Kad tais metais jau bus daugelis dalykų modernizuota, tai nebereikės tos darbo jėgos arba taip visas bus atliekama robotais ir tiesiog žmonės apleis darbus* [...] *tai bus ta modernizacija ir nieks to nepakeis, visi geriau rinksis pasidaryt robotus, kad jiems gal nereikėtų mokėti, bet aišku, nusipirkimas kainuotų... jie gal atliks tą darbą efektyviau, kruopščiau ir gausi daugiau prekių.*“

Diskusijose aptarta ne tik darbo rinkos struktūra, tačiau ir darbo vietų kokybė. Tyrimo dalyvių nuomone, tai, kad **Lietuvoje turime pakankamai gerą gyvenimo ir darbo balansą, yra viena iš Lietuvos stiprybių**, kuri, toliau formuojantis psichinės gerovės svarbos suvokimui, įgaus dar didesnį svorį. Piliečių lūkesčius, susijusius su darbo vietų kokybe, galima skirstyti į 2 tematines grupes: atlygio už darbą bei darbdavių ir darbuotojų santykių. Nors antroji tema ir sulaukė piliečių dėmesio, visgi diskusijų metu svarbesnis buvo būtent atlyginimų klausimas. Tyrimo dalyvių nuomone, „*kad žmogus turėtų kokybišką gyvenimą, žmogaus atlyginimas turi būti orus*“.

Analizuojant duomenis matyti, kad susirūpinimas dėl finansų pasireiškia keliais lygmenimis. Dalis diskusijose dalyvavusių socialiai pažeidžiamų grupių atstovų nerimavo dėl galimybių išgyventi – išlaikyti save ir šeimą, kiti daugiau kalbėjo apie nebūtinųjų prekių ir paslaugų įsigijimą. Pirmoji grupė tinkamą atlyginimą siejo su galimybėmis įsigyti prekių parduotuvėse, sumokėti mokesčius ir įsigyti nekilnojamojo turto: „[*Norėtųsi gyventi*] *ne taip, kaip dabar yra, pusiau nėra, pinigų nematyt, darbai, alga ta, ne alga, mažėja, o tas pinigų mokėjimas, pajamos niekais yra*“, „*Be abejo, norėčiau, kad turėtumėm iš ko pragyvent, kad nu bent jau padoriai galėtumėm... tikrai, kad nebūtų taip, kad nueini į parduotuvę ir turi drebėt, kad negali kažko nusipirkti. Nu, tiesiog, kad nebūtų žmonėm įvaryta tokia baimė*“, „*Atlyginimas toks, kad dirbdamas Lietuvoj tu galėtum įsigyt būstą, tas pats kaip, nu, dirbant nereikėtų važiuot į užsienį.*“ Kiti dalyviai tinkamo atlyginimo dydį apibūdino kaip tokį, kuris leistų ne tik išlaikyti save ir šeimą, bet ir įsigyti nebūtinųjų prekių, tokių



Saulius

Amžius: 43 metai
Lytis: vyras
Tautybė: lietuvis
Gyvenamoji vieta: 25 000 gyventojų turintis miestas
Išsilavinimas: profesinis
Šeimyninis statusas: išsiskyręs, turi vaiką
Turi negalią

Bus didelė mišrainė ir išgyvens, labai teisingai – tik stipriausieji. Bus natūrali atranka, jau dabar pradėjo natūralią atranką daryti. 50-aisiais metais išliks tik, kaip sakant, stipriausieji.

Aš tai tikrai turbūt Lietuvoj gyvensiu, bet kažin, ar tiek trauksiu [iki 2050-ųjų], Liaudiškai pasakius – su visa ta situacija pasauly – džiaugiesi atsikėlęs. Vakare užmigai, atsikėlei ryte, diena yra, džiaugiesi. Sakau, viskas susimaišys. Ir taip neaišku, kuris čia lietuvis, kuris – ne, nesvarbu, būsime visi europiečiai, visų spalvų.

Maisto trūkumas bus, viskas bus susintetinta, maisto nebus natūralaus. Einam prie to: gyvulių nebeauginsim, daržovių nebeauginsim, nieko nebeauginsim. Gyvuliai teršia aplinką, daugiausiai teršia aplinką, vadinasi, juos reik panaikint... Už 10 metų, už 15-os metų nebebus jokių gyvulių. Nežinau, ką mes valgysim.

Gyvenimą išeina susikurti taip, kaip suvoki. Jeigu norėčiau gyventi tais 2050-aisiais metais, tai kaip ankstesniais laikais. Anksčiau buvo ir darbų, ir pinigų buvo, prekės pigios ir galėjai daryti, ką norėjai, ir dirbti, kur norėjai. Norėčiau, kaip tada buvo, visur keliaut. Noriu į Palangą, į Šventąją irgi gerai būtų. Tiesiog pagal dabartinę situaciją norėtųsi, kad būtų galima jaustis laisviau. Dabar esi priklausomas labai nuo valstybės dėl tų ribojimų ir visų kitų dalykų. Pinigų nematyti, alga ta – ne alga, mažėja. Pajamos niekais tampa.

Yra noras ir tikimybė čia gyvent, dirbt ir uždirbti, ir, taip sakant, jeigu ne man reikia pinigų, reikia kitai kartai. Aš jau būsiu galbūt senelis, man jau reikės džiaugtis savo vaikų džiaugsmais, kaip dabar, iš kartos į kartą. Vaikas gyvena užsienyje, sako: „Tėti, važiuojam pas mane ir gyvenam, ten tave priims ir iškart duos paramą gyvent“. „Ne, sakau, galų gale čia gimiau, čia užaugau... Ne ne, mums tos Lietuvos gana.“

kaip kelionės: „*Oriai gyventi ir, sakykim, kaip sakiau dar pradžioj, jeigu norim, nežinau, pakeliaut kur... nu, tokia labai laisva, visur keliaut, o noriu tenai į Palangą, į Šventąją irgi būtų gerai*“, „*Geriau gyventi ir susimoki mokesčius, turi šeimą, gali ją išlaikyti ir dėl savęs gali turėt ten keliones ir panašiai... kad būtų tų pinigų pasimėgaut gyvenimu.*“

Kalbėdami apie tai, kokias matytų galimybes pasiekti didesnį darbo užmokestį, dalis dalyvių nurodė, kad siekdami geresnio finansinio atlygio būtų priversti emigruoti: „*Kad ir kaip mylėtume tą savo Lietuvą. Jei neturėsi pajėgumų čia pragyventi, tai būsi priverstas išvykti, jei šeimos negalėsi išlaikyti.*“ Ir atvirkščiai, tinkami atlyginimai paskatintų žmones likti Lietuvoje: „*Visi ieško geresnio kelio. Kai Lietuvoje bus tas kelias, kad galėsi užauginti savo vaikus, išleisti į pasaulį, tada Lietuvoje bus gerai, nenorės žmonės išvykti. Tokia formulė. Pirmiausia yra pinigai.*“

Šalia užmokesčio už darbą klausimo išryškėjo ir kita tema – darbdavių ir darbuotojų santykiai. Diskusijų dalyviai dalijosi lūkesčiais, kad **darbdaviai turėtų žmogiškiau elgtis su darbuotojais, labiau juos gerbti**, suprasti, kad darbuotojas yra viena esminių prielaidų verslo tikslams pasiekti. Kalbėta apie tai, kad darbdaviai turėtų būti mažiau gobšūs ir verslo sėkme pasidalyti su darbuotojais.

Mokesčiai

Kalbėdami apie šalyje egzistuojančius mokesčius, diskusijų dalyviai dalijosi nuogąstavimu, kad prie valstybės biudžeto kūrimo vis daugiau prisideda „paprasti“ žmonės: „*Vis trūksta lėšų, ir EU lėšų trūksta ir biudžetas dingęs ir vis pumpuoja iš tų paprastų žmogeliukų, vis daugiau ir daugiau, ant mašinų krauna, ant kuro krauna, ant šildymo krauna ir visur mokestukai mokestukai.*“ Gyventojai dalijosi lūkesčiu, kad **mokesčių našta, kurią neša vidurinė klasė, bus mažesnė, o prie BVP kūrimo labiau prisidės žmonės, turintys didesnes pajamas ar turtą:** „*Turtingųjų žmonių šiek tiek didesnis apmokestinimas – labai man patinka šita. Užkabinam mažą dalelę žmonių ir pažiūrėkim, jie mažiausiai moka. O tie tokie vidutiniokai – jie visą tą naštą neša. Na kodėl žmogus, kuris ten turi penkis namus ar dar kažką tai, nu susimokėk tu tuos mokesčius.*“

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad tyrime dalyvavę šalies gyventojai tikėtųsi, kad iki 2050-ųjų metų Lietuva taps aukštą pridėtinę vertę kuriančia šalimi ir bus atsikratyta pigios darbo jėgos šalies įvaizdžio. Visgi tam gali sukliudyti aukštą kvalifikaciją turinčių darbuotojų stygius. Tikimasi, kad šalies darbo rinka bus lankstesnė ir atviresnė skirtingus poreikius turintiems žmonėms, o kuriamos darbo vietos bus geriau apmokamos, darbdaviai labiau gerbs dirbančiuosius. Prie darbo vietų kūrimo gali prisidėti naujai kuriami verslai, tačiau pastebėta, kad šiuo metu Lietuvoje stinga paramos pradedančiajam verslui. Tyrime dalyvavę žmonės mano, kad mokesčių sistema šalyje turėtų būti labiau pagrįsta mokesčių progresyvumo principu.

Išsaugotas gamtinis karkasas mieste ir už jo ribų

Šiame skyriuje yra aprašomi tyrimo dalyvių lūkesčiai, susiję su šalies gamtiniu karkasu bei aplinka urbanizuotose šalies zonose.

Gamtinė aplinka

Tyrimo dalyviai dalijosi lūkesčiais ir baimėmis, susijusiomis su Lietuvos gamtine aplinka. Tyrimo dalyvių pasisakymus šia tema galima struktūrizuoti skirstant į mintis, susijusias su aplinkos išsaugojimo svarba, ir principus, kaip turėtų būti kuriamas santykis su gamta ateityje.

Gamtos išsaugojimas ir prieinamumas

Šalies gyventojams **gamtinė aplinka turi ypatingą svarbą**. Tai galima suprasti analizuojant žodžius, kuriais apibūdinama šalies gamta: stebuklas („*Turime čia kažkokį stebuklą ir turėtume jį pasaugoti*“), turtas („*Čia didelis turtas – žemė, paukščiukai*“), grožis („*Aš tai norėčiau išsaugoti tą mūsų grožį ir kad išliktų ji tokia graži, tokia žalia*“), maitintoja („*Man tai ta žemė ir maitintoja ir kaip gražiai gėlės žydi*“), vieta, kur gera („*Gerai jaučiuosi, kada vasara, būnu sode. Miškas, ir ten tikrai labai ramu, labai gražu. Tokia jau esu ir norėčiau, kad sėdėčiau tame savo sode ir kad medžiai būtų dideli, kad eičiau į tą mišką, kad džiaugčiausi ta aplinka, kuri dabar mane supa*“). Dalis apie šalies gamtinę aplinką pasisakiusiųjų akcentavo, jog jiems svarbu, kad 2050 m. Lietuva būtų žalia šalis, išsaugojusi arba pagerinusi turimą gamtinę aplinką. Dalis tyrimo dalyvių šalies gyventojų ir gamtos santykį apibūdino kaip „*istoriškai susiformavusį gamtos garbinimą*“. Pasisakę gyventojai nurodė, kad **patys save supranta kaip gamtos dalį**: „*Aš kaip gamtos vaikas*“, [*stiprybė yra*] *ryšys su gamta, vis tiek žmogus yra gamtos dalis.*“ **Gamtinė aplinka** buvo apibūdinama kaip **Lietuvos unikalumas, kurio išsaugojimas galėtų padėti Lietuvai išsiskirti ir tapti patrauklesne šalimi gyventi**: „*Aš vis tiktai norėčiau matyti Lietuvos tą unikalumą, žalumą, kuris yra. Ir kad ir gyventojų užsipildo, bet gali išlikti, nu, tų ežerų, vandenų, miškų, jeigu neiškirsim baisiai. Dėl miškų ekonomikos mažėja, tai šalis tą gali turėti, tai manau, kad gal sugebėsim sustoti*“, „*Aš tikiuosi, kad Lietuva ir bus žalia, bus tokia, kur visi norės atvažiuoti, visi čia norės gyventi, norės kalbėti lietuviškai.*“ Gamtos išsaugojimas buvo apibūdinamas kaip būtina gyvenimo kokybės sąlyga Lietuvoje: „*Kad Lietuvoj būtų gera gyventi, tai reikia taupyti, tausoti gamtą.*“

Dalyje diskusijos dalyvių pasisakymų atsispindi idėja, kad gamtos išsaugojimas turėtų būti didesnė vertybė už ekonominę grąžą, kuri gali būti gaunama išnaudojant šį išteklių: „*Sunaikinti gamtą labai lengva, dabar kovojame su Baltarusijoje, kad ji matytųsi gerai, tai vis pjauna ten miškus palei Baltarusiją ir veža į Kiniją, tai, ačiū Dievui, susipykome su Kinija, tai galbūt daugiau neveš ten, bus*

labai gerai. Kas liečia gamtos saugojimą, aš noriu, kad penkiasdešimtuosius būtų tik geriau kaip dabar“, „*Gali išlikti, nu, tų ežerų, vandenų, miškų, jeigu neiškirsim baisiai, dėl miškų ekonomikos mažėja, tai šalis tą gali turėti, tai manau, kad gal sugebėsim sustoti.*“ Kalbama apie tai, kad **ekonominiai interesai turėtų būti derinami su gamtos išsaugojimo tikslais**, siekiant ekonomikos transformacijos: „*Vadinasi, kiekvienas vabaliukas, matomi, kad yra svarbus ateities kartom. Vabaliukas kodėl, nes nyksta dabar bitės ir, sakykim, mes turim didžiules galimybes, gerą žemę ir taip toliau ir tą išnaudot reikia. Tai vadinasi, visa ir žalioji ekonomika, ir žemdirbystė, greičiausiai*“, „*antras* [*svarbus*] *dalykas yra ekonomikos stiprinimas, stipri ekonomika. Irgi valstybė turi pasirinkti, kokia kryptimi ji eina: technologijos ar žemės ūkis, ar kažkas. Lygiai taip pat lygiagrečiai ir žiedinė ekonomika ir ekologija. Mes pagaliau turime pradėti gyventi ir kvėpuoti švariu oru.*“ Taip pat diskusijų dalyviai vylėsi, kad **iki 2050-ųjų metų gamtą pavyks išsaugoti ir miestuose**: „*Taip tikiuosi, kad nesusipyksime su gamta visiškai ir laiku dar pradėsime paisyti, ką jinai mums sako. Ir mes negyvensime vien ant betono*“, „*Tikrai neturėsime, ko gero, tokios natūralios ir neužterštos gamtos kaip dabar. Praktiškai vidury miesto neturėsime, to neišvengsi. Na turėsim, bet tai tik bus sąmoningo žmogaus darbo rezultatas.*“

Šalia gamtos išsaugojimo tyrimo dalyviai dalijosi lūkesčiu dėl gamtos prieinamumo, vylėsi, kad turės galimybę būti gamtoje, ji nebus užstatyta: „[*Tikiuosi*], *kad išliks ežerai, išliks parkai neužstatyti, išliks, dar žmonės galės, turės galimybę nuvažiuoti prie ežero, nuvažiuoti prie miško, kad gal Lietuva išsiskirs, va tuo bus unikali. Nu, čia aš taip norėčiau*“, „*Dar tikrai gerą gamtą turim, gražią, kur galim nueit, pvz., į kokį parką pasidžiaugt ta žaluma, nes, pvz., kitose šalyse nelabai to berasi.*“

Žmonių baimės dėl gamtinės aplinkos buvo siejamos su klimato kaita ir to pasekmėmis. Diskutuota apie tai, ar 2050-aisiais metais Lietuvoje dar bus žiemos, viliantis, kad pavyks klimato kaitą pristabdyti ir išlaikyti sezoniškumą. Taip pat kaip **itin svarbus Lietuvos išteklius išskirtas gėlas vanduo**: „*Realiai, gėlas vanduo yra praktiškai vienintelis gamtos išteklius, kurį mes turime.*“ Baimintasi, kad iki 2050-ųjų gali nepavykti šio ištekliaus išsaugoti: „[*Rizika yra*] *vienintelio turto, kurį galime transportuoti, – vandens užteršimas*“, „*Tas pats išteklis – vanduo – jeigu jį sugadinsime, tai kaip į akis vaikams žiūrėsime.*“

Diskusijų dalyviai pasidalijo mintimis, apie tai, kaip būtų galima siekti gamtos išsaugojimo. Pirma, jie akcentavo savo, kaip gyventojų, vaidmenį ir visuomenės sąmoningumo augimą, siekiant išlaikyti turimą gamtinę aplinką: „*Mūsų nuostabi gamta, gal jinai taps dar nuostabesnė, nes mes labiau ja rūpinsimės*“, „[*Norėčiau*] *kad džiaugčiausi ta aplinka, kuri dabar mane supa. Taip kad ekologiškai gyvenu*“, „*Žmonės būtų sąmoningi rūšiuodami, nes tai, kaip pasakyt, globalinio atšilimo stabdyt negalima, bet tą visą procesą tiesiog bandyt kažkaip pristabdyt*“, „*Na turėsim* [*gamtą*], *bet tai bus, tik bus sąmoningo žmogaus darbo rezultatas.*“ Dalis diskusijos dalyvių minėjo, kad gamtos išsaugojimas turėtų būti vienas iš ilgalaikių prioritetų, į kurį požiūris nesikeistų kintant politinei valdžiai: „*Manau, kad čia bus ne kažkokios atskiros valdžios, bet bendrai bus kažkokia tai strategija, kaip į ateitį, kad šitas dalykas atsispindės aiškiai.*“

Principai ir vertybės

Tyrimo dalyviai išskyrė kelis principus ir vertybes, į kuriuos atsižvelgiant ateityje turėtų būti kuriamas žmonių ir gamtos santykis. Pirmiausia, tai – **tvarumas**, ypač akcentuota tai, kad iki 2050-ųjų metų Lietuvoje turėtų būti mažiau plastiko: „*Įsivaizduoju ir tvarią Lietuvą. Su tvarumu būtų daroma, kad nebūtų pilna plastiko*“, „[*Turėtume*] *atsisakyti galutinai tų plastikinių pakuočių parduotuvėse*“, „*Artumas su gamta, manau, irgi labai svarbu, tokie tvarūs sprendimai, kaip vyksta dabar Šiaurės šalyse, manau, būtų kiekvienam iš mūsų labai artimi, ir ypač man.*“ Kita svarbi vertybė šalies

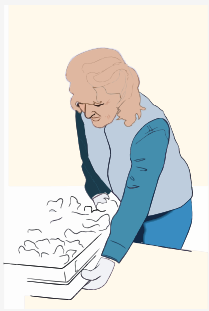
gyventojams yra švara. **Švari aplinka** yra įvardyta kaip viena iš Lietuvos stiprybių ir tai, kuo galime išsiskirti pasaulyje: „*Mūsų šalis yra labai švari, palyginus, kai keliauji, kas darosi kitur*“, [*Kitose šalyse*] *ten daug šiukšlių mėtos, kokie šiukšlynai. O Lietuvoj, nu irgi tų būna šiukšlių, bet kažkaip tvarkos su tuo šiek tiek*.“ Gyventojai dalijosi lūkesčiais, susijusiais su tuo, jog 2050-aisiais metais norėtų, kad Lietuva būtų dar švaresnė, joje nebūtų šiukšlių. Taip pat kalbėta apie ekologijos svarbą. **Ekologija buvo siejama su Lietuvoje auginama produkcija, jos ekologiškumu**.

Aplinka mieste ir regione

Kalbėdami apie Lietuvą 2050-aisiais metais, tyrimo dalyviai skyrė dėmesio ir miestų bei regionų vystymo klausimams aptarti. Diskusijų dalyvių lūkesčius galima skirstyti į tris tematinius klasterius: pokyčiai mieste, regionų išvystymas ir aplinkos pritaikymas skirtingus poreikius turintiems žmonėms.

Kalbėdami apie pokyčius mieste diskusijų dalyviai išskyrė kelis lūkesčius, kurių įgyvendinimo turėtų būti siekiama.

Pirmiausia, tai – **miestų atnaujinimas ir modernizavimas**. Tikimasi, kad 2050 m. miestuose atsiras elektromobilių įkrovimo stotelių, namai miestuose bus renovuoti: „[*2050 metais*] *labai norėčiau atsibusti Alytuje, bet moderniame – visi namai renovuoti.*“ Dalis diskusijos dalyvių tikėjosi, kad šalies miestai taps kultūriškai aktyvesni ir spalvingesni: „*Aš tai norėčiau atsibusti kultūriškai gyvam mieste, kad virtų veiksmas ir visi žmonės galėtų laisvai elgtis*“, „*Norėčiau, labai tikiuosi, kad miestuose bus daugiau spalvų vizualiai. Ir kad atsiras daugiau meninių instaliacijų, kur gali tiesiog eiti ir džiaugtis ir pamiršti, kad turi rūpesčių gyvenime*“, „*Gal visai neblogai būtų nuotaikos pakrovimo stotelės, šalia instaliacijų. Prieini ir pasikrauni energijos, geros nuotaikos – Laimės pakrovimo stotelės.*“ Visgi dalis diskusijų dalyvių nerimavo, kad iki 2050 m. šalies miestai nespės prisivyti pažangių Europos miestų: „*Jeigu mes tapatinamės su Europa, kitais Europos miestais, netikiu, kad mes būsime tokių pažangių miestų grupėje. Susisiekimas, kultūriniai renginiai, visa kita. Netikiu, kad taip stipriai pažengsime per 20 metų, bet tenkina, kaip dabar yra.*“



Danuta

Amžius: 51 metai
Tautybė: lenkė
Gyvenamoji vieta: nedidelis miestelis Vilniaus rajone
Išsilavinimas: aukštasis
Ištekėjusi, turi 3 vaikus
Dirba samdoma darbuotoja, 2022 m. sausio mėn. atlyginimas 842 Eur į rankas

„Ką įdėsi į savo šeimą, tą ir turėsi. Ką tu gali duoti savo vaikams, tuo paskui jie gyvena ir perduoda savo kartai – jeigu gerai išauklėsi savo vaiką, tai jis stengsis kažką duoti savo vaikams ir išmokyti vaikus ir taip viskas eina toliau.

2050-aisiais matau save Lietuvoje, nedideliame miestelyje, kur vienas kitą atpažintų. Aš atsikeliu slaugos namuose. Gal pas mus slaugos namai bus geresni už namus, niekas nežino! Išeinu į sodą, darau mankštą, kad su proanūkiais paskui pažaist galėčiau, nusiskinu obuolį, pasivaikštau, ten dar ką nors nusiskinu, pavalgau, pakvėpuoju grynu oru ir džiaugiuosi tuo, kas aplinkui vyksta. Jaučiasi, kad tas oras yra gaivus – kaip dabar Lietuvoj. įsivaizduoju, kad aplinkui vaikščioja robotai. Mane aptarnauja, atneša piliules vietoj maisto, daržovių ir mėsos.

Tuo metu esu pensininkė, tiesa, dalis bendraamžių mano, kad dėl mūsų politikos – liksiu be pensijos. Bet čia giminės, čia šeima, todėl kai kažkur išvažiuoji, nieko nepažįsti, šeimos nėra... Ne – geriau gyventi gimtinėje. Mums, mūsų kartai, yra kalbos riba ir mes negalėtume kažkur išvažiuoti, kaip jaunimas išvažiuoja. O gal nebus sienų, mes būsime kaip viena šalis ir gyvensime išvis kitaip. Gal nebus tokių pinigų, bus kažkokia kitokia valiuta...

Jeigu kalbėti apie 85 metus, tai svajoju suprasti jaunimą, jeigu leis sveikata, atmintis bus normali. Gal iš viso bus kitoks matymas tų žmonių, mes kitaip galvosime ir gyvensime kitaip. Tikiuosi, kad aš netrukdysiu jaunimui gyventi.

Aš iš tikrųjų viliuosi, kad mes sugebėsime turėti kažkokią taiką, jei tai įmanoma kažkur mūsų regione. O gal būsime priespaudoje, galbūt priklausomi nuo didesniu galių. Aš nežinau. Labai skiriasi tai, ko tikiuosi, irtai, ką aš nujaučiu, kad bus.

Kaip vieną su aplinka susijusių silpnybių tyrimo dalyviai įvardijo **aplinkos pritaikymą skirtingus poreikius turintiems žmonėms**. Dalytasi mintimis apie tai, su kokiais infrastruktūriniais sunkumais susiduria tėvai, turintys mažų vaikų, senyvo amžiaus asmenys, neįgalieji: *„Kai aš stūmiau savo mažą sūnų, kad jeigu ne pagalba iš šono, jeigu ne įšokęs būtų vaikinas, kuris man padėjo vežimuką į troleibusą įkelti, ar jeigu nebūtų nusileidusi draugė, kuri man būtų padėjusi vežimuką užnešti iki buto, aš esu su mažu vaiku bejėgė. Ir tuomet aš pagalvojau apie močiutes, būtent pensinio amžiaus žmones. Kaip jie juda? Jie yra izoliuoti savo, praktiškai tarp savo namų sienų“, „Aš labai tikiuosi, kad bus su neįgaliaisiais pajudėję. Kokia nepritaikyta aplinka... nu čia yra tragedija. Ypač mūsų mieste. Tragedija. Vat galvoju ta linkme tikiuosi, didelių, didelių žingsnių.“* Dalytasi lūkesčiu, kad per ateinančius dešimtmečius aplinka bus pritaikyta skirtingus poreikius turintiems žmonėms: *„Kad kiekvienas – ar močiutė su kriukiu, ar su kažkokiu vežimuku, kaip būna, pasistumia, ar vaikutis yra stumiamas – kad šitie žmonės neturėtų jokių barjerų judėjimui mieste.“*

Regioninė politika

Kalbėdami apie regionų ateitį tyrimo dalyviai dalijosi lūkesčiu, kad iki 2050 m. šalies gyvenimas nesikoncentruos vien trijuose didžiuosiuose šalies miestuose, bet išliks ir regionai. Viliamasi, kad **regionai bus vystomi tolygiai miestams**: *„Norėtųsi, kad neišnyktų tie nedideli miesteliai ir kaimai, nebūtų viskas vien į didmiesčius nukreipta, kad ir provincijos būtų. Kad tolygiau viskas būtų.“* Diskusijų dalyviai kaip vieną svarbiausių regionų vystymo aspektų nurodė **viešųjų paslaugų prieinamumą regionuose**. Diskutuota apie tai, kad siekiant išsaugoti ir plėtoti šalies regionus, juose turėtų būti teikiamos įvairioms visuomenės grupėms reikalingos viešosios paslaugos (tokios kaip švietimas, sveikatos ir socialinės apsaugos paslaugos bei kultūra): *„O tai tada socialinės paslaugos, švietimo paslaugos jau tose vietose turi labai išsiplėtoti ir tenkinti to meto, tos kartos įvairių kartų, ir mūsų tų senolių, kurie ten būna, poreikius“, „Tą laikotarpį, tam amžiui, tai jau būčiau pakankamai garbaus amžiaus ir visi socialiniai, socialinės rūpybos, medicinos priežiūros ir būtent Lietuvos regionuose – regionų klestėjimo – toks klausimas man būtų aktualus“, „Utena tokia kaip miestas, kurioje ir vaikus auginti gera, ir yra mokyklos“, „Kad neužsidarinėtų gyvybiškai svarbūs dalykai.*



Raimondas,
draugams Amerikoje – **Raymond**

Amžius: 60 metų
Tautybė: lietuvis
Gyvenamoji vieta: JAV, Arizona
Išsilavinimas: aukštasis
Šeimyninis statusas: vedęs
Užimtumas: finansų konsultantas (individuali veikla)

„Aš norėčiau, kad ne tik niekas daugiau neišvažiuotų, bet pradėtų žmonės grįžti, o jie pradės grįžti, kai bus sudarytos sąlygos Lietuvoje, kad jie turėtų darbus ir taip toliau.

Kol kas su žmona turėjome gerą gyvenimą, kadangi galėjome penkis mėnesius praleisti Vilniuje, o žiemą grįžti atgal į Arizoną ir gyventi, kur šiltas oras. Bet Amerikoje niekada neplanavome pasilikti. Kas gyvena toli, svajoja apie tą Lietuvą ir nori, kad kuo geriau ten būtų. Po 28-erių metų save matau Lietuvoje. Gimiau ir augau Vilniuje, bet grįžti planuojame ne į Vilnių.

Atsikelsiu 88 metų ant Šventosios upės kranto, kur mes šiuo metu kuriamės. Dabar akivaizdžiai matau šitos vietos trūkumus, kuriuos norisi ištaisyti. Dėl to aktyviai dirbame su vietos bendruomene. Bus įdomu, kaip bus išvystyti regionai, kurie atsilieka nuo Vilniaus. Kalbant apie asmeninius ir žemiškus dalykus tam laikotarpiui, būčiau pakankamai garbaus amžiaus ir visi medicinos, socialinės rūpybos, priežiūros ir būtent Lietuvos regionuose, regionų klestėjimo klausimai man būtų aktualūs. Ko aš norėčiau? Kad miestai būtų pritaikyti visoms žmonių grupėms – su negalia, šeimoms, seniems, kad netektų susidurti su jokiais judėjimo barjerais mieste.

Man labai svarbus pilietybės išsaugojimo klausimas. Lietuva praranda žmones, kurie ne tik išvyksta fiziškai, bet ir piliečius. Aš tikiuosi, kad per tuos 28 metus Lietuva priims sprendimą piliečių nebepraras ti. Gal optimistiškai žiūrėsiu, manau, kad viskas bus puikiai, nebus jokios skirstymo „mes“ čia, „jūs“ ten. Bus Lietuva Lietuvoje, bus Lietuva užsienyje, ir tais 2050-aisiais metais visi būsime kartu. Bet šitas trisdešimties metų laikotarpis bus pakankamai gražus ir pilnas galimybių ką nors pakeisti ir padaryti.

Dabar mes džiaugiamės, kai uždarė mokyklą, nes vaikų nėra. Bet va kad tų vaikų būtų. Ir mokyklos statytųsi, o neužsidarytų.“ Taip pat kalbėta apie tai, kad **regionuose turėtų būti ir darbo vietų, mokami tolygūs miestams atlyginimai**: „*Tiktai kaimas būtų modernus ir ten ne tiktai kad į kaimą kaip į poilsiavietę, bet į kaimą prie žemės kaip į pragyvenimo vietą. Kad tai būtų modernūs ūkiai, tegul nedideli, bet šeimos gyvenimas vėl sugrįžtų prie šeimos gyvenimo*“, „*Kad būtų ir atlyginimai ir kultūrinių renginių prieinamumas ir mokyklos liktų dar kaimuose, miesteliuose.*“

Kalbėdami apie galimą regionų plėtrą, diskusijų dalyviai įvardijo pagrindines šio proceso prielaidas. Pirmiausia diskutuota apie bendrą šalies demografinę padėtį, pabrėžiant, kad „*jeigu nėra žmonių skaičiaus, ką šnekat apie demografiją, jeigu jinai nekils, tai nebus kam keltis į kažkur*“. Antra, regiono ir didžiųjų miestų susisiekimo gerinimas. Diskusijų dalyviai nurodė, kad šiuo metu probleminiai klausimai yra tiek bendras kelių infrastruktūros išvystymas: „*Jie iš Vilniaus, iš tų didžiųjų megapolių pasiskleis turbūt į, nu, platesnę Lietuvos dalį. Bet pirma tai Vilniaus kelias atsiras... gal kažkokia, kas išspręstų logistikos pramonės klausimus, gal tas atsiras, tai aš manau, kad taip*“, tiek susisiekimas viešuoju transportu: „*Tai ir paminėtas viešasis transportas, pirmiausia. Nes autobusas į Zarasus važiuoja vieną kartą per savaitę, tai apie ką mes kalbam.*“

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad šalies gyventojus ir gamtą sieja tvirtas, istorinis ryšys, todėl jie itin aukštą prioritetą teikia gamtinės aplinkos tausojimui ir prieinamumui tiek urbanistinėse, tiek kitose erdvėse. Šalies gyventojai **Lietuvos gamtą mato kaip didelį šalies turtą ir unikalumą, kuriuo galime būti įdomūs pasauliui ateityje, todėl jiems yra svarbu, kad gamtinė aplinka išliktų tokia, kokia yra šiuo metu, arba būtų gerinama**. Gamtinio karkaso išsaugojimo interesas turėtų būti derinamas su šalies ekonominiais siekiais, pastaruosius derinant prie gamtinės aplinkos tausojimo siekinių. Pagrindiniai žodžiai, kuriais apibūdinamas siektinas žmogaus ir gamtos santykis ateityje, yra tvarumas, ekologija, švara. Kalbėdami apie aplinką mieste ir regione, diskusijų dalyviai išreiškė lūkestį, kad šalies miestai taps modernesni ir kultūriškai aktyvesni, regionai – vystomi tolygiai miestams, juose bus prieinamos viešosios paslaugos bei kultūra, gyventojai nesusidurs su sunkumais norėdami juos pasiekti. Tiek kalbant apie miestus, tiek apie regionus, gyventojams yra svarbu, kad jų infrastruktūra būtų pritaikyta neįgaliesiems, vyresnio amžiaus žmonėms bei mažus vaikus auginantiems tėvams.

2.4. Profesionaliai valdoma, globaliai bendradarbiaujanti demokratinė Lietuva

Šiame skyriuje pristatomi piliečių lūkesčiai ir baimės, susijusios su politikos sritimi. Pirmajame skyrelyje nagrinėjamos valdysenos ir vidaus politikos temos, antrajame – geopolitikos problematika.

Valdysena ir vidaus politika

Kalbėdami apie šalies vidaus politiką diskusijų dalyviai išsakė savo nuomonę dėl valstybės valdymo formos ir institucinės struktūros, valdžios ir žmonių santykio bei regioninės politikos.

Demokratija

Funkcionuojanti demokratija ir žodžio laisvė, piliečių požiūriu, **yra tos Lietuvos stiprybės, kurios yra itin svarbios formuluojant šalies ateities viziją iki 2050 metų**: „*Funkcionuojanti demokratija – man tai gražu, kaip jinai veikia, tai čia irgi mūsų stiprybė*“, „*Galimybė tiesą sakyti labai svarbus*

bruožas, nes Rusijoje, Baltarusijoje jau sunku pasakyti, ką galvoji, ar tiesą apie valdžią.“ Piliečiai tikisi, kad šalies demokratinė santvarka bus išlaikyta ir ateityje: „*Kad įstatymai bet kokie būtų kuriami su liaudim kartu pasitariant*“, „*Aš tikiuosi, kad išlaikysime tą demokratinę liniją – jeigu žmonės nori parėkti – tvarkoje, niekas jiems netrukdys. Jeigu jiems taip reikia, tinka.*“

Vienu iš iššūkių demokratijai piliečiai laikė ir nesuvaldytą technologijų plėtrą: „*Bus totali kontrolė, totalus valdymas.* [...] *Technologijos jau viršys visas harmonijos ribas*“, „*Jau dabar matom, kad* [*technologijos*] *pasakys, už ką balsuoti, kaip leisti laisvalaikį, kokioje veikloje dalyvauti ir kokioje ne. Mes matom dabar, kitą kartą nepagalvojam.*“

Valdžios ir žmonių santykis

Analizuojant diskusijų dalyvių pasisakymus apie dabartinį valdžios ir visuomenės santykį galima teigti, kad jis matomas daugiau iš neigiamos pusės. Dalis tyrimo dalyvių **pasigenda didesnės tolerancijos žmonėms ir laisvės, valdžios ir visuomenės santykiuose įžvelgia priespaudos elementų**: „*Pati valdžia labiau stengsis dėl visuomenės, nekiršins gal žmonių, kas šiuo metu yra daroma, ir ta netolerancija yra negerai*“, „[*Tikiuosi, kad*] *nebus tos, kaip sakyt, priespaudos tokios kaip dabar, laisviau, laisvesnė Lietuva bus*“, [*Išliks*] *tie, kurie bus nepalaužti to Seimo viso, Vyriausybės, kurie savo nuomonę turės, nes čia yra žmonių naikinimas, išnaikins iki to, tai nedaug žmonių beliks, daug bus atvažiavusių iš kitų šalių.*“

Gyventojai tikisi, kad ateityje jaus didesnį **valdžios rūpestį ir lygiavertiškumą**, bus labiau įgalinti ir galintys dalyvauti priimant sprendimus: „*Valdžios rūpinimasis žmonėmis gal* [*bus*] *didesnis*“, „*Jeigu valdžia padarys kitais rinkimais tokia geresnė, kad kažkaip į Lietuvos gyventojus kitaip žiūrės, nekeltų jokių mokesčių, jokių kainų, tai gal dar ir nieko, matyt, gyvent*“, „*Kiekvienas žmogus mūsų, mes būtume įgalinti, mes jaustumėmės tie, kurie daro pokytį ir gali prisidėti*“, „*Tiesiog žmonės jaučia, kad jie lygtai yra valdžia, bet jie nebėra valdžia ir tada atsiranda tas dalykas, kad jie turi kažkaip susivienyt, kad vėl viskas eitų į savo vėžes.*“ Visgi kalbant apie didesnį piliečių įgalinimą pastebima ir tai, kad viena iš kliūčių šiam tikslui gali būti šalies gyventojų pasyvumas.

Valdysena

Diskusijų dalyviai akcentavo viešojo sektoriaus svarbą. Tyrimo dalyvių nuomone, COVID-19 pandemija atskleidė, kad valstybei yra itin svarbu turėti stiprias viešojo sektoriaus institucijas.

Kalbėta apie tai, kad **valstybės institucijų veikla turėtų būti nukreipta į piliečių saugumo užtikrinimą, gyvenimo kokybės ir laimės jausmo didinimą**: „*Visas valstybės organas veiktų, funkcionuotų, kad tu būtum saugus*“, „*Kad tos mūsų partijos savo laiko neeikvotų vidinėms rietenoms ir intrigoms, bet kad jos eikvotų būtent gyvenimui gerinti*“, „*Įsivaizduoju, kad valstybėje veiktų* [...] *Laimės ministerija,* [*ji*] *turėtų labai aiškiai, pagal mokslinius kriterijus, ištirti žmonių, sakysim, tai, kas juos galėtų daryti laimingus, kaip jie dirba, kaip jie gyvena, kaip jie tvarko savo aplinką ir visa kita ir taip toliau.*“

Tyrimo dalyviai įvardijo kelis iššūkius, kurie, jų nuomone, turėtų būti įveikti šalies valdysenoje rengiantis ateičiai. Pirmiausia, tai – trumparegiškumas ir negebėjimas priimti ilgalaikei Lietuvos ateičiai svarbius sprendimus: „*Jeigu mes norime pastatyti daug namelių, galime daryti juos popierinius, tačiau palijus lietui iš jų nieko nebeliks*“, „*Labai dažnai matom, kad mūsų politikai gyvena tik keturių metų laikotarpiu.*“ Antra, negebėjimas laikytis anksčiau pasiektų susitarimų: „*Kai*

išrenka, viskas pasikeičia. Net jeigu buvo kažkas gero priimta, būtinai turi iš naujo pradėti viską daryti“, „[*Norėtųsi*] *kad būtų tie klausimai, kur mes susitariam, kad nekritikuojam vieni kitų, o ieškom bendro.*“ Taip pat diskutuota apie tai, kad iki 2050-ųjų metų šalyje turėtų būti siekiama išspręsti korupcijos ir nepotizmo problemas.

Diskusijų dalyviai dalijosi lūkesčiu, kad šalies valdymo sistema atsinaujins struktūriškai, sugriežtinus atstovų atrankos sistemą, atsisakius tarybinių laikų valdymo principų. Išryškėjo **poreikis valdymo organuose matyti profesionalesnius, aukštesnius gebėjimus turinčius atstovus**: „*Aš taip irgi įsivaizduoju, kad po 30 metų jau pas mus bus nebe Seimas ir Vyriausybė, o Išminčių taryba... Aš ko labai linkėčiau*“, „*Paimkim tą pačią Ameriką, pasižiūrėkim, kas gali patekti į žemuosius rūmus, kas gali patekti į senatą ir taip toliau ir kiek reikia tam baigti mokslo, kiek gauti praktikos, kad galėtum ant žemiausio to valdymo laiptelio užkopti. Tai va čia būtų profesionalų valdymas.*“ Tarybinių laikų biurokratų ir valdančiųjų išstūmimas iš valdžios aparato matytas kaip svarbi pažangos prielaida: „*Kol tarybinių laikų dvasia dar yra Lietuvoj, tai tokioj pat ir atsikelsim*“, „*Geriausia, kad išeitų iš valdžios sistemos tarybinių laikų valdantieji, kad išeitų, nes dabar dar sėdi, dar sėdi tie visi. Ir vaikai ten sėdi dar jų įtaisyti šiltose vietose ir tą patį daro, ką seneliai arba tėvai*“, „*Pas mane yra 7 vaikai.* [...]*...ir visi užsieny, nei vienas nenori atgal parvažiuot* [...]*...kol nepasibaigs tarybinių laikų sistema.*“

Tyrimo dalyviai dalijosi nuostata, kad **valdžios aparatas šalyje turėtų būti mažesnis, tačiau jame dirbantys žmonės turėtų uždirbti daugiau ir turėtų daugiau atsakomybės**: „*Norėčiau, kad mes turėtume mažesnius valdžios aparatus, bet su didesne atsakomybe. Na sakykim, jei priimamas įstatymas – su galutiniu įgyvendinimu. Nes mes tikrai turime idėjų labai gražių, tam pačiam švietime, bet jinai būna tik vizija dokumente, be finansinio pagrindo. Jinai galutinai neįgyvendinama*“, „*Yra nemažai pasaulio šalių, kur mažai valdininkų, labai geros algos ir normali atsakomybė. Man toks modelis irgi labai patiktų*“, „*Kad būtų pasikeitęs kažkoks valdymo modelis ir tie žmonės, kurie valdytų, atliktų tą administracinį darbą ir būtų labai gražiai įstatyti į vietą, žinotų, kas galima ir ko negalima.*“

Kalbėdami apie galių pasiskirstymą tarp centrinės ir regioninės valdžios tyrimo dalyviai tikėjosi, kad panašus valdysenos modelis išliks ir ateityje, tačiau keisis galios santykis. Buvo atkreiptas dėmesys į tai, kad šiuo metu **savivaldai suteikiama per mažai galios priimti sprendimus**, ir viliamasi, kad ateityje savivalda stiprės: „*Dabar yra tik pavadinimas savivalda, iš tikrųjų tai tikros savivaldos nėra dabar. Seniūnas, va, žino, kiek jis turi savivaldos*“. Taip pat pasidalyta mintimi apie tai, kad valdymas galėtų būti dar labiau decentralizuojamas: „*Įsivaizduoju tik kad savivaldybės, savivaldos valdymas kaip tik kad nesustambėtų, bet susmulkėtų. Nes regionas, kaimas nuo miesto yra didelis skirtumas. Bet panaši valdysena vis tiek norėčiau, kad išliktų.*“

Geopolitika

Didžioji dauguma diskusijų dalyvių išsakė savo nuomonę klausimais, susijusiais su šalies geopolitine situacija bei kryptimi ateityje. Analizuojant pasisakymus ryškėja kelios pagrindinės temos: taikos užtikrinimo ir šalies suvereniteto išsaugojimas, nuostatos dėl šalies geopolitinės orientacijos bei santykių su kaimynais.

Taika, saugumas, suverenitetas

Kalbėdami apie šalies geopolitinius klausimus iki 2050 m., diskusijų dalyviai aptarė iššūkius siekiant išsaugoti Lietuvos nepriklausomybę bei vyraujančią karo baimę. Aptardami geopolitines rizikas dalyviai akcentavo, kad norėtųsi jaustis saugiai, ramiai, laisvai, nejausti nerimo dėl ateities. Buvo išsakyta abejonių dėl Lietuvos, kaip nepriklausomos valstybės, išlikimo iki 2050 m.: **„***Lietuvos suvereno išsaugojimo klausimas buvo svarstytas (nėra akivaizdu, kad taip bus),* „[*Norėtųsi*] *kad dar Lietuva būtų, nes gali ir to nelikti.*“ **Vis dėlto šalies suvereniteto išsaugojimo lūkestis buvo akivaizdus: „***Įsivaizduoju, kad iki 50 metų visi tie dalykai – miestai mūsų, kaimeliai, suverenitetas mūsų – turėtų išlikti. Kad ir kas besikėsintų, manau, kad tai vis tiek išliks, neįsivaizduoju, kad gali būti kitaip*“, „*Ir toliau taip liktų ir kad būtume laisvi, žinoma, ir niekas mūsų neokupuotų*“, „*Aš norėčiau* [*atsikelti*] *laisvoj, nepriklausomoj Lietuvoj.*“

Diskusijų dalyviai **karą apibrėžė kaip vieną iš blogiausių dalykų**, kuris jau buvo nutikęs, ir to pasekmes, pvz., šalis iki šiol jaučia protų nutekėjimą, žydų tautybės gyventojų netekimą. Manyta, kad karas vėl galėtų užklupti Lietuvą iki 2050 m.: „*Galėčiau pasakyti, ko nenorėčiau, kad būtų įvykę. Kad nebūtų karo – lietuvių tauta nukentėjo tikrai daug. Ir kad šviesūs protai neišvažiuotų. Kas buvo po karo – patys šviesiausi žmonės buvo ištremti, išvažiavo, žydų tauta buvo išnaikinta, sušaudyta. Ir atrodo, kad per šitiek metų mes pradėjom atsigauti ir vėl tas pats. Svarbiausia, kad nebūtų karo ir šviesūs žmonės neišvažiuotų iš Lietuvos.*“ Diskusijos metu išreikšti **taikos bei saugumo užtikrinimo poreikiai**: „*Norėtųsi, kad jiems* [*anūkams*] *būtų ramiau, kad jiems nereikėtų galvoti, kad kažkokia krizė, nu blogiausiu atveju, koks čia bus karas ar dar kažkas, kad jiems neduos gyventi*“, „*Tikriausiai čia visų būtų svajonė gyventi ramiai ir saugiai ir turint užtikrintą ateitį, kad kas nors ant galvos kokios bombikės mažos nenumes.*“

Šalies suvereniteto netekimo ir **karo baimės dažniausiai buvo siejamos su grėsmėmis, kylančiomis iš Rusijos**: „*Apie tuos 28 metus pagalvojus, tai vienintelis kelias mūsų valstybei išnykti yra, jeigu būsim vienokia ar kitokia forma rusų projektas. Jau buvo porą kartų, tai laisvai gali ir trečią kartą*“, „*Kaip buvo Putinas vienąkart pasakęs: „Aš galiu Lietuvą per vieną parą paimt*“... *Nu, nei vienos nereiks...*“, „*Rusam reikalinga mūsų Pabaltija*“, „*Kaip sakė, kad 50 metais Lietuva bus Rusijos. Va dabar gavau susirašinėjimą, nuo vasario 10 iki 20 gali įvykti įdomių dalykų, nes bus pratybos, tai ruoškitės*“, „*Šiuo metu turim labai didelius kaimynus ir norėtųsi, kad Lietuva būtų Lietuva, o ne kažko ten dalis, kaip Rusijos ar panašiai. Ne Rusijos miestas, o tikra Lietuva.*“

Galimybės užtikrinti taiką ir saugumą Lietuvoje buvo siejamos su keliais veiksniais. Pirmiausia, su šalies naryste NATO ir Europos Sąjungoje, nes, kaip teigė vienas diskusijos dalyvis, „*vieni mes bejėgiai*“, bei demokratinių vertybių plėtra kaimyninėse šalyse: „*Kuo kaimynystė bus demokratiškesnė, tuo daugiau šansų mūsų Lietuvai būti saugia ir likti saugia demokratiška šalimi. Tai tiesiog kiek Lietuva gali prie to prisidėti, ir tiesiog šita va mintis, kad kartu su Europos Sąjunga ir su NATO, kad Lietuvai pavyktų tą pasiekti iki 2050 metų.*“ Taip pat kalbėta apie **vidinių saugumo išteklių stiprinimą**, įvedant visuotinį šaukimą, net jei tai bus „*labai daug diskusijų sukeliantis klausimas*“, bei didinant atsparumą propagandai ir pasirengimą atremti hibridines, kibernetines atakas. Buvo svarstoma tikimybė, kad per ateinančius 30 metų bus išmokta problemas spręsti racionaliau, išmintingiau, ne karinėmis priemonėmis, o ginkluotei skiriami ištekliai bus panaudoti kitiems vidiniams bei globaliems iššūkiams spręsti: „*Dabar yra pati blogiausia padėtis. Po 30 metų šito nejausim.* [...] *Šitoje vietoje esu optimistas, jeigu vienu sakiniu – žmonija ateis į protą. Nereikia konkuruoti, tokių didžiulių resursų skirti ginkluotei, reikia žiūrėti, kad žmonių pragyvenimo lygis, ekonomika pakiltų į aukštesnį lygį, valdymas geresnis*“, „*Pasaulis supras, kad jeigu vienas ten kažkoks naikintuvas*

kainuoja kiek 50 mokyklų ar net 150, Rusijos atveju, tai už tą vieną naikintuvą būtų galima pastatyti šimtą penkiasdešimt mokyklų. Tai žmonės kitaip, kitokius sprendimus priims tiesiog.“ Vis dėlto ne visi diskusijų dalyviai buvo tokie optimistiški: „*Kad ir kaip norėčiau, bet netikiu, kad pasaulis nusiginkluos per tuos 28 metus ir taps labai saugia vieta gyventi. Na, o beginklis visada masina plėšiką. Plėšikas visada rinksis beginklį, o ne ginkluotą.*“ Dalis tyrimo dalyvių, remdamiesi šalies istorine praeitimi, teigė, kad konfliktai šalies teritorijoje yra neišvengiami: „*Lietuvos teritorijoje rietenos, ar kaip teisingai pasakyti, buvo visada, mes pažiūrėkime prieš 500 metų ar prieš 200 m., ar prieš 100 m., mes tokioje vietoje, kur turbūt susikerta ne tik gamtos, kad mes esame viduryje Europos, keliai ir taip toliau, tai toliau bus kovos, draskymas vienas kito ir tiek.*“

Geopolitinė orientacija

Piliečių požiūrį į šalies geopolitinę orientaciją galima apibūdinti analizuojant pasisakymus, susijusius su Lietuvos stiprybėmis, dalyvavimu globaliuose aljansuose, šalių, su kuriomis turėtų būti siekiama didesnio bendradarbiavimo, įvardijimu.

Kalbėdami apie iššūkius, su kuriais Lietuva gali susidurti iki 2050 m., piliečiai dalijosi pamąstymais apie nedemokratinių režimų plėtrą ir galios augimą: „*Istorija visada spirale. Buvo Rytai, atėjo Vakarai. Buvo Vakarai, dabar mes matom, kad ateina Rytai. Jie ateina į Europą, jie nebegali gyventi tenai Rytuose ir jie ateina į Vakarus*“, „*Ką mes dabar matom: ir Vengrija – ji važiuoja į Maskvą*“, „*Labai neaišku, kur ta pati Lenkija gali nueiti, kur Baltarusija, Tai manau, kad nedemokratiniai režimai mums yra iššūkis.*“ Tyrimo dalyvių požiūriu, **dėl augančios nedemokratinių režimų įtakos gali kilti naujų iššūkių Lietuvos saugumui, demokratiniams principams ir laisvėms**: „*Jeigu Vakarų civilizacijos saulėlydis bus po 30-ies metų, tai mus išauklės kinai ir mes čia nediskutuosim, viskas bus paprasta ir aišku*“, „*Aš irgi galvoju, kad saugumas, nes nedemokratinės šalys įgyja galią ir kažko norės – Kinija, Indija, Pakistanas, Rusija.*“

Tyrimo dalyvių požiūriu, **Lietuvos dalyvavimas tarptautiniuose aljansuose yra neišvengiama būtinybė**, siekiant užsitikrinti šalies saugumą: „*Mes nesam tokia didelė šalis, bet esam pakraštyje, tai aš manau, kad jeigu priklausysim kokiems aljansams, užtikrinsim savo saugumą. Būsim priversti būti aljansuose ir derėtis dėl savo saugumo*“, „*Gyvenant šitoje vietoje, ant slenksčio gyvenant, mums yra du pasirinkimai, nėra trečio, nelabai kada ir buvo iš esmės*“, „*Lietuvai kartu su Europos Sąjunga ir su NATO pavyksta atstovėti prieš agresyvių kaimynių puolimus*“. Kalbėdami apie geopolitinę Lietuvos orientaciją, diskusijų **dalyviai atsiribojo nuo galimybių grįžti į sąjungą su dabartine Rusija**: „*Savo valstybę aš matau kaip vakarietišką, ne Rytų. Mums istorija labai aiškiai sako, kur mūsų laivas yra kreipiamas. Kartu įsivaizduoju, kaip sustiprėjusią valstybę, galinčią atsispirti išorės grėsmėms*“, „*Labai gerai, mes laiku pabėgome nuo Rusijos ir, tikiuosi, niekada negrįšime, čia labai geras pasirinkimas buvo, nes tiesiog žiūrint postsovietines šalis, Lietuva, Latvija, Estija, tiesiog čia, o tiesiog kitos postsovietinės šalys yra čia, tai čia buvo labai geras ekonominis spendimas.*“

Svarstydami, kokiam aljansui turėtų priklausyti Lietuva, tyrimo dalyviai dalijosi baimėmis, susijusiomis su Europos Sąjungos likimu ir Lietuvos galimybėmis išlikti Europos Sąjungoje. Buvo nuogąstaujama dėl matomų ES silpnėjimo signalų bei šio proceso pasekmių Lietuvai: „*[Iššūkis bus] Europos Sąjungoje – va Lenkijoje yra diskusijos, kalbos, kad galbūt išstoti, Slovakijoje antieuropinės idėjos. Jeigu prasidės banga tokia antieuropinių požiūrių, ES gal nesubyrės, bet silpnės ir Lietuvai visa tai atlieps. Mums ES yra augimo garantas ir jeigu jos neliks, tai bus labai sunku, mažu žaidėju tarp Rusijos ir Vokietijos žaisti.*“ Dalis tyrimo dalyvių nurodė, kad **vienas iš iššūkių Lietuvai bus vakarietiškos**

krypties išlaikymas: „*Būtų labai didelis iššūkis Paksas 2. Dabar matome – kuriasi labai įdomių judėjimų, kurių tikslas yra išstoti iš ES, NATO. Tai manau, kad iššūkis bus, kad jie negautų normalios valdžios.*“ Svarstyta, kokios alternatyvios sąjungos galėtų atsirasti, jei ES nepavyktų išlikti. Dalyvių mintys sukosi apie Baltijos šalių sąjungą, Baltijos ir Skandinavijos šalių sąjungą – buvo minima Kazio Pakšto Baltaskandijos idėja, taip pat matoma federacijos buvusios LDK rėmuose – su Ukraina ir Baltarusija – galimybė. Kalbant apie galimą Lietuvos bendradarbiavimą dažniausiai minėtos Skandinavijos šalys. Apibūdindami, kuo šis bendradarbiavimas galėtų būti patrauklus Lietuvai, tyrimo dalyviai pabrėžė aukštą gyvenimo kokybę Skandinavijos šalyse bei išvystytą ekonomikos modelį, nurodydami, kad iš Skandinavijos šalių galėtume pasimokyti ir perimti tokius dalykus, kaip asmens laisvė, įstatymų pirmenybė, žmonių saviugda, valdžioje esančiųjų sąžiningumas, inovatyvumas.

Santykiai su kaimynais

Išvystytą bendradarbiavimą su šalies kaimynėmis diskusijų dalyviai laikė vienu iš geopolitinių prioritetų. Pasisakiusieji palaikė bendradarbiavimo kryptį su Baltijos šalimis. Daugiau diskusijų sukėlė klausimai dėl bendradarbiavimo su Lenkija, Rusija, Baltarusija. Kalbėdami apie santykius su Lenkija, tyrimo dalyviai dalijosi lūkesčiais dėl geresnės šio bendradarbiavimo ateities ir plėtros. Visgi kartu dalytasi pastebėjimais **dėl dvejopų standartų taikymo skirtingoms šalims** – dalies šalių atžvilgiu Lietuva taiko vertybinę užsienio politiką, kitų – pragmatinę. Tokio elgesio pavyzdys – santykiai su Lenkija ir Kinija: „*Kinija, nelabai geras draugas, galingas draugas šalia, bet tuo pačiu nežmoniškai aišku, kaip draugauti, ten žmonių teisės pažeidimai ant kiekvieno žingsnio, moterų teisės trypiamos, iš vis, yra net labai diktatūros situacija, mes su Kinija nedraugaujame, nes žmogaus teisės, bet su Lenkija norime draugauti – tai... labai faina, ypač mums, lenkams Lietuvos, draugauti su Lenkija.*“ Kita vertus, dalis dalyvių teigė, kad šalis turėtų taikyti vertybinių nuostatų išimtis savo kaimyninėms šalims, siekdama užsitikrinti saugumą: „*Svarbu išlaikyti tuos saugumo partnerius, kurie atitinka vertybes, ir svarbiausia su kaimyninėmis šalim turėti tuos diplomatinius santykius, kad ir kokie jie būtų. Bet žinoma, kas atitinka vertybes, bet su kaimynais reikia ieškoti galimybės sugyventi.*“

Kalbėdami apie saugumo užsitikrinimą tyrimo dalyviai minėjo, kad **rytų kaimynystė Lietuvai buvo ir išliks vienas didžiausių geopolitinių iššūkių**. Diskutuota, kad, siekdama didesnio saugumo, šalis turėtų megzti diplomatinius santykius su Rusija: „*Man atrodo ta Rusija tokia grėsminga ir su ja būtų labai smagu sugyventi*“, „*Kad turėtų būti dedamos pastangos, kad atsirastų rimti santykiai su Rytų kraštu, nes niekada nesijausime saugūs, bet Gediminas diplomatiniais santykiais sugebėjo Lietuvą išlaikyti ramią ir leisti ekonomiškai atsigauti, kad tai įmanoma, bet derybų menai, mūsų diplomatinis korpusas turėtų pasitempti*“, „*Tikiuosi, kad sukursime bendradarbiavimą su tomis šalimis, su kuriomis dabar turime daug problemų, – su Baltarusija, Rusija ir panašiai, kaip ir kitos Europos šalys. Nes žiūrint, kokia dabar yra situacija, tai ji kelia nerimą, didelį nerimą.*“ Dalis dalyvių į pamąstymus apie geresnius santykius su Rusija žiūrėjo skeptiškai: „*Na, su Rusija per daug nepridraugausi*“ ir nematė galimybių bendradarbiauti su šia šalimi: „*Su dabartine Rusija ir Baltarusija kaip bendradarbiauti ir draugauti, jeigu ten... Rusija, aš gerai žinau situaciją, ten gal koks keturiolika procentų yra mąstančių žmonių ir proeuropietiškų ir prodemokratiškų, kita dalis įprato būti vergais.*“

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad lūkesčiai dėl **šalies vidaus politikos daugiausia siejami su demokratinės valdymo formos šalyje išlaikymu, geresnio valdžios ir piliečių santykio vystymu, grindžiant jį tokiomis vertybėmis kaip lygiavertiškumas, didesnis įgalinimas ir pasitikėjimas**. Kalbėdami apie šalies viešąjį sektorių tyrimo dalyviai išreiškė norą, kad jis atsinaujintų ir

būtų atsisakyta tarybinių laikų sprendimų priėmėjų ir įgyvendintojų. Valdysenos aparatas turėtų būti mažesnis, o jame dirbantys žmonės geriau apmokami ir galintys prisiimti atsakomybę. Šalies regionai turėtų būti vystomi lygiagrečiai su didžiaisiais miestais, o regionų savivaldai turėtų būti suteikta daugiau galių. Apibendrinant geopolitikos poskyrį galima teigti, kad tyrimo dalyviai **vienu didžiausių geopolitinių prioritetų laiko šalies suvereno išsaugojimą ir taikos užtikrinimą**. Šio tikslo siekiui didžiausią grėsmę kelia galimos kaimyninės šalies – Rusijos – geopolitinės ambicijos. Vieningos nuomonės dėl to, ar reikėtų bendradarbiauti su Rusija, siekiant užsitikrinti didesnį saugumą, tyrimo dalyviai neturėjo. Sutariama, kad šalies dalyvavimas politiniuose ir kariniuose aljansuose ir vidinių saugumo išteklių stiprinimas yra tinkamos šalies saugumo stiprinimo priemonės. Kalbėdami apie šalies geopolitinę orientaciją, tyrimo dalyviai atsiribojo nuo galimybių orientuotis į politinius Rytus. Daugiausia buvo kalbama apie orientaciją į politinius Vakarus ir Šiaurę.

APIBENDRINIMAI IR REKOMENDACIJOS

Apibendrinant diskusijose „Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“ išsakytas mintis, norisi atkreipti dėmesį į tai, kad jos kilo diskusijų dalyviams atsakinėjant į metodologijoje numatytus plačius diskusinius klausimus – tokius kaip „Kokie įvykę esminiai skirtumai tarp šiandienos Lietuvos ir Lietuvos 2050-aisiais?“, „Kaip manote, ar 2050 m. sausio 1 d. bus įvykusi pažanga ar, priešingai, atžanga, sąstingis? Kodėl?“ arba „Pakalbėkime apie viziją, idealųjį vaizdinį, kokia ateities Lietuva jus džiugintų?“ Į susitikimus susirinkusios tikslinės ir įvairios sudėties (atsižvelgiant į amžių, lytį, išsilavinimą, tautybę, užimtumo statusą ir kitus kriterijus) tam tikroje vietovėje gyvenančių diskusijų dalyvių grupės atskleidė skirtingus mąstymo apie ateitį prioritetus, reflektuodamos iš vis kitų gyvenimiškos patirties taškų. Pamažu keliaujant diskusijų ratais, tikslinant ribas tarp norimos, galimos ir būsimos Lietuvos, kuriant palaikančią atmosferą ir apsikeičiant individualiomis idėjomis, iš lėto gimė įvairios ateities vizijos. Klausantis diskusijų buvo pastebima, kaip idėjos migruoja, kaip tarp dalyvių mezgasi mikrokontaktai ir pokalbiuose išnyra 2050-ųjų Lietuvos tematiniai vaizdiniai, kurie yra apibendrintai pristatomi šioje ataskaitoje. Akcentuotina ir tai, kad visos diskusijos baigėsi pamąstymais apie tai, kaip gera buvo kalbėtis, būti susitikus nepažįstamus žmones, kaip svarbu, kad rengiant strategiją stengiamasi įsiklausyti į piliečių nuomonę. Verta pažymėti, kad diskusijų dalyviai sutarė, kad Lietuvos ateitį kuria visi, nors kartais pasigendama noro ar gebėjimo kalbėtis ir įsiklausyti į kito nuomonę.

Šis pratimas – tai naujos valstybės pažangos strategijos rengėjų pastanga geriau iš anksto pažinti ir atliepti žmonių poreikius ar lūkesčius dėl šalies ateities.

Konkrečios žemiau pateikiamos rekomendacijos arba, tiksliau, piliečių matomos perspektyvos ir **valstybės pažangos 2050-iesiems** metams **lūkesčiai** grupuojami pagal išplėstinę STEAP prieigą – išskiriamos socialinė, technologinė, ekonominė, aplinkos ir politikos sritys, jas papildant tapatybės sritimi. Pastebėtina, kad tapatybės klausimai piliečiams aktualūs keliais lygmenimis – valstybės, bendruomenės, kaimynystės, šeimos (kitų tyrimų duomenys rodo, kad dažniausiai Lietuvos gyventojai tapatinasi su savo šeima, valstybe). Nepamirštamas ir platesnis kontekstas – tapatybė apmąstoma išorinių ir vidinių veiksnių dermėje kaip išlikimo ar asimiliavimosi būdas, kaip valstybės stiprybių ar silpnybių identifikavimo terpė. Tapatybę ir jos kaitą piliečiai glaudžiai sieja su šalyje vykstančiais demografiniais procesais, apimančiais ir migracijos klausimus, bei aplinkos veiksniu – gamta. Žmonės, piliečių nuomone, yra viena iš esminių valstybės išlikimo prielaidų, įžvelgiamos sąsajos (nuogąstavimai) dėl mažėjančio gimstamumo, emigracijos ir imigracijos procesų ir su tuo susijusių būsimų įvairių gyvenimo sferų pokyčių. Manoma, kad etniškai pakitusi Lietuvos gyventojų sudėtis paveiks religijos, tarpusavio bendravimo sferas. Negalima nepastebėti, kad piliečių santykis su supančia gamtine aplinka yra ypač svarbus jų tapatybei, jis traktuojamas kaip natūrali tapatybės dalis, nekvestionuojamas gamtinės aplinkos kaip vienos iš Lietuvos stiprybių klausimas. Pastaroji nuostata yra savotiškai paradoksali: nors gamta yra suprantama kaip svarbi tapatybės dalis, Lietuvos gyventojai mažiausiai iš visų ES šalių poreikį rūpintis gamta įvardija kaip svarbų (gamta suprantama tarsi savaiminė vertybė). Kartu iškyla tinkamų vertybių pasirinkimo, lietuvių kalbos puoselėjimo svarbos ateičiai apmąstymai.

Piliečių pažangos **socialinėje srityje** lūkesčiai apima pokyčius sveikatos, žmogaus teisių, jaunimo ir vyresnio amžiaus žmonių padėties, švietimo srityse. Tikimasi, kad sveikatos srityje bus atkreiptas dėmesys į gebėjimo valdyti pandemijas, veikiančias sveikatos sistemą iš išorės, svarbą. Žinoma, galima numanyti, kad tai tebesitęsiančios COVID-19 pandemijos atspindys, tačiau sekant

didžiąsias tendencijas ir tikintis tokių ar panašių pandemijų atsikartojimo tai, be abejo, svarbus aspektas. Nors diskusijų dalyviai itin mažai lietė fizinės sveikatos klausimus, daugiausia užsimindami apie galimus mitybos pokyčius, medicinos srities technologinę pažangą, aiškiai pastebimas dėmesys psichikos sveikatai. Psichologinę sveikatą ir jai ateityje kilsiančius iššūkius siūloma stiprinti mažinant socialinę atskirtį, geriau valdant prisitaikymą prie globaliai vykstančios sparčios technologijų plėtros. Manoma, kad yra reikalinga ir bus pasiekta pažanga žmogaus teisių srityje, siekiant įvairių socialinių grupių interesų ir kokybiško dalyvavimo visuomenės gyvenime. Išskiriami išliekantys aktualūs jaunimui gyvenimo pradžios – studijų, geros darbo vietos – poreikiai, keliamas oraus senyvo amžiaus žmonių gyvenimo, nepriklausomai nuo gyvenamosios vietos, užtikrinimo lūkestis. Pažangą užtikrinančiu komponentu matoma kokybiška visais lygmenimis švietimo sistema, prisidedanti prie laisvo ir saviraiškos ieškančio piliečio ugdymo.

Piliečiai neabejoja, kad 2050-uosius pasitiksime pasiekę technologinę pažangą. **Technologijų srityje** piliečiai tikisi, kad technologijų plėtra bus išmintingai valdoma, siekiant, kad šis procesas prisidėtų prie viešųjų paslaugų ir gyvenimo kokybės gerinimo, bei mažinant rizikas, susijusias su neigiamais technologijų padariniais gyventojų psichinei ir fizinei sveikatai, socialiniams santykiams ir visuomenės atskirčiai. Šie lūkesčiai koreliuoja su **ekonomikos srities** lūkesčiais. Paminėtinas būtinas persiorientavimas į aukšta pridėtine verte grįstos ekonomikos modelį, koncentruojantis į technologijų ir inovacijų vystymą ir globalių problemų sprendimą. Mąstydami apie ekonomikos sritį diskusijose dalyvavę piliečiai akcentuoja poreikį sukurti įtraukią darbo rinką įvairias galimybes ir poreikius turintiems žmonėms. Tokia rinka turėtų taip pat pasižymėti aukšta darbo vietų kokybe. Tikimasi ir didesnės valstybės paramos naujai kuriamiems verslams, akcentuojant tai, kad kitose valstybėse tokios sąlygos jau sukurtos, o nesukūrus jų čia, galima tikėtis gyventojų išvykimo. Manoma, kad valstybės pažangai reikalinga tokia mokesčių sistema, kuri būtų labiau grindžiama mokesčių progresyvumo principais.

Žvelgiant iš piliečių perspektyvos, **gamtinė aplinka** ir jos puoselėjimas yra vienas iš valstybės prioritetų. Gamta ir santykis su ja suvokiama kaip viena iš esminių tapatybės dalių, kaip gyvenimo kokybės užtikrinimo ir palaikymo garantas. Esamo gamtinio karkaso išsaugojimą ir plėtrą bei gamtinės aplinkos prieinamumo užtikrinimą piliečiai vertina kaip vieną iš prioritetinių pažangos krypčių. Galvojant apie aplinkos sritį, piliečiams atrodo svarbu ir tai, kad 2050-aisiais Lietuvoje klestėtų modernūs, kultūriškai aktyvūs, žali ir judėjimui patogūs miestai ir pasiekiami, tolygiai miestams vystomi regionai. Tolygumas išryškėja kaip apibendrinanti samprata – tolygiai komfortabilus gyvenimas įvairioms grupėms nepriklausomai nuo jų socialinės padėties, gyvenamosios vietos, amžiaus, etniškumo.

Apibendrinant **politikos srities** lūkesčius iš piliečių perspektyvos galima teigti, kad valstybės pažangai pasiekti reikalinga ir toliau žengti Vakarų ir Šiaurės kryptimi. Bendradarbiavimas su Šiaurės šalimis, gerųjų praktikų pavyzdžiai ir buvimas kituose aljansuose matomas kaip būdas palaikyti vertybinį pagrindą, taip pat kaip galimybė patiems būti pavyzdžiu. Tikimasi, kad Lietuva išliks suvereni ir demokratinė – tai įvardijama kaip valstybės stiprybės, ypač lyginant su politiniais procesais kai kuriose kaimyninėse šalyse. Svarų indėlį valstybės pažangai, piliečių nuomone, turėtų suteikti orientuotas į žmonių poreikius, strategiškai veikiantis, kompetentingas ir gerai apmokamas viešasis sektorius.

Tokios diskusijos, kokios įvyko „Ekspedicijose į 2050-ųjų Lietuvą“, gilina tiek mūsų, tiek diskusijų dalyvių gebėjimą įsivaizduoti ateitį. Jos, taip pat vėliau strategijos rengimo procese suplanuota patyriminė dizaino paroda ir kitos piliečių įtraukimo veiklos yra ne tik būdas rinkti duomenis

būsimam strategijos dokumentui – tai ir aktyvi **priemonė bei galimybė stiprinti ateities raštingumo** (angl. *futures literacy*) įgūdžius visuomenėje. UNESCO nurodo, kad „ateities raštingumas – tai įgūdis, leidžiantis žmonėms suprasti galimus ateities scenarijus ir mąstyti apie juos kaip įrankį geriau įsisąmoninti dabartį ir priimamus sprendimus. Ateities raštingumas įgalina vaizduotę, gerina mūsų gebėjimą galvoti, ruoštis ir išgyventi pokyčius“[14]. Ateities raštingumui svarbūs du veiksniai: 1) domėtis tuo, kas įmanoma, o ne tik tuo, kas esama ir 2) suprasti sistemoje (aplinkoje) vykstančius pokyčius. Ateities raštingumą galima lavinti, stiprinant gebėjimą įsisąmoninti ateities prielaidas, žvelgti į ateities neapibrėžtumus kaip į galimybes, perkeliant nesąmoningą būseną į sąmoningą. Atsižvelgiant į tai, kad dabartinis pasaulis yra greit kintantis ir sunkiai apibrėžiamas, reikalaujantis nuolatinio prisitaikymo, taip pat į tai, kad Lietuvos gyventojai pasižymi mažiausiu atvirumu pokyčiams, lyginant su kitais europiečiais, toks įgūdis galėtų būti svarbus formuojant pozityvesnes nuostatas naujovių atžvilgiu, taip pat ir valstybės pažangos prielaidas. Teigiama, kad kuo geriau žmonės supras skirtingus ateities paaiškinimus, tuo mažiau liks priežasčių bijoti ateities, tuo geriau jie galės pasinaudoti ateities galimybėmis ir įprasminti pokyčius bei naujumą.

Rekomendacijos

Atsižvelgdami į Strateginio valdymo įstatymo nuostatas dėl valstybės pažangos strategijos ir vizijos (t. y. valstybės saugumo, socialinė, ekonominė ir aplinkos būklė, kurią norima pasiekti ilguoju – ilgesniu negu 20 metų – laikotarpiu), šios ataskaitos autoriai teikia tokias rekomendacijas dėl **strategijos turinio**:

Eil. Nr.	Rekomendacija / strateginis siūlymas	Atsakinga institucija	Terminas
1.	Formuojant valstybės pažangos viziją ir jai įgyvendinti reikalingus kelrodžius (veiksmų planus) **socialinėje sferoje**, atsižvelgti į skirtingų piliečių grupių išreikštus lūkesčius ir nuogąstavimus dėl Lietuvos demografinės situacijos (bendras gyventojų skaičius, jų sudėtis), [visuomenės] saugumo, vyresnio amžiaus žmonių padėties, priklausymo visuomenei, švietimo ir kultūros aspektus. Atsižvelgiant į visuomenei būdingas konservatyvias tradicines vertybes, baimes dėl tapatybės išsaugojimo, santykinę tolerancijos vertybės stoką Lietuvos visuomenėje, tikėtina, augsiančią gyventojų įvairovę ateityje, formuojant pokyčių kryptis socialinėje srityje, svarbu galvoti ne tik apie objektyvius veiksnius, siekiant oresnės senatvės, geresnio gyvenimo galimybių jaunimui sudarymo, bet ir apie švelniuosius „minkštuosius“ veiksnius, kurie įgalintų kito ir kitokio priėmimą visuomenėje.	LRVK	2023-03-31
2.	Atsižvelgiant į tai, kad, palyginti su kitais europiečiais, Lietuvos gyventojai pasižymi santykinai mažesniu atvirumu pokyčiams ir naujoms patirtims, o kartu – lūkesčiu dėl Lietuvos, kaip inovacijų ir technologijų lyderės ateities, rekomenduojama formuojant **ekonominių** pokyčių kryptį kartu skirti dėmesio ir gyventojų baimėms dėl galimo neigiamo technologijų poveikio bei jas atitinkamai valdyti. Taip pat išsakyti lūkesčiai dėl darbo rinkos įtraukumo, lankstumo bei savirealizacijos galimybių ateityje, oraus atlyginimo, kitokių darbdavio ir darbuotojų santykių, [teisingesnės] mokesčių sistemos.	LRVK	2023-03-31

[14] UNESCO. *Futures Literacy*: https://en.unesco.org/futuresliteracy/about

Eil. Nr.	Rekomendacija / strateginis siūlymas	Atsakinga institucija	Terminas
3.	Formuojant **aplinkos** pokyčių kryptis, atsižvelgti į piliečių diskusijose išryškėjusį gamtos, kaip itin svarbaus lietuviškai tapatybei elemento, aspektą, kartu stiprinant supratimą apie poreikį ja rūpintis, siekiant ne tik aplinkos išsaugojimo, bet ir jos pagerinimo ateityje, prieinamumo visiems užtikrinimo ir to, kad priimamų sprendimų nenusvertų ekonominiai motyvai.	LRVK	2023-03-31
4.	Atkreipti dėmesį į **saugumo** vertybę, kuri suprantama kaip nepriklausomybės išsaugojimas ir taika. Kaip grėsmė įvardijamas nedemokratinių režimų galios augimas, nuogąstaujama dėl ES ateities, kylančių naujų grėsmių (pvz., ateityje galimai išaugsiantys pabėgėlių srautai). Šiame kontekste teigiamai vertinama bendradarbiavimo su Šiaurės šalimis perspektyva ir buvimas saugumo aljansuose.	LRVK	2023-03-31
5.	Atsižvelgti į diskusijose aptartus šalies valdysenos klausimus, kur viltys siejamos su **demokratinės valdymo formos** šalyje išlaikymu, geresnio valdžios ir piliečių santykio vystymu, grindžiant jį tokiomis vertybėmis, kaip lygiavertiškumas, didesnis įgalinimas ir pasitikėjimas; daugiau dėmesio skiriant regionų plėtrai (kad gyvenimas nebūtų koncentruotas tik trijuose miestuose), savivaldai. Lūkesčiai siejami su profesionalia, į ilgalaikę šalies raidos perspektyvą besiorientuojančia valdžia, valstybės institucijų veiklą labiau nukreipiant į piliečių saugumo užtikrinimą, gyvenimo kokybės ir laimės jausmo didinimą.	LRVK	2023-03-31
6.	Formuojant valstybės pažangos viziją, atkreipti dėmesį į tokias diskusijų metu išryškėjusias **vertybes**: bendruomeniškumo, drąsos, lyderystės, kūrybiškumo, darbštumo, poreikio jaustis visaverčiais partneriais. Drąsus elgesys, siekis spręsti iššūkius kūrybiškai, bendro tikslo siekimas matomi kaip pažangos variklis, o agresyvus elgesys kitų atžvilgiu, negebėjimas tarpusavyje sutarti, mažas šeimininkiškumo lygis, nepasitikėjimas yra matomi kaip pažangos stabdžiai.	LRVK	2023-03-31

Kitos rekomendacijos

Eil. Nr.	Rekomendacija / strateginis siūlymas	Atsakinga institucija	Terminas
1.	Formuojant valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ **komunikaciją**, atsižvelgti į šioje ataskaitoje atspindėtus skirtingų piliečių grupių (išreikštų per personas) lūkesčius ir baimes dėl šalies ateities.	LRVK	2023-12-31
2.	Siekiant veiksmingo strategijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimo, rekomenduojama tęsti ir užtikrinti **piliečių ateities raštingumo įgūdžių stiprinimą**: numatyti priemones, tinkamas įvairioms grupėms komunikuojant apie valstybės procesus, susijusius su ateities perspektyvomis, į šiuos procesus įtraukti ir piliečius.	LRVK ŠMSM	2025-12-31

PRIEDAI

1 priedas. Diskusijų su piliečiais vietos ir tyrimo klausimynas

Diskusijų (tikslinių grupių) su piliečiais vietos, vietovės gyventojų skaičius.

1 lentelė. **Diskusijų su piliečiais vietos**

Nr.	Data	Miestas	Gyventojų skaičius	Vieta	Komentarai
1.	2021-10-18	Klaipėda	149 157	Klaipėdos kultūros fabrikas	Diskusija su jaunimo atstovais
2.	2021-11-18	Jurbarkas	9711	Jurbarko r. savivaldybės viešoji biblioteka	
3.	2021-11-19	Kaunas	289 380	Kauno Vinco Kudirkos viešoji biblioteka	
4.	2021-12-09	Nemenčinė	4493	Nemenčinės daugiafunkcinis kultūros centras	
5.	2022-01-06	Visur pasaulyje	–	„Microsoft Teams“ platforma	Diskusija su diaspora
6.	2022-01-13	Žemaičių Kalvarija	679	Žemaičių Kalvarijos Motiejaus Valančiaus gimnazija	Diskusija su moksleiviais 11–12 kl., 5–6 kl.
7.	2022-01-13	Šiauliai	100 739	Žmogiškųjų išteklių plėtros ir stebėsenos biuras	Diskusija su socialiai pažeidžiamomis grupėmis (bedarbiai, neįgalieji, patyrę smurtą)
8.	2022-02-03	Simnas	1198	Alytaus rajono viešoji biblioteka (Simno filialas)	
9.	2022-02-03	Alytus	49 888	Alytaus Jurgio Kunčino biblioteka	
10.	2022-02-10	Utena	25 397	Utenos A. ir M. Miškinių viešoji biblioteka	

Diskusijų klausimynas

1. Jūs buvote pakviesti į šį susitikimą „Ekspediciją į 2050-ųjų Lietuvą“. Su kuo jums toks kvietimas asocijuojasi? Kokių minčių kyla?
2. Suskaičiuokite kiek jums metų?
3. Įsivaizduokime, kad visi nubudome 2050-ųjų sausio 1 d. Kur jūs nubudote? Kurioje šalyje? Papasakokite, kas vyksta?
4. Kaip jūs jaučiatės?
5. Kas įvyko jūsų gyvenime per pastaruosius 25 metus, t. y. nuo 2022 iki 2050?
6. Kas įvyko Lietuvoje per tą laiką? Įvardykite, kuo tai panašu į šiandieną.
7. Kokie įvykę esminiai skirtumai tarp šiandienos Lietuvos ir Lietuvos 2050-aisiais?
8. Kaip manote, su kokiais iššūkiais viduje susidurs Lietuva 2050-aisiais? O su kokiais iššūkiais, kilusiais už Lietuvos ribų, susidursime? Kokių gali įvykti netikėtumų?

9. Kas bus Lietuvos partneriai? Kodėl? Kaip ta partnerystė pasireikš?
10. Kaip manote, ar 2050 m. sausio 1 d. bus įvykusi pažanga ar, priešingai, atžanga, sąstingis? Kodėl?
11. Pakalbėkime apie viziją, idealųjį vaizdinį, kokia ateities Lietuva jus džiugintų?
12. Kaip jūs manote, kas dabartinėje Lietuvoje formuoja ateitį? Kas galėtų prisidėti prie šio proceso? (Kaip tą procesą galima būtų patobulinti?) Kodėl?
13. Kokias įžvelgiate Lietuvos stiprybes? (patikslinamasis klausimas: Kurios labiausiai prisidėtų prie Lietuvos ateities kūrimo?)
14. Ką jūs darytumėte, kad jūsų numatomas Lietuvos ateities vaizdinys išsipildytų?
15. Galbūt galėtumėte apibendrinti tai, apie ką mes kalbėjome, – koks 2050-ųjų Lietuvos vaizdinys jums susiformavo po šios diskusijos?

Ar jūs čia, šiame krašte, gyvenate ir 2050-aisiais? Kur konkrečiai? Kaip?
Paprašysiu kiekvieno pabandyti apibendrinti tai, ką mes kalbėjome, – koks jums susidėliojo vaizdinys apie norimą 2050-ųjų Lietuvą?
Ką jūs darysite, kad pasiektumėme šį vaizdinį? Kokių veiksmų imsitės?
Kaip dabar jaučiatės? Kokių minčių kyla? Gal dar ko nors nespėjote pasakyti?

2 priedas. „Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“ – kūrybinė užduotis

Kūrybinę užduotį sudaro 50 skirtingų užduočių kortelių. Atsitiktiniu būdu kortelę išsitraukęs dalyvis yra pakviečiamas atsakyti į užduoties kortelėje pateiktus klausimus, aprašyti arba iliustruoti prašomą objektą iš ateities.

Užduoties kortelė apima vieną iš STEAP prieigos sričių bei vieną iš 10 kategorijų.

	Visuomenė	Technologijos	Aplinka	Ekonomika	Politika
Namai	X (kortelės pavyzdys pateikiamas žemiau)				
Darbas					
Gyvenimo būdas					
Miestai ir kitos gyvenamosios vietos					
Gamta					
Kartos					
Komunikacija					
Mokymasis					
Vertybės					
Tapatybė					

NAMAI VISUOMENĖ

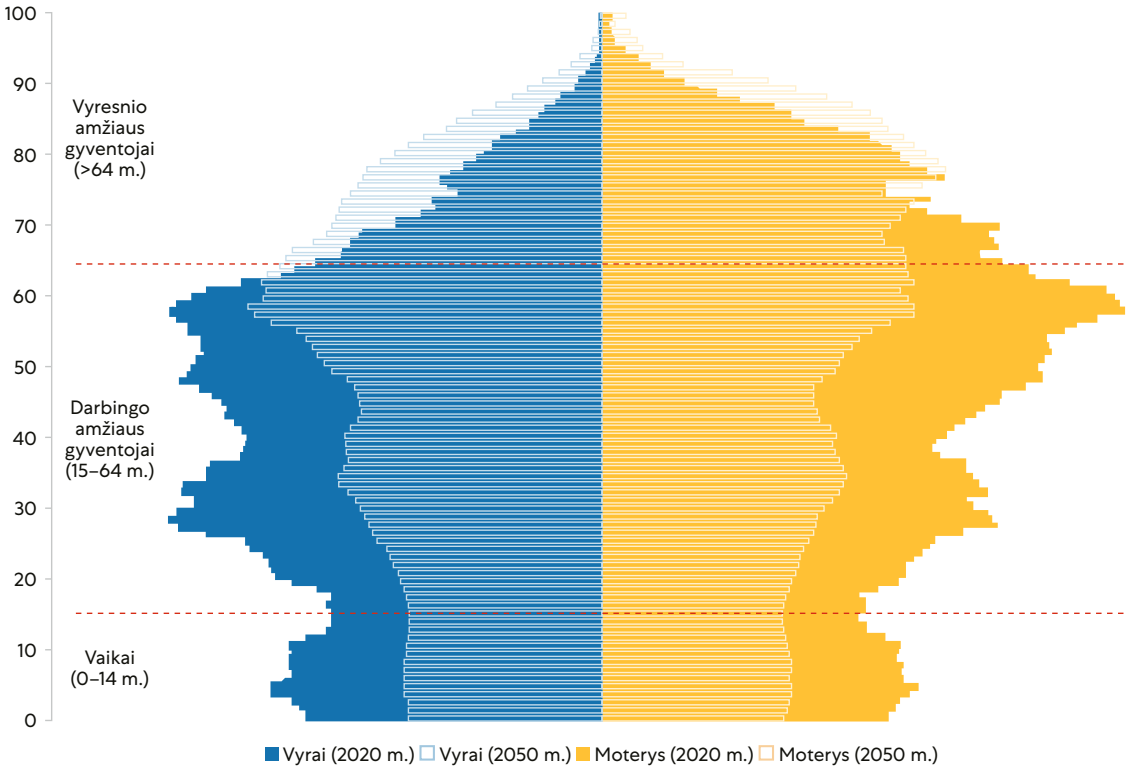
Iliustruokite arba aprašykite vietą/erdvę, kurioje jaučiatės saugus 2050-aisiais. Kam ši vieta/erdvė priklauso? Kur ji yra?

Sakoma, kad saugiausia vieta – namai.
Ar 2050-aisiais manoma taip pat? Kas taip mano?
O jūs ar sutinkate? Kas galėtų pakeisti namus? Kodėl?
Kam ši vieta/erdvė priklauso? Kur ji yra?

Strata

Lietuva 2050

3 priedas. Lietuvos gyventojų populiacijos piramidė 2020 m. ir projekcija 2050 m.[15]



[15] STRATA (2021). Žmogiškojo kapitalo būklė.

4 priedas. Personų sudarymas

Tikslas: pagal diskusijų dalyvių demografinius duomenis identifikuoti galimas apibendrintas vartotojų kategorijas – personas, kurioms būtų būdingos tam tikros charakteristikos. Planuojama sudaryti **nuo 7 iki 10 profilių – personų.**

Pirmasis personų sudarymo etapas

Diskusijos dalyvių populiaciją sudaro 109 informantai. Norint apibendrinti dalyvių grupę, svarbu rasti tinkamą imties sudarymo metodą. Pirmas žingsnis – patikrinti, ar profiliai pagal charakteristikas gali būti reprezentatyvūs, **t. y. ar iš duomenų sudaryti profiliai gali atspindėti visas įmanomas dalyvių charakteristikas. Kadangi dalyvių imtis yra nedidelė (109 dalyviai), o charakteristikos labai įvairios, nustatyta, kad neįmanoma atlikti reprezentatyvios atrankos profiliams pagal charakteristikas sudaryti** (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Reprezentatyvios populiacijos imties skaičiavimas

Tikimybė:	◉ 95% ○ 99%	
Paklaida:	3	*(Nuo 0,1 iki 99)*
Populiacija:	109	*(Sveikas skaičius)*
	skaičiuoti valyti	
Reikalingas imties dydis:	**99**	

Išvada: imtis negali būti reprezentatyviai apibendrinta. Turint nedidelę pirminę populiaciją ir norint apibendrinti ją reprezentatyviai, reikėtų įvertinti beveik visos populiacijos charakteristikas ir profilių būtų apie 99. Todėl sudarant, pvz., 10 profilių, dingsta didelė dalis informacijos (tampa neįtrauktos smulkesnės charakteristikos, pvz., įvairios tautybės, kurios gali būti įdomios tyrimui, trūks įvairumo).

Šiuo atveju sudarant apibendrintus dalyvių profilius svarbu atspindėti jų skirtumus, įvertinant dalyvių įvairumą pagal demografines charakteristikas. Svarstant apie alternatyvų atrankos metodą, atsitiktinė atranka personoms irgi netinka, nes taip į profilių imtį pateks atsitiktiniai dalyviai, charakteristikos kartosis, todėl duomenys bus nuobodūs ir neiškalbingi. **Galima alternatyva yra nevisiškai reprezentatyvi atranka, lyginant populiaciją ne pagal visas, bet pagal kelias charakteristikas.**

Duomenų masyve įvertinus populiacijos pasiskirstymą pagal lytį, nustatyta, kad ją sudaro **apytiksliai** 60 proc. moterų ir 40 proc. vyrų (žr. 3 lentelę). Būtų naudinga išlaikyti ir tokią *profilių* proporciją – taip imtis būtų reprezentatyvi pagal *lyties* rodiklį.

3 lentelė. Lyties pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje

LYTIS_KAT		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	mot	68	62,4	62,4	62,4
	vyr	41	37,6	37,6	100,0
	Total	109	100	100	4

Profilių sudarymas pagal charakteristikų rodiklius

Lytis ir tautybė

4 lentelė. Lyties pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje

LYTIS_KAT * TAUTYBE Crosstabulation

			TAUTYBE				
			Armenu	lenku	lietuviu	rusu	Total
LYTIS_KAT	mot	Count	1	5	60	1	67
		% within LYTIS_KAT	1,5 %	7,5 %	89,6 %	1,5 %	100 %
		% of Total	0,9 %	4,7 %	56,6%	0,9 %	63,2%
	vyr	Count	1	2	36	0	39
		% within LYTIS_KAT	2,6 %	5,1 %	92,3 %	0,0 %	100 %
		% of Total	0,9 %	1,9 %	34,0 %	0,0 %	36,8%
Total		Count	2	7	96	1	106
		% within LYTIS_KAT	1,9 %	6,6 %	90,6 %	0,9 %	1,9 %
		% of Total	1,9 %	6,6 %	90,6 %	0,9 %	1,9 %

Visoje imtyje yra 90 proc. lietuvių tautybės žmonių, 10 proc. yra lenkai. Jeigu turime dešimt profilių, tai 9 iš jų turi būti lietuviai ir tik 1 lenkas**. Šiuo atveju visi vyrai bus lietuviai (4 lietuvių vyrų profiliai), 5 lietuvės moterys ir 1 lenkė (nes didesnis lenkų tautybės asmenų skaičius jų grupėje).**

Lenkų tautybės moters profilio skaičiavimas

5 lentelė. Lyties pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje

Frequencies

Statistics

Amžius			
mot	N	Valid	5
		Missing	0
	Mean		51,40
	Median		54,00
	Minimum		41
	Maximum		65

Amžiaus vidurkis moterų lenkių grupėje yra 51 metai.

Miestas, moda – Nemenčinė.

Išsilavinimas, moda – aukštasis.

Šeiminė padėtis, moda – ištekėjusi.

Profesija, moda – vyr. bibliotekininkė.

Užimtumo statusas, moda – samdomoji darbuotoja.

1 lenkų tautybės moters profilis – 51 metų ištekėjusi moteris, turinti aukštąjį išsilavinimą, einanti vyr. buhalterės pareigas (samdomoji darbuotoja) ir gyvenanti Nemenčinėje.

Šis profilis yra reprezentatyvus lenkių moterų populiacijos imtyje.

Likusios 5 lietuvių tautybės moterys:

6 lentelė. Lietuvių tautybės moterų charakteristikų pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje

Statistics

LYTIS_KAT			Šeimyninė padėtis	ISSILAV_KAT	miestanj	amzius
mot	N	Valid	60	60	60	59
		Missing	0	0	0	1
	Mean		3,57	2,27	10,32	19,31
	Mode		1	1	14	4

Vidutinė lietuvė moteris populiacijoje

Miestas, moda – Žemaičių Kalvarija.
Išsilavinimas, moda – aukštasis.
Šeimyninė padėtis, moda – ištekėjusi.
Profesija, moda – mokytoja.
Užimtumo statusas – moksleivė (?)

* Čia atsiranda problema, nes atsakymų trūksta tiek dėl *profesijos*, tiek dėl *užimtumo statuso* – nepakanka duomenų, operacija nepavyksta, reikia sužiūrėti mechaniniu būdu.

Profiliai sudaromi pagal charakteristikų pasiskirstymą grupėse: pagal lytį, tautybę ir kitą charakteristiką – iki penkių moterų lietuvių ir 4 vyrų lietuvių.

Dėmesys atkreipiamas į charakteristikų pasiskirstymą lietuvių grupėse pagal lytį, reikšmės perskaičiuotos pagal reikiamą imtį (50 proc. mot. (likę 10 proc. – lenkės moterys), 40 proc. vyr.), kad būtų galima nuspręsti, kokios charakteristikos dažnesnės ir keliems profiliams jos turi būti priskirtos.

Pagal išsilavinimą

7 lentelė. Išsilavinimo pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje

LYTIS_KAT			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
mot	Valid	Aukstasis	34	56,7	56,7	56,7
		Vidurinis	1	1,7	1,7	58,3
		Profesinis	2	3,3	3,3	61,7
		Moksleivis	21	35,0	35,0	96,7
		Kita	2	3,3	3,3	100,0
		Total	109	100	100	

Moterys:

60 proc. aukštasis, 40 proc. moksleivis**. Taigi 3 moterys turi aukštąjį išsilavinimą ir 2 moksleivės (nebaigtas vidurinis).**

8 lentelė. Išsilavinimo pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje

LYTIS_KAT			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
vyr	Valid	Aukstasis	16	44,4	45,7	45,7
		Vidurinis	2	5,6	5,7	51,4
		Profesinis	7	19,4	20,0	91,4
		Moksleivis	7	19,4	20,0	91,4
		Kita	3	8,3	8,6	100,0
		Total	35	97,2	100,0	
	Missing	99	1	2,8		
	Total		36	100,0		

Vyrai:

50 proc. aukštasis, 20 proc. profesinis, 20 proc. moksleivis, 10 proc. kita. **Taigi 2 vyrai turi aukštąjį išsilavinimą, 1 – profesinį, 1 moksleivis (nebaigtas vidurinis).**

Amžius

9 lentelė. Amžiaus pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje

a. KATEGORIJOS

LYTIS_KAT			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
mot	Valid	Nepilnameciai -17	15	25,0	25,4	25,4
		Jaunimas 18-29	13	21,7	22,0	47,5
		Vid. amziaus 30-59	15	25,0	25,4	72,9
		Pagyvene 60+	16	26,7	27,1	100,0
		Total	59	98,3	100,0	
	Missing	99	1	1,7		
	Total		60	100,0		
vyr	Valid	Nepilnameciai -17	4	11,1	11,1	11,1
		Jaunimas 18-29	5	13,9	13,9	25,0
		Vid. amziaus 30-59	21	58,3	58,3	83,3
		Pagyvene 60+	6	16,7	16,7	100,0
		Total	36	100,0	100,0	

Skaičiuoti vidutinį amžių nėra prasmės, nes tada profiliai bus vienodi. Reikia reprezentuoti skirtingas amžiaus grupes. Duomenys perkoduojami į amžiaus grupes. Moterys: 25 proc. nepilnametės, 20 proc. jaunimas, 25 proc. vid. amžiaus, 30 proc. 60+. Kadangi turime penkias moteris, skirstoma: 1 nepilnametė, 1 jaunimas, 1 vid. amžiaus ir 2 – 60+. Vyrai: 11 proc. nepilnamečių, 14 proc. jaunimas, 58 proc. vid. a., 17 proc. 60+. Skirstoma: 1 jaunimas, 2 vid. a., ir 1 – 60+.

Gyvenamoji vieta

10 lentelė. Gyvenamosios vietos duomenų pasiskirstymas tiriamoje moterų populiacijoje

LYTIS_KAT			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
mot	Valid	Alytus	2	3,3	3,3	3,3
		Diaspora (JAV)	1	1,7	1,7	5,0
		Diaspora (Jungtinė Karalystė)	1	1,7	1,7	6,7
		Diaspora (Kanada)	1	1,7	1,7	8,3
		Diaspora (Vokietija)	2	3,3	3,3	11,7
		Jurbarkas	9	15,0	15,0	26,7
		Kaunas	5	8,3	8,3	35,0
		Klaipėda	3	5,0	5,0	40,0
		Simnas	10	16,7	16,7	56,7
		Šiauliai	2	3,3	3,3	60,0
		Utena	7	11,7	11,7	71,7
		Žemaičių Kalvarija	17	28,3	28,3	100,0
		Total	60	100,0	100,0	

Moterys:

28 Žemaičių Kalvarija, 15 Jurbarkas, 12 Utena, 17 Simnas, diaspora 8,4, Kaunas 8,3.

1 Žemaičių Kalvarija, 1 Jurbarkas, 1 Simnas, 1 Utena – nepavyksta pritaikyti proporcijų moterų populiacijai – trūksta vieno profilio, pridedamas dar 1 prie Žemaičių Kalvarijos (kad būtų 5).

11 lentelė. Gyvenamosios vietos duomenų pasiskirstymas tiriamoje vyrų populiacijoje

LYTIS_KAT			Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
vyr	Valid	Alytus	3	8,3	8,3	8,3
		Diaspora (JAV)	1	2,8	2,8	11,1
		Diaspora (Jungtinė Karalystė)	2	5,6	5,6	16,7
		Diaspora (Kanada)	1	2,8	2,8	19,4
		Diaspora (Vokietija)	1	2,8	2,8	22,2
		Jurbarkas	4	11,1	11,1	33,3
		Kaunas	2	5,6	5,6	38,9
		Klaipėda	2	5,6	5,6	44,4
		Simnas	2	5,6	5,6	50,0
		Šiauliai	11	30,6	30,6	80,6
		Utena	3	8,3	8,3	88,9
		Žemaičių Kalvarija	4	11,1	11,1	100,0
		Total	60	100,0	100,0	

Vyrai:

30 proc. Šiauliai, 11 proc. Žemaičių Kalvarija, 11 proc. Kaunas, 8 proc. Utena ir Alytus.

Skaičiavimuose esant didesniam procentui, priskiriama po vieną, nors ir nesudaro minimalaus procento imčiai (4 vyrai, vadinasi, procentas turi sudaryti bent 25 proc. asmeniui). Šiauliams priskiriami 2, Žemaičių Kalvarijai 1 ir Kaunui 1 – išlieka neaiški tokio priskyrimo logika.

Antrasis personų sudarymo etapas – rezultatai

Antrame personų sudarymo etape ieškome didesnių skirtumų tarp pirmame etape suformuotų personų. Papildomai gryninami tikslai, požiūriai, lūkesčiai, baimės. Sukuriamos 8 personos.

Zita

Amžius: 62 metai
Tautybė: lietuvė
Gyvenamoji vieta: iki 10 000 gyventojų turintis miestas
Išsilavinimas: aukštasis
Užimtumas: dirba miesto bibliotekoje



„Pirmiausia reikia su kaimynais gražiausiai sugyventi. Kaimynas visgi lieka kaimynu.

Tikslai Svarbu turėti bendruomenę, išlaikyti aktyvų, ne darbo santykiais susietą socialinį ratą.

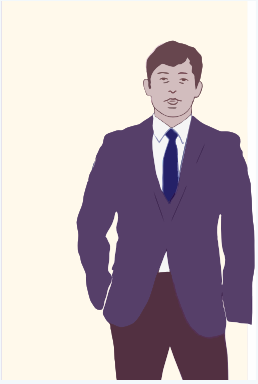
Požiūriai Mano, kad visuomenėje turi daugėti aktyvių socialinių ryšių, ypač tarp senjorų, atsirasti daugiau atvirumo. Svarbu kuo ilgiau tęsti mokymąsi, pavyzdžiui, 3-iojo amžiaus universitete.

Lūkesčiai Tikisi pažangos žmonių su negalia klausimuose – reikia aplinkos pritaikymo jų reikmėms; teigia, kad Lietuva bus galimybių šalis; taip pat, kad Lietuva palaikys kultūrinius ryšius su kaimyninėmis šalimis.

Baimės Lietuva seks kitų šalių pavyzdžiais.

Lukas

Amžius: 20 metų
Tautybė: lietuvis
Gyvenamoji vieta: iki 10 000 gyventojų turintis miestas
Užimtumas: studijuoja viename iš didmiesčių, ne Vilniuje



„Aš manau, kad eisim į priekį ir kad visi bus išgirsti.

Tikslai Dirbti iš bet kur, prisidėti prie Lietuvos gerovės, kilti karjeros laiptais. Sieja savo ateitį su Lietuva, kuri asocijuojasi ir su šeima, aktualūs žmogiškieji ryšiai.

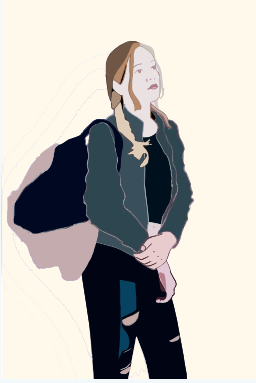
Požiūriai Pragmatiškai svarsto apie galimus ateities Lietuvos scenarijus, mato tiek galimą optimistinę, tiek pesimistinę galimą ateitį, įsivaizduoja, kad Lietuvoje bus žymiai didesnė gyventojų įvairovė, o lietuviai bus labiau pasklidę pasaulyje. Tikisi, kad Lietuvoje turėtų daugėti tolerancijos, pasaulietiškumo, tvarrumo praktikų.

Lūkesčiai Mano, kad Lietuva bus inovatyvi valstybė, viena iš lyderių Europoje; tikisi, kad tolerancijos ir kito priėmimo, psichologinės gerovės iššūkiai iki 2050-ųjų bus išspręsti. Tikisi išmokti daug užsienio kalbų, aktualus atlyginimų kilimo klausimas; mano, kad žmones į Lietuvą trauks tai, kad savo šalyje gali būti labiau vertinamas nei svečioje.

Baimės Išliekantys iššūkiai užsienio politikoje. Neaiškus lietuvių kalbos likimas augant poreikiui komunikuoti užsienio kalbomis.

Emilija

Amžius: 17 metų
Tautybė: lietuvė
Gyvenamoji vieta: nedidelis miestelis Žemaitijoje
Užimtumas: moksleivė
Gyvena mažesnes negu vidutines pajamas gaunančioje šeimoje



> **Net nežinau, kokia Lietuva džiugintų. Jaunesni žmonės su naujomis pažiūrom emigruoja, keliauja, kitaip mąsto.**

Tikslai	Emigruoti iš Lietuvos, nes čia sunku realizuoti idėjas, įsitvirtinti.
Požiūriai	Pesimistinis požiūris – mano, kad tai, jog rinkimuose pasireiškia didesnis vyresnės kartos aktyvumas, prisideda prie nepakankamai gerų kandidatų išrinkimo, neužtikrina reikalingo atsinaujinimo.
Lūkesčiai	Norimą šalies atsinaujinimą sieja su jaunimu, naujomis idėjomis, nauja patirtimi, mano, kad bus technologinė pažanga.
Baimės	Nesutarimai tarp kartų, jaunimui bus sunku įsitvirtinti, todėl ir toliau išliks emigracija.

Tomas

Amžius: 40 metų
Tautybė: lietuvis
Gyvenamoji vieta: vienas iš mažųjų Lietuvos miestų
Išsilavinimas: aukštasis
Užimtumas: dirba mediku valstybinėje medicinos įstaigoje



> **Aš linkiu visiems būti, kurti ir nubusti čia, Lietuvoje ir kad pasitvirtintų tai, kas žadama – ką pasistatysi, tą turėsi, ką uždirbsi, tą turėsi.**

Tikslai	Realizuoti save profesinėje veikloje.
Požiūriai	Svarbios vertybės – vienybė, sąžiningumas, dorovė; su jaunimu svarbu diskutuoti apie istoriją, dalintis gyvenimiška patirtimi, skatinti patriotiškumą.
Lūkesčiai	Norėtų stabilumo, kuris reikalingas pasiekti asmeninei gerovei, oriai pensijai, tikisi, kad Lietuva išliks laisva, tikisi, kad bus įgyvendinti susitarimai, užtikrinantys valstybės tęstinumą, bus išvengtą kataklizmų.
Baimės	Ateityje dominuos greitesnis tempas dėl technologijų poveikio, mažės sąmoningumo.

Inga

Amžius: 41 metai
Tautybė: lietuvė
Gyvenamoji vieta: Alytus
Išsilavinimas: aukštasis
Šeimyninis statusas: ištekėjusi, turi tris vaikus
Turi savo vandens gręžinių įrengimo verslą



Viskas prasideda nuo vieno žmogaus. Atsikeli dabar ir taip po 30 metų, kiekvieną rytą priimi sprendimą. Kiekvieną dieną darom tą sprendimą – ar būsim niūrūs, rūpesčių apimti, ar šypsosimės.

Tikslai Vystyti verslą ne tik savo gyvenamoje vietoje, tačiau ir kitur Lietuvoje ar užsienyje. Ateitis susijusi su savęs realizavimu ir atsidavimu profesijai.

Požiūriai Mano, kad kiekvienas gali rinktis, kokio požiūrio laikytis – šypsotis ar būti niūriam. Veržli, pasitikinti savo jėgomis; mano, kadateityje valstybės laukia iššūkiai, susiję su apsirūpinimu energija, žmogiškaisiais ištekliais, o sprendimai šiems iššūkiams bus kuriami aljansuose, sąjungose, turi abejonių dėl savarankiškų Lietuvos sprendimų.

Lūkesčiai Mano, kad Lietuva dėl kvalifikuotų darbuotojų kovos su kitomis valstybėmis, todėl reikėtų jau dabar atverti sienas kvalifikuotiems darbuotojams iš kitų šalių gyventi ir dirbti.

Baimės Darbo jėgos trūkumas varžys pažangą, lietuvių kalbą; autentiškumo išsaugojimui poveikį turės poreikis įsileisti vis daugiau darbuotojų iš kitų šalių.

Saulius

Amžius: 43 metai
Lytis: vyras
Tautybė: lietuvis
Gyvenamoji vieta: 25 000 gyventojų turintis miestas
Išsilavinimas: profesinis
Šeimyninis statusas: išsiskyręs, turi vaiką
Turi negalią



Bus didelė mišrainė ir išgyvens, labai teisingai – tik stipriausieji. Bus natūrali atranka, jau dabar pradėjo natūralią atranką daryti. 50-aisiais metais išliks tik, kaip sakant, stipriausieji.

Tikslai Uždirbti daugiau pinigų įsigyti pigesnėmes nei dabar prekėms, keliauti Lietuvoje, turėti daugiau laisvės nei dabar.

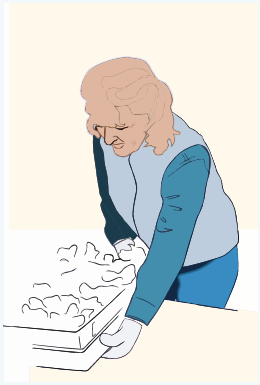
Požiūriai Geresnis gyvenimas asocijuojasi su ankstesniais laikais; jaučia nerimą dėl dabarties ir ateities.

Lūkesčiai Tikisi, kad pavyks suvaldyti sveikatai kylančius iššūkius, ypač naujas ligas. Norėtųsi, kad vaikas, kuris dabar gyvena užsienyje, turėtų geras gyvenimo sąlygas.

Baimės Mano, kad ateityje gali trūkti maisto, jeigu Lietuvoje nebus jo užauginama, pavyzdžiui, siekiant mažinti gyvulininkystės keliamą taršą.

Danuta

Amžius: 51 metai
Tautybė: lenkė
Gyvenamoji vieta: nedidelis miestelis Vilniaus rajone
Išsilavinimas: aukštasis
Ištekėjusi, turi 3 vaikus
Dirba samdoma darbuotoja, 2022 m. sausio mėn. atlyginimas 842 Eur į rankas



> **Ką įdėsi į savo šeimą, tą ir turėsi. Ką tu gali duoti savo vaikams, tuo paskui jie gyvena ir perduoda savo kartai – jeigu gerai išauklėsi savo vaiką, tai jis stengsis kažką duoti savo vaikams ir išmokyti vaikus ir taip viskas eina toliau.**

Tikslai	Turi kalbos barjerą, tad negalėtų išvykti iš Lietuvos gyventi į kitą šalį; vertina Lietuvos gamtą; svarbūs giminystės ryšiai.
Požiūriai	Tiki žinių, tradicijų perdavimu iš kartos į kartą, akcentuoja šeimos svarbą žmogaus gyvenime; įsivaizduoja save gražios aplinkos apsuptyje; neatmeta galimybės, kad dalį paslaugų, pavyzdžiui, aptarnavimo, ateityje teiks robotai, tiki mokslo ir technologine pažanga.
Lūkesčiai	Mano, kad senyvame amžiuje gyvens senelių namuose, kurie bus gamtos apsuptyje, bus švari aplinka ir tyras oras; norėtų, kad gyventojai tausotų gamtą – tiki, kad prie to prisidėtų tinkamas paskatinimas, nukreipimas. Tikisi suprasti pasikeitusį jaunos kartos požiūrį.
Baimės	Tikisi taikos regione, tačiau abejoja, kad pavyks taiką išlaikyti.

Raimondas,
draugams Amerikoje – Raymond

Amžius: 60 metų
Tautybė: lietuvis
Gyvenamoji vieta: JAV, Arizona
Užimtumas: moksleivė
Išsilavinimas: aukštasis
Šeimyninis statusas: vedęs
Užimtumas: finansų konsultantas (individuali veikla)



> **Aš norėčiau, kad ne tik niekas daugiau neišvažiuotų, bet pradėtų žmonės grįžti, o jie pradės grįžti, kai bus sudarytos sąlygos Lietuvoje, kad jie turėtų darbus ir taip toliau.**

Tikslai	Ateityje grįžti gyventi į Lietuvos regioną, aktualios socialinės, sveikatos priežiūros paslaugos, aplinkos pritaikymas įvairių poreikių žmonėms, regionų klestėjimas.
Požiūriai	Tikėtųsi emigracijos iš Lietuvos sustabdymo – ne tik kad nebeišvažiuotų piliečiai, tačiau kad ir išvykę sugrįžtų.
Lūkesčiai	Tikisi daugiau bendrumo tarp gyvenančių Lietuvoje ir išvykusių, aktualus ir pilietybės išsaugojimo klausimas.
Baimės	Piliečių skirstymas į „mes“ (gyvenantys Lietuvoje) ir „jūs“ (išvykę, gyvenantys kitur).




SVARSTOMOSIOS DEMOKRATIJOS INICIATYVA: PILIEČIŲ TARYBA

Druskininkai, 2022 m. spalio 13–14 d.

Ieva Kimontaitė
Modesta Kairytė

KONTEKSTAS

2023 metų pradžioje planuojama patvirtinti Valstybės pažangos strategiją „Lietuvos ateities viziją „Lietuva 2050“. Tai – svarbiausias Lietuvos strateginis dokumentas, nubrėžiantis kryptis ateinantiems trisdešimčiai metų. Valstybės vizijos „Lietuva 2050“ rengimo procesuose itin svarbus visuomenės dalyvavimas, kuris užtikrina visuomenės poreikiais ir duomenimis pagrįstą ateities viziją.

Iki šiol vykusiose dirbtuvėse ir diskusijose tarp ekspertų, organizacijų, piliečių, išryškinti svarbiausi ateities visuomenę, tad kartu ir valstybę formuosiantys veiksniai. Skirtingų tematikų diskusijas vienijo bendra įžvalga apie pasitikėjimo ir tvirtų visuomenės socialinių, pilietinių ryšių svarbą skirtingiems valstybės raidos scenarijams. Būtent šios savybės išskirtos kaip siektina 2050-ųjų Lietuvos visuomenės stiprybė ar net būtinas refleksas, padėsiantis mums išlikti ypač sudėtingomis tuometinio pasaulinio sąlygomis.

TIKSLAS

Piliečių tarybos diskusijos bei interaktyvūs užsiėmimai buvo skirti pažinti šiandieninę mūsų visuomenės būseną ir suprasti, kaip piliečiai mato jos siektiną raidą ateityje. Taip pat dialogo ir bendrakūrybos būdu buvo svarstoma, ar visuomenei bus aktualus tarpusavio fragmentacijos klausimas, ieškoma galimybių ir renkami siūlymai, kaip tapti labiau pasitikinčiais, solidariais, pilietiškai ir kultūriškai aktyviais. Piliečių tarybos tikslas yra identifikuoti, kokia galėtų būti įtraukios Lietuvos vizija, kad visi visuomenės nariai jaustųsi Lietuvos bendruomenės dalimi. Taip pat suprasti, kokie iššūkiai galėtų stabdyti pažangą šioje srityje.

DALYVIAI

Piliečių tarybai reikalingas sociodemografiškai visuomenę atspindinčių asmenų dalyvavimas, todėl, siekiant tai įgyvendinti, buvo atrinkta 30 pilnamečių įvairaus išsilavinimo visuomenės atstovų, atstovaujančių įvairiems regionams ir amžiaus grupėms. Asmenys atrinkti pagal demografiškai reprezentatyvią imtį, atitinkančią Lietuvos visuomenės mikrokosmosą. Dalyviai atrinkti iš skirtingų Lietuvos regionų: didmiesčių Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių, taip pat iš Utenos, Zarasų, Alytaus, Prienų, Elektrėnų, Vievio, Varėnos, Prienų, Joniškėlio, Telšių, Kelmės, miestų bei mažesnių gyvenviečių, tokių kaip Dargužiai, Avižieniai, Alovė.

Atrankos metu buvo atrinktos 3 grupės po 10 asmenų, visos grupės atitiko sociologiškai reprezentatyvios imties kriterijus. Pavyzdžiui, grupės buvo sudarytos iš vienodo vyrų ir moterų skaičiaus, dalyvių amžius apėmė asmenis nuo 19 iki 68 metų, kiekvienoje grupėje buvo po studentą, vyresnio amžiaus žmogų, didmiesčio ir kaimo gyventoją.

Dalyvių atranką vykdė rinkos tyrimų įmonė „RAIT“. Atranka buvo vykdoma dviem etapais – pirmojo metu apie renginį pasidalyta informacija įvairiais atrankų įmonės kanalais, kurio metu susidomėjusius buvo kviečiama registruotis. Buvo sulaukta apie 300 sutikusiųjų, po informacijos apie renginį patikslinimo dalyvauti atsisakė 50 asmenų, iš likusiųjų sudaryta reprezentatyvi 30 asmenų imtis ir dalyviai buvo pakviesti į Piliečių tarybą.

RENGINIO TURINYS IR EIGA

Piliečių taryba vyko dvi dienas – pirmoji diena buvo skirta susipažinti su Lietuvos ateities vizijos kūrimo kontekstu, antroji – kūrybinių dirbtuvių metu išgirsti dalyvių nuomones, lūkesčius ir pasiūlymus Lietuvos ateičiai.

Spalio 13 d. susitikimo metu vyko keletas pristatymų, kurie buvo skirti susipažinti su pagrindine susitikimo problematika ir aptarti temoms apie bendruomenės svarbą, tarpusavio pasitikėjimą, ateities iššūkius.

Pranešimų metu:

- pristatytas „Lietuva 2050“ kūrimo procesas ir metodologija, atkreiptas dėmesys į visuomenės svarbą dalyvaujant šiuose procesuose. Pristatymą ir sveikinimo žodį sakė Dr. Sigita Trainauskienė, STRATA vyr. politikos analitikė, analitikų, dirbusių prie „Lietuva 2050“ kūrimo, komandos vadovė;
- pristatytas piliečių tarybos ir svarstomosios demokratijos modelis, kuris Lietuvoje anksčiau buvo išbandytas tik kartą. Pristatymą parengė Gitana Vaškelienė, Vyriausybės kanceliarijos Vyriausybės komunikacijos departamento Atviros Vyriausybės skyriaus vedėja ir piliečių tarybos idėjos iniciatorė;
- aptarta visų susitikimų eiga, pristatyti pagrindiniai renginio organizatoriai, išgirsti dalyvių lūkesčiai ir pirmosios idėjos. Interaktyvų pratimą parengė Dovilė Gaižauskienė, STRATA vyr. analitikė;
- tematiniame pristatyme aptarta situacija Lietuvoje, susijusi su įvairiomis diskriminacijos formomis, renginio dalyviams pristatytos kylančios problemos ir galimi iššūkiai Lietuvai ateityje. Pristatymą parengė Rugilė Trumpytė, Lietuvos įvairovės chartijos asociacijos vadovė;
- pristatytas filosofinis žvilgsnis į bendruomenę, jos reikšmę ir būdus toliau vystyti tarpusavio pasitikėjimą, kai ateityje bus susiduriama su įvairiais kylančiais iššūkiais. Pranešimą parengė Jonas Dagys, Vilniaus universiteto Filosofijos instituto docentas;
- aptarta, kaip bendruomeniškumas prisideda prie psichinės sveikatos, pristatymą parengė Inga Kostina, Druskininkų savivaldybės visuomenės sveikatos biuro vadovė.

Vakarienės metu buvo sukurta erdvė geriau pažinti vieniems kitus, sukurti erdvę pasitikėjimui bei tolesniam bendravimui.

Spalio 14 d. vyko kūrybinės dirbtuvės, kuriose dalyviai turėjo iškelti svarbiausias problemas, trukdančias diskriminaciją patiriantiems asmenims būti pilnavertiškai įtrauktiems į visuomeninį gyvenimą, taip pat sukurti 2050-ųjų metų viziją, kurioje tie iššūkiai jau būtų įveikti, ir numatyti būdus, kaip tą pasiekti. Dirbtuvių metu:

- asmenys buvo suskirstyti į 3 grupes išlaikant reprezentatyvumo kriterijus, šiose grupėse buvo gilinamasi į problemas ir aplinkybes, paskatinančias dalies Lietuvos visuomenės narių atstūmimą kasdienėse situacijose. Pratimo metu buvo aptartos penkios hipotetinės, tačiau tikrais faktais paremtos istorijos apie pažeidžiamų grupių diskriminaciją, pastaraisiais metais įvykusios Lietuvoje;
- grupėms pasiskirsčius į mažesnes dalis buvo atliekama užduotis „Situacijų žemėlapis“, kurios metu dalyviai turėjo konstruoti situacijas, atsižvelgdami į skirtingas valstybės problemas išdiskutuoti, kaip tai paveiktų tam tikras pažeidžiamas grupes;
- atlikus aptartų situacijų pristatymą dalyviai išsikėlė pagrindines iš situacijų kylančias problemas, kurias įvertino ir išrinko svarbiausias;

- atrinkus svarbiausias problemas, buvo kuriamos pokyčio vizijos: kaip atrodytų problemos aprašyme identifikuoto asmens ar asmenų gyvenimas 2050-aisiais metais, jei juos liečianti problema būtų išspręsta;
- išdėsčius vizijas, buvo išskirti pagrindiniai lygmenys, kuriuose galima veikti siekiant spręsti iškeltas problemas: asmeninis, artimos aplinkos, bendruomenės ir visuomeninės iniciatyvos, verslo, savivaldos valdžios institucijų, centrinės valdžios institucijų bei tarptautinių organizacijų.

Renginio uždarymo metu kiekviena grupė trumpai aptarė savo įtraukios Lietuvos viziją ir galimus būdus ją pasiekti, o jas išdiskutavus, iš 9 skirtingų vizijų buvo sukurta viena bendra vizija.

PAGRINDINĖS ĮŽVALGOS

Kokie mes esame?

„Mes, kaip Lietuva, esame su savo savastimi: žemė, tauta, kraštas, mano kaimynai, draugai."
„Mes esame stipri tauta."
„Mes esame suvokiantys, kad nesame tobuli ir kad visi – skirtingi."
„Meilė sau – pirmiausia, o tada pagarba ir kitiems natūraliai atsiranda."
„Atjauta ir dėmesys šalia esančiam."
„Mes esam nepriklausomi."
„Mes esam išsilavinę."
„Mes esam laimingi."
„Mes mokame ir švęsti, ne tik dirbti."
„Išmintis žemėje ieško gerumo."

Kokiais turime tapti iki 2050-ųjų?

Kalbant apie tai, kokie turėtume tapti, jei norime kurti įtraukią Lietuvą, kurioje gera gyventi visiems, dažniausiai dalyviai minėjo, kad mums reikia tapti tolerantiškais. Taip pat jiems atrodė svarbu, kad mūsų visuomenės nariai turi būti pakantesni, matantys, išsilavinę, visuomeniški, mąstantys, atviri, priimantys, supratingi, suprasti, saugūs, kalbantys, darantys ir atsakingi.

Kokie yra Lietuvos iššūkiai kuriant Lietuvą, kurioje gera gyventi visiems?

- Dalyviai įvardijo šias **problemas** kaip aktualiausias kalbant apie įtraukios Lietuvos kūrimą: destruktyvus elgesys šeimose;
- artimos aplinkos abejingumas žmogaus gyvenimo iššūkiams;
- informacijos apie raidos ir psichinės sveikatos sutrikimus trūkumas;
- sunkumai prižiūrint negalią turintį žmogų dėl negebėjimo naudotis viešosiomis paslaugomis;
- sunkumai norint įsidarbinti neįgalioms moterims;
- sudėtinga asmenų su psichine negalia integracija į bendruomenes;
- nepakankama pagalba priklausomybę turintiems asmenims dėl specialistų trūkumo;
- nepakankama spec. poreikių turinčių asmenų integracija dėl nepakankamo reikiamų specialistų skaičiaus;

- sudėtingos sąlygos įsidarbinti neįgalius vaikus auginantiems asmenims.

2050-ųjų Lietuvos pokyčių vizijos

Piliečių tarybos metu devynios grupės pristatė savo **2050-ųjų Lietuvos pokyčių vizijas**[1]. Jų siekis, kad visi visuomenės nariai jaustųsi Lietuvos bendruomenės dalimi.

2050-ųjų Lietuvoje:

1. *„Vaikai nepatiria socialinės atskirties, tėvai jaučiasi saugiai dėl savo vaikų sveikatos, mokymasis vyksta visą gyvenimą, bendruomenė įtraukia negalią turinčius suaugusiuosius ir vaikus į visą veiklą, kokybiškai veikia švietimo sistema nuo mokyklos iki universiteto. 2050-ųjų Lietuvoje nebūtų žvelgiama į kitą asmenį kaip į kitokį, nebūtų išryškinama vystymosi raida kaip problema, o būtų integruojami žmonės su raidos vystymosi sutrikimais.“*
2. *„Jau dabar pradėta spec. poreikius turinčių žmonių integracija į įvairias visuomenines veiklas. Pagerėjęs ir padidėjęs nuotolinis mokymasis, kuris padidina švietimo prieinamumą iššūkių turintiems vaikams. Organizuojamos įtraukiančios bendruomeninės veiklos – ne tik pramoginės, bet ir švietimo. Plečiama pagalbos sistema – spec. poreikių turintys asmenys sulaukia daugiau pagalbos visose gyvenimo srityse. Jie plačiau išnaudoja technines galimybes ir mokslo pasiekimus, o mokslo laimėjimai padeda spręsti jų iššūkius. Technologijos vystomos taip, kad palengvintų gyvenimą pažeidžiamiems asmenims. Darni visuomenė, kurioje kiekvienas jos narys turi savo vietą, užsiima jam patinkančiomis veiklomis, turi galimybę atskleisti savo gebėjimus ir prasmingai prisidėti prie visuomenės pažangos.“*
3. *„2050-ais metais visuomenė valdžios institucijų yra informuota, jog psichinę negalią turintys žmonės nekelia grėsmės. Yra sukurtos palankios sąlygos auginti psichinę negalią turintį žmogų – mokomos kompensacijos, yra bendruomenės centrai, kompetentingi specialistai. Tėvai nori patys rūpintis neįgaliais vaikais, nes turi visą reikiamą pagalbą. Sumažinta biurokratija įsivaikinti vaikus. Neįgalūs žmonės mokosi kartu su visais, įmonės įpareigotos įdarbinti atitinkamą kiekį negalią turinčių žmonių, jie turi visas sąlygas kilti karjeros laiptais. Negalią turintys žmonės jaučiasi lygiaverčiais, gyvena pilnavertį gyvenimą, kelia valstybės laimės indeksą.“*
4. *„2050-aisiais metais neįgalią turinčios moterys konkurencingai dalyvauja darbo rinkoje. Įvestos kvotos darbuotojų lygybei užtikrinti. Aplinkos pritaikymas žmonėms su negalia. Mokyklose mokama gestų kalba, visi ją moka. Negalią turinčių žmonių savivertė stipriai pakilusi, jie jaučiasi bendruomenės dalimi. Mokyklose edukuojama apie žmonių skirtingumą ir lygybę. Įtraukusis ugdymas plėtojamas ir užklasinėse veiklose. Sumažėjusi stereotipų įtaka visuomenės mąstymui dėl pasiteisinusios švieciamosios veiklos.“*
5. *„Regionuose atsirado savanorių, daugiau socialinių paslaugų yra teikiama nuotoliniu būdu, finansinė padėtis gerėja, dėl to gerėja ir emocinė sveikata, žmonės tampa geranoriški ir tolerantiški. Žmonių asmeniniai tikslai siejami su bendruomenės.“*
6. *„Mažesnė socialinė atskirtis, sumažėjo savižudybių skaičius, kiekvienas žmogus jaučiasi reikalingas visuomenei, o visuomenė – reikalinga žmogui. Kiekvienas žmogus supranta, kad jis savaime yra vertybė. Žmogus – ne plyta, o akmuo sienoje: skirtingo dydžio, pločio, spalvos, bet vienovėje. Žmonės sprendžia ne tik problemas, bet ir moka pasilinksminti bendruomenėje. Mokykloje kiekvienas vaikas yra vertinamas kaip asmenybė. Išminčius yra deglas, kuris šviečia – tai mokytojas.“*

[1] Kalba netaisyta.

7. *„Priklausomybę turintys žmonės lankosi gerai pritaikytuose centruose. Didžioji visuomenės dalis supranta, kad jų palaikymas nuo priklausomybių besigydantiems asmenims yra labai svarbus, todėl propaguoja empatišką elgesį. Nykstamai mažėja narkotines medžiagas vartojančių žmonių. Egzistuoja psichologinis išprusimas ir savirūpa – žmonės nebijo prevenciškai pasikonsultuoti su psichinės sveikatos specialistais. Psichikos sveikatos sistema Lietuvoje veikia puikiai. Žmonės supranta psichikos sveikatos svarbą.“*
8. *„Psichologinė sveikata nebebus problema, nes sukurti pagalbos algoritmai. Veikia pagalbos centrai, kuriuose pagalbą teikia ne tik gydytojai, pagalba teikiama ir per užimtumo veiklas. Teikiama visapusiškai socialinė, psichologinė ir kita reikalinga pagalba negalią turintiems asmenims ir jų artimiesiems. Ji bus kompleksinė ir skatinanti savarankiškai veikti ir gyventi. Atsiradęs saugumo jausmas tiek negalią turinčiam asmeniui, tiek šeimos nariams, artimai aplinkai. Nebebus atskirties visuomenėje. Šeima nepatiria šoko gimus žmogui su negalia ar atsitikus nelaimingam atsitikimui – aiškiai žinome, kaip veikia pagalbos sistema – ekonominė, švietimo, sveikatos. Žmonės žino, kad nebus palikti likimo valioje, gaus visą jiems reikiamą pagalbą. Šių žmonių valstybei nereikia išlaikyti, jie prisideda prie ekonomikos, moka mokesčius. Mes pilnai priimame žmones, turinčius negalią.“*
9. *„Destruktyvus elgesys (priklausomybės, agresija, patyčios) bus stipriai sumažėjęs. Žmonės jaučiasi saugūs artimoje ir viešojoje erdvėse. Daug pinigų sutaupoma pasekmių šalinimui: kalėjimams, krizių, priklausomybių centrams, policijai. Užklasinės veiklos prieinamos vaikams ir suaugusiems, daug psichologinio švietimo ir pagalbos, o tai lemia sumažėjusias smurto apraiškas ir jo pasekmes. Tėvai turi daugiau laiko sau, jaučiasi saugiai dėl vaikų saugumo. Vaikų užimtumas stiprins charakterį, gerins emocinę būklę, raidą, tai palengvina darbą mokytojams.“*

APIBENDRINIMAS

Piliečių tarybos metu kalbant apie įtraukią Lietuvą ir fragmentacijos keliamus iššūkius labiausiai buvo akcentuojamas psichologinis saugumas, įtrauktis, emocinė sveikata, tolerantiškumas, atskirties mažinimas, kiekvieno asmens unikalumo vertinimo svarba. Kaip svarbiausias problemas, kurias būtina spręsti, jei norime gyventi įtraukioje Lietuvoje, dalyviai įvardijo socialinę, ekonominę, psichologinę atskirtį, kurią patiria pažeidžiamos grupės – ypač negalią turintys vaikai, nuo priklausomybių kenčiantys žmonės. Buvo pabrėžiama, kad šiam iššūkiui spręsti reikalinga ne tik viešųjų paslaugų plėtra, bet taip pat ir visuomenės pokytis – didesnis skirtingų žmonių priėmimas bei motyvacija jų integracijai.

TOLESNI ŽINGSNIAI

Surinkti duomenys bus panaudoti toliau kuriant „Lietuva 2050“ viziją, gilinant ataskaitų apie identitetą ir kultūrą turinį bei brėžiant pagrindinius kelrodžius įgyvendinant viziją.

„Geriau turėti netobulą viziją ir jos netobulai siekti, negu nedaryti nieko visai.“

ATASKAITA

2022

VALSTYBĖS ATEITIES SCENARIJAI

Ataskaitą parengė:

Dr. Sigita Trainauskienė
Guoda Cibaitė
Justinas Mickus
Ieva Petraitė

Metodologiją rengė

Dr. Erika Vaiginienė

Redagavo

Ramunė Kanišauskaitė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. **FORESIGHT**) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE PRISTATOMI ĮVAIRIŲ SRIČIŲ LIETUVOS EKSPERTŲ SUFORMUOTI ALTERNATYVŪS VALSTYBĖS RAIDOS SCENARIJAI. ATSIŽVELGIANT Į SCENARIJŲ RENGIMO DIRBTUVIŲ DALYVIŲ ATRINKTUS LIETUVOS ATEIČIAI SVARBIUS POKYČIŲ VEIKSNIUS, ILGALAIKES RAIDOS TENDENCIJAS IR JŲ GALIMĄ ĮTAKĄ ŠALIES RAIDAI BUVO SUKONSTRUOTI HIPOTETINIAI (GALIMI) LIETUVOS ATEITIES SCENARIJAI. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT SCENARIJUS BUVO TAIKYTA IŠPLĖSTINĖ SISTEMINĖ ANALIZĖ IR NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

UŽ PAGALBĄ, ĮŽVALGAS IR KOMENTARUS DĖKOJAME: A. ABIŠALAI, I. ADOMAVIČIŪTEI-GRIGONIENEI, G. ALEKSAITEI, M. ANTONOWICZ, V. BARTNINKUI, L. BONTOUX, R. BUDBERGYTEI, J. DAGIUI, D. DAUNIUI, D. GAIŽAUSKIENEI, A. GELŪNUI, M. JAKOBUI, D. JASILIONIUI, R. KRUŠINSKUI, R. KUODŽIUI, R. LIUBINAVIČEI, R. LOPATAI, A. MASLAUSKAITEI, A. PALIOKAITEI, R. PETRAUSKUI, N. PUTINAITEI, E. RIMKUI, L. SABULYTEI, A. TAMALIŪNAITEI, G. VALUŠIUI, I. VALYTEI, A. VASILIAUSKUI, D. VILYTEI, R. VILPIŠAUSKUI, V. ZEMKAUSKAITEI, D. ŽERUOLIUI, R. ŽILIUKAITEI, E. ŽUTAUTAITEI IR VISIEMS SCENARIJŲ RENGIMO DIRBTUVIŲ BEI TEMINIŲ EKSPERTINIŲ DISKUSIJŲ DALYVIAMS BEI MODERATORIAMS.

Lietuva 2050

ATASKAITOS TURINYS

Santrauka 483

Įvadas 486

1. Pagrindinių scenarijų turinio šaltiniai ir analitinis modelis 490

1.1. Svarbiausi pokyčių veiksniai 490
1.2. Ateities trikampis 493
1.3. Scenarijų elementai 497
1.4. Analitinė scenarijų formavimo sistema 500

2. Lietuvos ateities scenarijai 508

2.1. Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“ 508
2.2. Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“ 515
2.3. Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“ 522
2.4. Ketvirtasis scenarijus: Amžinas įšalas 530

Išvados ir apibendrinimai 536

Rekomendacijos 538

Literatūra ir šaltiniai 544

A priedas. Antrųjų dirbtuvių medžiaga – Lietuvos ateitį lemsiantys pokyčio veiksniai 546
B priedas. Antrųjų dirbtuvių medžiaga – tikėtinų ir galimų ateičių nustatymas 560
C priedas. Trečiųjų dirbtuvių medžiaga – pagrindiniai scenarijų elementai 593

SANTRAUKA

Šioje ataskaitoje pateikiami keturi hipotetiniai valstybės raidos scenarijai, skirti naujosios valstybės pažangos strategijai „Lietuva 2050“ parengti. Scenarijai buvo suformuoti 2022 m. kovo–rugsėjo mėnesiais organizuoto aplinkos analizės proceso, kuriame buvo remtasi ateities įžvalgų metodais, metu. Scenarijų formavimo dirbtuves, kaip ir platesnį „Lietuva 2050“ rengimo procesą, organizavo Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA) kartu su partneriais – Vyriausybės kanceliarija, Vilniaus universitetu, Seimo Ateities komitetu. Šis darbas atliktas vadovaujantis Strateginio valdymo įstatymu, kuris įtvirtina ateities vertinimo principą, rengiant pagrindinius valstybės strateginio planavimo dokumentus, bei Strateginio valdymo metodika.

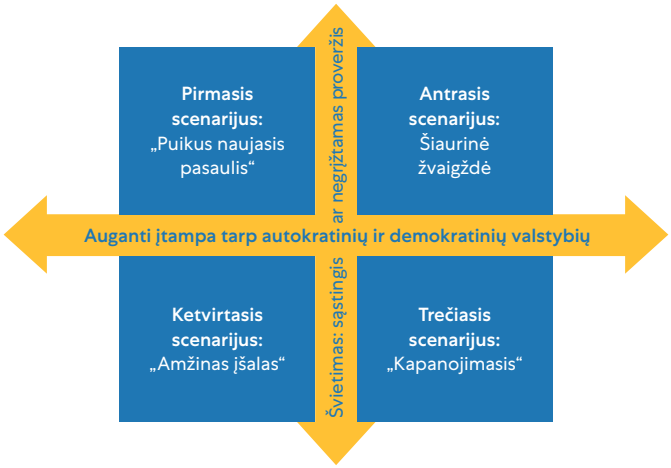
Kovo mėn. vykusių ekspertinių žvalgomųjų dirbtuvių metu įvairių sričių ekspertai svarstė, kurios globalios tendencijos ir pokyčių veiksniai gali turėti daugiausiai įtakos ilgalaikei Lietuvos raidai. Iš daugiau nei šimto aptartų veiksnių, kaip galimai turėsiančių didžiausią įtaką bei neapibrėžtumą (kitaip – „kritiniai neapibrėžtumai“), įvardyti du: įtampa tarp demokratinių ir autokratinių režimų bei švietimo sistemos transformacija arba sąstingis. Neabejotinai, pirmojo kritinio neapibrėžtumo pasirinkimui įtaką padarė 2022 m. vasario 24 d. Rusijos pradėtas karas prieš Ukrainą, žvelgiant plačiau, jis apima ir iššūkius demokratijai, keliamus Kinijos, taip pat kai kurių kitų autoritarinių šalių ekonominio augimo, gana sėkmingo tvarkymosi su COVID-19 pandemija ir kt. Be to, šis veiksnys turi ne tik išorinę dimensiją, t. y. jis apima ne vien tik būtinybę Lietuvai ateityje išlikti Vakarų demokratinės erdvės dalimi, bet ir vidinę – demokratijos kokybės – dimensiją. Kitas – švietimo ateities kritinis neapibrėžtumas iš esmės yra tai, kokia visuomenė ir valstybė Lietuva bus ateityje. Šie du veiksniai tapo formuojamų scenarijų ašimis – pagrindu jų tolesnei plėtotei. Scenarijų turinys parengtas remiantis Kopenhagos ateities studijų instituto scenarijų rengimo metodika (ateities trikampio, scenarijų elementų), pritaikius ją Lietuvos atvejui.

Scenarijų elementai buvo pasirinkti taip, kad atspindėtų svarbiausias valstybės gyvenimo sritis, pradedant saugumo (tiek išorinio, tiek vidinio), valdymo, ekonomikos klausimais ir baigiant žmonių santykiais ir vertybėmis. Pradiniai scenarijų projektai, taip pat išryškėję dabarties probleminiai klausimai, pvz., santykinai žemas piliečių pasitikėjimas valstybės valdžios institucijomis, socialinė atskirtis, senstanti visuomenė ir kiti, buvo toliau aptariami teminėse diskusijose. Baigiamajame etape, konstruojant nuoseklų pasakojimą apie tai, kaip galėtų atrodyti Lietuva 2050 metais, ypatingas dėmesys buvo skirtas geopolitikos ir vertybių raidos elementams. Remiantis kitais tyrimais ir teoriniais darbais, sukonstruotas ir scenarijų analitinis modelis, kuriame teigiama, kad Lietuvos ateities raida bus priklausoma nuo išorės ir vidaus veiksnių dinaminės sąveikos. Taip pat sukonstruoti hipotetiniai („perėjimo“) pasakojimai apie tai, kaip Lietuva galėjo ateiti iki vieno ar kito scenarijaus. Tokiu būdu siekta susieti esamą situaciją su ateities scenarijais ir iliustruoti, kaip dabarties arba netolimais ateities sprendimais galima prie jų priartėti.

Ataskaitoje pateikiami alternatyvūs Lietuvos ateities scenarijai (1 pav.) gali būti trumpai apibendrinti remiantis jų esminėmis idėjomis. Pirmajame scenarijuje „Puikus naujasis pasaulis“ piešiamas toks ateities vaizdinys, kuris susiformuotų, jei tarptautinė aplinka susiklostytų taip, kad Lietuva būtų priversta itin daug dėmesio skirti šalies saugumui bei stabilumui ir siektų šių tikslų demokratijos suvaržymų sąskaita. Itin kompetentinga profesionalų valdžia paskelbtų ryžtingą posūkį į švietimo, mokslo ir technologijų proveržį, tačiau nebūtinai būtų paisoma etikos normų. Antrajame – „Šiaurinės žvaigždės“ scenarijuje klesti atstovaujamosios demokratijos institucijos,

egzistuoja tiesioginės demokratijos formos, užtikrintas teisės viršenybės principo laikymasis bei švietimo, mokslo, technologijų ir inovacijų proveržis. Pagrindinė šio scenarijaus idėja – ieškoma balanso ir dermės: tarp technologijų ir gamtos, tarp sprendimų priėmėjų ir visuomenės, tarp individualizmo ir bendruomeniškumo, kuris atsiremia į nuolatinius (mikro)konfliktus ir nuolatines optimalaus sprendimo, konsensuso paieškas. Trečiajame, „Kapanojimosi“, scenarijuje fiksuojama įvykusi tik santykinai nedidelė pažanga visose srityse, ekonomikoje įsitvirtina „vidutinių pajamų“ spąstai. Demokratija šalyje veikiau imituojama kaip nuolatinis nesibaigiantis spektaklis, kuriame vis dar kažkas (bergždžiai) vejamasi. Ketvirtasis scenarijus – „Amžinojo įšalo“ – atskleidžia, kas lauktų Lietuvos, ateityje itin nepalankiai susiklosčius išorės aplinkybėms. Pagrindinė šio scenarijaus idėja – siekiant išlikimo *de facto* suvaržytas Lietuvos valstybingumas, o siekiant stabilumo suvaržyta visuomenė. Šie scenarijų projektai buvo aptarti su įvairiomis visuomenės grupėmis ir bendrakūrėjais.

1 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai



Šaltinis: STRATA

Galutiniai scenarijų projektai parengti baigiamųjų dirbtuvių, įvykusių 2022 m. rugsėjo mėn., metu. Jose taikyti šie scenarijų validumo kriterijai: tikėtinumo, nuoseklumo, kūrybiškumo, relevantiškumo. Taip pat sukonstruotas ateities scenarijų analitinis modelis, kuris susieja globalaus, įsiterpiančio ir vidaus lygmens kintamuosius, leidžiančius prognozuoti ateities pokyčių dinamiką.

Tikimasi, kad išplėtoti scenarijai sprendimų priėmėjams pasitarnaus kaip atspirties taškas formuojant valstybės pažangos strategiją, apimančią valstybės pažangos viziją, valstybės vystymosi kryptis (strategines ambicijas) bei vizijai įgyvendinti reikalingus veiksmų kelrodžius.

Šiame tyrime Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijai ataskaitos autoriai teikia šias rekomendacijas dėl Valstybės pažangos strategijos turinio (iki 2022 m. gruodžio 31 d.):

- Palankiausias, daugumos nuomone, yra antrasis („Šiaurinės žvaigždės“) scenarijus, sukonstruotas konsoliduotos demokratijos ir švietimo proveržio pagrindu. Jis galėtų tapti orientaciniu scenarijumi Lietuvos ateities vizijai. Palanki Lietuvos, kaip valstybės, tolesnė raida visų pirma susijusi su būtinybe Lietuvai išlikti aktyvia Vakarų konsoliduotų demokratijų erdvės nare bei įvykdyta švietimo sistemos transformacija, atliepiančia ateities lūkesčius.

- Tam būtinas strateginių sprendimų tvarumas (paradoksaliai atrodo, kad tam būtų palankesnis pirmasis scenarijus) – ir čia kyla iššūkis sprendimų priėmėjams ne tik susitarti, bet ir siekti nuosekliai įgyvendinti strateginius sprendimus. Lūkesčiai ateities viešajam valdymui – jis turėtų tapti įrodymais grįstas, lankstus, įtraukus.
- Viena iš pagrindinių problemų Lietuvoje, turėsiančių įtakos jos ekonomikai, socialinei ir kitoms sistemoms, – nepalankios demografinės tendencijos, kurios ryškėja visų scenarijų atveju. Valstybei siektina neigiamas demografines tendencijas stabilizuoti vykdant pažangią ir nuoseklią šeimos ir sveikatos apsaugos politiką.
- Mokslo, aukštųjų technologijų ir inovacijų srities plėtra, teikiant prioritetą tam tikroms potencialioms sritims ir jose sutelkiant išteklius, matoma kaip prielaida Lietuvai pasiekti ekonominę gerovę ateityje.
- Ši plėtra turėtų būti subalansuota su dėmesiu socialinei sričiai – visų pirma, siekti mažinti socialinę atskirtį įšalusį skurdą patiriantiems asmenims, sudaryti sąlygas vyresnio amžiaus žmonėms tapti aktyviems visuomenės gyvenime.
- Būdama ES narė, Lietuva turės vykdyti Žaliojo kurso politiką ir įgyvendinti tarptautinius darnaus vystymosi įsipareigojimus, žaliąją transformaciją. Tuo tikslu taip pat reikalingi ir mąstymo, gyvenimo būdo pokyčiai, o aplinkosaugos srityje būtina pereiti nuo statinės prie dinaminės aplinkosaugos.
- Dideli lūkesčiai, siekiant visuomenės ir valstybės pažangos, siejami su švietimo sritimi, kuri turėtų ugdyti atsakingą, visavertę, gebančią prisiimti lyderystę ir veikti kartu su kitais asmenybę. Kultūra turi tapti visiems nuo mažens prieinama, įprasta kasdienybės dalimi.

ĮVADAS

Šioje ataskaitoje pateikiame vieno iš Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo etapų tarpinį rezultatą – hipotetinių alternatyvių valstybės raidos scenarijų projektą. Jie buvo parengti 2022 m. kovo–rugsėjo mėn. Vyriausybės strateginės analizės centro (STRATA) kartu su partneriais – Vyriausybės kanceliarija, Vilniaus universitetu, Seimo Ateities komitetu – organizuoto proceso metu, remiantis ateities įžvalgų metodais, kuriais siekta identifikuoti svarbiausias Lietuvos ateičiai galinčias turėti įtakos tendencijas, pokyčių veiksnius ir neapibrėžtumus.

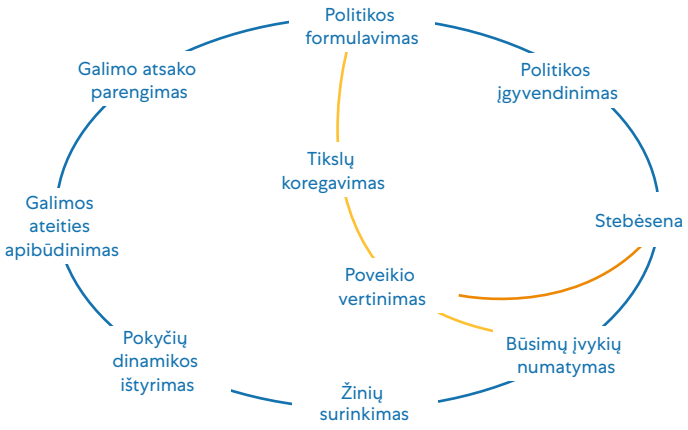
Kaip nustatyta Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo 4 straipsnyje, vienas iš strateginio valdymo sistemos principų (8) yra ateities vertinimo principas: „strateginis valdymas turi būti grindžiamas ateities įžvalgomis, tai yra rengiant planavimo dokumentus turi būti sistemiškai ir kompleksiškai nagrinėjamos ir vertinamos įvairios ateities galimybės ir jų įtaka Lietuvai Europos ir pasaulio pokyčių kontekste, o vertinimo rezultatai pateikiami kartu su planavimo dokumentais juos tvirtinantiems strateginio valdymo sistemos dalyviams. Strateginiai tikslai turi būti formuluojami vertinant valstybės pažangos scenarijų įtaką Lietuvai ir atskiroms valstybės veiklos sritims.“ Pabrėžtina, jog tokios apimties dokumentui parengti ateities įžvalgų ir scenarijų formavimo metodai Lietuvoje taikyti pirmą kartą[1]. Tačiau šiame procese atsižvelgta ne tik į užsienio šalių, bet ir ankstesnę Lietuvos patirtį (visų pirma, strategiją „Lietuva 2030“).

Literatūroje pabrėžiama, kad ateities įžvalgų kontekste scenarijų tikslas – ne kuo tiksliau numatyti ar prognozuoti ateitį didelio neapibrėžtumo sąlygomis, o pateikti įvairius tikėtinus scenarijus (atsižvelgiant į neapibrėžtumus), ištirti, kokį poveikį jie gali turėti, nustatyti galimas implikacijas viešajai politikai (OECD, 2019), padėti sprendimų priėmėjams geriau pasirengti galimiems netikėtumams, formuoti ateičiai atsparią politiką. Jungtinės Karalystės Vyriausybės mokslo tarnybos (*Government Office for Science*) parengtose metodinėse gairėse *The Futures Toolkit* nurodoma, kad scenarijai yra parankus būdas struktūruoti diskusiją, siekiant ištirti besiformuojantį politikos kontekstą ir prioritetus, aptarti kylančias galimybes ir grėsmes arba ištestuoti naujas politikos idėjas. Teigiama, kad patys scenarijai nėra tiek svarbūs, kiek jų teikiama galimybė kitokiai, nuo kasdieninių / rutininių politikos problemų atitrauktai diskusijai (Government Office for Science, 2017).

Kadangi Lietuvoje neturime patvirtintų ateities įžvalgų metodinių dokumentų, šiame darbe buvo remtasi užsienio valstybių patirtimi, konsultuotasi su Europos Komisijos Jungtinio tyrimų centro ekspertais. Metodiniuose užsienio valstybių dokumentuose pažymima, kad pagrindinis ateities įžvalgų indėlis į politikos formavimo procesą yra politikos formulavimo stadija (2 pav.). Scenarijai užbaigia tam tikrą nuoseklų procesą, kuris apima tokius žingsnius, kaip kolektyvinio žinojimo apie ateitį surinkimas ir įvertinimas, pokyčių dinamikos tyrinėjimas, galimos ateities aprašymas (kuris pateikiamas scenarijų, arba naratyvų, forma). Pirmuosius – pasirengimo žingsnius šiame darbe, atlikdamas antrinių šaltinių analizę, rinkdamas įžvalgas iš ekspertų ir piliečių, atliko Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA). Siekiant išanalizuoti vykstančius pokyčius ir aptarti jų dinamiką, buvo organizuojamos žvalgomosios dirbtuvės ir teminės diskusijos, į kurias sukviesti dalyviai iš įvairių akademinių institucijų, privataus, nevyriausybinio, kūrybinio sektorių, taip pat politikos formuotojai. Taip buvo siekiama tarpdisciplininiškumo ir sisteminio požiūrio į aplinką.

[1] Vienas iš ankstesnių bandymų remtis ateities įžvalgų metodu buvo strategijos „Mokslioji Lietuva 2030“ rengimas. Žr. MOSTA, 2011.

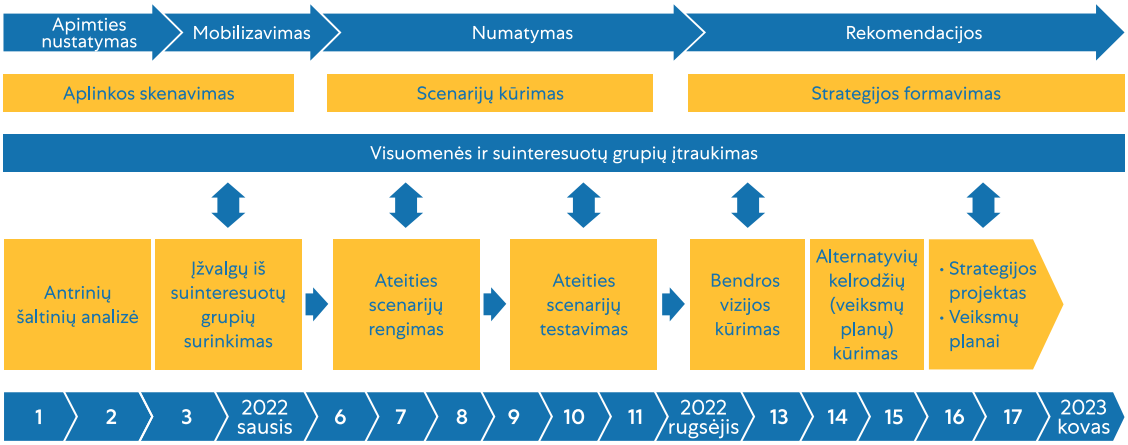
2 pav. Ateities įžvalgos politikos formavimo procese



Šaltinis: STRATA[2]

Atsižvelgiant į šias nuostatas, buvo parengta Valstybės pažangos strategijos rengimo metodologija (3 pav.). Strateginio valdymo metodika (21 p.) numato naujausiais galimais ateities įžvalgų metodais pagrįstų valstybės pažangos scenarijų parengimą, jų pristatymą subjektams, nurodytiems Strateginio valdymo įstatymo 13 straipsnio 1 dalies 3 punkte, scenarijų aptarimą su šiais subjektais ir pateikimą Vyriausybei. Vyriausybei įvertinus pateiktus valstybės pažangos scenarijus, Vyriausybės kanceliarija parengia Valstybės pažangos strategijos projektą (22 p.).

3 pav. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija



Šaltinis: STRATA

2022 m. kovo mėn. Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija, Vilniaus universitetas ir STRATA surengė **trejas žvalgomąsias scenarijų kūrimo dirbtuves** – vienos nuotoliu ir dvi gyvai (balandžio 1 d. surengtos papildomos dirbtuvės dalyviams, negalėjusiems prisijungti gyvai). Kiekvienoje iš sesijų dalyvavo nuo šešiasdešimt iki šimto įvairių sričių ekspertų (iš akademinės bendruomenės, verslo, kūrybos, pilietinės visuomenės, sprendimų priėmėjų gretų), kurie dirbo aštuoniose

[2] Parengta pagal *The Futures Toolkit*, UK Government Office for Science, 2017.

diskusijų grupėse. Siekiant sistemiškai išanalizuoti aplinką ir vykstančius pokyčių procesus, pasitelkta tokio pobūdžio darbuose dažnai naudojama STEAP[3] prieiga. Scenarijams konstruoti pasinaudota Kopenhagos ateities studijų instituto naudojama metodika (ateities trikampio, scenarijų elementų), pritaikius ją Lietuvos atvejui.

Pirmųjų dirbtuvių, vykusių 2022 m. kovo 7–8 d. nuotoliniu būdu, tikslas buvo identifikuoti Lietuvos ateičiai svarbiausius pokyčių veiksnius ir aktualiausias tendencijas. Iš anksto suplanuotą dirbtuvių scenarijų gerokai pakoregavo 2022 m. vasario 24 d. Rusijos Federacijos pradėtas karas prieš Ukrainą. Atsižvelgiant į kontekstą, STEAP prieiga papildyta saugumo ir vertybių veiksniais (toliau – STEAP+). Dirbtuvių metu aptarti ankstesniuose Strategijos rengimo etapuose (megatendencijų analizės dirbtuvių, antrinės šaltinių analizės, ekspertų apklausos) identifikuoti pokyčių veiksniai ir surinkti nauji, dalyvių pasiūlyti valstybės ir pasaulio ateičiai galintys turėti įtakos pokyčių veiksniai. Dirbtuvių dalyviai diskusijų grupėse nagrinėjo šiuos pokyčių veiksnius, o po jų aptarimo balsavimo būdu išrinko du **kritinius pokyčių veiksnius**, turėsiančius įtakos Lietuvos ateičiai: **(1) auganti įtampa tarp demokratinių ir autoritarinių valstybių** ir **(2) švietimo sistemos transformacija**. Remiantis šių veiksnių kraštutinumais formuojami šioje ataskaitoje pateikiami pagrindiniai scenarijai (nuosekli pirmųjų dirbtuvių eiga atvaizduota A priede).

Antrosios dirbtuvės vyko 2022 m. kovo 17 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre. Jų metu, remdamiesi ateities trikampio metodika, dalyviai analizavo galimą skirtingų ateities tendencijų, dabarties postūmių ir praeities barjerų įtaką įvairioms valstybės politikos sritims. Dalyvių įvardyti veiksniai ir jų sąveikos praturtino pagrindinių scenarijų turinį. Diskusijoms buvo parengtos įvairias tendencijas ir silpnus pokyčių signalus bei besiformuojančias įtampas ir neapibrėžtumus atspindinčios kortelės.

Trečiosiose dirbtuvėse, vykusiose 2022 m. kovo 29 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre, dalyviai svarstė, kaip skirtingų scenarijų atveju vystytųsi konkrečios Lietuvos viešojo gyvenimo sritys – vertybės, institucijos, ekonomika, infrastruktūra, sveikata ir t. t. Galutinį šių sričių – vadinamųjų „scenarijų elementų“ – sąrašą patvirtino Valstybės pažangos tarybos koordinacinė grupė. Dirbtuvių dalyviai scenarijų elementus nagrinėjo darbo grupėse metu. Siekiant paskatinti išsamias diskusijas, kiekvienam scenarijų elementų buvo numatyti ir tikslinamieji klausimai.

Atsižvelgiant į COVID-19 pandemijos poveikį dirbtuvių procesui, balandžio 1 d. buvo suorganizuotos **papildomos virtualios dirbtuvės**, kurių metu gyvuose susitikimuose negalėję dalyvauti dalyviai taip pat turėjo galimybę formuoti scenarijų turinį remdamiesi scenarijų elementų lentelėmis.

Išanalizavus šios žvalgomųjų dirbtuvių serijos metu sukauptą medžiagą, buvo parengti pagrindinių scenarijų projektai. Jie buvo toliau gilinami ir plėtojami **ekspertinių teminių diskusijų metu**, kurios įvyko įvairiose Lietuvos vietose gegužės–birželio mėn. (keturios – Vilniuje, vienos – Kaune ir vienos – Klaipėdoje). Scenarijų projektai buvo pristatyti Valstybės pažangos tarybai, diskusijose apie Lietuvos ateitį, aptarti susitikimuose su plačiąja visuomene, suinteresuotomis grupėmis, bendrakūrėjais. STRATA šią medžiagą, remdamasis atvirais šaltiniais, papildė sukonstruotais hipotetiniais „perėjimo“ pasakojimais apie tai, kaip Lietuva atsidūrė viename ar kitame scenarijuje, priklausomai nuo pokyčių geopolitinėje sistemoje bei vidaus aplinkoje. Galutiniai scenarijų projektai parengti **baigiamųjų dirbtuvių**, įvykusių 2022 m. rugsėjo mėn., metu. Jose pradiniai scenarijų

[3] STEAP – socialiniai, technologiniai, ekonominiai, aplinkos, politiniai veiksniai.

projektai vertinti atsižvelgiant į paprastai scenarijų validavimui taikomus kriterijus (tikėtinumo, nuoseklumo, kūrybiškumo, relevantiškumo). Tikimasi, kad išplėtoti scenarijai sprendimų priėmėjams pasitarnaus kaip atspirties taškas formuojant valstybės pažangos strategiją, apimančią valstybės pažangos viziją, strategines ambicijas bei strategijai įgyvendinti reikalingus veiksmų kelrodžius.

Ši ataskaita turi tris skyrius: pirmajame aprašoma bendros scenarijų konstravimo prielaidos, svarbiausi identifikuoti pokyčių veiksniai ir pateikiamas konceptualus scenarijų konstravimo modelis; antrajame pateikiama išsami informacija apie scenarijų dirbtuvių metu ekspertų sugeneruotas įžvalgas; trečiajame pateikiami alternatyvūs valstybės pažangos scenarijų projektai. Išvadose ir rekomendacijose pateikiamos iš ateities įžvalgų ir scenarijų rengimo proceso išplaukiančios rekomendacijos dėl būsimos valstybės pažangos strategijos formavimo. Prieduose pateikiama išsami scenarijų dirbtuvių medžiaga. Detalesni atskirų sričių scenarijai bus pateikti vėliau teminėse tyrimų ataskaitose.

1. PAGRINDINIŲ SCENARIJŲ TURINIO ŠALTINIAI IR ANALITINIS MODELIS

Šiame ataskaitos skyriuje pristatomos žvalgomųjų scenarijų kūrimo dirbtuvių metu sugeneruotos įžvalgos, kurių pagrindu buvo vystomi ataskaitos antrajame skyriuje pateikiami scenarijai. Scenarijų turiniui formuoti skirtingais būdais buvo pasitelkti visų trijų žvalgomųjų dirbtuvių rezultatai. Toliau pateikiamuose 1.1–1.3 poskyriuose pristatomi glausti aktualių rezultatų apibendrinimai, papildoma informacija pateikiama ataskaitos prieduose.

1.4 poskyryje pateikiame sukonstruotą konceptualų scenarijų modelį, kuriuo remdamiesi suformavome hipotetinius „perėjimo“ į konkrečius scenarijus pasakojimus, atsižvelgdami į panašių užsienio tyrimų praktiką ir prieinamus duomenis.

1.1. Svarbiausi pokyčių veiksniai

Pirmasis kolektyvinių įžvalgų šaltinis formuojant šioje ataskaitoje pristatomus pagrindinius scenarijus – svarbiausi dalyvių atrinkti Lietuvos raidą veikiantys ir veiksiantys **pokyčio veiksniai**. Pirmųjų dirbtuvių metu dalyviai pokyčio veiksnius vertino pagal du kriterijus – **potencialų poveikį** Lietuvos raidai ir **neapibrėžtumą,** t. y. ar veiksnio raida ir galimas poveikis yra palyginti lengvai prognozuojami, ar, atvirkščiai, sunkiai nuspėjami ir charakterizuojami neužtikrintumo. Tai leido identifikuoti dvi itin svarbių pokyčio veiksnių kategorijas: **aiškiai numatomus aukšto poveikio veiksnius** (aukštas poveikis, žemas neapibrėžtumas) ir **kritinius neapibrėžtumus** (tikėtinas aukštas poveikis, aukštas neapibrėžtumas).

Siekiant suteikti dalyvių diskusijoms apie pokyčio veiksnius aiškesnę analitinę struktūrą, veiksniai buvo analizuojami pagal išplėstinės STEAP prieigos kategorijas: socialinius, technologinius, ekonominius, aplinkos, politinius, saugumo, vertybinius ir švietimo veiksnius. Dažnai naudojama analogiškose „horizonto skenavimo“ dirbtuvėse bei antrinių šaltinių analizėje, STEAP prieiga skatina mąstymą apie pokyčio veiksnius skirtingose valstybės gyvenimo srityse ir padeda svarstyti apie sąsajas tarp jų bei galimas jų sąveikų pasekmes. Išplėstinė prieiga (STEAP+) leido apimti Lietuvai itin aktualias vertybinės, švietimo ir saugumo politikos sritis. Šių veiksnių sąrašas, grupuojant pagal STEAP+ kategorijas, pateikiamas 1 lentelėje.

Atrinkus svarbiausius pokyčio veiksnius, individualaus balsavimo metu dalyviai iš kritinių neapibrėžtumų sąrašo išrinko du veiksnius, kuriais remiantis formuojami pagrindiniai scenarijai: (1) **auganti įtampa tarp demokratinių ir autoritarinių valstybių** ir (2) **švietimo sistemos transformacija (technologijų, metodų ir turinio pokyčiai)**. Konkrečiau šie veiksniai buvo konceptualizuoti kaip dvi koordinačių plokštumos ašys, turinčios po du kraštutinumus. Pirmajam veiksniui nustatyti šie kraštutinumai: (1a) konsoliduota demokratija Lietuvoje ir jos svarbiausiuose partneriuose ir (1b) fasadinė demokratija / autoritarizmas Lietuvoje ir aplink ją. Antrajam veiksniui nustatyti šie kraštutinumai: (2a) negrįžtamas švietimo proveržis, (2b) švietimo sistemos kapanojimasis ir sąstingis. Šių kraštutinumų naratyvai pateikiami A priede. Kiekvienas ataskaitoje pateikiamas pagrindinis scenarijus atspindi unikalią dviejų skirtingų kraštutinumų kombinaciją.

Visgi formuojant ataskaitoje pateikiamus pagrindinius scenarijus buvo atsižvelgta į kiekvieną pokyčio veiksnį, patekusį į aiškiai numatomų aukšto poveikio veiksnių ir kritinių neapibrėžtumų kategorijas. Dalyviai identifikavo bent po kelis tokius veiksnius kiekvienoje STEAP+ kategorijoje:

- **Socialiniai veiksniai.** Dalyviai daug dėmesio skyrė globalios Lietuvos – ir Lietuvos globaliame pasaulyje – problematikai: ryšiams su Lietuvos diaspora, lietuvių emigracijai ir tarptautinės migracijos srautų temoms. Atsižvelgdami į COVID-19 patirtį, dalyviai taip pat diskutavo apie tai, kaip globalizacija ir vis tankesni visuomenių kontaktai sąlygoja kylančią globalių pandemijų riziką – o jų socialinės pasekmės gali turėti ilgalaikių padarinių pasaulio ir Lietuvos visuomenėms. Svarbus ateities visuomenę struktūruojantis veiksnys – prognozuojamas mažėsiantis gyventojų Lietuvoje skaičius. Dalyviai taip pat svarstė apie Lietuvos visuomenės sandaros raidą: kaip ateityje vystysis įvairios nelygybės formos (socialinė, regioninė, skaitmeninė), kokį poveikį senstanti visuomenė ir ilgėjanti gyvenimo trukmė turės žmonių gyvenimo kokybei, sveikatos sistemai, darbo rinkai ir visuomeniniams santykiams.
- **Technologiniai veiksniai.** Dalyviai išsamiai diskutavo apie vis intensyvėjančią aukštųjų technologijų plėtrą, kuri apibūdinta kaip tektoninis lūžis ir kuri turės didelę įtaką daugumai gyvenimo sričių: bendravimui, darbo procesams, laisvalaikiui ir viešųjų paslaugų skaitmenizacijai, dirbtinio intelekto taikymo potencialui ir kt. Ši plėtra taip pat susijusi ir su aukštos pridėtinės vertės, vis labiau siejamos su nematerialiu turtu, žinojimu, kūrimo galimybėmis ateityje. Atskirai nagrinėta technologinė pažanga medicinos srityje bei biotechnologijų sektoriaus raida.
- **Ekonomikos veiksniai.** Dalyviai nagrinėjo įvairius alternatyvius ekonomikos modelius, kurių vystymąsi galima matyti jau šiandien ir kurie gali sąlygoti ilgalaikę Lietuvos ir pasaulio ekonomikos raidą: žinių, duomenų, platformų, priežiūros, solidarumo, žaliąją ir sidabrinę ekonomiką. Kalbant apie naujų ekonomikos modelių plėtrą pabrėžta ir vartotojų poreikių bei vertybių kaitos svarba. Dalyviai taip pat diskutavo apie tai, kokį poveikį šių ekonomikos modelių raida gali turėti darbo rinkai, kokių naujų kvalifikacijų ir kompetencijų reikės ateityje. Diskutuota ir apie Lietuvos galimybes kurti inovacijas, formuosiančias ateities ekonomiką.
- **Aplinkos veiksniai.** Dalyviai svarstė, kokį tiesioginį ir netiesioginį poveikį Lietuvos ateičiai gali turėti globali klimato kaita ir įvairūs jos sąlygojami procesai, pvz., prastėjanti dirvožemio kokybė, kylantis vandenyno lygis, dažnėjantys ekstremalūs gamtiniai reiškiniai ir stichinės nelaimės, nykstanti biojvairovė.
- **Politiniai (valdysenos) veiksniai.** Dalyviai diskutavo apie tai, kaip įvairūs globalūs ir vidaus politikos procesai ateityje gali paveikti demokratinius procesus ir institucijas. Daug dėmesio skirta šiandien vis dažniau matomoms abejonėms dėl demokratijų gebėjimo laiku priimti sprendimus, atsparumą korupcijai ir populizmui. Kartu kalbėta ir apie pokyčius tarptautinėje erdvėje: stiprėjančią globalią Kinijos įtaką, iššūkius taisyklėmis grįstai pasaulio tvarkai ir daugiašališkumo normoms, stiprėjantį dėmesį nacionaliniam suverenitetui.
- **Saugumo (geopolitikos) veiksniai.** Diskusijose daug dėmesio skirta taikos ir konflikto problematikai. Dalyviai nagrinėjo augančios įtampos tarp demokratinių ir autokratinių valstybių poveikį: aukštesnę geopolitinių ir ekonominių konfliktų riziką, iššūkius NATO ir ES, naujų aljansų vystymąsi. Atskirai diskutuota apie Lietuvai itin svarbų Rusijos veiksnį: dabartinio režimo stabilumą, Rusijos karinę ir hibridinę agresiją kaimynėse šalyse, santykius su kitomis pasaulio valstybėmis.
- **Vertybiniai veiksniai.** Dalyviai svarstė, kaip ateitį formuojantys procesai – didėjanti visuomenės įvairovė, galima visuomenės fragmentacija ir poliarizacija, technologiniai ir klimato pokyčiai – gali pareikalauti naujų atjautos, įtraukties ir saugumo formų ir pakeisti santykį su gamta, technologijomis ar pačia „žmogaus“ sąvoka. Kartu dalyviai diskutavo ir apie tai, kaip šie ir kiti procesai keičia pilietinę ir tautinę (lietuviškumo) tapatybę, kuria naują lokalumo ir globalumo santykį.

- **Švietimo veiksniai.** Dalyviai skyrė daug dėmesio tam, kokį vaidmenį formuojant ateities visuomenę gali ir turi atlikti švietimo sistema. Dalyviai sutiko, kad ateityje augs poreikis mokytis savarankiškai ir visą gyvenimą: šis gebėjimas bus svarbus užtikrinant tiek ekonomikos konkurencingumą, tiek visavertį ir aktyvų visuomenės gyvenimą. Kartu diskutuota ir apie platesnės – vertybinės, pedagogikos, technologijų ir turinio – transformacijos švietimo sistemoje reikšmę.

1 lentelė. Aiškiai numatomo aukšto poveikio veiksniai ir kritiniai neapibrėžtumai pagal STEAP+ (pirmųjų scenarijų formavimo dirbtuvių rezultatai)

Visuomenė	Technologijos	Aplinka	Ekonomika	Politika	Saugumas	Vertybės	Švietimas
Poreikis stiprinti ryšius su Lietuvos diaspora ir su jos reikalais besitapatinančiais žmonėmis Intensyvėja globali migracija (dėl klimato kaitos, karinių konfliktų, demografinio disbalanso, protų nutekėjimo) Įvairėja nelygybės (socialinė, regioninė, skaitmeninė) Kylanti pandemijų reikšmė Senstanti visuomenė (gyvenimo amžiaus ilgėjimas / sveikata / gyvenimo kokybė)	Plečiasi dirbtinio intelekto taikymas Sparčiai vystosi medicina ir biotechnologijos Spartėja ir plečiasi skaitmenizacija Tektoniniai lūžiai technologijose	Dažnėja ekstremalūs gamtiniai reiškiniai Klimato kaita, prastėjantis dirvožemis, kylantis vandenyno lygis, nykstanti biojvairovė	Darbo jėgos kvalifikacijų ir ateities kvalifikacijų neatitikimas Kyla alternatyvūs ekonomikos modeliai: duomenų, platformų, priežiūros, solidarumo, žalioji, sidabrinė Vis daugiau ekonominės vertės sukuria žinių ir kūrybiniai sektoriai Vartotojų poreikių gyvenimo kokybei pokyčiai Lietuvių ypatingas antreprenerišKumas	Abejonės dėl demokratijos (gebėjimo susitarti, priimti savalaikius sprendimus) Silpsta taisyklėmis grįsta pasaulinė tvarka Stiprėja globali Kinijos įtaka	**Auganti įtampa tarp demokratinių ir autokratinių valstybių*** Nestabilumas Rusijoje ir aplink ją Taika Geopolitiniai konfliktai	Augantis poreikis atjautai, įtraukčiai, saugumui Didėjanti įvairovė ir poreikis išsaugoti savo (lietuviškumo) tapatybę Radikalumo ir nesusikalbėjimo didėjimas – fragmentacija ir poliarizacija Žmogiškųjų vertybių transformacija: kinta santykis su gamta ir technologijomis, požiūris į saugumą Dermė tarp pilietinės ir globalios tapatybės	Savarankiško mokymosi svarbos augimas (mokymasis visą gyvenimą) **Švietimo sistemos transformacija (technologijų ir turinio pokyčiai)****

Pastaba: lentelėje pateikiamos formuluotės yra suredaguotos siekiant minties aiškumo ir kalbos taisyklingumo. Paryškinti du pokyčių veiksniai, tapę pagrindinių scenarijų ašimis.

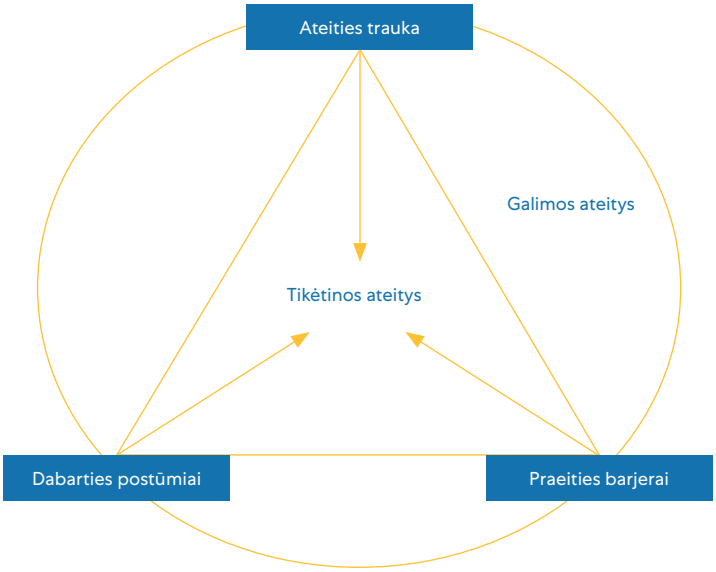
* Bendru dalyviu sutarimu, šis pokyčio veiksnys prieš balsavimą buvo pervardintas. Originali veiksnio formuluotė buvo „Auga saugumo rizikos ir pavojai: nestabilios ir agresyvios rytinės kaimynės; išbandymas NATO ateičiai".

** Dalyvių pageidavimu, po balsavimo šis pokyčio veiksnys buvo pervardintas. Originali veiksnio formuluotė buvo „Švietimo sistemos entropija ir negrįžtamas lūžis (transformacija, technologijų ir turinio pokyčiai)"

1.2. Ateities trikampis

Formuojant ataskaitoje pristatomus pagrindinius scenarijus taip pat remiamasi **ateities trikampio** metodu grįstų užduočių rezultatais. Pagrindinė ateities trikampio metodo prielaida yra tai, jog tikėtinos ateitys yra trijų veiksnių – **ateities traukos, dabarties postūmių** ir **praeities barjerų** – sąveikos rezultatas (Inayatullah, 2008). Konkrečiau, kiekviena tikėtina ateitis atspindės tam tikrą vaizdinių, kurie skatina mus veikti ir kurti (ateities trauka), tendencijų, kurios jau šiandien keičia mūsų pasaulį (dabarties postūmiai), ir įvairių anksčiau susiformavusių veiksnių, kurie apibrėžia mūsų veiklos lauką (praeities barjerai), kombinaciją (4 pav.).

4 pav. Ateities trikampio schema



Šaltinis: parengta STRATA pagal Inayatullah (2008)

Ateities trikampio metodas buvo taikomas per antrąsias scenarijų formavimo dirbtuves. Jų metu dalyviai buvo išskirstyti į mažesnes darbo grupes, atitinkančias pagrindines valstybės gyvenimo sritis (ir STEAP+ kategorijas), ir pakviesti identifikuoti svarbiausius ateities traukos veiksnius, dabarties postūmius ir praeities barjerus šiose srityse. Atlikę šią užduotį, dalyviai bendru sutarimu apibūdino vieną ar daugiau tikėtinų ateičių, atspindinčių tam tikras ateities trikampio komponentų sąveikas. Šio proceso schema pateikiama žemiau.

Pagal ateities trikampio metodą kiekvienoje grupėje nustatytos tikėtinos ateitys nurodė, ką būtina aptarti keturiuose pagrindiniuose Lietuvos raidos iki 2050 m. scenarijuose. Konkrečiau, formuojant šioje ataskaitoje pateikiamus scenarijus, buvo atsižvelgta į šias antrųjų dirbtuvių metu nurodytas tikėtinas ateitis[4]:

[4] Žemiau pateikiamos galimų ateičių plėtotės buvo suredaguotos siekiant aiškumo, kalbos taisyklingumo ir glaustumo. Kai kurios individualios grupės suformuluotos, tarpusavy glaudžiai susijusios galimų ateičių plėtotės buvo sujungtos.

Tikėtinos ateitys (visuomenė):

1. Šiandien Lietuvoje matomas spartus visuomenės senėjimas. Valstybė ir visuomeninės organizacijos galėtų kurti vyresniems žmonėms pritaikytą infrastruktūrą tam, kad jie įsitrauktų į kolektyvinį gyvenimą: savanorystę, dalyvavimą klubuose, bendrijose, valstybės kūrime. Tokiam siekiui gali trukdyti visuomenės „išmokta bejėgystė“, nenoras prisiimti atsakomybę už savo gyvenimą ir savo veiklas.
2. Šiandien Lietuvoje egzistuoja didelė biurokratija, neužtikrinta pakankama savivaldos funkcijų plėtra, vyrauja aukšta centralizacija. Tokiame kontekste siekiamybė yra daugiau atsakomybės mikrolygmeniu (individo, bendruomenių, savivaldos). Tam atitinkamai reikia ugdyti asmenybes, atsakingas už save, už gamtą, už valstybę, už dalyvavimą tarptautiniuose aljansuose ir t. t. Vis dėlto tokiems tikslams gali trukdyti įprotis perkelti atsakomybę viešosioms institucijoms (pvz., nuo šeimos mokyklai).

Tikėtinos ateitys (kultūra):

1. Šiandien akivaizdu, kad žinios ir kūrybiškumas yra vieni iš svarbiausių išteklių, įgalinančių sprendimus. Atsižvelgiant į tai, ateityje itin svarbus taps psichologinis raštingumas, t. y. perėjimas iš aukos pozicijos į savarankiško brandaus žmogaus poziciją. Tai leistų formuoti valstybę, kurioje įsigali platesnės savivaldos formos, atsiranda atsakomybė už visuomenės gyvenimą. Tam gali trukdyti įvairios istorinės tradicijos, lemiančios sąmoningumo, atsakomybės stygių ir aukos mentalitetą.
2. Lietuvoje nuolat ieškoma tapatybių (politinių, individualių, kolektyvinės), gilėjant socializacijai su Vakarų visuomenėmis kai kurie tradiciniai tapatybių naratyvai atrodo nebeaktualūs ir patiria krizę. Kartu, didėjant postmodernizmo įtakai, vis daugiau asmenų bando užpildyti visuomenę vienijančio tikslo trūkumą, tačiau kartu auga ir visuomenės negebėjimo susikalbėti, bendrumo jausmo stokos rizika. Ateityje šias įtampas dar labiau sustiprins vis spartesnis bendravimo persikėlimas į virtualią erdvę, kuri gali dar labiau prisidėti prie visuomenės atomizacijos. Tokia perspektyva pabrėžia stiprios pilietinės tapatybės būtinumą ateities valstybei.
3. Šiandien Lietuvos visuomenėje matoma poreikio kultūrai stoka, motyvacijos mokytis ir skaityti trūkumas. Ši tendencija dar stipresnė regionuose. Dėl kultūros ir ugdymo ekonomizavimo (t. y. augančios praktikos vertinti šias sritis per ekonomiką) prastėja jų kokybė. Nėra poreikio estetikai ar įkvėpimui, jis nėra ugdomas bendruomeninėse, buitinėse erdvėse. Nors auganti perkamoji galia įgalina gyventojus kultūrai, ji nėra integruota į kasdienį gyvenimą. Nesutelkiant daugiau dėmesio kultūrai – nematant, kad bet koks žmogaus sprendimas pats savaime jau yra kultūros reiškinys – ši tendencija nesikeis.

Tikėtinos ateitys (technologijos):

1. Lietuva tampa aukštųjų technologijų kūrėja. Kadangi turime stiprius biotechnologijų ir lazerių bei fotonikos sektorius, technologinei pažangai nesutrukdys ir šalyje paplitęs „kaimiškas mentalitetas“ bei natūralių išteklių trūkumas. Aukštųjų technologijų sektoriaus sričių aprėptis plėsis: ateityje vyks robotikos, informacinių technologijų, medicinos technologijų (genų inžinerijos), puslaidininkių technologijos, kvantinių technologijų (ryšių ir teleportacijos) plėtra.
2. Lietuvos mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) sistema taps daugiausia orientuota į taikomuosius mokslus, bus menkai vystomos fundamentalios žinios. Tą sąlygos didėjantis rinkos spaudimas komercializuoti technologijas. Kartu valstybė gali negebėti užtikrinti reikalingų technologinių specialistų rengimo, mokslo finansavimas gali būti biurokratizuotas,

orientuojamasi į kiekybę, o ne į kokybę. Tokiu atveju protingiausi žmonės neužsiims naujų žinių kūrimu ir tai ilgalaikėje perspektyvoje kenks Lietuvos raidai. Galiausiai, kadangi Lietuva istoriškai nėra patraukli valstybė užsienio talentams, aukštos kvalifikacijos specialistų imigracija tikėtina vos poroje sričių, o kitose ir toliau išliks protų nutekėjimo tendencija.

3. Kadangi tik dalis visuomenės turės prieigą prie pažangiausių technologijų (pvz., individualizuotos medicinos), technologijų vystymasis ir plėtra į įvairias gyvenimo sritis sąlygos augančią visuomenės stratifikaciją. Tai globali tendencija, bet ji itin aštriai pasireikš Lietuvoje. Kartu intensyvės jau šiandien technologinių pokyčių (pvz., virtualaus bendravimo) sąlygojama visuomenės individualizacija – ateityje šią tendenciją dar labiau sustiprins personalizuotų sprendimų plėtra. Bendruomenės bus formuojamos ne geografiniu ir tautiniu pagrindu, o per virtualią socializaciją. Galiausiai visuomenėje absoliučiai išnyks privatumas – visi įrankiai rinks duomenis, viskas bus filmuojama. Prieigos prie duomenų svarbą jaus tiek verslas, tiek mokslininkai.
4. Toliau intensyvėjant klimato kaitos procesams, bus sparčiai vystomos žaliosios technologijos energetikoje, žiedinės ekonomikos, tvarių technologijų sprendimai. Dėl globalios klimato kaitos Lietuvos klimatas bus santykinai patrauklesnis. Spartėjant medicinos technologijoms (pvz., asistuojančioms technologijoms), tai padidins Lietuvos patrauklumą vyresnio amžiaus žmonėms, norintiems ramiai ir patogiai praleisti savo gyvenimo pabaigą, – Lietuva gali tapti „Europos Florida“.

Tikėtinos ateitys (aplinka):

1. Klimato kaitos akivaizdoje ateities siekiamybė yra harmoningas miesto santykis su gamta, leisiantis užtikrinti ilgalaikį Lietuvos patrauklumą gyventojams ir talentams. Šiandienos tendencijos – besikeičiantis visuomenės požiūris į aplinką, žinių ekonomikos plėtra – bei santykinai nesunaikintos ir patrauklios gamtinės aplinkos gausa Lietuvoje leidžia tikėtis, jog tokia siekiamybė gali būti realizuota. Kad ši vizija būtų įgyvendinta, svarbu toliau vystyti infrastruktūrą, visų pirma, žaliąją (pvz., dviračių takus), kuri leistų greitai pasiekti gamtinius traukos taškus, bei didinti finansavimą aplinkos apsaugai.

Tikėtinos ateitys (ekonomika):

1. Šiandien matomos automatizacijos, robotizacijos, vartotojų poreikių kaitos tendencijos sudaro galimybes persiorientuoti į naujus ekonomikos modelius, realizuoti naujų rinkų (pvz., kosmoso, *metaverse*) potencialą, įgalinti naujas savirealizacijos formas. Tai, ar Lietuvai pavyks pasiekti šiuos tikslus, priklausys nuo investicijų į švietimo sistemos transformaciją, mokymosi visą gyvenimą skatinimą, skaitmeninių, kūrybiškumo ir antreprenerystės kompetencijų ugdymą, MTEP ir inovacijų plėtrą.
2. Šiandien vykstantys demografiniai pokyčiai (amžėjanti visuomenė, mažėjanti darbingo amžiaus žmonių skaičiaus dalis) sudaro sidabrinės ekonomikos plėtros galimybes. Tam reikalinga mokymosi visą gyvenimą sistemos plėtra ir požiūrio į vyresnio amžiaus žmones pokytis – būtina kovoti su visuomenėje paplitusiu neigiamu požiūriu į vyresnio amžiaus žmones, vertinti juos kaip visavertį darbo rinkos ir visuomeninių veiklų dalyvį, kuriantį unikalią vertę.
3. Technologinės (automatizacijos) ir demografinės tendencijos dar labiau didins poreikį pergalvoti Lietuvos socialinį modelį ir mažinti itin aukštą skurdo ir socialinės atskirties lygį šalyje. Tam bus reikalinga tiek švietimo sistemos transformacija, tiek tinkama perskirstymo politika, tiek glaudesnis ekonominės politikos priemonių ir programų integravimas su darnaus vystymosi darbotvarkės tikslais. Kartu augs poreikis labiau įtraukti visuomenę į sprendimo priėmimo procesus visais jų lygmenimis. Neatlikus šių veiksmų, labai išaugs nepasitikėjimo valstybe ir demokratija rizika.

4. Geopolitinės rizikos vers Lietuvą investuoti į krašto apsaugą ir diversifikuoti energijos šaltinius, atsisakant iškastinio kuro ir pereinant prie atsinaujinančių energijos išteklių. Tai gali padėti vystyti tvarią ekonomiką ir spręsti klimato kaitos problemas, tačiau būtina suvaldyti rizikas, susijusias su tuo, jog daug žaliajam perėjimui reikalingų gamtinių išteklių (pvz., retųjų metalų) sutelkta autoritarinėse valstybėse.

Tikėtinos ateitys (valdysena):

1. Dabarties postūmiai (didėjantis reiklumas viešosioms paslaugoms, viešojo valdymo efektyvumo poreikis ir kt.) ir ateities traukos (pradeda vyrauti supratimas, kad viešojo valdymo institucijos savaime visų problemų tinkamai išspręsti negali, būtinas bendradarbiavimas su verslu ir NVO; e. valdžios, skaitmenizavimo plėtra, leidžianti skaidrinti procesus, ir kt.) sudaro galimybę vystyti efektyvų ir proaktyvų viešąjį valdymą, orientuotą į pilietį ir pasižymintį aukštu verslo ir NVO įtraukimu.
2. Visgi įmanoma ir kita, mažiau optimistiška, valdysenos ateitis. Lietuvoje vyraujantis savivaldos sąstingis, gaji tendencija vis labiau reglamentuoti žmogaus gyvenimą, institucijų atstovų dėmesys procesui, o ne rezultatui, valdysenos fragmentiškumas ir biurokratizmas, baimė suklysti, nepasitikėjimas visuomene ir valstybės institucijomis, žemas gyventojų raštingumas kuria riziką, jog ateityje Lietuvoje vyraus fragmentuotas viešasis valdymas su neišplėtota ir nepatogia e. paslaugų architektūra.

Tikėtinos ateitys (saugumas):

1. Auganti geopolitinė įtampa tarp demokratinių ir autoritarinių valstybių, globalių Vakarų ir Rusijos– Kinijos, kuria dvi skirtingas ateities galimybes. Jei tarptautinėje politikoje pavyks apginti daugiašališkumo, žmogaus teisių ir kitas vertybes bei tarptautinės teisės normas ir institucijas, tai sudarys Lietuvai galimybę vystyti pragmatiškai pagrįstą vertybinę politiką. Tai, ar Lietuvai pavyks realizuoti šią galimybę, priklausys nuo gebėjimo megzti tarptautines partnerystes, plėtoti saugumo, ekonominius, technologinius ryšius, siekti didesnės ES integracijos ir konvergencijos. Tam gali padėti jau atlikti namų darbai, pvz., siekiant energetinės nepriklausomybės ir vykdant žaliąjį perėjimą.
2. Visgi geopolitinių įtampų stiprėjimas gali sąlygoti ir tarptautinės sistemos dezintegraciją: tokiu atveju globalioje politikoje dominuotų pragmatiniai jėgos aljansai, o Lietuva turėtų nuolat laviruoti tarp savo partnerių ir kaimynų interesų ir išgyventų permanentinę pavojaus būseną.

Tikėtinos ateitys (švietimas):

1. Švietimo sistemos raidą šiandien formuoja įvairūs ateities traukos veiksniai: siekis ugdyti ateičiai pasiruošusius, gabius, nuolat besimokančius ir kūrybingus žmones, technologinės pažangos sukuriamos galimybės transformuoti mokymo metodus ir turinį, noras realizuoti žinių ekonomikos potencialą. Kartu švietimo sistemos transformacija siejama ir su mažesnės socialinės atskirties ir teisingesnės visuomenės vizija – net jei pripažįstama, jog vien švietimas socialinės atskirties problemos išspręsti negalės.
2. Siekiant šių tikslų, Lietuvai bus svarbu išspręsti įvairias įsisenėjusias problemas: žemą strategijų įgyvendinimo lygį, didelę inerciją savivaldybėse, aukštą ekonominę atskirtį. Naujų ugdymo metodų – įskaitant mokymo decentralizaciją, neformaliojo ugdymo plėtrą, teorijos ir praktikos integraciją – diegimui gali trukdyti įsisenėjusios mokytojų nuostatos, baimė keistis, sistemos inercija.

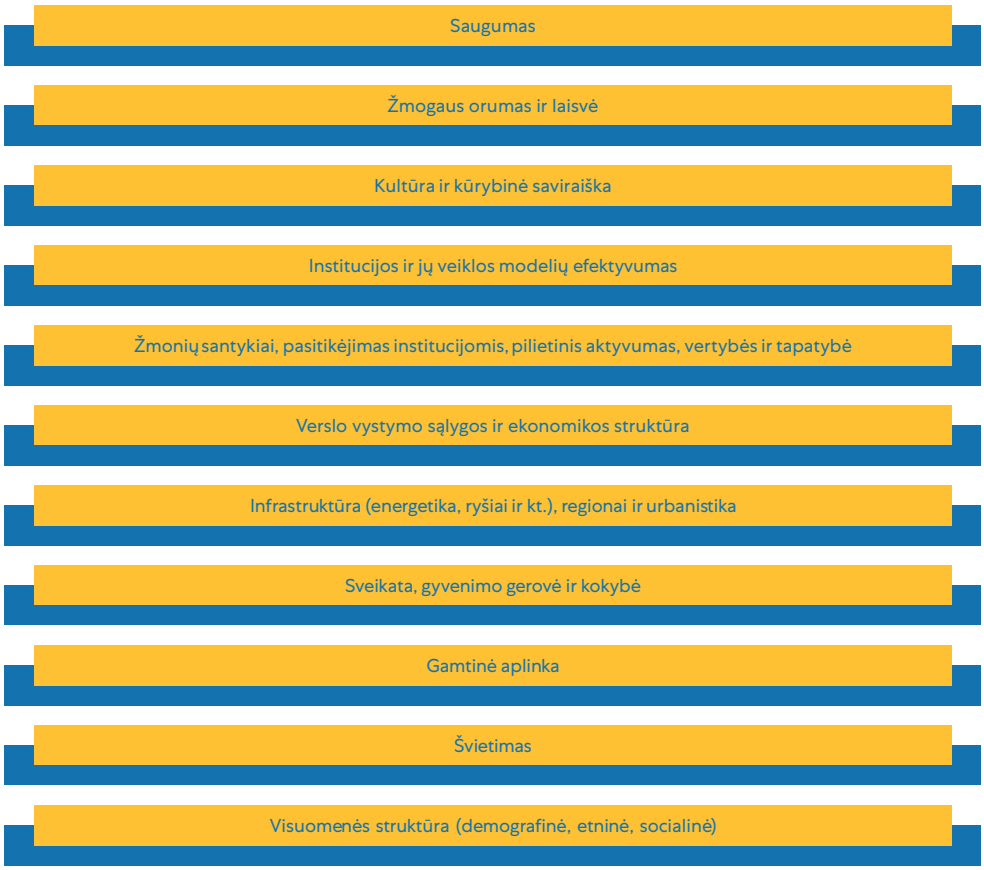
3. Šių procesų raidą sąlygos ir jau dabar išryškėjusios tendencijos. Dalyviai pabrėžė, jog šiandien Lietuvoje aukštasis mokslas praranda savo patrauklumą, egzistuoja aukštojo mokslo sistemos fragmentacija, susiskaldymas ir reikšmingi kokybės skirtumai. Tuo pačiu metu pripažinta Lietuvos lyderystė lazerių, puslaidininkių, žaliųjų technologijų, biotechnologijų ir kitose aukštųjų technologijų srityse gali padėti vystyti verslo, viešojo sektoriaus ir aukštojo mokslo bendradarbiavimą.

Trečiųjų dirbtuvių metu dalyviai tęsė darbą tose pačiose grupėse ir buvo pakviesti performuluoti pagal ateities trikampio metodą suformuotas galimas ateitis atsižvelgiant į skirtingas pirmųjų dirbtuvių metu identifikuotų ašių kraštutinumų kombinacijas. Atitinkamai kiekviena grupė turėjo parengti keturias skirtingas kiekvienos antrųjų dirbtuvių metu identifikuotos galimos ateities plėtotes. **Šios plėtotės tapo medžiaga rengiant pradinius ataskaitoje pateikiamų scenarijų tekstus.** Šių plėtočių apibendrinimai pateikiami ataskaitos B priede.

1.3. Scenarijų elementai

Pirmoji trečiųjų dirbtuvių užduotis skirta keturiems galimiems Lietuvos raidos scenarijams detalizuoti pasitelkiant 11 horizontalių pjūvių – scenarijų elementų (5 pav.). Jais siekta tikslinti, kaip kiekvienas scenarijus atrodytų skirtingose valstybės, visuomeninio, asmeninio gyvenimo plotmėse keičiantis demokratijos bei švietimo būklei. Siekiant sisteminio vaizdo, elementams išskirti pasitelkta STEAP+ prieiga kompleksiškos realybės klasifikavimui į šešias plačias, visa apimančias temines kategorijas: socialinę, technologinę, ekonominę, aplinkos, politinę ir vertybinę. Išskyrus šiuos esminius teminius elementų blokus ir siekiant juos dar labiau konkretizuoti, užduotis papildyta STAEP+ prieigoje užkoduotais, o šiame pratime dar konkrečiau išskleistais pjūviais, pavyzdžiui: infrastruktūra, institucijų ir jų veiklos modelių efektyvumu, saugumu, kultūra ir kūrybine saviraiška ir kt. Tokiu būdu siekta apimti ir sisteminius politinės, visuomeninės, asmeninės tikrovės vaizdinius galimuose 2050-ųjų Lietuvos ateities scenarijuose, atskleidžiant jų funkcines bei praktines detales.

5 pav. Scenarijų elementai



Šaltinis: STRATA

Toliau tekste pateikiami visi 11 skirtinguose scenarijuose aptartų elementų bei tai, kokia logika bei kokiais esminiais klausimais remiantis jie buvo atskleisti ir aptarti dirbtuvių diskusijose. Apibendrintas diskusijų turinys pateikiamas ataskaitos C priede.

- **Saugumo** elementas, plačiau žvelgiant, skirtas nustatyti karų, konflikto, teroro tikimybei skirtingais Lietuvos raidos scenarijais. Šiuo elementu siekta atskleisti dalyvių vizijas, kaip atrodys Lietuvos saugumo situacija 2050 m. kiekvieno keturių scenarijų kontekste. Taip pat siekta sužinoti, kokios, dalyvių nuomone, bus pagrindinės nacionalinio saugumo grėsmės Lietuvai ar ir kiek saugumo klausimai apskritai bus aktualūs skirtinguose keturių scenarijų kontekstuose bei kaip valstybė galės užtikrinti visuomenės saugumą, kokias technologijas galės pritaikyti. Kartu siekta geriau suprasti saugumą ne tik valstybės, bet ir žmogiškuoju lygmeniu, o ypač – kokie tikėtini pagrindiniai iššūkiai žmogiškajam saugumo jausmui bei ką 2050-ųjų Lietuvoje žmogui reikš jaustis saugiam skirtingų scenarijų perspektyvoje.
- **Žmogaus orumo ir laisvės** elementu pirmiausia siekta atskleisti, ką šios sąvokos 2050-aisiais reikš ir kaip keisis kiekvieno scenarijaus kontekste. Kartu siekta detaliau pasvarstyti, ar ir kaip bus užtikrinamos žmogaus teisės ir laisvės valstybėje bei kaip jos pasireikš priklausomai nuo demokratijos ir švietimo būklės ateityje. Detalizuotas valstybės ir žmogus santykis: kokio scenarijaus atveju žmogus būtų valstybės centre, o kokio – periferijoje. Galiausiai aptarta, kokį vaidmenį persiformuojant žmogaus laisvės ir orumo sampratoms atliks technologijų raida.
- **Kultūros ir kūrybinės saviraiškos** elementas atskleidė, kaip galėtų atrodyti ir keistis kultūra ir kūrybinė saviraiška 2050-ųjų Lietuvoje vienu ar kitu valstybės raidos scenarijumi. Siekta tikslinti, kaip, priklausomai nuo svarstomo scenarijaus, galėtų keistis pirmiausia žmogaus kūrybinės

saviraiškos svarba, o kartu ir kokia galėtų būti kultūros vieta bei koks vaidmuo valstybės gyvenime. Aptarta ir tai, kaip galėtų atrodyti, kokiu skoniu bei bruožais pasižymėti tipinis kultūros vartotojas 2050-aisiais skirtingų scenarijų atvejais. Galiausiai, siekta įsivaizduoti, kokios kūrybiškumo technologijos bus naudojamos bei kaip jos galėtų varijuoti priklausomai nuo demokratijos ir švietimo būklės.

- **Institucijų ir jų veiklos modelių efektyvumo** elementu bandyta atskleisti, kaip, priklausomai nuo Lietuvos raidos scenarijaus, galėtų keistis Lietuvos institucijos, jų veiklos pobūdis ir jų veiksmingumas 2050-aisiais. Siekta tikslinti, kokios institucijos egzistuos ir koks bus jų vaidmuo valstybėje, kartu apimant ir jų sąveikų bei bendradarbiavimo lygmens aspektą. Kalbėta apie tai, kaip skirtinguose scenarijuose bus apibrėžiama ir kokiais bruožais pasižymės gerai funkcionuojančia laikoma institucija. Kartu bandyta įsivaizduoti, kokias valdymo technologijas skirtingos institucijos įveiklins bei kokias sąveikas turės su piliečiais priklausomai nuo svarstomo scenarijaus.
- **Žmonių santykių, pasitikėjimo institucijomis, pilietinio aktyvumo, vertybių, tapatybės** elementu siekta identifikuoti šių aspektų skirtingumą 2050-ųjų Lietuvoje žvelgiant į skirtingus galimus valstybės raidos scenarijus. Diskutuota, kokios vertybės dominuos tarp Lietuvos gyventojų bei kokia vienijančia tapatybe lietuviai pasižymės ir, priklausomai nuo scenarijaus, kalbėta apie tai, ar tapatybė apskritai išliks. Kartu bandyta įsivaizduoti, kaip ir kokiomis formomis galėtų pasireikšti Lietuvos gyventojų pilietiškumas, ką reikš būti pilietiškam. Galiausiai siekta detalizuoti, ką skirtingais scenarijais reikš pasitikėjimas tarp žmonių bei valstybės, kokias formas galėtų įgauti jo trūkumas bei kokiomis stiprybėmis virsti jo įsitvirtinimas.
- **Verslo vystymo sąlygų ir ekonomikos struktūros** elementu bandyta atskleisti Lietuvos galimybes šioje srityje 2050-aisiais kiekvieno scenarijaus atvejais. Diskutuota, kokie galėtų būti dominuojantys verslo modeliai ir kaip skirtis priklausomai nuo demokratijos ir švietimo būklės. Kartu bandyta prognozuoti, kurie ūkio sektoriai galėtų kurti didžiausią pridėtinę vertę ir kokia bus valstybės ekonominė politika, įskaitant mokesčių, verslo skatinimo, reguliacinę politiką skirtingų scenarijų kontekstuose. Galiausiai svarstyta, kokius darbo rinkos poreikius formuos verslo vystymo sąlygos ir ekonomikos struktūra bei kaip koreliuos su socialinės nelygybės lygiu, kokios dominuojančios nelygybės formos galėtų reikštis kiekvieno scenarijaus atveju.
- **Infrastruktūros (energetikos, ryšių ir kt.), regionų ir urbanistikos** elementas pasitelktas diskutuojant apie tai, kokia infrastruktūra plačiąja prasme egzistuos ir kaip ji funkcionuos 2050-ųjų Lietuvoje kiekvieno scenarijaus kontekste. Kalbėta apie tai, kas, priklausomai nuo scenarijaus, bus atsakingas už infrastruktūros kūrimą ir palaikymą Lietuvoje bei kokia infrastruktūra bus prieinama žmogui. Svarstyta, kaip, priklausomai nuo scenarijaus, keisis infrastruktūros plėtros logika: kada ji bus pirmiausia kuriama gyventojų patogumui, o kada – verslo ar valstybės interesams. Kartu bandyta įsivaizduoti, kaip atrodys kaimai ir miestai Lietuvoje bei koks galėtų būti infrastruktūros ir kraštovaizdžio santykis.
- **Sveikatos, gyvenimo gerovės ir kokybės** elementu siekta atskleisti, kaip Lietuvos gyventojų sveikata bei keisis ir atrodys 2050-aisiais kiekvieno scenarijaus atveju. Pirmiausia diskutuota apie tai, kaip prie besikeičiančio pasaulio turės adaptuotis sveikatos apsaugos sistema, kaip keisis jos vaidmuo gydyme ir prevencijoje, kokias naujas funkcijas ji apims. Bandyta prognozuoti, kokias sveikatos technologijas Lietuva galėtų pasitelkti iki 2050-ųjų skirtingais scenarijais ir kaip tai keis visuomenės gerovę. Kartu svarstyta, kaip, priklausomai nuo scenarijaus, keisis gyventojų požiūris į asmeninės sveikatos apsaugą ir tausojimą, kaip keisis visuomenės gyvensenos įpročiai, požiūris į mitybą ir fizinį aktyvumą. Galiausiai diskutuota, ką Lietuvos gyventojams reikš gyvenimo gerovė 2050-aisiais, atsižvelgiant į skirtingų scenarijų kontekstą.
- **Gamtinės aplinkos** elementu bandyta įsivaizduoti, kokia bus gamtinės aplinkos Lietuvoje būklė 2050-aisiais kiekvieno scenarijaus kontekste. Diskutuota apie tai, kaip klimato kaita paveiks

Lietuvos ekonomiką ir visuomenę, kokie klimato kaitos klausimai bus svarbiausi. Kartu kalbėta apie tai, kokie su klimato kaita bei gamtinės aplinkos išsaugojimu susiję klausimai pateks į politinę darbotvarkę ir kiek svarbūs bus joje skirtingų scenarijų atvejais. Taip pat bandyta įsivaizduoti, kaip iki 2050-ųjų keisis visuomenės požiūris į gamtą, jos išsaugojimą, priklausomai nuo švietimo ir demokratijos būklės, bei kokie konkretūs klimato kaitos klausimai bus aktualūs.

- **Švietimo** elementas, nors ir atspindimas vienoje scenarijų formavimo ašių, įtrauktas ir į elementų sąrašą siekiant dar labiau patikslinti švietimo būklę ir požymius skirtingų scenarijų atvejais. Diskutuota, koks bus švietimas, mokslas, technologijos ir inovacijos Lietuvoje 2050-aisiais kiekvieno scenarijaus kontekste bei kokie egzistuos švietimo lygiai, kaip jie veiks ir sąveikaus tarpusavyje. Bandyta prognozuoti, kaip atrodys ir kokias funkcijas atliks švietimo institucijos 2050-aisiais, koks bus technologijų poveikis švietimui. Įsivaizduota, kaip 2050-ųjų Lietuvoje skirtingų scenarijų atvejais atrodo tipinis mokytojas ir mokinys, kaip jie bendrauja, ką, kur, kaip ir kodėl moko arba mokosi. Taip pat aptarta, ką 2050-ųjų Lietuvoje laikysime išsilavinusiu žmogumi ir kodėl.
- **Visuomenės struktūros** elementu siekta atskleisti, kaip keisis demografiniai, etniniai, socialiniai Lietuvos visuomenės bruožai iki 2050-ųjų skirtingų scenarijų kontekstuose. Pirmiausia diskutuota, kaip demografinės tendencijos pakeis visuomenės sandarą ir kaip demografiniai, etniniai, socialiniai pokyčiai paveiks socialinę darną bei žmonių santykius. Svarstyta, kokiais skirtingais scenarijais bus valstybės pajėgumai balansuoti tam tikras demografines bei socialines tendencijas ir joms pasiruošti. Galiausiai klausta, koks vaidmuo atiteks technologijoms ir kaip jos galimai paveiks santykius visuomenėje.

1.4. Analitinė scenarijų formavimo sistema

Formuojant Lietuvos raidos scenarijus, būtina atsižvelgti į dvi šią užduotį apsunkinančias aplinkybes. Pirma, santykinai mažas valstybės dydis ir riboti galios ištekliai reiškia, jog Lietuva yra labiau priklausoma nuo tarptautinės aplinkos nei įgali ją formuoti. Atitinkamai, net jei Lietuvos raidą globalios megatendencijos veikia tiesiogiai, kitų pasaulio valstybių politika yra itin svarbus įsiterpiantis veiksnys, galintis turėti tiesioginį poveikį šalies ateičiai. Antra, nors valstybės raidą sąlygoja įvairūs išoriniai ir struktūriniai veiksniai, konkretūs pasirinkimai dėl šalies ateities galiausiai priklauso nuo žmonių elgesio, kuris negali būti iki galo redukuojamas į globalių tendencijų poveikį. Ypač svarbu tai, jog žmonių elgesį reikšmingai sąlygoja vertybinės ir kultūrinės nuostatos bei normos, kurios įprastai keičiasi lėčiau nei išorinės (tarptautinės, ekonominės, ar socialinės) struktūros (Gudavičius, 1976, p. 42).

Siekiant atsakyti į šiuos tarpusavy susijusius iššūkius scenarijų formavimui, šiame poskyryje pristatoma analitinė scenarijų formavimo sistema, kurią sudaro du esminiai komponentai. Pirmasis jų – modernia tarptautinių santykių teorija grįstas analitinis modelis Lietuvos tarptautinės aplinkos raidos scenarijams formuoti. Antrasis – sociologijos ir socialinės psichologijos teorijomis paremtas analitinis modelis, leidžiantis kelti hipotezes apie Lietuvos vertybinių ir kultūrinių nuostatų kaitos dinamiką struktūrinių jėgų kontekste. Jungianti šiuos modelius analitinė scenarijų formavimo sistema leidžia sistemiškai nagrinėti tiek tiesioginį, tiek netiesioginį (per tarptautinę aplinką ir per vertybes / kultūrą pasireiškiantį) aptartų struktūrinių veiksnių poveikį valstybės politikai ir Lietuvos raidai.

1.4.1. Analitinis tarptautinės aplinkos raidos modelis

Formuojant Lietuvos raidos scenarijus aptartos globalios megatendencijos ir ateities iššūkiai taip pat sąlygoja ir sąlygos ir kitų pasaulio valstybių raidą, prioritetus ir elgesį. Tačiau kitų valstybių politikos pasirinkimai nėra tiesioginė jas veikiančių megatendencijų funkcija – jie taip pat bus jų tarpusavio santykių dinamikos, kurią sąlygos konkretūs interesai, konfliktai ir įvykiai. Ši aplinkybė reiškia, kad, norint suformuoti įtikinamus Lietuvos raidos scenarijus, reikia gana konkrečiai ir kompleksiškai įsivaizduoti ir kitų valstybių raidą, jų tarpusavio santykius ir jų politikos poveikį Lietuvai.

Atitinkamai nekeičiant „Lietuva 2050“ scenarijų formavimo dirbtuvėse sukonstruotų valstybės raidos scenarijų, rengiant šią ataskaitą kiekvienam scenarijui taip pat buvo parengti ir Lietuvos tarptautinės aplinkos, tikėtinos duoto scenarijaus atveju, aprašymai. Projektuojant galimas Lietuvos tarptautinio strateginio konteksto raidos trajektorijas remtasi JAV, ES, kitų tarptautinių organizacijų bei tyrimų centrų geopolitinių tendencijų ir scenarijų tyrimais (pvz., Cagnin et al., 2021; IPCC, 2022; *Strategic Futures Group*, 2021). Šių tyrimų įžvalgos buvo struktūruojamos, nagrinėjamos ir gretinamos pagal autorių sudarytą analitinį modelį. Šį modelį sudaro dvi pakopos: tarptautinių subjektų ir struktūrinių (transnacionalinių) veiksnių lygmuo.

- **Struktūriniai veiksniai.** Analitinis modelis paremtas prielaida, jog tarptautinių subjektų elgesį ir santykinę galią sąlygoja platūs transnacionaliniai (struktūriniai) veiksniai. Remiantis moderniomis tarptautinių santykių teorijomis (realizmo, liberaliąja ir institucine) laikomasi prielaidos, kad tarptautinių subjektų santykius charakterizuoja dvi struktūrinės savybės: anarchija (tarptautinėje sistemoje nėra suvereno, kuris galėtų spręsti konfliktus tarp valstybių ar priversti jas laikytis tarptautinės teisės ar normų) ir tarpusavio priklausomybė (siekdamos savo tikslų vienoje ar kitoje politikos srityje, valstybės sukuria tam tikrų kaštų ar naudų ir kitoms tarptautinės sistemos dalyvėms) (Milner, 1991; Moravcsik, 1997). Anarchijos sąlygomis veikiančių subjektų tarpusavio priklausomybės varijuoja priklausomai nuo tam tikrų išorinių, transnacionalinių veiksnių, pvz., globalaus kapitalo ar gamtinių išteklių pasiskirstymo, klimato kaitos ar technologinės transformacijos – raidos. Siekiant užtikrinti metodologinį nuoseklumą platesnio scenarijų formavimo proceso atžvilgiu, transnacionaliniai (struktūriniai) veiksniai klasifikuoti į penkias sritis pagal platesnio proceso metu taikytą STEAP+ prieigą: visuomenės, technologijų, ekonomikos, aplinkos ir politikos.
- **Subjektų lygmuo.** Atsižvelgiant į Lietuvos tarptautinės aplinkos specifiką, analizė koncentruojasi į keturių tarptautinės sistemos veikėjų – JAV, Kinijos, ES ir Rusijos – elgesį. JAV ir Kinija į modelį įtrauktos kaip dvi didžiausios pasaulio galybės, kurių auganti konkurencija yra viena svarbiausių tarptautinės sistemos raidą veikiančių tendencijų šiandien. Kartu abi šios valstybės yra itin svarbios ir konkrečiai Lietuvai: JAV įsitraukimas į Baltijos jūros regioną (tiesiogiai ir per NATO) yra plačiai suvokiamas kaip pagrindinis Lietuvos saugumo garantas, o Kinija per pastarąjį dešimtmetį buvo traktuojama ir kaip viena prioritetinių valstybės ekonominių partnerių, ir kaip potenciali grėsmė Lietuvos saugumui. ES yra labiausiai integruota regioninio bendradarbiavimo organizacija ir didžiausias prekybos blokas pasaulyje, disponuojantis didžiule ekonomine, reguliacine ir minkštąja galia. Kartu tai ir pagrindinė Lietuvos politinė bendruomenė tarptautinėje erdvėje, vienijama bendrų vertybių, institucijų ir rinkos. Rusija – didžiausia pagal plotą pasaulio valstybė, viena didžiausių energetinių ir gamtinių išteklių eksportuotoja pasaulyje, disponuojanti didžiausiu branduolinių ginklų arsenalu pasaulyje. Kartu Rusija yra svarbiausia ir tiesioginė grėsmė NATO ir Lietuvai. Analizuojami tarptautiniai subjektai pasižymi skirtingais stiprybių ir silpnybių šiose srityse rinkiniais, apibendrinamais 2 lentelėje. Šios JAV, Kinijos, ES ir Rusijos stiprybės ir silpnybės sąlygos tai, kaip, iki vystantis ataskaitoje aptartiems globaliems

pokyčio veiksniams, keisis šių tarptautinės sistemos subjektų tarpusavio priklausomybė, santykinė galia ir elgesys.

2 lentelė: Lietuvai aktualiausių tarptautinių subjektų stiprybės ir silpnybės pagal STEAP+

Šalis	Visuomenė	Technologijos	Ekonomika	Aplinka	Politika
JAV	**Prognozuojamas spartus demografinis augimas**: apie 375 mln. gyventojų 2050 m. (2022 m. – 329 mln.). **Didėjantis vyresnio amžiaus gyventojų skaičius**: vidutinis amžius 2050 m. – 43,1 (5,2 daugiau nei 2020 m.). **Didėjanti etninė įvairovė** (mažėjanti santykinė baltaodžių gyventojų dalis).	**Istoriškai įtvirtinta technologinė lyderystė:** JAV išlaidos MTEP siekia 656 mlrd. dolerių ir 27 proc. globalių MTEP išlaidų. **Stipri inovacijų ekosistema,** integruojanti viešąjį, privatų ir akademinį sektorius. Didžiausi privačių investicijų į technologijų plėtrą mastai.	**Didžiausia pasaulyje ekonomika.** Nominalus JAV BVP sudaro 24,4 proc. globalaus BVP. Daugiau nei penktadalį JAV BVP sugeneruoja finansų, draudimo ir NT sektoriai. **Didžiausia finansinė galia pasaulyje:** beveik 60 proc. pasaulio centrinių bankų rezervų laikomi doleriais. **Aukšta pajamų nelygybė:** 0,41 GINI koeficientas.	Santykinai žemas atsinaujinančių **energijos išteklių (AEI) naudojimas:** 5 proc. visos suvartojamos energijos iš AEI. **Prognozuojama sparti AEI plėtra:** vidutinis 2,4 proc. augimas kasmet, daugiau nei energijos poreikio augimas (0,5). **Aukšta didelio poveikio ekstremalių gamtos reiškinių tikimybė** (sausros, potvyniai, vandens stoka).	Federacinė prezidentinė konstitucinė respublika. Demokratijos indeksas – 7,65 (demokratija su trūkumais); globalus laisvės indeksas – 83 (laisva). Aukšta ir auganti politinė poliarizacija. Svarbiausia karinė galia pasaulyje: 38 proc. globalaus gynybos finansavimo, antras didžiausias branduolinių ginklų arsenalas – 5428.
Kinija	**Prognozuojamas spartus gyventojų skaičiaus mažėjimas** (2050 m. – 90 mln. gyventojų mažiau nei 2020 m.). **Spartus populiacijos senėjimas:** 2050 m. vidutinis amžius bus 12,2 metų didesnis nei 2020 m. ir sieks 50,7.	**Sparčiai vystoma technologinė lyderystė:** Kinijos išlaidos MTEP siekia 526 mlrd. dolerių ir 22 proc. globalių MTEP išlaidų (apie 10 proc. prieaugis kasmet). **Stipri inovacijų ekosistema,** dominuojama valstybės.	**Antra iš didžiausių pasaulio ekonomikų:** 18,4 proc. globalaus BVP. Apie ketvirtadalį Kinijos BVP sugeneruoja pramonės sektorius. **Auganti finansinė galia:** apie 2,5 proc. pasaulio centrinių bankų rezervų laikomi juaniais. **Aukšta pajamų nelygybė**: 0,49 GINI koeficientas.	**Dominuojanti pozicija žaliosios energijos vertės grandinėse** (90 proc. visų retųjų metalų; 60 proc. saulės baterijų gaminama Kinijoje). **Aukšta didelio poveikio ekstremalių gamtos reiškinių tikimybė** (sausros, vandens stoka).	Unitarinė marksistinė-leninistinė vienpartinė socialistinė respublika. Demokratijos indeksas – 2,21 (autoritarinė valstybė); globalus laisvės indeksas – 9 (nelaisva). Sparčiai auganti karinė galia: 14 proc. globalaus gynybos finansavimo, trečias pagal dydį branduolinių ginklų arsenalas – 350.

Šalis	Visuomenė	Technologijos	Ekonomika	Aplinka	Politika
ES	**Prognozuojamas nežymus gyventojų skaičiaus mažėjimas**: 441 mln. Gyventojų 2050 m. (5 mln. mažiau nei 2020 m.). **Populiacijos senėjimas:** 2050 m. vidutinis amžius bus 4,1 metų didesnis nei 2020 m. ir sieks 48,2. Ryškūs skirtumai tarp skirtingų ES narių.	**Netolygūs technologiniai pajėgumai:** ES išlaidos MTEP siekia 311 mlrd. eurų ir apie 14 proc. globalių MTEP išlaidų, tačiau finansavimas labai varijuoja tarp ES narių. **Fragmentuota inovacijų ekosistema.** Masto problemos vystant startuolius.	**Trečia iš didžiausių pasaulio ekonomikų:** apie 15 proc. globalaus BVP. Ekonomikos struktūra varijuoja pagal ES nares. **Antroji finansinė galia:** apie 20 proc. pasaulio centrinių bankų rezervų laikomi eurais. **Santykinai žema pajamų nelygybė:** 0,3 GINI koeficientas (rodiklis varijuoja pagal nares).	**Santykinai aukštas AEI naudojimas:** 22 proc. visos suvartojamos energijos iš AEI. **Prognozuojama sparti AEI plėtra:** ES įsipareigojusi pasiekti klimato neutralumą iki 2050 m. **Aukšta žemo poveikio ekstremalių gamtos reiškinių** tikimybė.	Tarpvyriausybinė parlamentinė konfederacija. Demokratijos indeksas ES narėse varijuoja nuo 6,3 (Rumunija) iki 9,27 (Suomija); globalus laisvės indeksas – nuo 69 (Vengrija) iki 100 (kelios). Fragmentuota karinė galia: 20 proc. globalaus gynybos finansavimo, tačiau ES neturi bendrų karinių pajėgų. Vienintelė branduolinė galia ES – Prancūzija, 290 branduolinių galvučių.
Rusija	**Prognozuojamas spartus gyventojų skaičiaus mažėjimas** (2050 m. – 133 mln., arba 12 mln. mažiau nei 2020 m.). **Populiacijos senėjimas:** 2050 m. vidutinis amžius bus 4,6 metų didesnis nei 2020 m. ir sieks 43,6.	**Žemi technologiniai pajėgumai:** Rusijos išlaidos MTEP siekia 48 mlrd. eurų. Santykinai silpna inovacijų ekosistema. Aukšta priklausomybė nuo technologinių importų.	**Vienuolikta pagal dydį pasaulio ekonomika:** apie 3 proc. globalaus BVP. Apie penktadalį BVP ir apie 40 proc. valstybės biudžeto sugeneruoja energetikos sektorius. Rusija yra didžiausia gamtinių dujų eksportuotoja ir antra naftos eksportuotoja ir gamintoja pasaulyje.	**Žemas AEI naudojimas:** žemiau nei 5 proc. visos vartojamos energijos iš AEI. **Sparti AEI plėtra neprognozuojama. Žema aukšto poveikio ekstremalių gamtos reiškinių tikimybė.**	Federacinė pusiau prezidentinė respublika. Demokratijos indeksas – 3,24 (autoritarinė valstybė); globalus laisvės indeksas – 19 (nelaisva). Istoriškai reikšminga, tačiau senstanti ir sunkiai atnaujinama karinė galia: 20 proc. globalaus gynybos finansavimo, didžiausias branduolinių ginklų arsenalas – apie 6000.

Šaltinis: parengta STRATA[5]

Išnagrinėjus įvairius skirtingos apimties ateities įžvalgų tyrimus (pvz., trumpojo–vidutinio laikotarpio Rusijos– Ukrainos karo baigties scenarijai, vidutinio–ilgojo laikotarpio ES tarptautinės padėties 2030 m. scenarijai, ilgojo laikotarpio visos tarptautinės sistemos raidos iki 2040 m. scenarijai (Alonso-Trabanco, 2022; Gaub, 2019; Cagnin et al., 2021; National Intelligence Council, 2012; Strategic Futures Group, 2021), buvo nustatyti keli dominuojantys tarptautinės aplinkos 2050 m. vaizdavimo archetipai:

1. tarptautinės sistemos fragmentacija į atsietus ir uždarus galios blokus;
2. atviros, taisyklėmis grįstos tarptautinės tvarkos atsinaujinimas ir įtvirtinimas;
3. tolesnė nenuosekli tarptautinės sistemos raida didžiosioms galioms bendradarbiaujant tarpusavy ir kartu konkuruojant dėl tarptautinės tvarkos taisyklių ir institucijų nustatymo;

[5] Parengta pagal JTO, TVF, *National Science Foundation*, Statista, *Economist Intelligence Unit*, *Freedom House* ir SIPRI duomenis.

4. hierarchinės, suverenumo ir nacionalinių interesų viršenybe grįstos tarptautinės tvarkos įtvirtinimas. Ataskaitoje pateikiami Lietuvos tarptautinės aplinkos aprašymai buvo formuojami atsižvelgiant į šiuos archetipus, o jų turinys išplėtotas atsižvelgiant į 2 lentelėje pateiktus JAV, Kinijos, ES ir Rusijos santykinių stiprybių ir silpnybių rinkinius. Kiekvieno scenarijaus pradžioje pateikiamas Lietuvos tarptautinės aplinkos aprašymas pasižymi simetriška chronologine struktūra: pirmiausia pateikiami vidutinio laikotarpio įvykiai (pvz., Rusijos–Ukrainos karo raida), tada apžvelgiama hipotetinė JAV, Kinijos, ES ir Rusijos santykių raida iki 2040 m., kai tarptautinė sistema stabilizuotųsi ties vienu iš keturių anksčiau minimų archetipų. Galiausiai trumpai aptariama, kaip vieno iš šių keturių tarptautinės sistemos archetipų realizacija sąlygotų Lietuvos tarptautinę padėtį ir strateginį kontekstą.

1.4.2. Vertybių raidos konceptualizavimas

Proceso metu vykusiose dirbtuvėse ir diskusijose ekspertų, socialinių organizacijų, piliečių išsakytas mintis vienijo įžvalga apie visuomenės vertybinių nuostatų ir sanglaudos (tarpusavio pasitikėjimo) svarbą skirtingiems valstybės raidos scenarijams. Augantis dėmesys visuomenės vertybių dedamajai vertinant ilgalaikes viešosios politikos intervencijas, jų efektyvumą ir galimus rezultatus sutampa ir su tarptautinių organizacijų rekomendacijomis politikai (Scharfbillig et al., 2021).

Kaip pastebi sociologai, vertybinė kaita ir naujų vertybinių nuostatų iškilimas pastaraisiais dešimtmečiais ėmė keisti rinkėjų politines preferencijas ir destabilizuoti tradicinę „kairės–dešinės“ skirtį, kuri apibūdino pokario Vakarų politiką (Norris, Inglehart, 2019). Svarstant galimą Lietuvos valstybės, demokratijos ar politinių procesų eigą, būtina įvertinti jos visuomenės vertybines konsteliacijas, galinčias tapti ir tam tikrų pokyčių varomąja jėga, ir barjeru. Tuo tikslu atlikta išsami literatūros analizė ir pasitelktos papildomos ekspertų konsultacijos.

Lietuvos visuomenės vertybių dinamika

Pagal sociologinius duomenis, didžioji dalis Lietuvos visuomenės, nepaisant modernizacijos procesų, vis dar pasižymi konservatyviomis vertybinėmis nuostatomis. „Eurobarometro“ duomenimis (2021), Lietuva išskirta kaip viena dažniausiai save priskiriančių konservatyvioms ir į asmens bei visuomenės saugumą orientuotoms visuomenėms tarp ES šalių. Tos pačios apklausos duomenimis, Lietuva yra tik trečia nuo galo, remianti žmogaus teises į taikų susirinkimą, demonstracijų laisvę. Taip pat tik dviejų šalių – Čekijos ir Lietuvos – respondentai labiau linkę pritarti mirties bausmei nei jai nepritarti. Lietuva kartu su Italija ir Rumunija yra tarp rečiausiai sutinkančių, kad asmeniniai žmonių pasirinkimai ir gyvenimo būdas turėtų būti gerbiami. Nors tokios konservatyvios nuostatos galėtų būti siejamos su didesne orientacija į socialumą, bendruomeniškumą ir atjautą (Schwartz, 2012), lietuviai tarp Europos valstybių rečiausiai sutinka, kad pažeidžiamiausi piliečiai turėtų gauti paramą iš savo šalių vyriausybių (Eurobarometer, 2021).

Šias vertybines Lietuvos visuomenės dilemas ir įtampas bandė paaiškinti ir šalies mokslininkai. Pastebima, kad įvairūs pilietinių nuostatų aspektai – pasitikėjimas bendrapiliečiais, solidarumas su socialine atskirtį patiriančiomis grupėmis, tolerancija kitokios gyvensenos žmonėms, parama demokratinio režimo principams, pilietinis aktyvumas – rodo, jog mūsų visuomenė yra pažeista politinės bei socialinės fragmentacijos (Žiliukaitė, 2017; Žiliukaitė et al., 2016). Pasak mokslininkų, viena svarbiausių tokio reiškinio priežasčių – sovietmečiu varžytos pilietinės ir politinės gyventojų

laisvės, lėmusios tai, jog nesusiformavo savarankiškos visuomenės pilietinio veikimo modeliai ir normos. Kartu to meto riboti ištekliai bei visuotinis sekimas suformavo tam tikrą visuomenės instinktą saugoti savo privatų gyvenimą ir praktikuojamas vertybes nuo viešojo gyvenimo. Tai savo ruožtu sustiprino visuomenės nepasitikėjimą bei siekį atsiriboti nuo kitų ir užsisklęsti (ten pat).

Pastebima, kad pavėluota vakarietiška modernizacija ir jos lemiama individualizacija ne pakeitė, o sudarė itin palankias sąlygas šiems visuomenės bruožams dar labiau įsitvirtinti (Žiliukaitė, 2017; Žiliukaitė et al., 2016). Pilietinio atsiribojimo praktikos yra įrėžtos į Lietuvos visuomenės pilietinę-kultūrinę tapatybę pakankamai giliai, kad negalima būtų tikėtis, jog situacija išsispręs savaime, pvz., vykstant kartų kaitai. Kita vertus, auga kohorta, kuriai būdingos kur kas laisvesnės, su kultūrine modernizacija sietinos postmaterialios saviraiškos vertybės (Savicka, 2016), ypač tarp Lietuvos jaunimo (Kocai, 2018). Tai byloja, jog, nors Lietuvos visuomenės perėjimas nuo konservatyvių savisaugos vertybių į postmaterialias saviraiškos vertybes kur kas keblesnis ir kompleksiškesnis, nei prognozuotų dalis vakarietiškų sociologinių teorijų, kartu matomi ir ganėtinai svarbūs pokyčio signalai. Dėl šios priežasties gana sudėtinga modeliuoti, kaip vystysis Lietuvos visuomenės vertybinės nuostatos. Nepaisant to, tą daryti būtina, nes konkrečius pasirinkimus dėl šalies ateities formuoja ne tik išorės ir struktūriniai veiksniai, bet ir vertybinių nuostatų nulemtas žmonių elgesys.

Vertybių kaitos teorinis pagrindas

Atlikus literatūros analizę bei konsultacijas su ekspertais, išskirtos esminės prielaidos galimiems ilgalaikiams vertybių pokyčiams visuomenėje bei numatomos pasekmės, kurias šie pokyčiai gali sukelti. Vertybinių slinkčių prielaidos daugiausia susijusios su objektyviu ir subjektyviu visuomenės saugumo jausmu, kurį lemia ne tik fizinis saugumas, bet ir socialinės ir ekonominės sąlygos, taip pat demokratijos ir kultūrinės modernizacijos sąlygos. Pažymėtina, jog visi šie veiksniai yra glaudžiai vieni su kitais susiję sudėtingais priklausomybių ryšiais, kurie tebėra mokslinių debatų ir tyrimų objektas.

Vystant scenarijų vertybines ašis, laikytasi mokslinėje literatūroje plačiai priimamos nuostatos, kad tai, kiek – pirmiausia socioekonomiškai – saugi jaučiasi visuomenė, ilgainiui daro įtaką jos vertybinėms nuostatoms (Inglehart, 2018), kartu saugumas gali būti objektyvus ir subjektyvus (Buzan, Hansen, 2009). Kolektyvinį nesaugumo jausmą gali sukelti ir kiti įvairūs staigūs pokyčiai, kurių akivaizdoje visuomenės pasižymi stipriu nuspėjamumo poreikiu (Nye, 1997, p. 19). Kai dėl vienokių ar kitokių priežasčių visuomenės jaučiasi nesaugiai, jos gali būti linkusios ieškoti stipraus lyderio, už kurio telkiasi tam, kad šis greitai ir ryžtingai išspręstų vidines problemas arba prireikus apgintų valstybę nuo išorinių priešų, – tai literatūroje dar vadinama „autoritariniu refleksu“ (Inglehart, 2018; Nye, 1997). Pažymėtina, jog politikai ir kiti įtakingi visuomenės nuomonę formuojantys asmenys gali sąmoningai palaikyti ir stiprinti sugrėsmintą fizinio, socialinio ir ekonominio nesaugumo diskursą visuomenėje, siekdami politinės ar kitokios naudos.

Nesaugumo jausmas taip pat gali skatinti etnocentrinį solidarumą prieš svetimšalius – tikrus ir įsivaizduojamus – bei spaudimą socialiniam konformizmui (Inglehart, 2018; Nye, 1997). Žvelgiant bendriau, egzistencinis nesaugumas, nepaisant konkrečios jo kilmės ir pagrįstumo, visuomenes daro paranojiškas, gynybiškas ir netolerantiškas (Rokeach, 1973). Kaip minėta, socioekonominės būklės poveikis nesaugumo jausmui yra ypač ryškus, tad nesaugumo jausmas gajausias tarp pažeidžiamų visuomenės narių, pvz., pagyvenusių, skurdžiai gyvenančių, taip pat mažiau išsilavinusių (Norris, Inglehart, 2019). Nuo visuomenių socialinės ir ekonominės pažangos taip pat priklauso ir

jų pilietinės visuomenės stiprumas šalyje (Žiliukaitė et al., 2016). Atitinkamai pasiekti gana stabilūs socialinės ir ekonominės raidos rezultatai sudarytų prielaidas ir jos saugumo suvokimui, nuostatoms bei pilietinės visuomenės, demokratijos stiprėjimui.

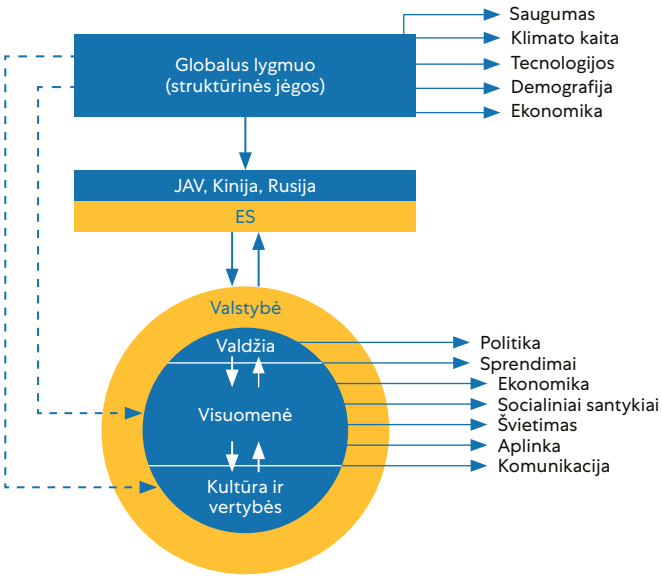
Žmogaus raidos teorija teigia, jog trys veiksniai – (1) socialinis ir ekonominis išsivystymas, (2) kultūrinė modernizacija, (3) demokratijos būklė – yra vienas nuo kito priklausomi ir akcentuoja ne tiek priežastinį ryšį tarp vieno ar kito, kiek tai, jog vienam pakitus, bus pokytis ir kituose (Welzel et al., 2003). Socialinis ir ekonominis vystymasis gerina žmonių gyvenimo sąlygas ir suteikia žmonėms daugiau fizinių ir kognityvinių išteklių. Atitinkamai turėdami šiuos išteklius, žmonės nori juos panaudoti laisvai, t. y. realizuoti savo laisvą valią ir pasirinkimą bet kokioje gyvenimo srityje.

Greta vykstanti kultūrinė modernizacija taip pat aktualizuoja saviraiškos siekius ir aukštesnių, su savirealizacija susijusių tikslų norą. Kultūrinė modernizacijos sąvoka apibendrina procesą, kai visuomenėje plinta postmaterialios vertybės, auga laisvo pasirinkimo siekio lemiamos demokratinės nuostatos, savarankiško pilietinio dalyvavimo formos, individualizuotas ir labiau apibendrintas socialinis pasitikėjimas, didėja tolerancija žmonių įvairovei (ten pat). Šis procesas neatsietinas nuo socioekonominio vystymosi ir negali vykti izoliuotai. Kaip minėta, jis sietinas su demokratijos kokybės augimu, nes pastaroji yra laisvo pilietinio ir politinio pasirinkimo išraiška. Tuo tarpu diskriminacinės nuostatos visuomenėje, aukšta atskirtis, menkas pilietinis dalyvavimas ir pasitikėjimas sietini su prastesne demokratijos kokybe ir žemesniais socialiniais ir ekonominiais rodikliais, nors tikslus priežastinis šių veiksnių ryšys lieka mokslinių tyrimų objektu.

Apibendrinimas

Atsižvelgiant į panašių užsienio šalyse atliktų tyrimų praktiką ir remiantis prieinamais atvirais duomenimis, moksline literatūra bei užsienio tyrimų centrų atliktais tyrimais (Alonso-Trabanco, 2022; Cagnin et al., 2021; IPCC, 2022; OECD, 2021; *Strategic Futures Group*, 2021), nekeičiant scenarijų dirbtuvėse sukonstruotų scenarijų, buvo parengti hipotetiniai „perėjimo“ į vieną ar kitą scenarijų pasakojimai. Sukonstravus konceptualų valstybės raidos scenarijų modelį, buvo laikomasi prielaidos, kad Lietuvos ateitį sąlygos globaliu lygmeniu veikiančios struktūrinės jėgos (kaip geopolitiniai, klimato kaitos, technologijų, demografiniai, ekonomikos veiksniai), kurios Lietuvai daro įtaką per tokius įsiterpiančius veiksnius kaip ES ir NATO, taip pat ir tiesiogiai – globaliame tarpusavyje susijusiame pasaulyje veikia ekonominiai, socialiniai ir kitokie žmonių ryšiai, kuriuos įgalina šiuolaikiniai komunikacijos kanalai ir priemonės. Valstybė suprantama ne tik kaip jos valdžios institucijos, bet ir kaip politinė bendruomenė, vystanti ekonominę, socialinę, politinę veiklą, ir besiremianti į bendrą kultūrinį paveldą, vertybes, tapatybę – „gilųjį“ valstybės sluoksnį, kuris yra santykinai sunkiai pasiduodantis pokyčiams. Atitinkamai teoriškai modeliuojama ir galima visuomenės vertybių kaita, kuri lemia jos elgesį, preferencijas ir per tai „iš apačios“ formuoja socialinę ir politinę šalies situaciją. Pažymėtina, kad, nors detalūs priežastiniai ryšiai gali varijuoti, laikoma, kad vertybės, socialinė-ekonominė ir demokratinė valstybės būklė kinta kartu, t. y. šie veiksniai yra vienas nuo kito priklausomi. Visų minėtų veiksnių tarpusavio sąveika (6 pav. atvaizduota rodyklėmis) kuria valstybės ateities raidos pokyčių dinamiką.

6 pav. Hipotetinių valstybės raidos scenarijų formavimo konceptuali schema



Šaltinis: STRATA

2. LIETUVOS ATEITIES SCENARIJAI

Šiame skyriuje pateikiame keturių hipotetinių valstybės raidos scenarijų, parengtų žvalgomųjų dirbtuvių ir vėliau vykusio proceso metu, aprašus. Jų ašimis tapo scenarijų dirbtuvių dalyvių atrinkti kritiniai neapibrėžtumai: įtampos tarp demokratinių ir autokratinių režimų bei švietimo sistemos proveržis ar sąstingis. Scenarijų kontekstą formavo šių ašių kraštutinumai bei dirbtuvių dalyvių įžvalgos, kaip galėtų susiklostyti tolesnė šalies raida vieno ar kito scenarijaus atveju.

2.1. Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“[6]

Pagrindiniai įvykiai tarptautinėje erdvėje 2050 m.

- Rusijai eskalavus agresiją Ukrainoje, šalis buvo padalyta, o okupuotos teritorijos inkorporuotos į Rusiją. Netrukus po to Rusija konsolidavo savo įtaką Rytų Europoje įsteigdama sąjunginę valstybę su Baltarusija. Kadangi reaguodama į tai NATO labai padidino savo rytinio flango pajėgumus, Rytų Europa tapo militarizuotu regionu. NATO narių pastangos išplėsti savo gynybinius-pramoninius pajėgumus sustiprino ekonominio atsisiejimo nuo Kinijos tendenciją: Vakarai norėjo sumažinti bet kokią priklausomybę nuo Kinijos, o Pekinas nenorėjo netiesiogiai paremti Vakarų ginklavimosi. Sutrūkinėjus tiesioginiam tarpusavio bendradarbiavimui, Vakarai, Kinija ir Rusija susikoncentravo į santykių su Afrikos, Pietryčių Azijos, Vidurio Rytų ir Lotynų Amerikos valstybėmis plėtrą.
- Dėl šių priežasčių tarptautinė sistema ilgainiui suskilo į kelis skirtingus, tarpusavy dėl įtakos globaliuose pietuose konkuruojančius blokus, tapo nebeįmanoma kalbėti apie bendras tarptautinę tvarką grindžiančias normas ar vertybes. Atitinkamai tapo sunku užtikrinti globalų bendradarbiavimą siekiant sustabdyti klimato kaitos procesus: nepaisant technologinio progreso blokų viduje, globali temperatūra 2050 m. yra apie 2,5 laipsnio aukštesnė nei ikiindustrinio laikotarpio vidurkis. Tiek JAV, tiek ES privalo dėti vis daugiau pastangų siekdamos valdyti klimato kaitos padarinius globaliuose Pietuose – Vakarų saugumo strategijose ypač akcentuojama išaugusi klimato migrantų grėsmė.
- Geopolitinė, ekonominė ir technologinė konkurencija tarp skirtingų „blokų“ skatino didžiules investicijas į pramonės vystymą, mokslinius tyrimus, techninį švietimą ir eksperimentinę plėtrą blokų viduje. Nesutarimai dėl JAV technologinių korporacijų vaidmens ir pramonės politikos suardė ES vienybę: Vakarų ES narės pasirinko didesnę tarpusavio integraciją ir bendradarbiavimą su Afrika, o Rytų ES sostinės – artimesnį bendradarbiavimą su JAV. Lenkija užėmė svarbiausios valstybės vaidmenį rytiniame ES branduolyje, o JAV, suinteresuota užtikrinti šio Vakarų bloko „pasienio ruožo“ stabilumą, į regioną kreipė didžiules investicijas ir toleravo kai kurių lyderių vykdomus demokratijos normų pažeidimus. Tai sukūrė erdvę „tvirtos rankos“ režimų plėtrai regione.

Tarptautinei sistemai suskilus į kelis tarpusavy konkuruojančius „blokus“, Rytų Europa tapo militarizuota sandūros tarp Vakarų ir Rusijos „blokų“ zona. Kaip pasienio valstybė, Lietuva nuolatinę nesaugumo būseną kompensuoja glaudžiu bendradarbiavimu su JAV ir Lenkija, kuri tapo pagrindiniu Vakarų bloko galios centru Rytų Europoje: kritiškai svarbus Suvalkų koridorius yra kolektyviai administruojamas Vašingtono, Varšuvos ir Vilniaus. JAV investicijos ir bendradarbiavimas gynybos pramonės ir technologijų srityje padėjo Lietuvai modernizuoti krašto apsaugos pajėgumus, įskaitant modernią priešraketinę sistemą, automatizuotas pasienio stebėjimo sistemas ir karinį laivyną. Tuo tarpu tiesioginis bendradarbiavimas su Vakarų Europos valstybėmis saugumo

[6] Čia pateikiami darbiniai scenarijų pavadinimai.

srityje – minimalus, išskyrus Skandinavijos šalis, kurios palaiko gerus ryšius tiek su rytiniu, tiek su vakariniu ES „branduoliais“. Nors bendra euro valiuta lemia, kad Lietuva palaiko santykius su Vakarų bloku finansų, pramonės ir prekybos klausimais, Lietuvos pozicijoms visais klausimais labai didelę įtaką daro JAV interesai. Vilnius labai ribotai įsitraukia į naujas ES integracijos iniciatyvas (pvz., pramonės ir užsienio politikos srityse), kurios daugiausia vyksta tarp Vakarų Europos sostinių. Apskritai valstybės užsienio politikoje dominuoja regioninis bendradarbiavimas, įskaitant su vakarietiška-ja Ukraina, tačiau santykiai su Rusijos „bloku“ susiaurinti iki keitimosi būtina informacija (pvz., dėl bendrų vidinių vandenų tvarkymo).

Lietuvoje dėl išorės grėsmių, pasinaudojęs augančiu žmonių nusivylimu demokratija, prieš tai ilgą laiką buvusiu žemu pasitikėjimu valdžios institucijomis, augančiomis vidinėmis ekonominėmis ir socialinėmis įtampomis (socialine atskirtimi ir beveik nesikeičiančia ekonomine padėtimi), įsigalėjęs charizmatinio, ryžtingo lyderio vedamas autokratinis režimas**.** Jo pagrindą sudaro prestižines užsienio aukštąsias mokyklas baigę jauni, iš pažiūros sėkmingi žmonės. Jie ateina į valdžią su saugumo, stabilumo ir gerovės pažadu ir imasi seniai žadėtų, bet niekaip anksčiau neišjudintų švietimo, socialinės, ekonominės politikos, taip pat viešojo valdymo reformų.

Valdžios galios pamažu koncentruojamos vykdomojoje valdžioje, kuri remiasi pajėgia, kompetentinga ir profesionalia biurokratija, atstovaujamųjų institucijų vaidmuo lieka veikiau simbolinis. Savivaldos vaidmuo susiaurintas, viešosios konsultacijos nevyksta: sprendimai priimami remiantis pareigūnų, kurie yra savo sričių profesionalai, rekomendacijomis, tad konsultuotis su visuomene nematoma poreikio.

Nors piliečiai neįtraukiami į sprendimų priėmimą, jie jaučiasi valstybės dalimi: elitas nuosekliai konstruoja valstybės, kaip „bendro projekto“, viziją. Kiekvienas pilietis skatinamas įprasminti savo vaidmenį valstybėje atliekant tam tikrą funkciją. Pavyzdžiui, laikoma, kad kruopštus darbas prisideda prie valstybės ekonomikos augimo ir stabilumo, tad yra skatinamas ir sulaukia viešų pagyrų. Prisidėti prie valstybės, kaip „bendro projekto“, kūrimo galima ir per socialines funkcijas, pvz., atliekant artimųjų rūpybos darbus. Nors viešumoje tai laikoma pareiga, tam tikra gero piliečio dorybe, iš tiesų padeda reikšmingai sumažinti valstybės išlaidas socialinėms paslaugoms.

Argumentuojant būtinybe priimti kompetentingus sprendimus, viešajame valdyme plačiai pasitelkiami duomenys ir naujausios technologijos – dirbtinis intelektas ir kt. Ištobulintas technokratiškas „prūsiškojo“ valdymo modelis veikia kaip šveicariškas laikrodis – patikimai ir be trikdžių (viskam nustatytos paprastos, aiškios taisyklės ir automatinės griežtos baudos už jų nesilaikymą). Šioje sistemoje lengva priimti ir įgyvendinti valstybės pažangai (t. y. valdančiųjų ir atskirų interesų grupių poreikiams) reikalingus sprendimus. Nors formaliai šalyje ir toliau vyksta rinkimai, valdantysis elitas ir šalies kursas iš esmės nesikeičia, tad užtikrinamas ilgalaikių strateginių projektų tęstinumas ir užsibrėžtų tikslų pasiekimas. Kartu valdantiesiems būdingas toliaregiškas strateginis mąstymas – siekdami išlaikyti valdžią ir stabilumą, didinti atsparumą ir savipakankamumą jie daug investuoja į ateities prognozavimą, modeliuoja tikėtinas ateitis, ruošiasi galimiems iššūkiams ir netikėtumams.

Visuomenės pasitikėjimas valdžia aukštas dėl efektyvios biurokratijos ir aiškių visuomenės funkcijų pasidalijimo, suteikiančių prasmės jausmą. Be to, stiprus lyderis sukuria mažėjančio neapibrėžtumo jausmą, taip patenkindamas visuomenės subjektyvaus ir fizinio saugumo poreikius. Kartu valstybė pati aktyviai formuoja visuomenės nuomonę per savo informavimo platformas (tiek tradicines, tiek socialines medijas), kurias reguliariai naudoja dauguma piliečių – iš dalies ir dėl patrauklių alternatyvų nebuvimo.

Svarbi režimo atrama – teismai. Daug dėmesio yra skiriama teisėjų paklusnumui užtikrinti. Tam pasitelkiamos įvairios priemonės, pradedant teisėjų atranka ir jų karjeros perspektyvomis, teismų vadovų skyrimu, sąlygomis jiems kištis į teisingumo vykdymą, teisėjų drausminimą, keliant jiems drausmines bylas ir atleidžiant iš darbo. Teisingumo sistema yra uždara, jos savivalda neegzistuoja arba yra apsimestinė, todėl palanki stipriai politinės valdžios įtakai.

Demokratinei valstybei būdingų laisvių (spaudos, minties) ir teisių nėra, bet tam tikroje ribotoje erdvėje yra sukurta laisvės iliuzija, primestas prasmės per kolektyvinį veikimą suvokimas. Įvairios mažumos (etninės, religinės, socialinės, seksualinės) paliktos viešojo gyvenimo nuošalyje. Visuomenėje vyrauja baimė prieštarauti, peržengti nematomas ribas, tačiau skirtis tarp oficialaus išreklamuoto modelio ir realaus gyvenimo (kad „kažkas ne taip“) nebyliai liudija matomos korupcijos apraiškos, tyliai užglaistomi elito prasižengimai, nebūtinai kokybiškai įgyvendinami pažadai.

Paskelbęs tikslą siekti didesnės gerovės per ekonominio augimo proveržį, režimas inicijavo ambicingas švietimo, mokslo, technologijų ir inovacijų reformas ir nukreipė į šias sritis valstybės investicijas, išplėtojo viešojo ir privataus sektorių partnerystę. Siekdama sutelkti išteklius ir talentus į prioritetines sritis, valstybė pertvarkė valstybinio aukštojo mokslo ir tyrimų centrų tinklą. Šalyje veikia vienas pasauliniu lygiu konkurencingas universitetas, kurio autonomija yra labai apribota. Speciali pažangos komisija valstybės lygiu sprendžia, kurios MTEP sritys, studijų ir mokymo kryptys bus vystomos, kaip tarp jų bus paskirstytos lėšos; kuriems verslams bus suteikiama valstybės pagalba.

Švietimas yra valstybės prioritetas, suprantamas kaip sąlyga valstybės stabilumui ir ekonominiam augimui. Jam skiriama labai daug išteklių. Švietimo kokybė šalyje yra tolygi ir pakankamai gera. Kartu valstybė itin daug dėmesio skiria talentams identifikuoti ir vystyti, nesvarbu, kokia būtų to talentingo vaiko socialinė padėtis. Valstybė taip pat inicijavo plačias mokymosi visą gyvenimą programas, kurioms poreikį diktuoja nuolat kintančios profesijos ir technologijos. Kiekvienam suaugusiam piliečiui per metus skirtas 0,5 vidutinio darbo užmokesčio dydžio mokymosi kreditas, kurį jis privalo išnaudoti. Šios iniciatyvos ilgainiui atsiperka: Lietuvos visuomenė išsilavinusi, visi – nuo darželinuko iki pensininko – įgiję puikius skaitmeninius įgūdžius.

Vis dėlto švietimas suprantamas funkcionaliai – orientuotas į technines žinias ir įgūdžius, reikalingus darbo karjerai. Buvo iškeltas tikslas, kad jis patenkintų automatizacijos padiktuotus darbo rinkos poreikius ir panaikintų gyventojų įgūdžių atotrūkį. Tiek mokyklose, tiek universitetuose ypač klesti STEM (technologijos, inžinerija ir gamtos mokslai), o socialiniai ir humanitariniai mokslai menksta, yra ribojami ir operacionalizuoti – analizuoja visuomenės socialinio, darbinio ir inovacinio pajėgumo efektyvinimą ir atlieka kolektyvinės (bet ne daugialypės) tapatybės kūrimo funkciją. Švietimo sistemoje daug dėmesio skiriama pareigos jausmo, specifinio patriotiškumo (kaip asmeninio indėlio į valstybės ateitį), darbo drausmės ugdymui. Kūriniai, keliantys ir svarstantys egzistencinius klausimus, poezija, religija nepageidaujami: jau seniai žinoma, kad viskas yra tik neuronų jungtys. Prasmės ar asmeninės tapatybės klausimai nelaikomi realiomis problemomis, o jų svarstymas – tik laiko švaistymas ir ne mokslas (kaip, pvz., lyčių studijos).

Švietimo įstaigose taikomi naujausi standartizuoti metodai: ne rečiau kaip kas trejus metus mokytojams yra pateikiama nauja privalomųjų ugdymo gairių „Klasės standartas“ versija, kurioje detaliai aprašomas ugdymo turinys, naudotinos priemonės ir ugdymo metodai. Gaires kuria geriausi šalies švietimo mokslininkai ir mokytojai. Siekiama atrasti gabiausius mokinius ir ugdyti jų talentus (mokymas daugiau individualizuojamas nustatant mokinių „paskirtis“). Nors įdiegiamos naujovės

(pvz., skaitmeninės mokymosi aplinkos, VR technologijos), mokymo organizavimas griežtas, griįstas mokinio pareiga, o mokinių bei mokytojų bendravimas – absoliučiu mokytojo autoritetu. Greta valstybinių mokyklų, į kurias eina dauguma moksleivių, egzistuoja ir keletas tarptautinių privačių mokymo įstaigų, kuriose po griežtos atrankos rengiamas valstybės ateities elitas.

Valstybiniai užsakymai prioritetinėse mokslo srityse leidžia vystyti didelius projektus ir Lietuvai tapti aukštųjų technologijų kūrėja. Valstybė koncentruojasi į dvejopos paskirties technologijų vystymą, stengdamasi užimti kritines pozicijas globaliose tiekimo grandinėse ir taip užsitikrinti tiek saugumą, tiek didelę ekonominę grąžą. Daugiausia investicijų sulaukia kelios prioritetinės sritys: biomedžiagų inžinerija, maisto technologijos, gynybinės ir puolamosios kibernetinės technologijos ir fotonika. Valstybės MTEP tinklas integruotas su tarptautinėmis verslo ir inovacijų ekosistemomis, kas leidžia Lietuvoje diegti ir kitose bloko ar partnerių valstybėse sukurtas technologijas. Skiriamos valstybės stipendijos gabiausiems STEM sričių studentams mokytis geriausiuose pasaulio universitetuose (su sąlyga, kad po studijų jie grįš į Lietuvą), taip pat skiriami dideli ištekliai pritraukti žymiausius sričių tyrėjus dirbti Lietuvoje ir čia diegti užsienyje sukurtas inovacijas. Kita vertus, dėl didelės konkurencijos tarp blokų ir galimybės uždirbti iš „ribinių“ sričių šalyje vykdomi moksliniai eksperimentai, kurie nebūtinai atsižvelgia į etikos standartus ar kylančias dilemas (pvz., biotechnologijų, genų inžinerijos, geoinžinerijos srityse). Inovacijoms rankas atriša ir tai, jog valstybė yra linkusi perimti finansines rizikas iš verslo bei mokslo įstaigų ir riboja informaciją apie nepasisekusias investicijas.

Valstybė imasi kontroliuoti gimstamumo ir tarptautinės migracijos procesus. Išspręstas dvigubos pilietybės klausimas diasporos atstovams, gyvenantiems artimose režimui bloko valstybėse. Stiprus šalies ekonominis augimas, tikslinė imigracijos iš trečiųjų šalių (ypač iš kultūriškai artimų) politika ir nuoseklus mirtingumo mažėjimas padeda iš dalies stabilizuoti kai kurias neigiamas demografines tendencijas. Šeimos politika yra išimtinai orientuota į tradicinės šeimos modelį, o kitos formos (pvz., gyvenimas kartu nesusituokus) ir nepilni namų ūkiai (viengungiai ir išsiskyrę) patiria papildomą mokestinę naštą. Parama šeimai vykdoma taikant gimstamumą skatinančias priemones (tiesiogines išmokas, iš dalies – paramą būstui), kurios turi tik trumpalaikį efektą. Už šio paramos šeimai modelio ribų lieka „netradicinės“ šeimos (gyvenantys neregistruotoje santuokoje, nepilnos šeimos). Nepaisant svyravimų, gimstamumas išlieka žemesnio lygio, nei reikalingas natūraliai kartų kaitai užtikrinti. Ilgalaikiai demografiniai pokyčiai ir susiformavusios amžiaus struktūros lemia tolesnį nuoseklų gyventojų skaičiaus mažėjimą, kurį pristabdo teigiamas migracijos prieaugis. Šalyje egzistuoja didelė vidurinė klasė ir itin mažai skurstančių (absoliutaus skurdo problema suvaldyta), bet valdantysis elitas visada yra aukščiau ir turi daugiau galimybių – išlieka pajamų nelygybė. Visuomenė santykinai homogeniška, labai struktūruota, formuojamas selektyvus atvirumo suvokimas (orientuotas į geriausių talentų pritraukimą, tačiau klimato pabėgėlių imigracija iš neturtingų Azijos ir Afrikos šalių griežtai ribojama). Negausios kitos tautinės-etninės grupės integruotos į visuomenės gyvenimą taip, kad nekiltų preteksto formuotis uždariems „getams“. Dauguma gyventojų koncentruojasi pagrindiniuose šalies miestuose.

Visuomenė labai kontroliuojama, varžoma, ugdomas jos paklusnumas valdžiai ir autoritetams: dominuoja retorika, kad „žmogus turi būti naudingas valstybei“. Argumentuojant būtinybe valstybei išlikti priešiškoje aplinkoje, apsiginti nuo išorės grėsmių, terorizmo ir pažaboti nusikalstamas veikas, daug dėmesio skiriama saugumo užtikrinimui: šalyje stipri policija, pasienio tarnybos, veiksminga krizių valdymo sistema. Daug dėmesio skiriama informaciniam ir kibernetiniam saugumui, Lietuva turi stiprias dedikuotas kibernetines pajėgas. Pareigūnų darbą lengvina pažangiausios technologijos, įskaitant visuotinę sekimo kamerų tinklų sistemą, kurios taip pat kontroliuoja daug

privačios erdvės. Be to, valstybė prekiauja asmeniniais piliečių duomenimis su transnacionalinėmis korporacijomis, taip papildydama biudžetą.

Nors žmonių laisvės ribojamos, valstybės veiksmai išties padeda užtikrinti vidaus saugumą, nusikalstamumas yra palyginti žemas, o gyventojai jaučiasi pakankamai saugūs. Subjektyvų saugumo jausmą taip pat stiprina ir išplėtota skaitmeninė infrastruktūra – leidžia pasiūlyti labai individualizuotas ir efektyvias viešąsias paslaugas (sveikatos, socialinių paslaugų ir kt. srityse). Tiesa, piliečių kritiką viešojo saugumo tvarkai riboja ir sankcijų grėsmė bei atviros informacijos ribojimas. Visgi pasyvi ir užgniaužta visuomenė kartu kelia ir tam tikrų rizikų, silpnina šalies atsparumą.

Lietuva tampa inovacijų ir aukštųjų technologijų centru („hub'u"), kur svarbų vaidmenį vaidina valstybė. Pastangos išvystyti prioritetinių technologijų sektorius ir užsitikrinti nacionalinį saugumą reikalauja didelių valstybės pajėgumų ir biudžeto. Mokesčių politika formuojama siekiant užtikrinti pakankamas investicijas į prioritetines sritis, o ne pasiekti tam tikrus socioekonominius rezultatus. Visgi dėmesys švietimui ir visuomenės stabilumui užtikrina sąlyginę galimybių lygybę ir mažina absoliutaus skurdo riziką.

Lietuvoje veikia rinkos ekonomika, tačiau laisva konkurencija ribojama: su valstybės leidimu dominuojančią poziciją kertinėse šalies rinkose konsolidavo kelios globalios (JAV) technologinės korporacijos ir su jomis bendradarbiaujančios vietinės firmos. Dėl didelės priklausomybės nuo JAV saugumo garantijų JAV korporacijų ir jų vietinių partnerių įtaka ypač ryški su gynybos pramone susijusiose srityse, taip pat kritinės infrastruktūros (įskaitant telekomunikacijas) sektoriuje. Dėl tokios konkurencinės aplinkos SVĮ skaičius mažėja, jos palaipsniui koncentruojasi, daugėja stambių įmonių. Visgi stambių technologinių kompanijų atneštos investicijos ir praktinė patirtis („know-how") padėjo pasiekti reikšmingą technologinę pažangą ir įgyvendinti nacionalinius ŠESD mažinimo tikslus.

Didžiulės investicijos į Lietuvos technologinį sektorių padėjo pritraukti daugiau aukštos kvalifikacijos darbuotojų iš kitų Vakarų „bloko" valstybių Rytų Europoje, įskaitant Ukrainą. Tai šiek tiek sumažino ir demografinį spaudimą šalies ekonomikai. Žvelgiant plačiau, užimtumo politikoje netrūksta ir prievartinių paskatų: fiziškai sveiki gyventojai negali ilgai nedalyvauti darbo rinkoje nesulaukdami sankcijų.

Nors bendras šalies augimas leido sustiprinti viešųjų paslaugų kokybę ir prieinamumą bei sumažinti absoliutaus skurdo riziką, pažanga siekiant galimybių lygybės nėra pakankama spręsti visoms socialinės nelygybės problemoms. Konkrečiau, dėl didžiulių skirtumų tarp užsienio bei stambiųjų technologijų kompanijų ir likusių firmų bei sektorių vertės kūrimo procesas labai didina pajamų nelygybę. Darbo rinkos bifurkacija taip pat reiškia ir tai, kad pajėgiausiuose sektoriuose dirbantys gyventojai gali savo vaikams suteikti privatų išsilavinimą, taip *de facto* sumažėja galimybių lygybė. Kartu, norėdama sudaryti palankias sąlygas užsienio investuotojams ir didžiajam verslui, valdžia ir toliau vykdo tik ribotą perskirstymo politiką. Kadangi miestai ir jų apylinkės pritraukia neproporcingą dalį visų investicijų ir generuoja didžiąją dalį šalies BVP, dar labiau sustiprėjo regioninė atskirtis. Tačiau visuomenės nariai kviečiami parodyti supratimą ir pasiaukojimą dėl šviesesnio vaikų rytojaus.

Šioje sistemoje įgalinamas greitesnis politinės infrastruktūros vizijos ir projektų įgyvendinimas. Jie orientuojami į režimo prioritetines erdves, t. y. sostinę ir dar tris keturis didžiuosius miestus, kurie tapo išties išmanūs. Jie sujungti gerais keliais (kuriais rieda naujos kartos elektromobiliai) ir

„hyper-loop'u". Infrastruktūra vystoma efektyviai, taikant pažangias technologijas, bet jų panaudojimas netolygus, tenkina tik tam tikrus poreikius, nėra rūpinamasi jos įtraukumu. Sėkmingai užbaigti projektai tampa valstybės pasididžiavimu. Elitas supranta, kad šalies ekonominiam augimui būtinas geras susisiekimas, todėl infrastruktūra sujungta ir su europine.

Mažiau dėmesio tenka regionams, pagrindinis vystymas sutelktas į miestus. Tiesa, atskiruose išpuoselėtuose gamtos kampeliuose kuriasi elitai, o dauguma gyventojų – vis labiau kompaktiškuose miestuose. Vyksta daug visuomeninių iniciatyvų, siekiant pasigerinti savo gyvenamąją aplinką.

Valdžia, pasitelkdama centrinio planavimo ir masto ekonomijos principus, vysto stambius energetikos projektus (pvz., termobranduolinę energetiką). Dėl klimato kaitos procesų, ekonomikos vystymo ir atsparumo itin svarbu užsitikrinti energetinį saugumą. Tuo tikslu Lietuva importuoja žaliavas ir technologijas iš Vakarų „bloko" partnerių Afrikoje.

Nors nusilpus ES mažėja išorinės paskatos kompleksiškai vykdyti žaliąją transformaciją ir užtikrinti visapusišką biojvairovės apsaugą, režimas, suprasdamas, kad geros aplinkos būklės palaikymas yra viena iš sąlygų jo stabilumui, deklaruoja poreikį suvaldyti klimato kaitą kaip egzistencinę grėsmę. Gamtinė aplinka suvokiama kaip konkurencinis pranašumas ir vertinama kaip nacionalinis interesas, tad aplinkosauga, efektyvi žalioji politika, traktuojama kaip priemonė atsparumui didinti ir savipakankamumui vystyti. Gamtą stengiamasi saugoti, bet tik tiek, kiek būtina, ir kartu atsižvelgti į ekonominius perėjimo kaštus. Tad mokyklose vykdoma centralizuota ekologinio raštingumo programa, piliečiai skatinami prisidėti prie antrinio medžiagų panaudojimo, išteklių taupymo, už šiukšlinimą griežtai baudžiama. Valstybė plėtoja ambicingas inžinerines / technologines programas, aplinkosaugos iniciatyvas (pvz., paversti nenaudojamus karjerus miškais, durpynus – pelkėmis). Technologinis proveržis leidžia Lietuvai sumažinti ŠESD emisijas.

Miestai įsilieja į gamtinę aplinką – daugiausia per skaitmenines galimybes, gatvėse įsigali elektromobiliai. Žemės ūkyje vykdomos reformos, siekiant pereiti prie didesnio tvarumo, įvedant aplinkosauginius ribojimus. Greta to kaimuose kuriasi pavienės ekologinės draugijos (siekiančios gyventi atsijungus nuo virtualaus pasaulio („*offline*") ir pabėgti nuo valdžios priežiūros). Miškai traktuojami kaip svarbus pajamų išteklius, todėl vyrauja plantacinė miškininkystė. Plečiasi saugomos teritorijos, tačiau kadangi įėjimas į jas yra apmokestintas, jos tampa prieinamos tik turtingiesiems ir valdžios atstovams. Visi piliečiai gali pasidžiaugti buvusių karjerų vietose išaugusiais miškais ir atkurtomis pelkėmis ar virtualiai pasivaikščioti po Neringos kopas ir kitus kraštovaizdžio draustinius.

Daug dėmesio skiriama oro ir vandens taršos mažinimui. Su bloko partnerėmis Lietuva išvystė stiprią transnacionalinę oro ir vandens taršos bei vandens sistemų stebėsenos sistemą, tačiau aplinkos monitoringą apsunkina komplikuoti santykiai su kaimynėmis.

Lietuva gana sėkmingai prisitaiko prie klimato kaitos pokyčių. Išnaudojama klimato pokyčių teikiama nauda (plečiamas atvykstamasis turizmas, išnaudojamas žemės ūkiui gerėjančių klimato sąlygų potencialas ir t. t.).

Sukurta gera sveikatos apsaugos sistema, investuojama į sveikatos mokslinius tyrimus, gyvybės / biotechnologijų vystymą (tai viena iš prioritetinių sričių, kur reguliavimas nespėja su inovacijomis, o į etinius klausimus ne itin kreipiamas dėmesys). Gyvenimo trukmė auga, nes nuo mažens skiepijama prievolė rūpintis sveikata, be to, vykdomi masiniai sveikatos, gyvenimo būdo patikrinimai ir t. t. Sudarytos sąlygos masiniam sportui – tai labiausiai skatinamas laisvalaikio leidimo būdas.

Lietuvoje taip pat išplėtota stipri sveikatos duomenų valdymo sistema (integruota su bendra gyventojų stebėsenos sistema / gyventojų sveikatos duomenys parduodami verslo įstaigoms).

Vyriausybės prioritetas yra išlaikyti sveiką darbo jėgą ir užtikrinti ekonominį produktyvumą. Pasitelkdama didžiuosius duomenis, valdžia veiksmingai kreipia piliečių elgesį sveikos gyvensenos link. Darbdaviai užtikrina sveikos darbo aplinkos minimumą ir būtiniausias priežiūros paslaugas. Pasitelkdama žmogaus sveikatos būklės stebėjimo įrangą, valdžia kaupia papildomus duomenis apie žmonių buvimo vietą, kontaktus, praleidžiamą laiką darbe – piliečių, darbo ir socialinė aplinkos stebėsena vykdoma 24 valandas per parą, 7 dienas per savaitę. Pasitelkdama žmogaus sveikatos būklės stebėjimo įrangą valdžią kaupia papildomus duomenis apie žmonių buvimo vietą, kontaktus, praleidžiamą laiką darbe. Naudojami implantuoti lustai, skirti ankstyvai ligų diagnostikai, nuotolinei medicinai ir specialiai pritaikytam gydymui.

Taikant algoritmus, išskaičiuojamas viešųjų paslaugų „būtinas minimumas“, kitkas paliekama spręsti rinkai. Gyvenimo kokybė gerėja tiems, kas priklauso konjunktūrai, tačiau taikomos kontrolės priemonės, kad tai nebūtų pabrėžtinai afišuojama ir propaguojama. Dėl poreikio atitikti nustatytas socialines normas, nepasitikėjimo vienų kitais nuolat patiriama emocinė įtampa, žmonės perdega – tai gilina psichinės sveikatos problemas.

Lietuvoje gaji „valstybinės“ kultūros samprata, nors tautinė kultūra ir tapatybė formuojama ir interpretuojama per sąsajas su Vakarų kultūriniu pasauliu. Vykdoma centralizuota, iš viršaus į apačią nukreipta kultūros politika, kur kultūra yra labai priklausoma nuo valstybinių institucijų bei jose esančių kultūros profesionalų valios ir matymo. Pati kultūra dažniausiai suprantama kaip paveldas ir menai, o ne platesnė ir gilesnė idėjų ir prasmių refleksija. Politikams kultūra iš esmės yra „dekoratyvinė“ sritis: politinė klasė nori ideologizuoto, į fasadines vertybes orientuoto meno lauko. Kūryba ir meninė saviraiška viešumoje prižiūrima autoritetingų institucijų, dominuoja etnocentriškas menas, o šiuolaikinis menas ir laisva kūryba – nesuprantami, netgi laikomi pavojingais režimui. Kūryba nėra suprantama plačiai, o veikiau orientuota į mechaninį ir instrumentinį įvairių produktų konstravimą, technologinių inovacijų generavimą. Egzistuoja plačiai išvystytas robotikos, informatikos ir panašių užsiėmimų, kurie patraukliai reklamuojami kaip ugdantys kūrybiškumą, pasirinkimas vaikams, dalis šių užsiėmimų privalomi.

Uždara, savais vietiniais kultūriniais mitais, perkoštais per vakarietiškos kultūros sampratas, paremta tapatybės samprata yra nepajėgi į save pažvelgti iš šalies ir kritiškai save reflektuoti. Kultūros ir kūrybingumo sąlytis su švietimo sistema išlieka formalus. Kartu tai, kokios kultūros paveldo interpretacijos perkeliamos į švietimo lauką, yra kontroliuojama elito. Kultūros įstaigų (kaip ir mokslo tyrimų institutų) vadovais skiriami režimui lojalūs asmenys. Mene labiau vertinamas techninis atlikimo meistriškumas nei autentiška kūryba ir laisvė. Taip pat rengiamos masinės kultūros šventės, su būdinga pompastika (pvz., *EuropaNova* festivalis).

Šioje sistemoje eilinis žmogus turi labai daug dirbti (ilgas valandas trunkantis darbas yra normalizuotas ir laikomas vertybe). Po darbo jam nebesinori dalyvauti tokioje kultūrinėje veikloje, kuri kelia sudėtingus ir egzistencinius klausimus, tad kultūra vis labiau įgyja rekreacines ir pramogines funkcijas. Ji – būdas pabėgti ir atsipalaiduoti. Visgi tam tikras alternatyvus kultūrinis gyvenimas egzistuoja – maža dalis kitaip manančių, mąstančių kritiškai buriasi ir ieško saviraiškos būdų. Tam padeda technologijos – įsitinklinę į virtualius tinklus jie gali dalyvauti kur kas gyvesniame ir autentiškesniame demokratinių valstybių kultūriniame gyvenime.

Visuomenėje dominuoja materialistinės, išgyvenimo vertybės: turtas, nuosavybė, įvaizdis ir statusas, fizinis ir ekonominis saugumas. Žemas socialinis kapitalas ir didelė konkurencija dėl darbo vietų lėmė sueižėjusius visuomenės tarpusavio ryšius. Tačiau dėl stipraus nuspėjamumo poreikio ir egzistencinio nesaugumo didelė dalis visuomenės pasitiki autoritarine vyriausybe, jos kritiškai nevertindami. Nors valdžia patikima, pasitikėjimas tarp atskirų visuomenės narių ir grupių – žemas, išskyrus artimiausią aplinką.

Valstybės viešai deklaruojamos vertybės nesutampa su praktikuojamomis: viešajame diskurse reiškiamos solidarumo, bendruomeniškumo, lojalumo vertybės, tačiau realus politinės sistemos veikimas nesudaro prielaidų joms pasireikšti – vyrauja nepasitikėjimas vienų kitais. Tam tikras bendrumo laipsnis palaikomas per būtinybės išlaikyti tradicijas ir tapatybę grėsmingoje aplinkoje (su realiomis ar įsivaizduojamomis grėsmėmis) naratyvą, nors tam prireikia vis daugiau režimo pastangų ir vis išmanesnių kontrolės priemonių.

Menksta viešoji moralė: daugėja atlaidumo, pateisinimo nusižengimui įstatymams, sukčiavimui, korupcijai, nors autokratinis režimas sekimo technologijomis ir stengiasi tai kontroliuoti bei skirti dideles bausmes. Klesti aukštas socialinis konformizmas. Autokratija infantilizuoja visuomenę, atleidžia nuo asmeninės atsakomybės, sukurdama „valstybės globėjos“ iliuziją. Visuomenė gana homogeniška, nėra tolerancijos įvairovei. Vis dėlto yra susiformavęs tam tikras intelektualų, gebančių reflektuoti ir kritiškai mąstyti, sluoksnis, kuris gali mėginti mobilizuoti visuomenę**:** virš autoritarinio režimo kybo demokratizacijos rizika.

2.2. Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Pagrindiniai įvykiai tarptautinėje erdvėje iki 2050 m.

- Maskvai nesugebėjus tinkamai įgyvendinti visuotinės mobilizacijos ir nemažėjant Vakarų finansinei ir karinei paramai, Ukrainai pavyko išstumti Rusijos armiją iš Rytų Ukrainos ir atkirsti Krymą nuo Rusijos. Stengdamasis suvaldyti situaciją, Kremlius sutiko derėtis dėl taikos ir Krymo demilitarizacijos, o praradęs įtaką šalies viduje Putinas buvo patrauktas (oficialiai – „dėl sveikatos problemų“). Ekonomikos nustekenimas ir vidinė suirutė Rusijoje sudarė palankias sąlygas Ukrainos ir Moldovos eurointegracijai ir sumažino jos įtaką Baltarusijos atžvilgiu. Nors intensyvėjant sisteminei konkurencijai su Vakarais Kinija yra suinteresuota įtakos Rytų Europoje įtvirtinimu, vienam Pekinui tą padaryti yra sudėtinga, o Maskva regione nebeturi ligtolinės įtakos.
- Ilgainiui varžybos dėl pasaulinės įtakos pasisuko Vakarams naudinga linkme. Karo metu įtvirtinti energetiniai ryšiai tarp JAV ir ES užtikrino tolesnę Vakarų vienybę ir ekonominę integraciją, o atvira transatlantinė inovacijų erdvė ir patrauklios gyvenimo sąlygos padėjo Vakarams pritraukti globalių talentų ir pasiekti technologinių proveržių, leidusių sumažinti ekonominę priklausomybę nuo Kinijos. Tuo tarpu Kinijos ekonominį augimą labai sulėtino neigiamos demografinės tendencijos, talentų emigracija, smunkantis Honkongo patrauklumas investuotojams bei vandens stokos krizė. Tai pakirto Kinijos tarptautinę reputaciją bei gebėjimą projektuoti jėgą užsienyje ir sukėlė režimo legitimumo krizę šalies viduje. Smunkanti Rusijos ir Kinijos galia sudarė erdvę Turkijai išplėsti savo regioninę įtaką, tačiau Ankara nebegali ignoruoti Vakarų ginamų normų ir interesų. Kartu Vakarai išplėtė savo vystomojo bendradarbiavimo programas Afrikoje ir Azijoje, ypač junglumo infrastruktūros srityje bei vystant kritinių žaliavų tiekimo grandines. Dėl šių priežasčių apie 2040 m. Vakarai sugebėjo konsoliduoti globalią įtaką: JAV karinė ir finansinė galia garantuoja atvirą tarptautinę prekybą ir suteikia užtikrintumo globalaus kapitalo rinkoms, o aktyvi daugiašalė ES diplomatija padeda suburti platų palaikymą pagrindinių tarptautinių organizacijų reformoms. Kadangi dešimtmečius trukusi konkurencija

tarp Kinijos ir Vakarų turėjo neigiamą poveikį tarptautiniam bendradarbiavimui klimato klausimais, ES lyderystė ypač išryškėjo siekiant užtikrinti globalių įsipareigojimų laikymąsi šioje srityje. Kartu Vakarams tenka skirti vis daugiau išteklių globaliems klimato kaitos padariniams Pietų valstybėse valdyti ir globaliai biojvairovės apsaugai.

Vakarų demokratijoms konsolidavus globalią įtaką ir sumenkus regioninei Rusijos ir Kinijos galiai, Rytų Europos regionas mėgaujasi stabilumu ir sąlyginiu saugumu. Susilpnėjus Maskvos ir Pekino galiai, Minskui tapo svarbiau užtikrinti gerus santykius su Vakarais (įskaitant ir Lietuvą), o tai sustiprino provakarietiškų koalicijų įtaką Baltarusijos vidaus politikoje. Nors neužtikrintumas dėl Rusijos vidinio stabilumo ir toliau išlieka, sumenkę Maskvos pajėgumai ir demokratijos plėtra Rytų kaimynystėje sumažino tiesioginę grėsmę Lietuvos nacionaliniam saugumui iki mažiausio lygio per kelis dešimtmečius. Tai leidžia Vilniui vykdyti aktyvesnę paramos demokratijai, ekonominės diplomatijos bei vystomojo bendradarbiavimo politiką ir už regiono ribų – tiek per ES ir kitas tarptautines organizacijas, tiek išnaudojant išplėstą diplomatinių atstovybių tinklą Pietryčių Azijoje bei Afrikoje, tiek per partnerystes su NVO. Tuo pačiu metu Lietuva aktyviai dalyvauja diskusijoje ir siūlo sprendimus, kaip efektyvinti sprendimų priėmimo mechanizmus ES užsienio ir saugumo politikos, euro zonos valdymo srityse. Pagrindiniai regioninės politikos prioritetai Lietuvai yra visavertė Baltarusijos demokratinė transformacija, Kaliningrado demilitarizacija ir visiška Ukrainos bei Moldovos integracija į ES ir NATO (įskaitant eurą ir Šengeną). Nors Vakarai iš esmės vieningai pritaria kiekvienam iš šių tikslų, praktiniu lygmeniu egzistuoja nemažai skirtingų pozicijų dėl Rytų Europos prioretizavimo bendroje Vakarų darbotvarkėje, kur dominuoja klimato kaitos padarinių valdymo, Vakarų Balkanų integracijos ir santykių su Afrika plėtros klausimai. Atitinkamai Vilnius ir toliau yra vienas svarbiausių balsų, skatinant Vakarų sostines skirti daugiau dėmesio Rytų Europos regionui. Greta to, Lietuva ir toliau vysto tokius formatus kaip Liublino trikampis, kuris išsiplečia į ketvertą, kai į jį priimama Baltarusija. Jie padeda palaikyti Ukrainos ir Baltarusijos eurointegracijos perspektyvas.

Lietuvoje gerai veikia valdžios institucijos – valdžia skaidri, keičiantis vyriausybėms, išlaikomas priimtų strateginių sprendimų tvarumas. Valdysena atvira, įtraukianti į sprendimų priėmimą piliečius, pasižyminti darnia tarpinstitucine sąveika, nėra nereikalingos trinties. Kita vertus, dėl dėmesio įtraukumui ir plataus suinteresuoto šalių rato demokratinis sprendimų priėmimas vyksta lėtai ir atrodo sudėtingas.

Šalyje stiprios atstovaujamosios institucijos – parlamentas, įgalinta ir kompetentinga bei atsakinga savivalda, stiprus subsidiarumas, tarpregioninis mąstymas. Siekiant geriau spręsti horizontaliuosius iššūkius ir siekti tarpsektorinių tikslų, ministerijos Lietuvoje formuojamos misijų principu, išplėstas agentūrų tinklas (siekiant užtikrinti korupcijos prevenciją ir įtraukumą, jos yra prižiūrimos parlamentiniu lygiu). Valstybės tarnautojai ir politikai – gerbiamos, prestižinės profesijos. Biurokratija lanksti, užtikrina išmintingą valstybės valdymą, kurio reikalauja išsilavinusi visuomenė. Valstybė intervencijų imasi tik tada, kai jos tikrai būtinos, vengia detalaus reglamentavimo bei mikrovaldymo.

Poveikio vertinimai atliekami prieš numatomą teisinį reguliavimą ir yra tapę norma. Paplitusios ir tiesioginės demokratijos formos, kurias įgalina naujos technologijos, viešąsias paslaugas palengvina e. asistentai. Realaus laiko analitikai ir prognostikai, ypač tokiose srityse kaip kritinės infrastruktūros priežiūra ar eismo valdymas, pasitelkiamos dirbtinio intelekto technologijos.

Viešasis sektorius vertina piliečius, NVO ir verslą kaip bendrakūrėjus, siekia juos proaktyviai įtraukti į sprendimų priėmimą, o išsilavinusi visuomenė suvokia savo įsitraukimo į valstybės valdymo procesus prasmę ir poreikį. Skirtingos visuomenės grupės pajėgia kokybiškai artikuliuoti

savo preferencijas per NVO, pilietines asociacijas, profesines sąjungas ir kitus darinius. Nors dėl to sprendimų priėmimo procesai kartais ilgesni, pasitikėjimas jais aukštas, jie pagrįsti darnaus vystymosi principais. Tiesa, dalis piliečių, nors ir vertina demokratiją kaip valdymo formą, nedalyvauja viešosios politikos formavimo procesuose, nes politikai ir lėtas sprendimų priėmimo procesas nepateisina jų išaugusių lūkesčių.

Šalyje užtikrintas teisės viršenybės principas ir pagarba žmogaus teisėms. Žmogaus teisės suvokiamos holistiškai ir įgyvendinamos efektyviai. Vyksta institucijų „koncertavimas“. Šioje srityje tiek teisingumo vykdymo institucijos, tiek nevyriausybinės organizacijos padeda individui ar jų grupei realizuoti savo poreikius, nekeldamos institucinio pasipriešinimo. Bendruomenių įgalinimas leidžia daug funkcijų perduoti tiek regioninei savivaldai, tiek ir nevyriausybinėms organizacijoms.

Žmogaus orumas suvokiamas kaip neatsiejama žmogaus esybės dalis, todėl iš esmės kinta paradigma – žmogus prieky, o valstybė – paskiau. Saugomos visų žmonių teisės pasisakyti, puoselėjant pagarbą ir pasitikėjimą, įvairovė dera su tolerancija. Išspręsta dvigubos pilietybės problema leidžia plėtoti glaudžius ryšius su diaspora – tampa nesvarbu, kur gyveni. Įteisinta eutanazija, LGBT+ šeimos ir jų galimybės įsivaikinti. Be to, šioje visuomenėje darniai sugyvena žmonės ir robotai (pastarieji turi ir tam tikrų žmogaus teisių).

Sumažėjus išorės saugumo grėsmėms ir politinėms partijoms laikantis pasiektų susitarimų dėl pagrindinių ilgalaikių vidaus politikos prioritetų, valstybėje įgyvendinta ambicinga švietimo ir mokslo plėtros reforma, švietimui ir mokslui skiriami dideli ištekliai. Valstybės lygiu nuolat kyla diskusija, ar švietimui ir mokslui nėra skiriama per daug lėšų. Valstybės lygiu nuolat diskutuojama apie valstybės vaidmenį investuojant į mokslą bei inovacijas. Pasigirsta nuomonių, jog šios investicijos per didelės, per rizikingos ir apskritai, kad inovacijų generavimą geriausia palikti privačiajam sektoriui – verslininkams.

Kokybiškas švietimas tapo prieinamas visiems nepriklausomai nuo socialinių, ekonominių ir teritorinių veiksnių – valstybė rūpinasi, kad visos mokyklos teiktų gerą išsilavinimą. Laikomasi nuostatos, kad kiekvienas vaikas, moksleivis – tai nediskutuotinas potencialas, kurį tereikia atskleisti ir suteikti galimybę rasti jam geriausią vietą pasaulyje. Didelės investicijos nukreipiamos į ikimokyklinį ugdymą. Švietimo įstaigose taikomas personalizuotas patyriminis ugdymas (iš dalies įgalintas virtualios ir papildytos realybės technologijų) visų gebėjimų mokiniams, mokytojams talkina ugdymo dizaineriai. Toleruojamos klaidos ir nauji bandymai. Mokiniai pasižymi aukštais pasiekimais visais lygiais. Tačiau mokykla suprantama ne vien kaip ateičiai reikalingų žinių ir kompetencijų teikėja, bet kaip vieta ugdyti visapusę, kūrybingą, smalsią ir atsakingą asmenybę, gebančią imtis lyderystės ir veikti drauge su kitais. Kartu mokyklose formuojamas bendras visuomenės kultūrinis kodas: egzistuoja stiprus pilietinis ugdymas, orientuotas į kritinio mąstymo lavinimą, – be kita ko, tai padeda į visuomenę integruoti imigrantus. Mokytojai gerbiami, savo darbe turi autonomiją pasirinkti ir kurti mokymo metodus, siekti rezultatų. Jiems (kaip ir tyrėjams) užtikrinta apmokamų mokymo pertraukų (angl. *sabbatical*) tvarka, leidžianti jiems reguliariai gilinti žinias, įskaitant stažuotėse užsienyje.

Ugdymo procese įvykusi tiksliųjų, gamtos ir socialinių bei humanitarinių mokslų integracija, klesti tarpdisciplinišKumas. Visas skirtingas lavinimo sritis vienijantis pamatas – pagarba ir dėmesys visapusiškai asmenybės raidai jo gyvenamoje aplinkoje: nuo mažens ugdomas kūrybiškumas, drąsa, pasitikėjimas, antrepreneriškumas, sveikos gyvensenos įpročiai, pagarba supančiai aplinkai, atjauta kitam. Visi geba ir turi sąlygas dirbti skaitmeninėje aplinkoje. Švietimas padeda mažinti socialinę atskirtį. Mokymasis visą gyvenimą žmonėms yra tapęs norma ir kasdienybės dalimi.

Pagrindinė švietimo sistemos problema – jos dalyvių motyvacija siekti geriausio rezultato (mokytis, pasitelkti naujoves ir pan.), kai tam sudarytos visos sąlygos.

Po aukštojo mokslo reformos šalyje likę keli universitetai konkuruoja pasauliniu mastu, jie turi gerą infrastruktūrą, geba lanksčiai prisitaikyti prie pokyčių. Įgyvendinta universitetų be sienų ir atviro universiteto koncepcija. Universitetai teikia įvairios trukmės programas, modulius, kursus, taip labai aktyviai įsitraukę į įvairaus amžiaus ir įvairių poreikių žmonių mokymąsi visą gyvenimą. Universitetai orientuoti į idėjų generavimą ir sprendimų paiešką. Dėstytojai jaučia administracijos pasitikėjimą ir turi autonomiją ir, savo ruožtu, pasitiki studijuojančiais ir gerbia jų laisvę kurti ir ieškoti. Universitetai, kolegijos, profesinio mokymo įstaigos bendradarbiauja, kurdami mokymosi visą gyvenimą ekosistemą. Veikia lanksti stipendijų sistema, nuolatinių studijų studentams nebereikia greta studijų dirbti.

Išauga tarptautinių mainų mastai. Valstybė remia mokslinius tyrimus prioritetinėse srityse (biotechnologijose, fotonikoje, maisto technologijose, ICT, kosmoso technologijose), bet yra nubrėžtos aiškios etinės ribos. Sudaryta erdvės ir laisvam mokslininkų tyrėjų eksperimentavimui, tad šalyje sukuriama daug didelių išradimų. Valstybė sudariusi sąlygas tyrėjams siekti mokslinės veiklos kokybės, mokslas yra gerai integruotas į tarptautinius tinklus. Egzistuoja didelė sinergija tarp aukštą pridedamąją vertę kuriančio verslo ir akademinio pasaulio, nemažai mokslininkų dirba pažangiose verslo įmonėse, o inovacijos yra realus politinis prioritetas. Kartu privačios įmonės pačios vis daugiau investuoja į MTEP. Atitinkamai šalyje išvystyta ir gerai funkcionuoja aukštųjų technologijų inovacijų ekosistema, paremta glaudžiu mokslo, verslo, valdžios ir vartotojų bendradarbiavimu, nukreipta tiek į originalaus mokslo bei technologijų kūrimą, tiek ir į globalių iššūkių sprendimą – tai sukelia žmonėms prasmės jausmą ir yra viena iš paskatų rinktis gyvenimą Lietuvoje.

Sumažėjusi visuomenės stratifikacija ir socialinė atskirtis, ir nors išlieka tam tikros toleruotinos klasės nelygybės, tačiau visiems užtikrintos lygios galimybės, visuomenėje plačiai veikia meritokratijos principai. Įgyvendinta daugybinės pilietybės idėja, todėl tapo nebesvarbu, kur gyveni.

Dėl palankaus gamtinio ir socialinio klimato, sėkmingai įgyvendintų reformų Lietuva tapo patrauklia vieta gyventi, todėl šalis pritraukia nemažai atvykstančių žmonių (vykdoma valdomos imigracijos ir integracijos politika): sugrįžta dalis išeivijos, vykdoma tikslinė imigracijos iš kitų ES ir trečiųjų šalių asmenų politika, derinant paskatas pritraukti aukštos kvalifikacijos profesionalų ir žemos kvalifikacijos darbuotojų. Šalis išplėtojo sėkmingas imigrantų integracijos programas, suteikiančias jiems ilgalaikę perspektyvą šioje šalyje. Tiesa, dėl sąlyginio Lietuvos patrauklumo į šalį vyksta ir nemažai klimato ir karo pabėgėlių, kuriuos valstybė privalo priimti nepriklausomai nuo nacionalinės migracijos politikos prioritetų. Lietuvoje nuosaikiai auga gyventojų skaičius ir jų etninė bei kultūrinė įvairovė – tai suteikia impulsų rastis naujiems verslams, generuoti naujas idėjas.

Lietuva vykdo šeimos politiką, kuri apima visas šeimų formas, skatina lyčių lygybę bei lankstų vaikų auginimo ir darbo / karjeros derinimą. Valstybė plečia ikimokyklinio amžiaus (ypač iki 3 m.) vaikų priežiūros tinklą bei vykdo subalansuotą paramos būstui (jaunoms šeimoms) politiką. Kryptingos investicijos į sveikatos infrastruktūrą, prevenciją ir sveikos gyvensenos plėtrą leidžia sumažinti gyventojų mirtingumo ir vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės rodiklių atotrūkį nuo Vakarų šalių lygio. Mažėja mirtingumas ir negalios paplitimo mastai vyresnių nei 65 m. gyventojų grupėje, taip sudaromos geresnės prielaidos sidabrinei ekonomikai bei įsitraukimui į socialinį gyvenimą. Nustatyta lanksti, personalizuota pensijų sistema (priklausanti nuo darbo pobūdžio) ir pasikeitęs požiūris į pensininkus užtikrina paskatas vyresniems žmonėms likti darbo rinkoje.

Egzistuoja senstančiai visuomenei pritaikyta viešųjų paslaugų infrastruktūra, sudaryta daug galimybių įvairioms visuomenės išraiškoms.

Didžioji dalis visuomenės gyvena miestuose ir priemiestinėse zonose, kuriose užtikrinta aukšta gyvenimo kokybė: kiekvienas jaučiasi arti gamtos. Be to, dalis miestiečių kuriasi atokesnėse nuo pagrindinių miestų vietose, įsigydami antrąjį ar trečiąjį būstą (taip palaipsniui pakeisdami kadaise ištuštėjusių kaimų vaizdą). Nors dėl anksčiau susiformavusios nepalankios gyventojų amžiaus struktūros Lietuvos gyventojų skaičius ir toliau mažėja, pozityvūs valstybės demografinių procesų pokyčiai padeda minimizuoti šio mažėjimo mastus.

Subjektyvus visuomenės saugumas auga sulig atsakomybe ir kompetencijomis. Šalyje susiformavusi gerai struktūruota pilietinė visuomenė. Galimos grėsmės ir rizikos įvardytos ir išugdytas galimas atsakas į jas (išvystyti ekstremalių situacijų algoritmai, išplėtota civilinė sauga, todėl susiklosčius krizinėms situacijoms niekam nekyla klausimų, kaip reikėtų elgtis).

Didesnės ekonominės, politinės ir socialinės laisvės lėmė bendrą didesnį visuomenės pasitenkinimą gyvenimu, tad kartu ir subjektyvų saugumo jausmą.

Kaip ir visose Vakarų šalyse, Lietuvos vartotojai, verslas ir vyriausybė sutaria, kad technologinė-skaitmeninė ekonomikos transformacija privalo prisidėti prie žaliojo perėjimo ir socialinių iššūkių sprendimo. Dėl plataus konsensuso šiais klausimais ir aukšto pasitikėjimo viešosiomis institucijomis gyventojai supranta tinkamo valstybės finansavimo poreikį – prioritetinių valstybės sektorių ir politikos programų plėtra finansuojama efektyvia ir plačiai priimtina mokesčių sistema.

Atitinkamai vystoma ambicinga, glaudžiu mokslo ir verslo bendradarbiavimu paremta inovacijų politika. Lankstus verslo reguliavimas šalies ir ES lygiu sudaro palankias sąlygas eksperimentuoti ir prireikus steigti strateginius susivienijimus tarp įmonių, skatinamos valstybės ir privačios investicijos į inovatyvias sritis (bio-, agro – ir maisto technologijas, fotoniką ir informacinių ryšių technologijas). Kryptingos investicijos ir plati, atvira transatlantinė inovacijų erdvė leidžia Lietuvai „užauginti“ net kelias globaliai konkurencingas aukštųjų technologijų įmones, užimančias didelę pasaulinės rinkos dalį. Technologinė pažanga bei bendri įsipareigojimai ES lygiu taip pat padeda Lietuvai pasiekti nacionalinius klimato tikslus. Tai padidina Lietuvos reputaciją ES lygiu, kurį Lietuva gali panaudoti burdama sau palankias koalicijas ir kovodama dėl savų interesų.

Greta didžiųjų korporacijų veikia ir daug mažų inovatyvių įmonių, siūlančių konkurencingas paslaugas ir produktus. Tą iš dalies lemia ir tvirta ES konkurencijos politika, ir didesnis vartotojų dėmesys vartojamų prekių ir paslaugų kokybei, tvarumui ir originalumui. Lietuvoje plačiai taikomi personalizuoti verslo sprendimai žmogui (pvz., personalizuotos sveikatos technologijos, personalizuota apranga), veikia nemažai socialinių įmonių, plečiasi dalijimosi ekonomikos platformos, išauga kūrybinių industrijų kuriama vertė. Atitinkamai vertinant ekonomiką matuojama ne vien BVP, bet ir laimės indeksas bei kiti „minkštieji“ rodikliai.

Vykstant Ukrainos eurointegracijai ir Baltarusijos transformacijai, Lietuva sugebėjo pritraukti nemažai naujų darbuotojų – tiek aukštos, tiek žemesnių kvalifikacijų. Tai padeda stabilizuoti valstybės senėjimo indeksą, tačiau bendros demografinės tendencijos taip pat skatina sidabrinės ekonomikos plėtrą. Kadangi pensinio amžiaus didinimo galimybė lieka nepatraukli vyresniems rinkėjams, sidabrinė ekonomika daugiausia vystoma per mokestines paskatas ir vyresnių asmenų įgalinimą švietimo politikos priemonėmis.

Valstybė siekia neutralizuoti prielaidas socialinei nelygybei rastis, balansuodama tai su paskatomis imtis iniciatyvos, kurti verslus (per optimalią mokesčių sistemą ir kitas priemones). Tai tampa vienu svarbiausių valstybės ekonominės politikos uždavinių. Lietuva pasiekė ambiciją pasivyti ES vidurkį pagal savo perskirstymo politikos poveikį nelygybės mažinimui, taip pat panaikino ryškius pajamų apmokestinimo nelygumus pagal rūšį. Kartu, siekiant kovoti su socialine nelygybe iki vertės kūrimo procesų, sustiprinta viešųjų paslaugų kokybė ir prieinamumas. Visgi, nepaisant to, kad gana daug gerų darbų yra mažose kompanijose, stipriausios šalies įmonės gali pasiūlyti gerokai aukštesnes pajamas savo darbuotojams, tad nelygybė vertės kūrimo procese išlieka.

Šalyje vystoma moderni susisiekimo, energetikos ir skaitmeninė / komunikacijų infrastruktūra. Vykdant įsipareigojimus ES, infrastruktūros plėtra glaudžiai derinama tiek su kitomis šalimis, tiek su Bendrijos klimato tikslais. Lietuva bendradarbiauja su Vidurio Europos valstybėmis Trijų jūrų iniciatyvos formatu, dėl kurio tampa įmanoma greitkeliu ir traukiniu iš Klaipėdos pasiekti Sofiją, sukuriama europinė energetikos rinka. Augant gyventojų turtui ir gyventojams dažniau įsigyjant antrąjį būstą, tapo lengviau įgyvendinti policentrinę šalies viziją. Siekiant suvaldyti tolesnę miestų plėtrą, miestai vystomi kompaktiškai, įtraukiant gyventojus ir bendruomenes, skiriant daug dėmesio viešųjų erdvių plėtrai ir išsaugant žaliuosius plotus.

Šalyje gerai išvystyta moderniausia skaitmeninė infrastruktūra: itin spartus internetas pasiekiamas iš bet kurio taško, kas įgalina naujų verslų ir net pramonės šakų plėtrą bei leidžia žmonėms laisvai pasirinkti gyvenamąją vietą.

Dėl praeityje buvusių aukštų energijos kainų susirūpinta energetiniu efektyvumu, energijos taupymu ir inovatyviais alternatyviais generavimo šaltiniais. Plėtojama decentralizuota energetika, privatūs gyventojai apsirūpina energija savarankiškai, miesteliai energetiškai nepriklausomi.

Visuomenei būdingas pagarbus ir tausojantis santykis su gamta. Jis atspindi tradicinę lietuvišką tapatybę, kad gamta – labai svarbi, be to, Lietuva siekia aktyviai prisidėti prie bendrų europinių klimato politikos siekių. Dėl ribotų išteklių Lietuva tapo viena lyderiaujančių žaliųjų technologijų plėtros šalių Europoje.

Ekologinis raštingumas ir nuostata, kad gamta yra savaiminė vertybė, kuri turi būti saugoma ir puoselėjama, ugdomi nuo mažens. Dar daugiau: įtvirtinamos gamtos teisės. Verslo plėtra vykdoma atsižvelgiant į gamtos tausojimo kriterijų, paisoma tvaraus gamtos išteklių valdymo principų, siekiama teigiamo ekologinio pėdsako balanso. Klesti inovatyvus žemės ūkis (neariamoji žemdirbystė, išmanusis tręšimas ir t. t.). Tausojamas dirvožemis. Labai sumažėjusi pasklidoji tarša, praktiškai neliko taškinių taršos šaltinių. Vyrauja strategija „nuo ūkio iki stalo“, daugiausiai valgomas vietoje užaugintas šviežias maistas.

Aplinkosaugoje, nors didėja ir laukinės gamtos masyvai, orientuojamasi ir į konkrečių teritorijų, ir į natūralių gamtinių procesų, siejančių ekosistemas, išsaugojimą (pvz., leidžiama savaiminė miškų plėtra). Stabilizuojasi ir didėja biologinė įvairovė, plečiasi didžiausią ekologinę vertę turinčios buveinės: miškų ir pelkių plotai viršija 40 proc., plačiai įveiklintos ekosisteminės paslaugos. Svarbus vaidmuo čia tenka vietos bendruomenėms, aktyviai veikia gamtosauginės NVO. Kartu su stipriu aplinkosauginiu švietimu sukurta ir efektyvi paskatų sistema vystyti privačia iniciatyva saugomas teritorijas. Įtrauktas ir mokslas: daug inovacijų ir atradimų, sprendžiančių aplinkosaugines (taip pat maisto trūkumo pasaulyje) problemas. Išvystytas tarptautinis bendradarbiavimas šioje srityje: funkcionuoja veiksminga transnacionalinė oro ir vandens taršos bei vandens sistemų stebėsenos sistema, įskaitant su Baltarusija.

Suvokiama, kad nepaliesta gamta – tai ir konkurencinis pranašumas (be kita ko, leidžiantis plėtoti „natūralų“ gamtinį, pvz., pelkių turizmą). Todėl valstybės tikslas – balansavimas, siekiant darnos tarp žmogaus veiklos ir aplinkos, tarp miestų plėtros ir atidaus santykio su gamta.

Technologijos įgalina viešųjų paslaugų ir sveikatos apsaugos individualizavimą. Egzistuoja platus privačių ir valstybinių sveikatos priežiūros institucijų pasirinkimas. Sveikatos sektoriuje vyrauja empatiškas ir etiškas santykio su klientu modelis, paslaugos orientuotos į žmogų.

Sveikatos priežiūrai skiriama daugiau kaip 10 proc. šalies BVP. Vyriausybė, privatus sektorius ir piliečių bendruomenės glaudžiai bendradarbiauja kurdami sprendimus, gerinančius gyvenimo kokybę, sveikatinimo galimybes ir veiksmingą sveikatos priežiūrą. Kai sveikatos apsaugos srityje vyriausybės imasi iniciatyvos, piliečių dalyvavimas užtikrinamas visame politikos formavimo procese, siekiant skatinti teisingumą, tvarumą ir žmonių sveikatą visose politikos srityse. Didelę vertę turi laisvalaikis, bendruomeniškumo jausmas ir gamta. Teisingos pajamos pagerina gyvenimo sąlygas ir visiems užtikrina geresnius standartus. Lietuvos medicinoje vyksta spartūs technologiniai pokyčiai. Atsižvelgiant į senėjančią populiaciją vykdoma sveiko senėjimo politika.

Žmonės jau nuo mokyklos įgiję daug praktinių žinių, kaip rūpintis savo sveikata. Propaguojamas sveikas gyvenimo būdas, daug dėmesio skiriama ligų prevencijai, psichinės sveikatos klausimai taip pat integruoti į sveikatos priežiūros sistemą. Didelis biudžetas leidžia teikti ir subsidijuoti kokybiškas sporto, laisvalaikio paslaugas regionuose – veikia baseinai, stadionai ir kt. Visuomenė pasižymi ilgaamžiškumu, sveikatos priežiūros specialistai yra autoritetai.

Visuomenė ne darbo metu sąmoningai atsiriboja nuo technologijų ir interneto. Tai padeda rasti balansą tarp virtualaus ir realaus pasaulių.

Visuomenėje kur kas mažiau tolerancijos bet kokios formos smurtui, vyrauja pagarba žmogaus teisėms. Tai prisideda prie palankesnės visuomenės emocinės ir fizinės sveikatos, nes socialiniai sveikatos veiksniai daro jai teigiamą įtaką.

Iš „kovos dėl išlikimo“ šalies Lietuva tapo „kūrybinės saviraiškos“ šalimi. Kultūra Lietuvai, kaip mažai šaliai, yra vienas iš svarbių valstybės prioritetų.

Dėl savitos autentiškos kultūros esame atpažįstami pasaulyje. Kūrybiškumo lavinimas, kultūrinis ir meninis ugdymas vyksta nuo mažens. Be kita ko, labai išaugo kūrybinis savęs realizavimas bei dalyvavimas kultūroje atsirandant vis daugiau laiko po darbo ir kitų įsipareigojimų. Maža, bet savita Lietuvos kultūros rinka kuria patrauklų turinį pasauliui. Nebekyla rūpesčių dėl kultūrinės infrastruktūros, sukurtos geros sąlygos individualiai ir kolektyvinei meninei saviraiškai. Valstybė ir privatūs asmenys investuoja į profesionalųjį meną, lietuvišką literatūrą, architektūrą, meno kritiką. Meninė kūryba – laisva ir eksperimentiška, nes kuria laisvi asmenys. Garsūs užsienio menininkai renkasi Lietuvą savo kūrybiniams sumanymams įgyvendinti, klesti tarptautinės partnerystės. Vilnius įsitvirtina kaip vienas Europos kultūros centrų – gyvas, dinamiškas, atviras miestas, kuriame sugyvena skirtingos kultūros formos (nors tai kartu reiškia labai aukštus pragyvenimo kaštus). Nuo jo nedaug atsilieka ir kiti miestai.

Valstybės institucijos dirba ne tik tiesiogiai su kultūros sektoriumi, o pirmiausia su visuomene, siekdamos formuoti kokybiško produkto paklausą. Egzistuoja platus kultūros paslaugų pasirinkimas įvairiems vartotojams, be to, žmonės patys įsitraukia į įvairias kūrybines veiklas. Išplėtotas glaudus

privataus ir valstybinio sektoriaus bendradarbiavimas – privačios meno kolekcijos dažnai dovanojamos valstybiniams muziejams. Ilgainiui visuomenėje susiformavo filantropijos ir mecenatystės tradicijos – tai leidžia daugiau kultūros kilti „iš apačios“, mažėja kultūrinė atskirtis tarp didžiųjų miestų ir regionų. Suvokdama, kad gyvos ir autentiškos kultūros esmė – ne tik meno produktai, bet ir savęs refleksija bei prasmių apykaita, valstybė kuria arba padeda rastis erdvėms bendruomenių susitikimams.

Kultūros paveldas aktualizuojamas kaip svarbus resursas, padedantis reflektuoti dabartį. Lietuviai mato ir supranta save kaip neatsiejamą Vakarų Europos civilizacijos dalį, prie kurios kūrimo gali prisidėti kiekvienas.

Visuomenėje dominuoja postmaterialios saviraiškos vertybės: vertinamos politinės laisvės ir dalyvavimas, savirealizacija, asmeniniai santykiai, kūrybiškumas ir rūpinimasis aplinka. Vyrauja individualizmas, bet kartu – nestokojama empatijos ir pagarbaus santykio su kitu.

Žmonės mano, kad gali daryti įtaką visuomenei ir valstybei ir imasi įvairių pilietinių iniciatyvų – Lietuvoje užaugusi nauja ir ambicinga karta, kurios dauguma jaučiasi gebanti pasirūpinti savimi, noriai prisiima lyderystę, geba veikti kartu su kitais ir neperkelia atsakomybės kitiems. Egzistuoja aukštas nepakantumas viešosios moralės pažeidimams (sukčiavimui, mokesčių slėpimui), tačiau apskritai tikima, kad dauguma žmonių vis dėlto yra sąžiningi. Tai yra prielaida jų bendravimui ir solidarumui, pasitikėjimui. Visuomenėje daug įvairovės, individualumo, o kartu – atjautos ir pagarbos kitam, kitokiam. Šalyje susiformavo brandi pilietinė visuomenė.

Lietuva tampa „sumanių protų“ šalimi ir sugeba kūrybingai spręsti pagrindinius jai kylančius iššūkius – tapatybės, vidinės visuomenės sanglaudos, įsitinklinimo pasaulyje ir kt. Tai įtakinga technologijas kurianti ir tinkamai taikyti gebanti visuomenė ir valstybė. Šioje visuomenėje nebijoma klysti, bandyti naujų dalykų, egzistuoja tolerancija klaidai. Saugumas – fizinis ir ekonominis – yra priimamas kaip savaime suprantamas, o visuomenės bei individų pasitikėjimas savimi bei savo kultūra pakankamai aukštas, tad nekyla poreikio primygtinai laikytis kultūrinių normų, kurios teikia prioritetą etnocentriškai tapatybės sampratai.

Vyraujantis gyvenimo stilius: saikas ir lėtumas, žmonės pasižymi aukštu socialiniu ir emociniu raštingumu. Pagrindinė žmones kamuojanti problema – gyvenimo prasmės klausimas.

2.3. Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Pagrindiniai įvykiai tarptautinėje erdvėje iki 2050 m.

- Rusijos ir Ukrainos karas perėjo į mažesnio intensyvumo fazę ir ilgainiui tapo dar vienu Rusijos „užšalusiu konfliktu“. Įsipareigojimas palaikyti Ukrainą apribojo Vakarų galimybes bei valią veltis į agresyvią konkurenciją su Kinija, o Pekinas dėl augančių vidinių iššūkių taip pat vengė konkurencijos su Vakarais eskalavimo. Atitinkamai Kinija karo metu išlaikė „strateginį neapibrėžtumą“ Maskvos atžvilgiu ir susilaikė nuo atviros karinės paramos, drauge skatindama taikaus susitarimo paieškas. Siekdami įgyvendinti klimato kaitos valdymo tikslus ir užtikrinti strateginių ginklų kontrolę, Vakarai ir Kinija nusprendė atnaujinti bendradarbiavimą įvairiais tarptautiniais formatais, įskaitant JTO. Kadangi vis didėjanti Vakarų gerovės valstybių apkrova ir augantys Kinijos vidurinės klasės lūkesčiai kūrė tolesnio ekonominio augimo poreikį, abi pusės išlaikė ir tarptautinės prekybos sistemos funkcionavimą bei stengėsi normalizuoti tiesioginį ekonominį bendradarbiavimą.

- Nors Vakarai ir Kinija ir toliau konkuravo dėl globalios įtakos, jų tarpusavio santykiai įgijo stabilią formą, svarbiausiose srityse, pvz., strateginių ginklų kontrolės klausimais, – veikia institucionalizuoti pozicijų koordinavimo formatai. Nors ES narės dėl nepakankamų investicijų į MTEP nesugebėjo konkuruoti su JAV ir Kinija aukštųjų technologijų klausimais, ES augimui padėjo tai, jog stabili tarptautinė situacija sumažina poreikį rinktis tarp partnerystės su JAV ir ekonominių ryšių su Kinija. Siekdamos mažinti priklausomybę nuo Kinijos kritinių žaliavų, ES valstybės plėtoja ekonominį bendradarbiavimą su Afrikos šalimis. Mirus Vladimirui Putinui atsirado galimybė formalizuoti karo Ukrainoje pabaigą, o Vakarams ir Kinijai – patraukti naująjį Rusijos režimą į savo orbitą (analogiška konkurencija prasidėjo ir dėl įtakos Baltarusijai). Abi pusės bandė išnaudoti šią konjunktūrą kaip progą reformuoti globalią tarptautinę tvarką. Visgi Vakarai ir Kinija nesugebėjo pasiekti bendro susitarimo dėl JT Saugumo Tarybos sudėties ir veto teisės ir atitinkamai ėmė aktyviau vystyti alternatyvius tarptautinio bendradarbiavimo formatus. Taip pat sustiprėjo ir valstybių pastangos vystyti regionines saugumo struktūras, įskaitant ir Baltijos jūros regioną. Tarptautinės tvarkos neapibrėžtumas buvo naudingas Turkijai: išnaudodama savo svarbą tiek Vakarams, tiek Kinijai, Ankara įtvirtino savo regioninę įtaką ir yra svarbus žaidėjas Afrikoje. Ši nauja, mažiau stabili tarptautinė situacija turėjo pasekmių Vakarų vidaus politikai: į ją grįžo konfliktai dėl tinkamos bendradarbiavimo su Pekinu formos, kuriuos dabar dar labiau aštrina tai, jog ilgiau nei dešimtmetį trukę „pragmatiniai“ santykiai nepadėjo reikšmingai suvaldyti klimato kaitos ir augančios socialinės nelygybės problemų. Tokios įtampos itin ryškios ES, kurios santykinė ekonominė galia JAV ir Kinijos atžvilgiu susitraukė ir kuri išlieka pažeidžiama klimato migrantų grėsmei bei vis dažnėjančioms tarpkontinentinių „žaliųjų“ teroristų tinklų atakoms.

Tarptautinę sistemą apibrėžianti konkurencijos ir koegzistavimo tarp Vakarų ir Kinijos dinamika reiškia, kad Rytų Europa išlieka viena iš svarbiausių varžybų dėl regioninės ir globalios įtakos zona. Kadangi konkurencija su Kinija verčia Vakarus plėtoti santykius su Maskva ir Minsku (idant šie nenudreifuotų į Pekino orbitą), Lietuva balansuoja tarp poreikio apsisaugoti nuo Rusijos keliamos grėsmės ir noro išlikti konstruktyvia ir „pragmatiška“ partnere Vakarų sostinėms. Vilnius ir Minskas vysto dvišalį bendradarbiavimą įvairiose funkcinėse srityse (pvz., tranzito ir aplinkosaugos klausimais). Saugumo poreikius aprūpinti iš dalies padeda sustiprėjęs regioninis bendradarbiavimas, ypač su Lenkija ir Ukraina, tačiau Lietuva išlieka priklausoma nuo platesnės Vakarų, ir ypač JAV, paramos bei pajėgumų. Nors Lietuvai iš pažiūros palanku tai, kad tarptautinėje sistemoje ir toliau galioja daugiašalio bendradarbiavimo, teritorinio integralumo, suverenumo ir teisės viršenybės normos, vidaus politikoje auga frustracija dėl to, kad šios normos ir egzistuojančios tarptautinės institucijos nepadeda, o kartais netgi trukdo spręsti vis skaudžiau juntamas klimato kaitos pasekmes bei valdyti vis didesnius tarptautinės migracijos srautus. Tai sąlygoja intensyvius debatus dėl Lietuvos užsienio politikos: ji figūruoja kaip kontraversiškas klausimas rinkimuose, vykdomos politikos programos keičiasi priklausomai nuo valdžios. Tokia situacija apriboja valstybės užsienio politikos nuoseklumą ir neleidžia jai išvystyti ir įtvirtinti įtakos tarptautinėje sistemoje. Lietuva nesugeba formuluoti kitoms ES narėms patrauklių idėjų ir burti bendraminčių koalicijų: atitinkamai Vilnius ir toliau yra ES politikos „priėmėjas“, o ne „kūrėjas“. Valstybės negebėjimas formuoti diskusijų dėl ES valdysenos reformos kuria baimę, kad ES sprendimų priėmimo procedūros leis Vakarų valstybėms ignoruoti Lietuvos interesus.

Lietuvoje valdžių kaita pasižymi švytuoklės principu bei žema tarppartinio bendradarbiavimo, strateginio mąstymo kultūra. Sprendimų priėmėjams niekaip nepavyksta susitarti dėl ilgalaikių valstybės raidos krypčių.

Demokratija šalyje veikiau imituojama: formalios demokratinės procedūros veikia, bet turinio jose nėra – dauguma piliečių nusivylę ir nebemato prasmės dalyvauti. Realiame gyvenime tęsiasi

politinis kapanojimasis: reikalingas reformas nuolat stabdo „ribinės daugumos“, politikoje nuolat vejamasi vakar dieną. Tikrąją sprendimų priėmimo galią įvairiose valstybės srityse (politikoje, versle, švietime, sveikatos apsaugoje, kultūroje, teismuose ir kt.) turi elitinės uždaros struktūros. Valstybės institucijose trūksta lyderystės ir kompetentingų darbuotojų, kas gerokai sumažina naujų idėjų generavimo galimybes. Viešajame sektoriuje dominuoja vidutinybės, rutininė veikla, procesai dėl procesų, vis painesnės ir gausesnės taisyklės. Sprendimų priėmimo procese daugiau reikšmės turi ne žinios ir įrodymais grįsti argumentai, o ideologija, partiniai interesai ar, paprasčiausiai, nuojauta. Dalį šių trūkumų siekiama kompensuoti perkant paslaugas iš privataus sektoriaus, tačiau tai turi menką poveikį bendrai viešosios politikos kokybei. Valdysena chaotiška, stinga tarpinstitucinio bendradarbiavimo. Tai neišvengiamai paliečia ir Lietuvos diplomatiją, kuri tampa neįgali formuoti ir ginti Lietuvos interesų. Regionai tvarkosi kaip išmano – juose klesti regioninės partinės „kunigaikštystės“.

Stiprėja asmenybės ir autoritetų svarba visuomenėje, ką savo labui išnaudoja populistinės partijos. Nepaisant vykdomų pilietiškumo pamokų mokykloje, organizuojamų valstybinių švenčių ir minėjimų, santykis su valstybe ribotas, paviršutinis. Dauguma visuomenės nesuvokia savęs kaip valstybės dalies ir nedalyvauja jos kūrime, veikiau laukia iš valstybės sprendimų ir kartu yra jais nepatenkinta. Visuomenė nori tikėti populistinių partijų siūloma lengvų sprendimų viltimi, tačiau gavusios valdžią šios partijos tik iššvaisto Lietuvos laiką ir biudžetą daug žadėdamos ir nieko konkretaus nenuveikdamos. Tai užsuka užburtą politinio nusivylimo ratą.

Į sprendimų priėmimo procesus piliečiai, bendruomenės įtraukiami ypač menkai, formalizuotai, tad kolektyvinių sprendimų nedaug. Sprendimų priėmėjams trūksta intelektinių išteklių suvokti kolektyvinio veikimo prasmę ir duodamą naudą demokratijai bei sukurti realiai veikiančią infrastruktūrą. Bendruomenių įtraukimas vyksta paviršutiniškai: apie jo galimybes arba nepranešama, arba informuojama per įvairias biudžetui ypač brangiai atsiėjusias programėles (*apps*'us), kurių egzistavimu valdininkai didžiuojasi, tačiau iš tiesų jomis niekas nesinaudoja. Iš dalies dialogą bandoma imituoti pasitelkiant medijas – vyksta daug politinių diskusijų televizijos ar interneto laidose, kurios pasitelkia dramatiškus virtualios realybės elementus, kad padidintų žiūrovų susidomėjimą. Jose į nieko nelemiančius balsavimus įtraukiami vis labiau nusivylę gyventojai, o laimingieji pakviečiami prisijungti ir nuoskaudas išsakyti tiesioginiu teletiltu. Visos šios diskusijos paskęsta foniniame triukšme ir prisideda prie vis gilesnio visuomenės nuovargio.

Teismai, nors ir nėra priklausomi nuo politinės valdžios, tačiau nėra pakankamai finansuojami, todėl pritraukia vis mažiau kvalifikuotų specialistų, kas, savo ruožtu, atsiliepia teisingumo devalvacijai, parodomajam teisingumui, žmogaus teisių sąstingiui. Silpna teisingumo sistema mažina užsienio investuotojų pasitikėjimą Lietuva kaip patikima verslo vieta. Orientavimasis į formalųjį teisingumą, perdėtas dėmesys procedūroms atitolina žmones ir visuomenę nuo pačios valstybės, kelia pasitikėjimo valstybe problemų.

Žmogaus orumas priklauso nuo jo turtinės padėties ir socialinio statuso – socialinėje atskirtyje atsidūrę žmonės toli gražu nesijaučia oriai. Žmogaus teisės formaliai garantuojamos, bet nėra užtikrinamas realus jų veikimas. Stokojama supratimo ir pajėgumų rūpintis savo teisėmis ir laisvėmis – iš esmės silpna pilietinė bendruomenė bendram veikimui mobilizuojasi tik išskirtiniais atvejais. Stiprėja nepasitenkinimas valstybe ir jos institucijų veikimu – Lietuvoje vyrauja nerimas dėl demokratijos ateities.

Švietimo sistemoje tęsiasi jau keletą dešimtmečių nesibaigiančios (ir kartu dalinės) reformos. Kiekviena naujai atėjusi valdžia pateikia vis naują švietimo pertvarkos viziją, tačiau ji netampa realiu

politiniu prioritetu, tikslai nepagrindžiami realiais ištekliais, pertvarkos nepasiekia brandžios įgyvendinimo stadijos, nėra tęsiamos valdžioms pasikeitus. Vis dėlto švietimo sistema nestovi vietoje ir, nors lėtai ir fragmentuotai, vejasi kai kurias pasaulines tendencijas. Tačiau tokios būklės švietimas nekuria papildomos vertės valstybei.

Švietimo sistema labai fragmentuota pagal kokybę ir prieinamumą. Egzistuoja dideli kokybiniai skirtumai tarp skirtingų mokyklų, prieiga prie gero išsilavinimo labai priklauso nuo šeimos pajamų, gyvenamosios vietos, netgi tėvų požiūrio į vaikų išsilavinimą. Įtraukusis mokymas gerai veikia tik kai kuriose mokyklose. Jaunimas neina dirbti mokytojais, tad švietimo įstaigose (kaip ir kitur viešajame sektoriuje) masiškai trūksta darbuotojų: mokytojų, dėstytojų ir kitų specialistų. Ugdymo metodai inertiški, trūksta laboratorijų ir naujausių technologijų įtraukimo į mokymo procesą. Mokykloje ir toliau orientuojamasi į pažymį, ignoruojant moksleivių fizinę sveikatą bei psichologinę gerovę. Mokiniai ir studentai, savo ruožtu, atestatą ar diplomą traktuoja kaip teisę ir natūralų dalyką, o ne gautų gebėjimų liudijimą, grįstą atsakomybe dėl savo ateities. Retkarčiais atskiri šviesuliukai ir jų pastangos siekti kokybės sužiba, bet kokybiško mokymo visiems sistemos nėra. Žmonės daug mokosi patys savarankiškai internetu (*online*), tačiau kompetencijos nevaliduojamos, sunku įvertinti įgytų diplomų ar sertifikatų vertę. Švietimas nesuteikia galimybės judėti į socialiai palankesnę aplinką ir taip įtvirtina bei gilina socialinę nelygybę. Vertybinis ir kultūrinis ugdymas mokykloje fragmentuotas, priklauso nuo mokytojo asmenybės, švietimas neformuoja visuomenės bendražmogiško vertybinio ir kultūrinio pagrindo, kuris nyksta.

Ir taip žemas mokslo finansavimas paskirstytas tarp daugelio universitetų ir tyrimų institutų yra pakankamas tik jų išgyvenimui, bet ne mokslo ir inovacijų plėtrai. Mokslinių tyrimų kokybė labai fragmentuota, yra keli aukšto tarptautinio lygio mokslo centrai. Visgi oficialiai siekiama būti geriausiais kone visose tyrimų srityse, nenustatant strateginių prioritetų ir išskaidant išteklius. Stokodama nuoseklios MTEP politikos, valstybė nesugeba išnaudoti anksčiau sukaupto įdirbio IT, inžinerijos, biotechnologijų ir fotonikos srityse. Nemažai patentuojamų inovacijų – inkrementinės ir nekuriančios daug pridėtinės vertės (pvz., įvairios programėlės, AR/VR taikymo plėtra ir kiti skaitmeniniai produktai). Lietuva stengiasi kompensuoti inovacijų trūkumą pirkdama patentus ir importuodama technologijas, tai leidžia valstybei neatsilikti visiškai, tačiau tai nėra tvarus sprendimas, technologijų įsigijimas subsidijuojamas įmonėms. Prasta socialinių mokslų padėtis reiškia, kad Lietuva neturi pakankamai specialistų, išmanančių ir suprantančių procesus, vykstančius pasaulyje, Europoje ir regione. Tai lemia, kad Lietuva negeba orientuotis savo tarptautinėje aplinkoje ir pasiekti savo tikslų užsienio politikoje.

Universitetai, siekdami papildomo finansavimo ir tarptautiškumo, priima studentus iš ne ES šalių, dažniausiai nepakankamai pasirengusius studijoms. Aukštojo mokslo diplomas daugeliui Lietuvoje tėra formalumas – įsidarbinti reikalingas dokumentas, bet ne įgytų žinių ar kompetencijų liudijimas. Išgalintys sau tai leisti studijuoja užsienyje. Verslas pritraukia gabiausius trūkstamų specialybių studentus dirbti dar studijų metu, dažnas jų taip ir nebaigia studijų, juo labiau nesirenka mokslinio kelio. Mokymosi visą gyvenimą sistema gerai veikia tik kai kuriuose sektoriuose, tačiau kaip visuma labiau sprendžia užimtumo, o ne įgūdžių ir kvalifikacijų problemas.

Jau ilgus metus tvyro jausmas, kad švietime pasiektas dugnas, o jo būklės pasekmės persilieja ir į kitų valstybės sričių sąstingį. Kuo situacija švietimo sistemoje blogesnė, tuo paradoksaliai sunkiau susitarti, nuo ko pradėti ją gerinti.

Lietuvos demografinė situacija tolydžio prastėja – nenuoseklus ekonominis augimas, nuolat kaitaliojama šeimos ir socialinė politika, nevykdoma viešųjų paslaugų plėtra bei neslūgstanti

emigracija neleidžia stabdyti neigiamų demografinių tendencijų. Gimstamumas išlieka žemo, kartų kaitos neužtikrinančio lygio, nepavyksta pasiekti progreso mažinant darbingo amžiaus vyrų mirtingumą. Natūralusis prieaugis išlieka gerokai neigiamas ir kartu su neigiamu migracijos balansu (kai emigracija aukštesnė nei imigracija) prisideda prie sparčių gyventojų skaičiaus mažėjimo tempų.

Vyksta labai spartūs gyventojų senėjimo bei darbo jėgos mažėjimo procesai, kurie kelia didžiulius iššūkius valstybės finansų tvarumui. Dėl senstančios visuomenės auga socialinės sistemos apkrova, vyresnio amžiaus asmenys matomi kaip problema, stiprėja jų stigmatizacija ir atskirtis.

Šalis nėra palanki atvykėliams – į kitą, kitokį vis dar žiūrima su nepasitikėjimu, net ir atvykusiems iš kultūriškai artimų šalių nesukuriamos prielaidos ilgalaikio gyvenimo perspektyvai Lietuvoje. Todėl net ir tie žmonės, kuriuos pavyksta pritraukti, čia ilgai neužsibūna. Išimtis nebent klimato migrantai, kurių buvimo šalyje sąlygas reglamentuoja ES. Imigrantų integracija neveikia, auga jų atskirtis, kuriasi migrantų „getai“ miestuose.

Gerai gyvena santykinai nedidelis procentas visuomenės (stambaus verslo, įtakingi veikėjai, aukštos kvalifikacijos specialistai, įskaitant ir atvykusius iš kitų šalių) – jų gyvenimo kokybė iš esmės nesiskiria nuo kitų vakariečių. Šios grupės turi prieigą prie aukštosios kultūros, pažangių technologijų ir aukštos kokybės paslaugų, toliau didėja jų atskirtis nuo likusios visuomenės. Didelės dalies visuomenės (ypač vyresnio amžiaus žmonių), vienišų tėvų ir motinų skurdas, gyvenimo sąlygų prastėjimas, nepasitenkinimas elitu skatina populistines nuotaikas visuomenėje ir manipuliacijas jomis. Kartkartėmis dalies visuomenės nepasitenkinimas prasiveržia protesto akcijomis.

Visuomenė jaučiasi nesaugiai dėl nepasitikėjimo savo kompetencijomis, žemas atsparumas išorės grėsmėms dėl vidinio susiskaldymo, socialinių ir etninių takoskyrų. Nesaugumo jausmą skatina priešiškos valstybės skleidžiama propaganda ir nostalgija „seniems geriems laikams“. Dalis visuomenės jaučiasi nesaugiai dėl priklausomybės nuo svetur sukurtų naujųjų technologijų, kurių veikimo ji nesupranta.

Lietuvos ekonomika nesugeba kurti vertės tokiu mastu ir greičiu, kad galėtų išlikti konkurencinga ir patenkinti gyventojų poreikius ir lūkesčius. Dėl noro patenkinti visas visuomenės ir verslo grupes politikams nepavyko susitarti dėl aiškių ekonominės ar socialinės politikos prioritetų. Atitinkamai Lietuva nesugebėjo sutelkti pakankamai dėmesio ir investicijų tam, kad būtų įmanoma pasiekti realų technologijų ir inovacijų proveržį – svajos apie lietuvišką kosmoso pramonę ir dirbtines širdis taip ir liko svajomis. Inovacijų ekosistemos plėtrą paralyžiavo tiek gaji biurokratija ir painios taisyklės, tiek tarpinstitucinio ir tarpsektorinio bendradarbiavimo trūkumas. Nors šalyje ir toliau formaliai deklaruojama parama „ateities“ technologijoms ir inovacijoms, tačiau dėl didelio lobistų spaudimo per įvairias reguliacines intervencijas subsidijuojamas taršias, energetiškai mažai naudingas, bet pigias technologijas taikantis verslas. Negebėjimas technologiškai transformuoti ar atsisakyti transporto ir žemės ūkio sektoriaus Lietuvai neleidžia pasiekti nacionalinių ŠESD emisijų mažinimo tikslų. Tai ilgainiui blogina Lietuvos santykius su ES institucijomis ir Vakarų Europos valstybėmis.

Dėl šių priežasčių Lietuvoje mažėja aukštą pridėtinę vertę kuriančio verslo. Ekonomika, jau kurį laiką „užstrigusi“ vidutinių pajamų spąstuose, pradeda jausti šios problemos pasekmes. Menkstant šalies tarptautiniam konkurencingumui, talentai emigruoja, o dėl neigiamo socialinio klimato sunku jų pritraukti iš svetur. Santykinai geresnius rezultatus demonstruoja tradiciniai ūkio sektoriai, įdiegę skaitmeninius sprendinius, žemės ūkis, taip pat turizmas, nes esame graži ir palyginti pigi

šalis. Nors santykinai pigi darbo jėga pritraukė ir keletą globalių technologijų firmų, šios darbo vietos nėra tvarios.

Dėl neigiamų demografinių tendencijų bei didesnės vyresnio amžiaus ir ligotų žmonių proporcijos visuomenėje ir toliau auga gerovės valstybės apkrova. Tačiau didelė pensinio ar vyresnio amžiaus rinkėjų dalis sprendimą kelti pensinį amžių padaro politiškai neįmanomą. Šalyje – demografinė žiema: buvusieji vaikų darželiai masiškai renovuojami ir verčiami senelių globos namais. Kartu gilėja ir socialinės nelygybės problemos – nors situacija dar nėra kritinė, ateities perspektyva yra itin niūri. Dauguma dirbančiųjų priversti rinktis prastai apmokamą darbą, nesijaučia užtikrintai dėl rytdienos, vis labiau įsigali terminuotas užimtumas. Nesugebant nacionaliniu lygmeniu mažinti socialinę atskirtį, daugiau atsakomybės perkeliama savivaldybėms, tačiau jų pajėgumai spręsti šią problemą nevienodi – dėl to dar labiau ryškėja netolygumai tarp jų.

Lietuva – periferija, kurioje iš išorės perkamos žiniomis ir patirtimi grįstos paslaugos (*know-how*) infrastruktūrai palaikyti ir vystyti. Nors *Rail Balticą* pavyko užbaigti, skaitmeninė infrastruktūra išplėtota, tačiau pasiekti Lietuvą kitais būdais vis dar sudėtinga. Dėl žemo inovacijų lygio Lietuva taip pat nėra pasiekusi savo žaliojo perėjimo tikslų ir vis dar naudoja daug iškastinio kuro. Tiesa, kadangi ES uždraudė vidaus degimo variklius, Lietuvos keliais rieda elektromobiliai (nors neretai vakariečių jau padėvėti ar pigesni, senesnio modelio). Energijos generavimo pajėgumai neišvystyti – vis ginčijamasi, kuris būdas pigesnis / žalesnis, tad, ypač kaimuose, toliau kūrenamos malkos. Tai kelia energetinio saugumo problemų, į kurių sprendimą dažnai turi įsikišti ES institucijos.

Nevaldomas teritorijų planavimas neleidžia išvystyti policentrinės gyvenamosios struktūros ir prisideda prie aplinkos taršos. Dėl neproporcingos paslaugų koncentracijos miestuose ir netolygaus miesto–regiono infrastruktūros vystymo dar labiau stiprėja ir kone nevaldoma tampa urbanizacija, gilėja regioninė atskirtis. Sporadiškai kuriasi naujos gyvenvietės, iškyla paskiri individualūs namai, tad tampa sunku atskirti, kur prasideda ir baigiasi miestai. Infrastruktūros vystymas netolygus, priklausomas nuo interesų grupių spaudimo.

Prie ES žaliojo kurso reikalavimų neprisitaikęs žemės ūkis (vyrauja stambūs žemvaldžiai), stambios pramonės įmonės vis dar teršia aplinką, alina dirvožemį, tačiau transporto keliama tarša sumažėjusi dėl paplitusių elektromobilių. Tvarkinga aplinka ir viešosios erdvės visų pirma suvokiamos per „betonizaciją“ ir „trinkelizaciją“. Visuomenei ir politikams, išskyrus nedideles grupeles aktyvistų, natūralioji gamta nesvarbi, tvarumo praktikos kasdieniame gyvenimo ribotos. Prioritetas teikiamas vartotojiškos visuomenės poreikiams tenkinti (kuris asocijuojasi su „geru gyvenimu“) ir ekonominei naudai, neatsižvelgiant į poveikį ekosistemoms. Ekosistemų paslaugos menksta.

Siekiant įgyvendinti tarptautinius įsipareigojimus, vykdomi tam tikri fragmentuoti veiksmai aplinkosaugoje, tačiau visgi jie nedaro esminės įtakos sisteminėms problemoms. Mes nerodome iniciatyvos, bet tik stengiamės įvykdyti ES direktyvas, prieš kurias dalis visuomenės yra nusiteikusi priešiškai: sklando daugybė mitų, susijusių su klimato kaita, tačiau vyrauja požiūris, kad tai – „ne mūsų problema“ (o Azijos, Afrikos). Nors verslas ir valstybė dažnai tik imituoja įsipareigojimą žaliosioms vertybėms, visuomenė yra nepajėgi kritiškai vertinti teikiamą informaciją.

Dominuoja instrumentinis atskirų teritorijų saugojimas, bet ne bendresnis gamtą puoselėjantis požiūris (egzistuoja švarūs getai, bet nėra žmogaus sugyvenimo su gamta). Išlieka daug stambių taršos šaltinių pramonėje bei žemės ūkyje, todėl daugelio vidaus vandenų ekologinė būklė nėra gera, užterštas ir požeminis vanduo.

Intensyvios ūkininkavimo formos taip pat alina dirvožemį. Dėl vartotojiško požiūrio ir ekonominės naudos siekio nemažėja miško kirtimų, stringa pelkių atkūrimo darbai, kyla iššūkiai bioįvairovės išsaugojimui.

Lietuvoje vis daugėja stichinių nelaimių (sausrų, kaitrų, liūčių), padidėja požeminių vandenų taršos problema. Prasta valstybės komunikacija dėl naujų energijos šaltinių plėtros (pvz., vėjo jėgainių) skatina dalies gyventojų pasipriešinimą klimato kaitos politikai.

Sveikatos apsaugos sistema orientuota į gydymą (vaistais), o ne ligų prevenciją, yra neefektyvi, skurdi, laikomasi paternalistinio požiūrio į asmens sveikatą. Valstybė išlaiko daug neefektyvios sveikatos apsaugos infrastruktūros (kadaise buvusias dideles ligonines, pagalbines įstaigas), bet dėl mažo biudžeto regionuose finansuojamos tik pirminės sveikatos priežiūros ir paliatyviosios pagalbos paslaugos, reikia priemokų iš asmeninių lėšų. Dėl to geresnę finansinę padėtį turintys gyventojai pasižymi geresne sveikata.

Nemaža dalis gyventojų nepasitiki mokslu, įrodymais grįsta medicina (pvz., vakcinomis), užsiima savigyda. Valdžia neturi pajėgumų vykdyti efektyvias sveikatinimo, sveikatos raštingumo skatinimo ar vakcinacijos kampanijas. Toliau auga mirtingumas nuo pagydomų ir išvengiamų ligų, vidutine gyvenimo trukme atsiliekame nuo vakariečių.

Dėl kompetencijų stokos bei prasto tarpinstitucinio bendradarbiavimo Lietuva nesugebėjo išvystyti efektyvios sveikatos duomenų valdymo sistemos ir negali realizuoti technologijų potencialo medicinos srityje.

Trūksta sporto infrastruktūros ir lėšų sportui vystyti, Vilniuje tebestatomas nacionalinis stadionas. Žmonės ignoruoja sveikos gyvensenos patarimus ir mieliau laisvalaikį leidžia prie ekranų. Dėl nesprendžiamos socialinės nelygybės, silpnų bendruomeninių saitų ir neužtikrintumo rytdiena bei gyvenimo perkėlimo į virtualybę prastėja emocinė / psichologinė žmonių sveikata. Žmonių atitolimas vienas nuo kito sąlygoja vienišumo jausmą, o susikaupusios įtampos skandinamos taurėse, gesinamos tabletėmis ar suktinukėmis.

Visuomenės gyvenime bendražmogiškos, solidarumo vertybės ar empatija nėra vyraujančios, tad įvairiose viešosiose diskusijose pabrėžiamas visuomenę vienijančio mito, vieningos nacionalinės idėjos ilgesys, su nostalgija prisimenami praeities laikai, vienybės mitai. Populistai išnaudoja šias visuomenės nuotaikas, abstrakčiai kalbėdami apie žmonių susvetimėjimą bei siūlydami savo pačių vienybės vizijas. Jos dažnai remiasi kultūra kaip pirmine priemone sužadinti patriotiškumą, išsaugoti etninę tapatybę ir tokiu būdu sukurti menamą vienybės audinį.

Visuomenė tuo tarpu taip pat ilgisi ją vienijančios idėjos, pasižymi gana nebrandžiu požiūriu į kultūrinį pliuralizmą. Literatūra ir menas dažnai matomi kaip ištekliai įsivaizduojamai vienybei kurti. Jei meno formos neatitinka šio poreikio, neturi patriotiškumą ir etninę tapatybę įtvirtinančių požymių, jos gali būti pateisintos tais atvejais, kai yra validuojamos, pripažįstamos ir leidžia Lietuvai gerai atrodyti Vakaruose. Įvairioms meno kryptims palaikyti neužtenka valstybės lėšų, bet ir toliau deklaruojama, kad kultūra yra svarbi. Egzistuoja ryški skirtis tarp aukštosios kultūros ir kasdienybės – yra labai aukšto lygio meno ir kultūros reiškinių, tačiau bendresnis kultūros paveikslas labai fragmentuotas.

Šalies elitas – edukuotas, gali laisvai tenkinti savo rafinuotus kultūros poreikius čia ar svetur. Įsitvirtinę elito kūrėjai pataiko į vakarietiškas madas ir garsiai deklaruoja, kad Vilnius niekuo

nenusileidžia žymiausiems Vakarų Europos kultūros centrams. Tuo tarpu eilinių žmonių gyvenime dominuoja pramoginė („pop“), masinė kultūra, kuri vis labiau siejama su hedonizmu ir vartojimu. Žmonių įsitraukimas į kūrybines veiklas menkas, sporadiškas, kūrybinio ugdymo vieta švietimo sistemoje visiškai marginali. Inovatyvūs kūrėjai ir alternatyviose srityse besireiškiantys menininkai emigruoja į užsienį.

Nepaisant to, kad kultūros paveldas yra sergimas, jis nėra prasmingai aktualizuojamas, veikiau suvokiamas gana paviršutiniškai, deklaratyviai. Švietimas neatliepia kultūrinių poreikių – mokiniai ugdymo įstaigose pagal programą skaito lietuvių autorius, tačiau nejaučia ryšio su tuo, kas rašoma. Mokytojai negeba paveldo aktualizuoti, o mokiniai negeba jo priimti ir apmąstyti.

Sunku atsekti dominuojančias vertybes visuomenėje – jos nėra nuoseklios. Visuomenėje egzistuoja vertybinės įtampos: didelei jos daliai būdingos materialios į fizinį, ekonominį saugumą orientuotos vertybės, kitiems – postmaterialios saviraiškos vertybės. Pastarieji taiko aukštus standartus politinei sistemai, tačiau sistema nepajėgia tokių lūkesčių išpildyti. Šiai visuomenės daliai atrodo, kad sprendimų priėmėjai daro nepakankamai, kad apgintų jiems rūpimus aplinkosaugos, socialinės lygybės, žmogaus teisių klausimus. Tuo tarpu pirmiesiems atrodo, jog valstybė daro nepakankamai, kad apgintų „tradicines“ vertybes. Abiem atvejais egzistuoja žymus disbalansas tarp piliečių lūkesčių valstybei ir to, ką valstybė gali bei turėtų jiems suteikti, tvyro „valstybė man skolinga“ nuotaika, kartu piliečiams nemanant, jog jie patys irgi atsakingi už valstybės būklę ir turi siekti kompromisų su kitaminčiais. Šios visuomenės grupių skirtybės išnaudojamos dėl dėmesio ir palaikymo aršiai konkuruojančių politikų. Savo komunikaciniu diskursu jie geba taikliai aktyvuoti vertybines nuostatas komentuodami aktualijas ir taip manipuliuoja rinkėjais. Daugumai piliečių sunku atskirti tiesą nuo mitų.

Žmonės nėra linkę pasitikėti vieni kitais. Egzistuoja socialinis susvetimėjimas – vyrauja nepasitikėjimas, netoleruojami skirtingos gyvensenos žmonės, menkas solidarumas su socialinę atskirtį patiriančiais žmonėmis. Nuo kitų ir kitokių mus skiria „tvoros“. Daliai visuomenės solidarumo jausmą teikia ritualizuotas lietuviškų tradicijų palaikymas nacionalinių švenčių metu. Kartu dalies visuomenės dažnai praktikuojamas spiritizmas, šamanizmas, nesvetimos reinkarnacijos ir kitos iš kitų kultūrų atėjusios dvasinės ir religinės idėjos. Tai atspindi visuomenės prasmės ir vidinio saugumo paieškas.

Dėl gana žemo išsilavinimo lygio visuomenės grupės nemoka tinkamai išreikšti ir atstovauti savo interesams, vangiai buriasi į pilietines organizacijas. Netolygi regioninė raida lemia tai, kad kaimo ir nedidelių miestų gyventojai, dažniau susiduriantys su skurdo rizikos problema, jaučiasi politiškai apleisti, tad taip pat tampa politiškai susvetimėję. Visuomenė yra nusivylusi nepakankamai augančia ekonomika, lėtu Vakarų vijimusi, aukštomis kainomis. Visa tai lemia menkstančią viešąją moralę. Dalis piliečių sukčiauja, siekia valstybe pasinaudoti savanaudiškais tikslais ir tai yra toleruojama. Sukčiaujant natūraliai tikimasi, kad sukčiauja ir kiti, kas lemia giluminį nepasitikėjimą ir individualizaciją, vengiama bendrauti, solidarizuotis.

Dėl visų šių priežasčių visuomenėje gajus subjektyvus nesaugumo jausmas. Nesant pasitikėjimo valstybe ir nerandant kitų būdų, kaip tinkamai išreikšti savo lūkesčius ir nusivylimus, dalis visuomenės vis įsitraukia į judėjimus „prieš elitus“ ar užsiima valstybės „boikotu“. Kartu dėl nepasitenkinimo regimu sukčiavimu ir įtarumo skirtingų visuomenės grupių atžvilgiu formuojasi palankios nuostatos „tvirtos rankos“ politikai.

2.4. Ketvirtasis scenarijus: Amžinas įšalas

Pagrindiniai įvykiai tarptautinėje erdvėje iki 2050 m.

- Užsitęsęs karas Ukrainoje nustekeno ir Maskvą, ir Kyjivą, ir Vakarus, kurie toliau rėmė Ukrainą, tačiau nesugebėjo suteikti jai pakankamai puolamųjų ginklų Rusijos armijai išstumti. Ilgainiui Maskva pradėjo platesnio masto mobilizaciją ir, perėmusi iniciatyvą karo lauke, privertė Kyjivą pripažinti šalies padalijimą ir Vakarų Ukrainos „neutralitetą“. Tokia karo baigtis buvo didžiulis smūgis išoriniam Vakarų prestižui ir vienybei Vakarų viduje: Rytų Europos valstybės kaltino Vakarų sostines nepakankama parama Kyjivui, tuo tarpu Vakarų sostinėse įsivyravo nuotaika, jog Rytų Europa neleido laiku stabilizuoti situacijos ir išvengti Ukrainos pralaimėjimo. Nors tai suteikė drąsos tolesnėms Maskvos geopolitinėms ambicijoms, Rusija liko itin pažeidžiama dėl ekonominės izoliacijos, sunaikintų armijos pajėgumų, prastos demografinės situacijos ir okupuotų teritorijų išlaikymo kaštų. Kartu dėl ekonominės izoliacijos Maskvai teko labai padidinti savo priklausomybę nuo Pekino, o karas Ukrainoje apribojo Rusijos galimybes projektuoti galią kituose regionuose. Dėl šių priežasčių Kinija reikšmingai išplėtė savo įtaką Eurazijoje.
- Padidinusi savo regioninę įtaką Rusijos sąskaita, Kinija taip pat sustiprėjo ir Vakarų atžvilgiu ir ilgainiui Vakarai pralaimėjo varžybas dėl globalios įtakos ir dominavimo ateities rinkose. JAV nesugebėjo konvertuoti savo struktūrinių pranašumų (palankios demografinės situacijos, inovacijų įdirbio) į santykinę galią dėl vidinių politinių priežasčių: augančios nelygybės, poliarizacijos ir valstybės institucijų politizavimo, rasinių ir politinių įtampų (įskaitant ir dėl migracijos iš Pietų Amerikos) ir t. t. O ES nesugebėjo įveikti savo struktūrinių silpnybių (per mažos inovacijų ekosistemos, priklausomybės nuo žaliavų importo) ir suvaldyti karo Ukrainoje pasekmių. Vis dažnėjantys vienašališki ES valstybių narių veiksmai fragmentavo bendrą rinką ir paralyžiavo ES institucijas, kai kuriose Vakarų valstybėse įsitvirtino populistiniai režimai. Eižėjant ES vienybei, Kinija dar labiau padidino įtaką Rytų Europoje: ji tapo pagrindine Baltarusijos režimo partnere ir užmezgė tvirtus santykius su vyriausybėmis nuo Ukrainos ir Baltijos šalių iki Vakarų Balkanų. Auganti Kinijos įtaka sustiprino Pekino propaguojamas tarptautines normas, kurias priėmė ir Eurazijos regioninės galios, pvz., Turkija (tiesa, Ankara kartu vis labiau propaguoja islamiškosios modernizacijos ideologiją). Ilgainiui Kinija nusprendė išbandyti JAV ryžtą ir pajėgumus ginti Taivaną ir pareiškė ultimatumą. Suvokdamas nepalankią vidaus politikos situaciją ir susiskaldymą NATO viduje, Vašingtonas nesiryžo atsakyti Kinijai. Po JAV fiasko Taivane Lietuva nebegalėjo pasitikėti NATO saugumo garantija. Šalyje įsivyravo režimas, žadantis stabilumą, saugumą ir ekonominę gerovę per gerų santykių su Kinija vystymą – o geriems santykiams su Kinijos supergalybe reikalingas „stiprus lyderis“.

Tarptautinėje sistemoje įsitvirtinus Kinijos įtakai, Rytų Europa tampa vienu iš svarbiausių regionų platesnėje Pekino Eurazijos strategijoje. Kinija, siekdama plėsti įtaką Vidurio ir Vakarų Europoje, yra suinteresuota Rytų Europos stabilumu, įskaitant tiesioginės Maskvos grėsmės likusioms Rytų Europos valstybėms neutralizavimą. Atitinkamai Lietuvoje įsitvirtinęs autoritarinis režimas bendradarbiavimą su Kinija vertina kaip pakankamai gerą saugumo garantiją, kartu sprendžiančią ir ekonominio stabilumo klausimą. Dėl šių priežasčių Lietuva leidžia Kinijos liaudies armijai naudoti valstybės kritinę infrastruktūrą, įskaitant Klaipėdos uostą. Pekino interesai sąlygoja ir platesnę Vilniaus užsienio politiką: Lietuva kartu su Kinijos įtakos zonoje esančia Baltarusija ir kitomis autoritarizmo keliu pasukusiomis Rytų Europos valstybėmis remia Kinijos pastangas perrašyti tarptautinės sistemos normas ir reformuoti su jomis nesuderinamas tarptautines institucijas. Antrinis Lietuvos užsienio politikos ramstis – horizontalaus bendradarbiavimo tarp draugiškų režimų regione įtvirtinimas, ypač tokiais klausimais, kaip migracijos srautų į Vakarus valdymas, Kinijos finansuojamų regioninės infrastruktūros projektų įgyvendinimas ir pan. Lietuva jaučiasi nesuprasta Vakarų, todėl nuo jų iš esmės atsiriboja. Esminė tarptautinė organizacija Lietuvai yra naujai atgijęs 17+1 Vidurio Europos bendradarbiavimo su Kinija formatas.

Lietuvoje Vyriausybė centralizuoja valdžią, greta egzistuoja silpnas parlamentas ir nominali savivalda. Pagrindinė valdžia koncentruota autoritetingo, bet „griežto ir teisingo“ Vado rankose.

Kadangi valstybės tarnyba užtikrina bent kiek sotesnį ir garantuotą rytojų, labai išsiplėtęs ir vis pučiasi biurokratinis aparatas. Jis stropiai vykdo politinio režimo sprendimus. Svarbiausius politinius sprendimus režimas derina su jį remiančiomis oligarchinėmis struktūromis. Valdymas vietos lygmeniu vykdomas per paskirtus lojalius režimui asmenis. Daug aukštų postų institucijose gaunami ne pagal nuopelnus, bet dėl ryšių, lojalumo ar patikimumo.

Funkcionuoja labai biurokratinės, uždaros „visada teisios“ valdžios institucijos, kurios nemato žmogaus. Išvystytas kontrolinis-represinis aparatas. Verslą reguliuojančios institucijos labiau baudėjos nei patarėjos. Elitas gyvena gerai, bet valstybė fundamentaliai silpna. Valdžios sprendimams trūksta skaidrumo, su visuomene daugiausia bendraujama parodomuosiuose susitikimuose bei kariniuose paraduose. Įdiegta valstybinė, tautinė ideologija, vienpartinė sistema. Pasitikėjimo valdžia klausimas neegzistuoja.

Teismų sistema yra visiškai pajungta valdančiosios politinės klasės interesams, nes valdžios legitimumo stoka maskuojama per demonstratyvų jos pačios ir jos sprendimų teisėtumą. Visuomenės abejonė dėl priimamų sprendimų teisėtumo ir teisingumo paskandinama teisinėse procedūrose ir painiuose įstatymuose, o formalizuojama paklusnių valstybinių institucijų (tarp jų ir teisingumo vykdymo) manipuliacijose. Paneigiant tarptautinių organizacijų ir žmogaus teisių priežiūros institucijų autoritetą, teisinės valstybės principai laisvai interpretuojami taip, kaip tai patogu valdančiajam elitui ir oligarchinėms struktūroms.

Valstybės ir institucijų dėmesys pirmiausia skiriamas žmogui ir dar labiau – jo artimiausiai aplinkai – šeimai. Skiepijamas poreikis rūpintis šeima ir savimi tam, kad eiliniam piliečiui nekiltų noro dalyvauti priimant politinius sprendimus. Lojalumas valstybei skatinamas patriotiniais šūkiais, o pati valstybės samprata kuriama išimtinai per politinės valdžios (lyderių) paveikslus. Formuojamas bendras visuomeninis naratyvas, kad lojalumas valstybei (lyderiui) yra asmens pareiga, o netiesiogiai duodama suprasti, kad tai vienintelė galimybė išlikti ir pačiam asmeniui, ir jo išlaikytiniams (šeimai). Žmogus skatinamas būti individualistu, rūpintis tik savimi ir artimiausiųjų gerove, taip formuojant stiprų nerimo ir nesvarbumo jausmą. Visiškai naikinamas bet koks individualizmas, visais lygiais (ir per švietimą) diegiama, kad bendruomenės interesas svarbesnis už individo interesą. Neleidžiama kurtis nepriklausomoms nuo valdžios bendruomenėms ir organizacijoms.

Formaliai deklaruojamos, bet realybėje žmogaus teisės ir laisvės suvaržytos. Itin aršiai suvaržomos LGBTQ+ ir kai kurių etninių bei religinių mažumų teisės. Laisvės iliuziją suteikia nebent pabėgimas į virtualią realybę – žaidimų industrija šalyje klesti ir yra vienas iš nedaugelio eksporto produktų.

Švietimo sistema pajungta autoritarinei valdžiai. Ji nesiekia suteikti kokybišką išsilavinimą, o atlieka indoktrinavimo, socializavimo ir žmogiškojo kapitalo srautų valdymo funkciją. Kokybiškas išsilavinimas prieinamas tik siaurai elito grupei: jos nariai ir jų vaikai gauna gerą išsilavinimą kelionse šalyje veikiančiose uždarose privačiose mokyklose bei studijuodami užsienio universitetuose. Likusiai visuomenei skirtos mokyklos ir vietiniai universitetai atlieka auklėjimo ir režimo poreikius atitinkančią socializavimo ir profesijos suteikimo funkciją. Nuomonių, vertybių ir tapatybių įvairovę varžo nuo pat ikimokyklinio ugdymo skiepijamas vidutinybės, paklusnumo ir vienos tiesos kultas. Vidurinis išsilavinimas ugdo valdžiai paklusnius ir ištikimus piliečius. Švietimo sistema visais

lygmenimis leidžia identifikuoti potencialius maištininkus prieš režimą (individualistus, kritikus). Jiems taikomos specialios ugdymo ir drausminimo programos.

Valstybinėje švietimo sistemoje žinių ir įgūdžių ugdymas planuojamas pagal prioritetinių valstybės ir ekonomikos sričių poreikius, daugiausia finansavimo ir dėmesio skiriama tiksliesiems mokslams ir inžinerijai. Oficialioje propagandoje sistema liaupsinama kaip atitinkanti realius rinkos poreikius ir paremta darbo rinkos prognozėmis. Realybėje asmens mokymas susiaurintas iki mokymosi „mintinai" – švietimo sistema labiausiai vertina vaikų gebėjimus įsiminti ir pakartoti, bet visiškai neskatina kritinio mąstymo. Į mokytojų, dėstytojų ir kitų švietimo specialistų pozicijas atrenkami konformistai.

Lietuvoje universitetų yra daug, jie plačiai prieinami, tačiau nukritęs studijų lygis, universitetai visiškai suvienodėję, jie net nemėgina konkuruoti tarptautinėje erdvėje, patenkina tik vietos rinkos ir režimo indoktrinacinius poreikius. Moksliniai tyrimai vyksta pagal valstybės užsakymą. Tiksliųjų ir inžinerijos mokslų naujovės apsiriboja darbais pagal įmonių užsakymus: testuojama, ieškoma dalinių esamų technologijų patobulinimų. Humanitariniai ir socialiniai mokslai orientuoti į tokius režimo veiksmus pagrindžiančius „tyrimus" kaip Rytų pranašumo prieš Vakarus „įrodymai" ir lietuviškos etnokultūros išskirtinumo pagrindimas. Dėl šių priežasčių visuomenė nesuvokia išsilavinimo ir mokslo kokybinio standarto, nemaža dalis visuomenės pasitiki pseudomokslais ir prietarais.

Valdžia griežtai kontroliuoja MTEPI veiklas bei mokslo ir verslo ekosistemų bendradarbiavimą. Imituojant mokslo dalyvavimą versle, dažnai orientuojamasi į nesudėtingas technologijas (*low-tech*) arba nedideles inovacijas. Taip pat investuojama į VR ar AR technologijomis grįstų laisvalaikio paslaugų plėtrą, siekiant suteikti naujų pramogų žmonėms: pvz., „Pasaulis Lietuvoje" atostogų programa leidžia aplankyti Vidužemio jūros pakrantę virtualiai, net jei piliečiai realiai negali ten nuvykti. Finansavimas naujų sprendimų kūrimui ir inovacijoms skiriamas daugiausiai kariniame kontekste. Dėl mokslo sistemos menkimo inovacijos nėra suprantamos, pramonėje dirbantys darbuotojai gali sekti gautas instrukcijas, bet mokslinė bazė, kuri inovacijas gebėtų inicijuoti, ilgainiui sumenksta. Kompensuodama nacionalinės MTEP sistemos trūkumus, Lietuva importuoja technologijas iš Kinijos – ir atitinkamai perima kinų technologijų reguliavimo standartus. Pagal galimybes Lietuvos mokslininkai vykdo Pekino užsakytus tyrimus, valstybė yra rizikingų tyrimų testavimo arena.

Valdžia vykdo aktyvią pronatalistinę gimstamumo skatinimo politiką, labiausiai – per pinigines išmokas šeimoms, sulaukusioms vaikų, ir ypač remiant daugiavaikes šeimas. Orientuojamasi išimtinai į tradicinės šeimos modelį, ignoruojant kitas šeimos formas (kohabitaciją) ir nepilnas šeimas. Šios politikos efektas yra labai trumpalaikis, iš esmės nekeičiantis blogėjančios šalies demografinės situacijos. Nors dėl pronatalistinės politikos pastebimi gimstamumo svyravimai, ilgalaikėje perspektyvoje nusistovi žemas, kartų kaitos neužtikrinantis gimstamumo lygis. Dėl išliekančio aukšto mirtingumo darbingame ir senyvame amžiuje ir mažo absoliutaus gimimų skaičiaus susiformuoja neigiamas natūralusis prieaugis. Situaciją dar labiau pablogina naujos emigracijos bangos. Šie procesai dar labiau paspartina gyventojų senėjimo tempus, ypač periferijoje.

Šalyje vyrauja aukštas skurdo ir socialinės atskirties lygis, didžiosios dalies gyventojų padėtis metai iš metų esmingai nesikeičia, nors badaujančių šalyje ir nėra. Socialinės apsaugos sistema labai ribota, priverstinai keliamas pensinis amžius. Imigracijos srautai maži, Lietuva išlieka migrantų tranzito šalimi. Dėl klimato kaitos ir karinių konfliktų atvykę imigrantai menkai integruojami, formuojasi jų getai, dauguma šių migrantų siekia išvykti į aukštesnės ekonominės gerovės šalis. Ribodama tranzitinę migraciją, Lietuva sugeba iš Vakarų valstybių gauti tam tikrų dividendų, ypač finansinę paramą.

Geros kokybės viešosios paslaugos yra prieinamos tik elitui, kiti turi tenkintis ribotomis ir nekokybiškomis paslaugomis, teikiamomis perkrautų valstybinių gydymo, socialinės rūpybos įstaigų. Dėl spartaus darbingo amžiaus gyventojų skaičiaus mažėjimo valstybei kyla problemų įgyvendinant socialinius įsipareigojimus, įskaitant aprūpinimą adekvačiomis pensijomis. Dauguma vyresnio amžiaus žmonių vargiai randa, kur save realizuoti, jiems sunku pragyventi ir dėl didžiulio negalios ir ilgalaikių sveikatos problemų paplitimo masto įsitraukti (bent iš dalies) į ekonomiką ir socialinį gyvenimą.

Santykinai ramų visuomenės gyvenimą garantuoja priklausymas nuo Rytų (stabilus apsirūpinimas būtiniausiais ištekliais ir technologijomis), nevyksta ir neplanuojamos reformos, vystoma ir palaikoma tradicinė kultūra, puoselėjant etnotautinę tapatybę.

Tačiau, bendradarbiaudamas su Pekinu, Lietuvą valdantis režimas įtvirtino „policinę valstybę“: šalyje vykdomas visuotinis piliečių sekimas, išplėtotas valstybinis propagandos aparatas, perimta kertinių ekonomikos sektorių ir didžiausių šalies firmų kontrolė. Gerai finansuojama ir plačią veikimo laisvę turinti policija efektyviai užtikrina žemą nusikalstamumą ir viešąją tvarką. Didžiajai daliai visuomenės tai teikia santykinės ramybės ir užtikrintumo jausmą, tačiau nemažai piliečių jaučia fundamentalią baimę prieštarauti visuomenės dogmoms, peržengti ribas ir taip užsitraukti nepageidaujamą dėmesį. Nepaklusniuosius ir išsišokėlius kaipmat sutramdo tėvai, aplinka ar (per) auklėjamosios institucijos. Valdžia savo represijas pridengia saugumo ir lietuviškos tapatybės išsaugojimo klausimais, viešajame diskurse vyrauja „apgultos tvirtovės“ naratyvas.

Laisvą tarptautinę prekybą jau prieš daugiau nei dešimtmetį pakeitė strateginis ekonominis bendradarbiavimas su regioniniais hegemonais (Rusija, Kinija). Lietuva tapusi regioniniu vidutinių ir nesudėtingų technologijų (*mid – ir low-tech*) gamybos centru, aptarnaujančiu į Vakarų rinkas orientuotas Kinijos pramonės ir eksporto grandines. Per Lietuvos teritoriją eina turtingesnes Europos rinkas su Rusija ir Kinija jungiantys transporto infrastruktūros tinklai, Lietuvos strateginiai objektai parduoti Kinijos valstybinėms kompanijoms.

Stokodama gamtinių išteklių, nesugebėdama kurti technologijų ir plėtoti inovacijų, pasižyminti aukšta korupcija Lietuva nėra patraukli užsienio investuotojams ir neturi savo nišos tarptautinėse vertės grandinėse. Pradėti ir sėkmingai vystyti savo verslą beveik neįmanoma be gerų ryšių aukščiausiuose valdžios sluoksniuose. Nors formaliai Lietuvoje tebeegzistuoja laisva rinka, tačiau sąlygos palankios tik režimui lojaliam stambiajam verslui. Kartu valstybėje gaji ir savipakankamumo mąstysena: režimas palaiko santykinai neefektyvių, tačiau būtinų prekių ir paslaugų tiekimą užtikrinančių nacionalinių įmonių veiklą. Kaimuose vėl atgijo natūrinis ūkis.

Eižėjant ES, ankstesni Lietuvos įsipareigojimai klimato politikos srityje tapo nebeaktualūs. Visgi, suvokdama ekologinę degradaciją kaip iššūkį režimo stabilumui, Lietuva iš Kinijos importuoja žaliąsias technologijas ir sugeba sumažinti ŠESD emisijų lygį.

Siekdama visuomenės stabilumo, valstybė užtikrina vienodai žemą pragyvenimo minimumą: kiekvienas pilietis yra sotus ir turi stogą virš galvos. Socialinės nelygybės dinamiką šalyje daugiausia lemia politiniai, o ne ekonominiai veiksniai: tiek geriausios viešosios paslaugos, tiek geriausiai apmokami darbai sukoncentruoti režimą palaikančių visuomenės grupių rankose. Nors administraciniu lygiu regionų sanglauda egzistuoja, tačiau regionų viduje nelygybė ryški: vietinis politinis elitas ir jam palankios grupės turi geresnę prieigą prie viešųjų paslaugų ir geresnių darbų.

Nepaisant palyginti prastos infrastruktūros ir gyvenimo kokybės, gyventojai koncentruojasi miestuose, ypač Vilniuje, į kurį kreipiama neproporcingai daug valstybės investicijų. Siekiant ekonomijos, visuose miestuose statomi vienodi visuomeniniai ir gyvenamieji pastatai. Regionai merdi, auga centro – periferijos atskirtis. Tačiau net ir Vilniuje miesto viešųjų erdvių ir kitos infrastruktūros planavimas politizuotas ir chaotiškas, sunku ginti kultūrines ar gamtines erdves.

Dėl preferencinėmis kainomis įsigytų žaliųjų technologijų iš Kinijos Lietuvai pavyko išplėtoti atsinaujinančios energetikos pajėgumus. Kadangi valstybė neturi lėšų dideliems infrastruktūros projektams vystyti, vis daugiau projektų finansuojama Pekino lėšomis, taip dar labiau didinant priklausomybę nuo Kinijos. Kinų naujakuriai bei vietiniam režimui lojalus elitas valdo gražiausias Lietuvos vietas, įskaitant pajūrį.

Darnaus vystymosi sąvoka vartojama instrumentiškai, norint legitimizuoti režimą. Nėra finansų, taip pat mokslo ir inovacijų įsisenėjusioms aplinkosaugos problemoms spręsti. Šalyje, ypač miestuose, toliau stipriai didėja tarša. Gamtinė aplinka yra suprantama kaip išteklius miestiečiams, ir tik per praktinę naudą. Dauguma gyventojų telkiasi miestuose, bet dėl varganos ekonominės šalies būklės aplink išblizgintus miestų centrus vis dar rikiuojasi senų nerenovuotų itin prastos būklės sovietinių daugiabučių kvartalai (periodiškai vienas ar kitas jų sugriūna). Kaip ir kitose srityse, klimato kaitos valdymo ir aplinkosaugos politikos klausimai glaudžiai koordinuojami su Kinija.

Dėl dominuojančio intensyvaus žemės ūkio toliau vyksta žemės ūkio naudmenų degradacija, alinamas dirvožemis (2050-aisiais mes jau pusiaukelėje link visiško dirvožemio praradimo) ir nors apsirūpiname maistu, tai daroma naudojant didelį brangių trąšų kiekį. Kartu visoje Lietuvoje vietovės tampa mažiau palankios ūkininkauti – mokamos išmokos žemės ūkiui palaikyti. Prastėja įvairių aplinkos komponentų būklė: didėja biologinė ir cheminė vandens telkinių tarša. Žemės ūkyje vis didėja derliaus svyravimai, tampame mažiau konkurencingi. Pamažu Lietuva įeina į aplinkosauginių krizių laikotarpį.

Sveikatos apsaugos srityje Lietuvos vyriausybė bendradarbiauja su sau lojaliomis suinteresuotosiomis grupėmis, vykdo trumparegišką politiką ir beveik neatsižvelgia į daugelio priimamų sprendimų ilgalaikį poveikį žmonių sveikatai. Dėl ekonomikos sąstingio laipsniškai mažėja žmonių, galinčių naudotis viešosiomis paslaugomis, skaičius, didėja sveikatos priežiūros paslaugų mokesčiai, ribojamas sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų skaičius. Daugėja įvairių susirgimų, jų valdymas chaotiškas, o galimybė naudotis moderniomis sveikatos apsaugos technologijomis ir gydymas naujoviškais vaistais Lietuvos piliečiams tebėra sunkiai prieinami. Pragyvenimo lygio kritimas kenkia bendruomenės vertybėms ir sukelia įtampą tarp piliečių bei didina nepasitikėjimą valdžios vykdoma politika.

Siekdamas sukurti socialinės gerovės iliuziją, režimas priverstas dar labiau dotuoti neefektyvų sveikatos apsaugos sistemos tinklą, kurio teikiamos paslaugos dėl nuolatinio darbuotojų trūkumo ir žemos jų kvalifikacijos yra nekokybiškos. Valdžiai artimoms asmenų grupėms užtikrinamos prieinamos ir aukštesnės kokybės sveikatos priežiūros paslaugos. Tačiau vidutinė gyvenimo trukmė dar labiau sutrumpėja, šaliai būdingas aukštas savižudybių lygis (alkoholizmas, primityvi egzistencija be perspektyvų). Visuomenės gerovės, laimės indekso matavimais niekas neužsiima. Virtuali socializacija tampa gyvenimo surogatu.

Drastišką visuomenės ir elito socialinę atskirtį bandoma pridengti tautos vienybę skatinančia kultūros politika. Ji visų pirma atlieka visuomenės konsolidavimo ir lojalizavimo režimui funkciją – viskas valstybėje daroma iš „patriotinių“ paskatų, garantuojant tautos saugumą ir išlikimą bei klestėjimą. Lietuva virtusi „kultūriniu rezervatu“, užsiima tradicinės, liaudies kultūros puoselėjimu. Per mokyklas į visuomenę ateina mąstymas ir kultūra, kurios pagrindas yra neišsiskirti iš minios, arba kultūrą vartoti kaip miniai. Tikslas yra pasiekti tokią visuomenės kultūrinio intelekto būseną, kai valdžiai nebereikia atvirai engti netradicinį, avangardinį meną, nes tą daro pati visuomenė.

Šalyje dominuoja oficiali, valstybinė kultūra, idealizuojanti tautos praeitį. Kultūros kūrėjų saviraiška prižiūrima ir ribojama, o kultūros produktų pasiūlą formuoja valstybės interesai ir užsakymai („fanfarinė kultūra“). Privačios galerijos ir kultūros įstaigos išnyksta, jas keičia oficialią kultūrinę liniją palaikančios įstaigos. Gyva kultūra traukiasi iš viešosios erdvės arba egzistuoja kaip pompastiškas parodomasis spektaklis, kurio tikslas skleisti oficialią propagandą atitinkančią kultūrą. Alternatyvios kultūros egzemplioriai (ypač išlikę iš praeities) yra demonstruojami tik kaip deviantinio gyvenimo pavyzdžiai. Tokiu būdu valdžia gali dangstytis pretekstu, jog kultūrinis gyvenimas nėra ribojamas, nors kultūrinės alternatyvos egzistencijos esmė yra tik kaip pajuokos objekto. Periferijoje kultūrinį gyvenimą palaiko saviveikliniai kolektyvai, kuriems reguliariai suteikiama proga pasirodyti sostinės erdvėse.

Talentingi kūrėjai emigruoja. Mažai kultūros vartotojų ir pačios aukštosios kultūros. Dominuoja „išblizgintų miesto centrų“ kultūra; kitas paveldas nepriežiūrimas byra. Lietuva didžiuojasi pagaliau laimėjusi „Eurasianvision“ konkursą. Susikuria paralelinė „pogrindžio“ kultūra, kuri atvirai smerkiama visuomenės – manoma, jog jie išduoda tikrąją Lietuvos viziją.

Poliarizacija tarp visuomenės grupių užslėpta ir gali eskaluotis įvairiomis įtampomis. Sparčiai auga emigracija, nes viduje motyvacijos ir paskatų ką nors keisti nėra, kaip ir nėra jokios misijos visuomenėje. Ją vienija nebent baimė, nerimas, kliovimasis sąmokslo teorijomis.

Tai kolektyvistinė visuomenė, eliminuojanti asmeninę atsakomybę ir laisvę. Joje dominuoja materialistinės, išgyvenimo vertybės: turtas, nuosavybė, įvaizdis ir statusas, fizinis ir ekonominis saugumas. Tačiau oficialiai propaguojamos ir diegiamos kuklumo, nesavanaudiškumo vertybes, priešinant jas su dekadentiškais Vakarais. Tai padeda užmaskuoti didelę socialinę nelygybę.

Viena vertus, autoritarinė valdžia sukuria pirminį stresą mažinantį nenuspėjamumo jausmą, kita vertus, dėl negalėjimo patiems priimti sprendimų ir buvimo priverstiems pasitikėti valdžia giluminis, dažnai viešai nepripažįstamas nesaugumo jausmas vis tiek egzistuoja ir formuoja žmonių motyvaciją bei elgesį. Prie subjektyvaus nesaugumo jausmo dar labiau prisideda mažas gyventojų išsilavinimas. Žemas išsilavinimo lygis taip pat lemia menkstančią viešąją moralę. Dalis piliečių sukčiauja, plyti korupcija, nors ir bijoma griežtų autoritarinės valdžios bausmių. Vis dėlto bendra motyvacija ir pasitenkinimas gyvenimu yra žemi, tad gajus jausmas, kad nusikalstant nėra ko prarasti – visuomenė demoralizuota.

Autokratijos nuslopintos galimybės daryti įtaką sprendimams pasireiškia per kontrolės poreikį individualiu lygmeniu: kasdieniame visuomenės gyvenime egzistuoja daug nepasitikėjimo, sekimo, skundų. Atomizacijos procesai lėmė pilietiškumo nuosmukį, mažėja visuomenės socialinio solidarumo apraiškų ir kolektyvinio pilietinio bendradarbiavimo galimybių. Režimas ardo neformalius socialinius ryšius, kad visuomenė būtų fragmentuota ir ja būtų galima lengviau manipuliuoti.

IŠVADOS IR APIBENDRINIMAI

Lietuvoje pirmą kartą ateities įžvalgų bei scenarijų konstravimo metodai pritaikyti vieno iš svarbiausių valstybės ilgalaikių strateginio valdymo sistemos dokumentų – Valstybės pažangos strategijos – rengimui. Šis darbas atliktas remiantis Strateginio valdymo įstatyme nustatytu ateities vertinimo principu ir vykdant Vyriausybės strateginės analizės centrui pavestą aplinkos analizės funkciją, darbe pritaikytas sisteminės analizės principas ir numatomojo vertinimo prieiga.

Ataskaitoje pateikiamų valstybės raidos scenarijų pradiniai projektai buvo suformuoti 2022 m. kovo mėn. vykusiose žvalgomosiose ekspertinėse dirbtuvėse ir vėliau gilinti teminėse diskusijose. Iš daugiau kaip šimto įvairių aktualių pokyčių veiksnių ir tendencijų, dirbtuvių dalyvių vertinimu, Lietuvos valstybės ateičiai kritiškai svarbūs yra du veiksniai, tai: įtampos tarp autokratinių ir demokratinių režimų bei švietimo sistemos ateitis (transformacija ar sąstingis). Galima teigti, jog pirmojo veiksnio pasirinkimui turėjo įtakos 2022 m. vasario mėn. Rusijos pradėtas karas prieš Ukrainą (nors pačių tarptautinių santykių bei saugumo srities ekspertų tarp dalyvių buvo tik labai nedidelė dalis), privertęs po beveik dviejų saugumo ir stabilumo dešimtmečių (skaičiuojant nuo Lietuvos narystės NATO ir ES) iš naujo permąstyti geopolitinių, saugumo veiksnių įtaką Lietuvos valstybės ateičiai. Nedemokratinės Kinijos ir kitų autoritarinių šalių sėkmė ekonomiškai konkuruojant pasaulyje ar tvarkantis su COVID-19 pandemija taip pat išryškino iššūkius demokratiniam veikimo būdui. Be to, autoritarinių požymių turinčių valdymo būdų radimasis ES valstybėse bei diskurso apie kai kurių grupių teisių ir laisvių siaurinimą populiarėjimas taip pat signalizuoja apie įtampas tarp autokratinių ir demokratinių režimų. Tačiau šis veiksnys turi ir vidinę – demokratijos kokybės – dimensiją, kaip matyti iš kraštutinumų naratyvų aprašo, ir yra susijęs su pačios demokratijos, kaip valdymo formos, siektinais pokyčiais, taip pat – pilietinių vertybių ir nuostatų pokyčiais, šalies ekonominės raidos perspektyvomis. Antrasis, švietimo ateities, veiksnys sietinas visų pirma su dalyvių mąstymu apie tai, kokia visuomenė ir valstybė būsime ateityje – tai lems gera ar bloga švietimo būklė. Kaip ryškėja žvelgiant į dalyvių pateiktus šio veiksnio kraštutinumų aprašymus, švietimas suprastas labai plačiai, kaip susijęs (švietimo proveržio atveju) ne tik su konkrečių švietimo sistemos elementų, kaip ugdymo metodų, turinio pokyčiais, mokymosi visą gyvenimą svarba, bet ir Lietuvos gerove, gyventojų pasitikėjimu, atsakomybe už valstybę ir pasaulį, jų santykiu su Lietuva kaip patrauklia vieta gyventi ir dirbti. Ir priešingai – švietimo sistemos tolesnis „kapanojimasis“ neigiamai atsilieptų ir šalies valdysenos kokybei, toliau gilintų socialinę atskirtį, darytų neigiamą įtaką tarptautiniam šalies konkurencingumui ir kitoms sritims. Galutiniuose scenarijų projektuose mėginta įvertinti ir kitų veiksnių, dalyvių atrinktų kaip labai svarbių, įtaką. Tai klimato kaita ir biojvairovės nykimas, žmogiškųjų vertybių transformacija, dirbtinio intelekto taikymo plėtra ir biotechnologijos, silpstanti taisyklėmis grįsta pasaulio tvarka, abejonės dėl demokratijos, radikalumo ir fragmentacijos didėjimas. Tuo tikslu atlikta ir papildoma literatūros analizė, pasitelktos konsultacijos su ekspertais, parengta analitinė scenarijų formavimo sistema, susiejanti globalaus, įsiterpiančio ir vidaus lygmens kintamuosius.

Verta pabrėžti, kad ateities įžvalgų metodas nagrinėja ne tik struktūrinių veiksnių įtaką, bet vertina ir agentiškumą (subjekto, šiuo atveju valstybės, gebėjimą veikti nepriklausomai nuo išorės veiksnių įtakos). Viena vertus, tai reiškia, kad Lietuvos, kaip mažos valstybės, galimybės daryti įtaką globaliems procesams ir struktūroms siekiant didesnio saugumo yra gana ribotos, todėl svarbu veikti kartu su sąjungininkais. Kita vertus, valstybės pažanga priklauso ir nuo pačios valstybės – jos sprendimų priėmėjų ir visuomenės – veiksmų (įskaitant ir pasirinkimą tarp demokratinės ir autokratinės šalies valdymo formos). Taip pat pažymėtina, kad scenarijai nėra tikslios ateities

prognozės – veikiau mėginimas, derinant kiekybinius ir kokybinius metodus, duomenis ir įžvalgas, geriau įsivaizduoti galimas ateitis, paskatinti sprendimų priėmėjus mąstyti plačiau.

Dirbdami pagal ateities trikampio metodiką, ekspertai taip pat įvardijo veiksnius, kurie artina mus prie norimos ateities paveikslo („ateities trauka“). Aiškūs šio paveikslo elementai – būtinybė Lietuvai išlikti aktyvia Vakarų politinės bendruomenės (ir jos pagrindinių institucijų – ES, NATO) dalimi, poreikis būti „žalia“ valstybe. Pastarasis poreikis siejamas ir su egzistuojančiu sutarimu dėl Lietuvos gamtinės aplinkos kokybės svarbos, ir su alternatyvių, gamtiniu ir socialiniu požiūriu tvarių, ekonominių modelių vizijomis. Su šiais „ateities traukos“ objektais susiję veiksniai – tarptautiniai Lietuvos įsipareigojimai klimato kaitos ir darnaus vystymosi srityje, atsinaujinančios energetikos plėtra, gyventojų koncentravimasis miestuose ir kartu tolygus šalies vystymasis.

Neatsiejamas šiose diskusijose buvo tolesnės technologinės raidos klausimas. Lietuvai, kaip mažai šaliai, ateityje siektina išsiskirti ir vystyti pasaulinio lygio MTEP potencialą keliose srityse, o kitose – gebėti tinkamai panaudoti kitur sukurtas technologijas ir inovacijas. Kaip didžiausią potencialą turinčios sritys ekspertų buvo įvardytos IT, dirbtinio intelekto panaudojimas pramonėje ir viešajame sektoriuje, robotika, medicinos, žaliosios technologijos, puslaidininkių technologijos, kvantinės technologijos šalia jau išvystytų lazerių ir biotechnologijų sričių. Pažymėta, kad technologijos pačios savaime pažangos negarantuoja – tai visų pirma priemonė konkretiems tikslams pasiekti, jos taip pat formuos ir ateities ekonomikos kontekstą, veiks žmonių ryšius ir t. t. Kaip išryškėjo diskusijose, itin svarbūs čia ir etinių principų taikymo aspektai. Be to, technologijos jau šiandien veikia ir kaip visuomenę poliarizuojantis ir fragmentuojantis veiksnys. Technologijų reikšmė pažymėta ir diskusijų apie ateities valdyseną – įrodymais pagrįstą, numatančią, lanksčią, paremtą kitokiu požiūriu į piliečius, bendruomenes, NVO, orientuotą į tvarius strateginius sprendimus – kontekste.

Tačiau bene vienas iš svarbiausių, ekspertų nuomone, veiksnių, kalbant apie Lietuvos ateitį, yra jos demografinė situacija. Kaip rodo dabartinės prognozės, Lietuvoje ateityje gyvens gerokai mažiau žmonių nei šiandien, gerokai didesnė bus vyresnio amžiaus žmonių dalis, tad jau dabar svarbu pradėti galvoti apie senstančios visuomenės įtraukimą į aktyvų gyvenimą, mokymosi visą gyvenimą programas, atitinkamai pritaikytą infrastruktūrą, galvoti apie nuoseklią šeimai palankią politiką ir t. t. Daugumos nuomone, valstybės pažanga visų pirma sietina su švietimo sistema – jai kyla uždavinys ugdyti ateičiai pasirengusią, atsakingą, drąsią, kūrybišką, visapusę asmenybę, kuriai svarbus bendruomeniškumas ir bendražmogiškos savybės, tokios kaip atjauta.

Neatsiejamas čia ir kultūros vaidmuo – ekspertų nuomone, svarbu didinti jos prieinamumą, ypač atsižvelgiant į kultūrinę atskirtį regionuose (šalia socialinės atskirties). Dar vienas svarbus aspektas – tapatybės ir vertybių kaitos klausimas (beje, vertybės akcentuotos ir „Lietuva 2030“ strategijoje). Laikoma, kad vertybinių slinkčių prielaidos daugiausia susijusios su objektyviu ir subjektyviu visuomenės saugumo jausmu, kurį lemia ne tik fizinis saugumas, bet ir socialinės ir ekonominės sąlygos, taip pat demokratijos ir kultūrinės modernizacijos sąlygos. Žvelgiant į ateitį, ekspertų vertinimu, tikėtinas vis didesnis atsisiejimas nuo materialių (nuosavybės) vertybių link transcendencijos, ir akcentuota tokių dalykų kaip laikas, saikas, tyla augsianti svarba. Manoma, kad ateityje vis aktualesni taps savirealizacijos, žmogaus gyvenimo prasmės klausimai.

Galvojant apie būsimą valstybės pažangos strategiją, svarbu atsižvelgti ir į ekspertų mintis apie tai, kas neleidžia mums judėti į priekį („praeities barjerai“). Apibendrinus dalyvių mintis, galima įvardyti tokias pagrindines priežastis: 1) vyraujančios vertybinės-kultūrinės nuostatos (pvz., tolerancijos trūkumas, klaidos baimė), 2) švietimo sistemos ydos, 3) viešojo sektoriaus ir viešojo valdymo problemos, 4) regioninė, socialinė, kultūrinė dalies visuomenės atskirtis, „įšalęs“ skurdas.

REKOMENDACIJOS

Apibendrinę ateities scenarijų rengimo procese vykusias diskusijas ir svarstymus, šios ataskaitos rengėjai **teikia tokias rekomendacijas Vyriausybės kanceliarijai** toliau rengiant Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“ (Lietuvos ateities viziją ir jos įgyvendinimo kelrodžius):

Dėl ateities vizijos ir jos įgyvendinimo kelrodžių turinio

1. **Formuojant naująją valstybės ateities viziją, antrasis scenarijus gali būti laikomas orientaciniu idealu, tačiau būtina atsižvelgti ir į tai, kad ir kituose scenarijuose esama aspektų, atliepiančių tam tikrus aktualius visuomenės poreikius. Atitinkamai formuojant viziją, viešosios politikos įgyvendinimo kelrodžiai turėtų būti parengti taip, kad padėtų maksimizuoti visuomenės poreikių tenkinimą ir išvengti su nepageidaujamais scenarijais siejamų grėsmių**.

    a. Daugumai diskusijų dalyvių labiausiai pageidaujamas atrodo antrasis scenarijus, sukonstruotas dviejų kraštutinumų – konsoliduotos demokratijos bei švietimo proveržio – pagrindu. Fundamentali šio scenarijaus idėja – valstybėje siekiama balanso tarp ekonominio augimo ir ekosistemų galimybių, tarp mokslo ir aukštųjų technologijų vystymo kaip „proveržio“ sričių ir dėmesio socialinei politikai, tarp individo įgalinimo ir bendražmogiškų vertybių puoselėjimo ir t. t. Šis scenarijus numato ne tik palankiai Lietuvos raidai besiklostančią tarptautinę aplinką, garantuojančią saugumą ir stabilumą, bet ir strateginių politinių prioritetų tvarumą bei vertybinius visuomenės pokyčius: atsakomybę, lyderystę, pasitikėjimo, pagarbos ir empatijos kupiną santykį su kitu (ir kitokiu), gebėjimą veikti drauge, tausojantį santykį su gamta. Mąstydami apie tokią visuomenės transformaciją, dalyviai pabrėžė poreikį visapusiškai sustiprinti švietimo ir ugdymo politiką, stiprinti bendruomenių saitus, daugiau dėmesio skirti kultūrai (t. y. piliečių gebėjimui dalyvauti kultūriniame gyvenime, kultūros formų ir turinio įvairovės plėtrai, erdvių bendruomenių susitikimams ir prasmių apsikeitimui kūrimui) ir pilietinės visuomenės stiprinimui per didesnį įtraukimą į valstybės valdymą visuose valstybės gyvenimo lygmenyse.
    b. Vis dėlto diskusijose taip pat išryškėjo nuomonė, jog antrasis scenarijus yra itin ambicingas (įskaitant ir tai, kad jis reikalauja palankios išorinės aplinkos), o kiti scenarijai tam tikrais aspektais taip pat gali būti laikomi patraukliais. Pavyzdžiui, pirmajame scenarijuje užkoduotas strateginių sprendimų nuoseklumas ir jų įgyvendinimo efektyvumas, įgalinantis aukštųjų technologijų ir inovacijų ekosistemos plėtrą bei ekonominį augimą; ketvirtajame scenarijuje užkoduotas socialinis saugumas ir stabilumas, kuris gali imponuoti bent daliai visuomenės. Visgi tai, kad likę trys scenarijai atliepia tam tikrus realius visuomenės poreikius, nepaneigia su jais siejamų grėsmių ar problemų. Atsižvelgiant į tai, formuojant ateities viziją ir jos įgyvendinimo kelrodžius svarbu identifikuoti veiksmus, kurie leistų patenkinti svarbiausius visuomenės poreikius ir kartu minimizuotų grėsmes, siejamas su nepageidaujamais scenarijais.

2. **Formuojant naująją valstybės ateities viziją, svarbu identifikuoti veiksmus, kurie leistų Lietuvai išvystyti kompetencijas, pajėgumus ir viešosios politikos instrumentus, reikalingus siekiant efektyviai prisidėti prie atviros transatlantinės erdvės plėtros ir daugiašalės, taisyklėmis grįstos tarptautinės tvarkos stiprinimo.**

a. Scenarijų formavimo metu išryškėjo glaudus Lietuvos nacionalinės pažangos ir valstybės išorinės aplinkos ryšys. Palankiausias Lietuvai scenarijus suponuoja, jog ji būtų aktyvi tarptautinės sistemos, kurioje vyrautų išsiplėtusios ir sustiprėjusios Vakarų demokratijų bendruomenės remiamos normos ir taisyklės, narė. Dėl savo dydžio ir ribotų galios išteklių Lietuva yra fundamentaliai suinteresuota, kad tarpvalstybiniai santykiai būtų grįsti tarptautine teise bei daugiašalio bendradarbiavimo normomis ir būtų koordinuojami atvirose tarptautinėse institucijose. Artimiausiu laikotarpiu Lietuvai itin aktualūs ir regioninio saugumo klausimai, susiję su Rusijos karo prieš Ukrainą baigtimi.
b. Tolesnę daugiašalės ir taisyklėmis grįstos tarptautinės tvarkos raidą reikšmingai veiks tokios megatendencijos kaip didžiųjų galių konkurencija (tiek geopolitinė, tiek ekonominė – technologinė), klimato kaita, demografiniai poslinkiai ir kt. Kartu tarptautinės sistemos dinamika priklausys nuo tokių transnacionalinių veiksnių kaip besiplečiantys galios šaltiniai (pvz., auganti korporacijų ar miestų galia), augantis spaudimas vyriausybėms dėl ekonominių, demografinių, aplinkosauginių ir kitų iššūkių, augantis nusivylimas nacionalinėmis ir tarptautinėmis institucijomis ir kt. Nors šiandien sunku įvertinti, ar šios tendencijos ir veiksniai sudarys sąlygas dvipoliui ar daugiapoliui pasauliui iškilti, tikėtina, kad per artimiausius dešimtmečius nė viena valstybė tarptautinėje arenoje negalės visiškai dominuoti visose srityse.
c. Dėl šių priežasčių Lietuvai ateityje bus dar svarbiau atsakingai ir aktyviai dalyvauti tarptautinės politikos procesuose ir aiškiai apsibrėžti savo poziciją esminiais tarptautinės darbotvarkės klausimais. Tai iš valstybės reikalaus naujų kompetencijų ir ekspertizės (pvz., klimato, ateities technologijų reguliavimo klausimais), geresnio kultūrinio kitų valstybių pažinimo ir plataus ir efektyvaus diplomatinio tinklo. Didėjantis tarptautinės sistemos neapibrėžtumas reikalaus sustiprinti bendradarbiavimą su esminiais Lietuvos partneriais (ir identifikuoti naujas sritis, kur ir kaip Lietuva gali būti jiems naudinga), efektyviau išnaudoti tarptautines organizacijas ir gebėti dirbti ne tik su bendramintėmis, bet ir skirtingoms vertybėms ar interesams atstovaujančiomis šalimis institucionalizuotuose ar *ad hoc* bendradarbiavimo formatuose.

3. **Formuojant naująją valstybės ateities viziją būtina atsižvelgti tiek į vyraujančias, tiek į norimas vertybines visuomenės nuostatas bei identifikuoti viešosios politikos intervencijas, kurios padėtų siekti tvarios ilgalaikės vertybinės kaitos.**

a. Scenarijų formavimo proceso metu išryškėjo sutarimas, kad ilgalaikė valstybės pažanga reikalauja plataus ir tvaraus jos piliečių įsitraukimo ir palaikymo. Savo ruožtu, gebėjimas susitarti dėl bendrų ilgalaikių tikslų ir solidariai jų siekti reikalauja tam tikrų vertybinių nuostatų bei savybių – pasitikėjimo, pagarbos, atvirumo, bendruomeniškumo, atsakomybės ir t. t. Kaip reikšmingas „praeities barjeras“, trukdantis šalies pažangai, ne vienoje diskusijoje buvo įvardytas išliekantis „ sovietinis mentalinis paveldas“, tam tikros negatyvios nuostatos, susijusios su vykusia režimo kaita, kuris, sociologų nuomone, vis dar perduodamas iš kartos į kartą šeimos lygmeniu. Įvairių šių dienų krizių akivaizdoje tos nuosėdos sąlygoja dalies visuomenės nepasitikėjimą viešosios politikos procesais, gilina visuomenės fragmentaciją ir poliarizaciją.
b. Nors tiesioginės valstybės pastangos formuoti tam tikras visuomenės vertybes gali būti neefektyvios ir net žalingos, viešosios politikos intervencijos gali sukurti sąlygas, kuriomis tam tikros nuostatos bei pozityvus piliečių santykis vienų su kitais, dalyvavimas valstybės gyvenime yra labiau tikėtinas. Viena vertus, tinkamas viešosios politikos intervencijų rinkinys turi pašalinti barjerus, kurie trukdo norimoms vertybėms įsitvirtinti. Tam pirmiausia

reikia kovoti su įvairiomis socialinės nelygybės ir atskirties formomis (pvz., pajamų, švietimo, kultūros, technologine atskirtimi) bei pašalinti įvairias diskriminacines nuostatas, kurios fragmentuoja visuomenę ir prisideda prie tarpusavio nepasitikėjimo. Antra vertus, būtina numatyti ir priemones, kurios dar labiau įgalintų norimų vertybių įsitvirtinimą visuomenėje. Čia itin didelę reikšmę turės švietimas ir kultūrinis ugdymas. Švietimo sistema turėtų sudaryti sąlygas ugdyti visavertę, kritiškai mąstančią asmenybę, gebančią prisiimti atsakomybę ir lyderystę bei veikti drauge su kitais. Kultūros srityje valstybė turėtų kurti erdves bendruomenių susitikimams ir prasmių apykaitai, skatinti kultūros įvairovę. Siekdama gerųjų pokyčių ateityje, valstybė turės apsispręsti dėl investicijų į švietimą, mokslą, kultūrą, valstybės valdymą ir viešąsias paslaugas didinimo, nors trumpuoju laikotarpiu tai gali reikšti ir tam tikrų visuomenės grupių nepasitenkinimą.

c. Kartu, mąstant apie visuomenės vertybes ir jų kaitą, svarbu atsakyti ir į platesnį klausimą dėl to, kaip ateityje bus suvokiama Lietuvos pilietinė visuomenė – pvz., ar ji apims ir lietuvių diasporą pasaulyje, koks bus mūsų santykis su, tikėtina, augsiančia imigrantų dalimi visuomenėje. Siekiant ugdyti pasitikėjimo ir bendruomeniškumo vertybes, bus tikslinga vadovautis įtraukumo ir atvirumo principais ir juos puoselėti.

4. **Formuojant naująją valstybės ateities viziją ir jos įgyvendinimo kelrodžius svarbu atkreipti dėmesį į visuomenės demografines tendencijas.**

Lietuvos gyventojų bendrasis skaičius, remiantis dabartinėmis prognozėmis, iki 2050 metų mažės, o visuomenė toliau senės. Norint šiuos procesus suvaldyti, siektina stabilizuoti neigiamas tendencijas – tam labiausiai pasitarnautų nuosekli šeimos politika, kuri apimtų visas šeimų formas, skatintų lyčių lygybę bei lankstų vaikų auginimo ir darbo / karjeros derinimą. Valstybė taip pat turėtų siekti plėsti ikimokyklinio amžiaus (ypač iki 3 m.) vaikų priežiūros tinklą bei vykdyti subalansuotą paramos būstui (jaunoms šeimoms) politiką. Kryptingos investicijos į sveikatos infrastruktūrą, ligų prevenciją ir sveikos gyvensenos plėtrą leistų sumažinti gyventojų mirtingumo ir vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės rodiklių atotrūkį nuo Vakarų šalių lygio. Mažėjant mirtingumui ir negalios paplitimo mastui vyresnių nei 65 m. gyventojų grupėje, būtų sudarytos geresnės prielaidos sidabrinei ekonomikai bei vyresnio amžiaus žmonių įsitraukimui į socialinį gyvenimą. Greta fizinės sveikatos problemų kaip labai aktualūs ateičiai įvardyti ir psichologinės-emocinės žmonių sveikatos klausimai.

5. **Formuojant naująją valstybės ateities viziją ir jos įgyvendinimo kelrodžius būtina atsižvelgti į socialinės ir regioninės atskirties ir nelygybės problematiką kiekvienos valstybės politikos srities kontekste.**

a. Socialinė nelygybė ir atskirtis, taip pat įšalęs skurdas yra įsisenėjusios Lietuvos problemos, kurios, nuspėjamai, atsispindėjo visuose scenarijuose ir įvairiuose scenarijų elementuose. Socialinės ir regioninės atskirties dinamika komplikuoja valstybės pažangos vertinimą ekonomikos, švietimo, demografijos, sveikatos, kultūros, technologijų, aplinkos ir geopolitikos srityse, pvz., dramatiški skirtumai tarp skirtingų socioekonominių grupių ar regionų iškreipia nacionalinio lygmens paveikslą vertinant valstybės demografinę, sveikatos ar gyvenamosios aplinkos padėtį. Kartu socialinė ir regioninė nelygybė didina bendrą visuomenės pažeidžiamumą tam tikrų globalių megatendencijų atžvilgiu, pvz., su technologijų kaita susijusios darbo rinkos automatizacijos, klimato kaitos poveikio ar augančios hibridinių atakų grėsmės atžvilgiu. Atitinkamai socialinė ir regioninė atskirtis gali tiek kliudyti

siekti tam tikrų valstybės pažangos tikslų, tiek padidinti įvairių rizikos veiksnių poveikį – ypač mąstant apie demokratinės santvarkos raidą ilgalaikėje perspektyvoje.

b. Nors, anot megatendencijų analizės dirbtuvių dalyvių, esamoje ekonominėje sistemoje ir socialinėje santvarkoje tam tikra nelygybė yra neišvengiama, tai nepanaikina poreikio švelninti jos poveikį ir eliminuoti tam tikrus nelygybę ir socialinę atskirtį sąlygojančius veiksnius. Plačiai sutarta, kad siekiant kovoti su socialine nelygybe ir atskirtimi reikalingas ne vien lygių galimybių piliečiams užtikrinimas, bet ir tam tikri perskirstymo politikos sprendimai bei solidarumo ir empatijos visuomenėje skatinimas (įskaitant skatinimą per švietimo ir kultūros politiką).

6. **Formuojant ateities viziją ir jos įgyvendinimo kelrodžius būtina užtikrinti holistinį požiūrį į aplinkosaugą ir klimato kaitos valdymą, įtvirtinantį reikalingus vertybinius pokyčius žmogaus santykio su gamta atžvilgiu, kartu apimantį tarptautinį bendradarbiavimą, žaliųjų technologijų plėtrą ir žaliojo perėjimo socioekonominių kaštų švelninimą.**

a. Siedama savo ateitį su ES, Lietuva neišvengiamai turės įgyvendinti žaliąją transformaciją (Žaliojo kurso įsipareigojimus) ir tapti klimatui neutralia ekonomika transformuodama savo energetikos, pramonės, susisiekimo, žemės ir miškų ūkio, statybų bei atliekų sektorius. Lietuvos sėkmė priklausys nuo kelių veiksnių:

i. efektyvaus tarptautinio bendradarbiavimo;

ii. prieigos prie technologijų bei jų kūrimo. Klimato kaitą ekspertai mano esant didžiausia paskata technologijų plėtrai (tiesa, pastaruoju metu ją užgožė karas Ukrainoje). Lietuva turi aiškiai identifikuoti didžiausią ekonominės ir socialinės grąžos potencialą turinčias žaliųjų technologijų sritis ir atitinkamai į jas investuoti. Ekspertų teigimu, tokios sritys galėtų būti: biotechnologijos, agro-, maisto, energijos generavimo ir išsaugojimo technologijos. Lietuvai taip pat aktualu stiprinti alternatyvių energijos generavimo pajėgumų vystymą, galvoti apie lyderystę žaliųjų inovacijų ir prisitaikymo prie klimato kaitos srityse, pvz., užsibrėžiant tikslą tapti pasaulinės svarbos prisitaikymo prie klimato kaitos viešosios politikos eksperimentų centru (vadinamąja smėlio dėže);

iii. gebėjimo užtikrinti socialiai teisingą žaliąjį perėjimą, nes jo kaštus neproporcingai patirs labiausiai pažeidžiami gyventojai, ir bendrą piliečių palaikymą.

b. Siekiant klimato kaitos suvaldymo ir aplinkosaugos problemų sprendimo, reikia keisti vartotojiško gyvenimo būdo įpročius bei požiūrį į aplinką, pvz., visuomenė turi būti pasirengusi mokėti už ekosistemines paslaugas. Gamtos kaip savaiminės vertybės vertinimas palengvintų ir perėjimą nuo statiškos prie dinaminės aplinkosaugos (natūralių gamtinių procesų saugojimo), leistų sustabdyti biologinės įvairovės nykimą ir ekosistemų būklės blogėjimą, puoselėti harmoningą santykį tarp miestų ir gamtos. Tam būtinas visuomenės sąmoningumą keliantis aplinkosauginis švietimas – ne tik jaunosios kartos, bet ir suaugusių žmonių.

7. **Formuojant naująją ateities viziją ir jos įgyvendinimo kelrodžius, svarbu atsižvelgti į kintantį mąstymą apie ekonomikos (ir atskirų ekonomikos sričių) kuriamą vertę.**

a. Kiekviename scenarijuje pažymima, kad ateityje valstybės ekonominė gerovė bus susijusi su mokslo, technologijų bei inovacijų srities pažanga. Greičiausiai, vis spartės skaitmenizacijos ir automatizacijos procesai, į įvairias gyvenimo sritis vis plačiau bus integruojamos virtualiosios realybės technologijos. Auganti šių procesų svarba reiškia, jog ateityje vis daugiau vertės kurs nematerialusis turtas – informacija, duomenys ir žinios. Atitinkamai

mąstant apie ateities ekonomikos plėtrą būtina atsižvelgti į kintantį vertę kuriančių išteklių pobūdį.

b. Scenarijų formavimo dirbtuvių dalyvių nuomone, ateityje taip pat greičiausiai išaugs ir kūrybinių industrijų kuriamos vertės svarba. Spartėjanti technologinė pažanga ir darbo procesų automatizacija gali padidinti laisvalaikiui ir pramogoms skiriamą laiką ir atitinkamai paklausą kūrybinių industrijų paslaugoms ir produktams. Pažymėta, kad pamatinis šių industrijų variklis – žmogaus kūrybiškumas – yra vienas iš neišsenkančių ekonominių išteklių.

c. Galiausiai dalyviai atkreipė dėmesį į tai, jog dėl demografinių ir klimato kaitos procesų augant priežiūros (angl. *care*) ir žaliajai ekonomikai, atitinkamai keisis ir mąstymas apie skirtingų ekonominių veiklų kuriamą vertę ir jos apibrėžimus. Konkrečiau, greta tradicinių ekonominės vertės rodiklių (pvz., BVP), gali išaugti socialinio poveikio, poveikio aplinkai ir kt. parametrai.

8. **Formuojant naująją ateities viziją ir jos įgyvendinimo kelrodžius, svarbu užtikrinti holistinį požiūrį į mokslo ir inovacijos ekosistemos vystymą ir technologijų panaudojimo problematiką.**

   a. Švietimas, mokslas, technologijos ir inovacijų plėtra yra ryškus visų scenarijų elementas. Antrajame – orientaciniame – scenarijuje kalbama apie gamtos, technologinių, socialinių ir humanitarinių mokslų integraciją ugdymo sistemoje, kartu užtikrinant ir kūrybiškumo bei antreprenerišumo įgūdžių vystymą visuomenėje. Tai atspindi fundamentalią įžvalgą, kad sėkmingas veikimas sparčiai kintančioje technologinėje, ekonominėje ir kultūrinėje aplinkoje ateityje reikalaus įvairių įgūdžių ir žinių, dažnai peržengiančių individualių disciplinų ar įtvirtintų paradigmų ribas.

   b. Lietuvos materialinė sėkmė ir tarptautinis konkurencingumas scenarijuose siejamas su aukštųjų technologijų inovacijų ekosistemos plėtra – švietimo sistemos reforma, finansavimo MTEPI didinimu (įskaitant privataus finansavimo skatinimą), tarpinstitucinio bendradarbiavimo gerinimu. Pažymėtina, kad orientaciniame scenarijuje technologijų ekosistemos plėtros procesas balansuojamas su socialiniais visuomenės poreikiais, o technologijų raidai keliamas ir socialinės naudos klausimas. Tai atspindi platesnę įžvalgą, kad technologijoms vystyti ir jas kuriantiems talentams ugdyti ar pritraukti svarbu ne tik sukurti traukos centrus bei užtikrinti geras finansines sąlygas, bet ir gerinti socialinį šalies klimatą, saugoti ir puoselėti gamtą kaip svarbius žmogaus gyvenimo gerovę užtikrinančius veiksnius.

9. **Formuojat naująją ateities viziją ir jos įgyvendinimo kelrodžius būtina užtikrinti įrodymais grįstą, lankstų, pasitelkiantį naujas technologijas ir kokybiškai kitokį santykį su piliečiais turintį viešąjį valdymą**. Tam, kad Lietuva neatsidurtų trečiajame („kapanojimosi“) scenarijuje (t. y. tokioje Lietuvos ateityje, kurioje esminiai pokyčiai neįvyksta), visų pirma siektini šie pokyčiai:

   a. Turi būti stiprinamas piliečių pasitikėjimas ir su tuo susijęs platesnis piliečių, bendruomenių, NVO įtraukimas į sprendimų priėmimo procesus (šalia stiprių atstovaujamųjų institucijų). Santykinai žemo piliečių pasitikėjimo valstybės institucijomis klausimas buvo svarstytas ir teminėje diskusijoje, po kurios prieita prie išvados, kad, siekiant įveikti šią problemą, visų pirma reikia stiprinti pačios valstybės (t. y. jos valdžios institucijų) pasitikėjimą piliečiais, atsiverti bendradarbiavimui. Kaip rodo naujausias EBPO tyrimas (OECD, 2022), vienas iš svarbiausių veiksnių piliečių pasitikėjimui stiprinti – sudaryti lygias galimybes visų piliečių atstovavimui sprendimų priėmimo procese, kas sudarytų prielaidas siekti konsensuso, balanso ir įvairių interesų suderinimo sprendimų priėmimo procese. Diskusijose išsakyta

nuomonė, kad kol kas sprendimų priėmimui Lietuvoje verslo sektorius turi (neproporcingai) didelę įtaką, o nevyriausybinis sektorius, vietos bendruomenės yra gana silpni. Žvelgiant į ateitį, išsakytas didesnės sinergijos tarp valdžios institucijų, verslo ir nevyriausybinio sektoriaus, taip pat dalyvaujamosios demokratijos formų augimo lūkestis.

b. Tarnyba valstybei ateityje turėtų tapti prestižiniu darbu, kurį dirbtų kompetentingi, išsilavinę, išmintingą šalies valdymą užtikrinantys žmonės. Norima, kad valstybė viešosios politikos intervencijų imtųsi tik tada, kai tai tikrai būtina.

Dėl strateginio planavimo dokumentų rengimo

Galima teigti, kad ateities įžvalgų ir scenarijų konstravimo metodas **prisidėjo prie kitokio mąstymo būdo apie ateitį įsitvirtinimo Lietuvoje**, t. y. mąstymui alternatyvomis, scenarijais. Tai veikiausiai paskatino ir tokie pastarojo meto įvykiai, kaip COVID-19 pandemija, Rusijos karas prieš Ukrainą, kai galėjome akivaizdžiai įsitikinti, kad rytojus gali būti radikaliai kitoks nei šiandiena ir tokie pokyčiai gali įvykti „pernakt“. Šiuo atveju pažymėtina ne tik ir ne tiek galutinio produkto, t. y. scenarijų kaip teksto, bet ir paties proceso svarba, kai prie bendro diskusijų stalo susėda labai skirtingų sričių atstovai, ekspertai. Drauge per keletą mėnesių sukurti galimi Lietuvos ateities scenarijai ne tik padėjo žengti žingsnius link vienijančios valstybės ateities vizijos, bet ir sudarė galimybes „saugioje“ hipotetinių scenarijų diskusijų erdvėje iškelti kartais nepatogius klausimus ir baimes, kurie nebūtinai gali būti kitose viešose diskusijose atliepti. Be kita ko, galima teigti, kad skirtingų sričių atstovų susibūrimas į bendras žvalgomąsias dirbtuves sustiprino pojūtį, kad įvairios valstybės gyvenimo sritys yra tarpusavyje susijusios, ir leido išvengti įsigalėjusio siauro mąstymo tarsi iš atskirų bokštų. Ši praktika pasiteisino, todėl rekomenduotume ją plėsti, dar labiau subalansuojant skirtingų sektorių atstovų dalyvavimą panašaus pobūdžio diskusijose, rengiant kitus strateginio planavimo dokumentus (pvz., nacionalines darbotvarkes, NPP).

Dėl ateities scenarijų peržiūros ir metodikos atnaujinimo

Atsižvelgiant į greitai kintantį ir sunkiai apibrėžiamą pasaulį bei užsienio valstybių ateities įžvalgų formavimo patirtį (pvz., Singapūro atvejis), rekomenduojame **Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijai** Lietuvos ateities scenarijus **peržiūrėti ir atnaujinti po 3–5 metų – iki 2026 m. gruodžio 31 d.** Atitinkamai siūlytume koreguoti Strateginio valdymo metodiką.

Dėl rodiklių

Kitam **ateities vizijos ir jos įgyvendinimo kelrodžių** rengimo etapui gali būti naudinga dar viena diskusijose išryškėjusi įžvalga, kad, galvojant apie valstybės pažangą, nepakanka remtis vien standartiniais ekonometriniais rodikliais, kaip BVP augimas ir kt. Ekspertų nuomone, galvojant apie ateitį, valstybei reikėtų mąstyti plačiau, pasitelkiant „ateities ekonomikos“ vizijas, atsižvelgiant ir į „minkštuosius“ rodiklius bei integruojant socialinės ir asmens gerovės klausimus. Trečiojo scenarijaus pagrindinė mintis – kad gana ilgą laiką Lietuvoje vyravo nuostata apie būtinybę vytis kitus, lygintis su kaimynais („ta pačia Estija“), valstybės pažangą matuoti pagal tarptautinius indeksus ir įvairius vidurkius. Manytume, kad toks autentiškas mąstymo apie valstybės ateitį pratimas, koks buvo Lietuvos ateities scenarijų rengimo procesas, turėtų padėti ne tik sukonstruoti autentišką valstybės raidos viziją, bet ir suformuoti kitokius jos pažangos matavimo rodiklius.

Literatūra ir šaltiniai

1. Alonso-Trabanco, J. M. (2022, August 22). Assessing Potential Outcomes of the Ukraine War. *Geopolitical Monitor*: https://www.geopoliticalmonitor.com/assessing-potential-outcomes-of-the-ukraine-war/
2. Buzan, B., Hansen, L. (2009). *The Evolution of International Security Studies*. Cambridge University Press: https://doi.org/10.1017/CBO9780511817762
3. Cagnin, C., Muench, S., Scapolo, F., Stoermer, E., Vesnic, A. L. (2021). *Shaping and securing the EU's Open Strategic Autonomy by 2040 and beyond* (EUR 30802 EN). Publications Office of the European Union: https://doi.org/10.2760/414963
4. Eurobarometer (2021). *Values and Identities of EU citizens* (Special Eurobarometer No. 508). European Commission: https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2230
5. Gaub, F. (2019). *Global Trends To 2030 – Challenges and Choices for Europe*. European Strategy and Policy Analysis System: https://www.iss.europa.eu/content/global-trends-2030-%E2%80%93-challenges-and-choices-europe
6. Government Office for Science (2017). *The Futures Toolkit. Tools for Futures Thinking and Foresight Across UK Government. Edition 1.0*: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/674209/
7. Gudavičius, E. (1976). 'Pastumtos kortų kaladės' dėsnis. *Lietuvos istorijos studijos*, *4*(4), p. 35–43.
8. Inayatullah, S. (2008). Six pillars: Futures thinking for transforming. *Foresight*, *10*(1), p. 4–21: https://doi.org/10.1108/14636680810855991
9. Inglehart, R. F. (2018). *Cultural Evolution: People's Motivations are Changing, and Reshaping the World*
10. (Illustrated edition). Cambridge University Press.
11. IPCC (2022). *Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability* [Contribution of Working Group II to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Pörtner, H.-O., Roberts, D. C., Tignor, M., Poloczanska, E. S., Mintenbeck, K., Alegría, A., Craig, M., Langsdorf, S., Löschke, S., Möller, V., Okem, A., Rama, B. (eds.)].]. Cambridge University Press: https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg2/downloads/report/IPCC_AR6_WGII_FullReport.pdf
12. Kocai, E. (2018). Z kartos vertybinis portretas – vartotojiškos visuomenės atspindys? *Socialinis ugdymas*, *49*(2): http://dx.doi.org/10.15823/su.2018.10
13. Milner, H. (1991). The Assumption of Anarchy in International Relations Theory: A Critique. *Review of International Studies*, *17*(1), p. 67–85.
14. Moravcsik, A. (1997). Taking Preferences Seriously: A Liberal Theory of International Politics. *International Organization*, *51*(4), p. 513–553: https://doi.org/10.1162/002081897550447
15. MOSTA (2011). *Lietuvos mokslo ir studijų vizija: Mokslioji Lietuva 2030*. MOSTA: https://strata.gov.lt/images/documents/analize/trumprasciai/2011/mokslioji_lietuva_2030.pdf
16. National Intelligence Council (Ed.). (2012). *Global trends 2030: Alternative worlds: a publication of the National Intelligence Council*. Director of the National Intelligence.
17. Norris, P., Inglehart, R. (2019). *Cultural Backlash: Trump, Brexit, and Authoritarian Populism*. Cambridge University Press: https://doi.org/10.1017/9781108595841
18. Nye, J. S. (1997). The Media and Declining Confidence in Government. *Harvard International Journal of Press/Politics*, *2*(3), p. 4–9: https://doi.org/10.1177/1081180X97002003002
19. OECD (2019). *Strategic Foresight for Better Policies: Building Effective Governance in the Face of Uncertain Futures*: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf
20. OECD (2022). *Building Trust to Reinforce Democracy: Main Findings from the 2021 OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions*: https://doi.org/10.1787/b407f99c-en
21. Rokeach, M. (1973). *The Nature of Human Values*. Free Press.
22. Savicka, A. (2016). Postmaterialiųjų vertybių raida netikrumo sąlygomis. Lietuvos atvejis. *Sociologija. Mintis ir veiksmas*, *37*(2), p. 106–119: https://doi.org/10.15388/SocMintVei.2015.2.9867

23. Scharfbillig, M., Smillie, L., Mair, D., Sienkiewicz, M., Keimer, J., Pinho, D. S. R., Vinagreiro, A. H., Vecchione, E., Scheunemann, L. (2021). *Values and Identities – A Policy Maker's Guide*. Publications Office of the European Union: https://doi.org/10.2760/349527
24. Schwartz, S. (2012). An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*, *2*(*1*): https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116
25. Strategic Futures Group (2021). *Global Trends 2040*: *A More Contested World*. National Intelligence Council: https://www.dni.gov/index.php/gt2040-home
26. Welzel, C., Inglehart, R. F., Klingemann, H.-D. (2003). *The Theory of Human Development*: *A Cross-Cultural Analysis* (SSRN Scholarly Paper No. 2391769): https://papers.ssrn.com/abstract=2391769
27. Žiliukaitė, R. (2017). Intergenerational Value Differences in Contemporary Lithuanian Society. *Sociologija. Mintis ir veiksmas*, *39*(2), p. 82–98: https://doi.org/10.15388/SocMintVei.2016.2.10818
28. Žiliukaitė, R., Poviliūnas, A., Savicka, A. (2016). *Lietuvos visuomenės vertybių kaita per dvidešimt nepriklausomybės metų*. Vilniaus universiteto leidykla: https://www.fsf.vu.lt/dokumentai/Naujienos_Mokslo_pasiekimai/2016/lietuvos_visuomenes_vertybiu_kaita.pdf

A PRIEDAS. ANTRŲJŲ DIRBTUVIŲ MEDŽIAGA – LIETUVOS ATEITĮ LEMSIANTYS POKYČIO VEIKSNIAI

Pirmosios žvalgomosios scenarijų kūrimo dirbtuvės vyko 2022 m. kovo 7–8 d. nuotoliniu būdu. Šių dirbtuvių tikslas buvo identifikuoti Lietuvos ateičiai svarbiausius pokyčių veiksnius ir aktualiausias tendencijas. Pirmąją dirbtuvių dieną aptarti ankstesniuose Strategijos rengimo etapuose (megatendencijų analizės dirbtuvių, antrinės šaltinių analizės, ekspertų apklausos) identifikuoti pokyčių veiksniai ir surinkti nauji, dalyvių pasiūlyti valstybės ir pasaulio ateičiai galintys turėti įtakos pokyčių veiksniai. Dirbtuvių dalyviai diskusijų grupėse nagrinėjo šiuos pokyčių veiksnius pagal STEAP+ prieigos kategorijas, grupės lygiu kolektyviniu sutarimu išrinko svarbiausius veiksnius. Tuomet individualiai balsuojant iš bendro sąrašo buvo išrinkta 20 svarbiausių pokyčių veiksnių.

Antrąją dirbtuvių dieną dalyviai šiuos 20 veiksnių diskusijų grupėse reitingavo pagal tikėtiną poveikį (aukštas / žemas) ir neapibrėžtumą (aukštas / žemas). Atsižvelgiant į grupines diskusijas buvo sudarytas vienas bendras aukšto numatomo poveikio ir didelio neapibrėžtumo veiksnių („kritiniai neapibrėžtumai“) sąrašas, iš kurio dalyviai individualiai balsuodami išrinko du Lietuvos raidai svarbiausius veiksnius. Šie veiksnių kraštutinumai tapo ataskaitoje pateikiamų pagrindinių scenarijų formavimo ašimis. Pirmųjų dirbtuvių eigos schema pateikiama žemiau:



Dalyvių pasiūlyti pokyčių veiksniai

Žemiau pateikiamas visas pirmąją dirbtuvių dieną dalyvių pasiūlytų pokyčių veiksnių sąrašas pagal grupę. Kai kurios pokyčio veiksnių formuluotės buvo šiek tiek pakeistos siekiant išlaikyti kalbos taisyklingumą ir užtikrinti aiškumą.

1 GRUPĖ
Nauji kultūriniai pokyčiai atsižvelgiant į technologinę transformaciją
Didėja socialinė atskirtis
Abejonės dėl demokratijos
Visos žmonijos aprūpinimas maistu
Prastėja dirvožemio kokybė – bus išgaunama mažiau maisto
Klimato kaita, lemianti palankesnes žemės ūkio sąlygas Lietuvoje
Biotechnologijų vystymasis
Regioninė nelygybė
Demografinė ir socialinė nelygybė
Negerėjanti švietimo būklė
2 GRUPĖ
Švietimo sistemos ir visuomenės poreikių neatitikimas
Maisto alternatyvos
Robotai
Klimato kaita
Vandens išteklių trūkumas
Didėja korporacijų galia
Nacionaliniai vs. globalūs interesai
Konservatyvių ir liberalių tendencijų sandūra
Socialiniai tinklai kaip naujienų šaltinis
Geopolitiniai konfliktai
Sekuliarizmo plėtra
Atskirties didėjimas
3 GRUPĖ
Savarankiško mokymosi svarbos augimas (mokymasis visą gyvenimą)
Lietuvių kalbos nykimas
Technologijų kaitos poveikis mums kaip technologijų taikytojams
Duomenų panaudojimas ir apdorojimas
Žemas duomenų panaudojimo lygmuo valstybėje
Priklausomybė nuo informacinių sistemų
4 GRUPĖ
Demokratijų ir autoritarinių sistemų ekonominis atsisiejimas
Didėjanti įvairovė ir poreikis išsaugoti savo tapatybę
Klimato kaitos įtaka vandens ir maisto trūkumui
Visuomenės senėjimas ir gyvenimo trukmės ilgėjimas
Didėjanti lūžio technologijų svarba
Visuomenės poliarizacija
Platformų ekonomika ir lanksčių bendradarbiavimo tinklų svarba
5 GRUPĖ
Žemas pasitikėjimo laipsnis vienų kitais ir valstybės institucijomis
Didėjanti emigracija, protų nutekėjimas
Darbo jėgos kvalifikacijų ir ateities kvalifikacijų neatitikimas
Didėjanti socialinė nelygybė
Radikalumo ir nesusikalbėjimo didėjimas – fragmentacija

Artėjanti klimato katastrofa
Geopolitinis neapibrėžtumas, Rusijos grėsmė
Stiprūs ryšiai su diaspora
Lietuvos patrauklumas investicijoms
6 GRUPĖ
„Nauji žmonės“ (imigracija, reimigracija)
Įtrauktis, saugumas, gerovė – pagrindiniai prioritetai
„Lietuviškumo“ kaip tapatybės pliuralizmas
Visapusiškai kokybiškas, visiems prieinamas pradinis ir vidurinis išsilavinimas
Investicijos į technologinę, komunikacinę ir kitą infrastruktūrą ir technologinės-mokslinės pažangos užtikrinimas
Tvarios energetikos poreikis
Dirbtinas intelektas – jo įtaka / pasekmės visuomenei, jos vertybėms ir pan.
Įtraukios bendravimą skatinančios viešosios erdvės
Šuolis ekonomikoje galimas pa(si)rinktoje srityje, ir kiti „išdrįsi šokti paskui“
Solidarumo principas ekonomikoje
Priežiūros ekonomika. Reprodukcijos darbų aktualumas
Pilietinės organizacijos (besirūpinančios silpnesniais ir problemų sprendimu)
Mokymasis (kiek patys sieksime ko išmokti)
Solidarumo principas
Gebėjimas susitarti, o ne primesti nuomones
7 GRUPĖ
Migracija dėl klimato kaitos
Demografinės raidos diferenciacija ir jos augimas
Didėjanti skirtis tarp socialinių klasių
Švietimo sistemos atsilikimas (**lag**)
Kokybiško gyvenimo trukmės didėjimas
Švietimo technologijų, principų ir turinio pokyčiai
Kompetencijų trūkumas
Per greitai atsinaujinančios technologijos
Energetikos technologiniai pokyčiai
Mainų ekonomika
Automatizacija, robotizacija
Poliarizuota visuomenė
Per didelis ideologinis angažuotumas, per mažai racionalumo
Naujų sąjungų kūrimas
Nebelieka NATO
Kultūrų tolerancija
8 GRUPĖ
Senstanti visuomenė ir viešojo sektoriaus bankrotas
Globali migracija
Dirbtinio intelekto ir kitų naujųjų technologijų plėtra
Proveržis medicinoje: poreikis prailginti gyvenimą
Didėjantis nestabilumas Rusijoje ir aplink ją
Kontinentinių valstybių iškilimas

Miestų iškilimas ir jų vaidmens didėjimas.
Intensyvi priešprieša dėl skirtingų vertybių: vakarietiška samprata vs. tradicinės
Liberalių demokratijų konsolidacija / renesansas
9 GRUPĖ
Didėjanti migracija
Augantis radikalizmas
Silpnėjantis socialinis solidarumas
Dirbtinio intelekto taikymas
Darbo automatizacija, robotizacija
Dėl krizių mažėjantis dėmesys aplinkos saugojimui
Atsinaujinančių energijos išteklių infrastruktūra
Globalizacijos sąlygos ekonominei veiklai
Valstybės poreikis funkcionuoti savarankiškai
Kritinio mąstymo trūkumas
Besikeičiantis visuomenės požiūris į gamtą
Tolerancijos trūkumas
Dirvožemio degradacija
Mokymasis visą gyvenimą
10 GRUPĖ
Pilietinės visuomenės silpnumas
Pavojai demokratijos, savivaldos institucijoms
Politinės kultūros ydos
Įvairovė ir dalinimasis praktine patirtimi (**know-how**)
Technologijų raidos poveikis skirtingoms socialinėms grupėms
Dėl technologinių dalykų auganti takoskyra tarp vyresnių ir jaunimo
Socialinė atskirtis ir jos kintanti įvairovė: skaitmeninės atskirties įtaka valstybės saugumui; daugėjanti atskirtis dėl pandemijos; finansinė atskirtis
Lygybės poreikis
Demografinis traukimasis / emigracija / imigracija, darbo jėgos trūkumas
Daugiatautiškumas
Kartų nesusikalbėjimas
Konkurencija tarp dirbtinio intelekto ir žmogaus
Globalios rinkos išmanymas ir jos išnaudojimas (**metaverse**)
Išorinis, fizinis saugumas
Karas ir politinė ateitis / saugumas
Išaugęs jautrumo ir saugumo poreikis
Globali konkurencija dėl talentų
Energetinis šalies nepriklausomumas
Pokovidinė situacija (bankrotai, kultūros sektorius)
Spausdinami pinigai pasaulyje po COVID, neparemti realiu sukuriamu turtu
Populiarėjanti augalinė mityba pasaulyje
Finansinės manipuliacijos: išvestinių finansinių instrumentų – 14 kartų daugiau nei realus turtas, nepagrįsta realiais pinigais
Atsparumo poreikis valstybei (maistas, vaistai, technologijos), nepriklausomumas nuo kitų, gebėjimas išgyventi
Dirbtinis intelektas: jo reikšmė visoms sritims augs

Skaidrumo poreikis, visuomenės, didesnis socialinių partnerių įsitraukimas priimant visus sprendimus, didesnis susikalbėjimas
Pilietybės išsaugojimas (ypač dabar, šiame kontekste)
Poreikis išsaugoti klasikines / krikščioniškąsias vertybes
Perkamos / parduodamos vertybės
Gyvenimo amžiaus ilginimas / sveikata / gyvenimo kokybė
Originalūs ir kūrybiškai sprendimai aukščiau prabangių sprendimų
Žmogiškųjų vertybių iškėlimas
Santykis su žmonėmis tampa prabanga
Ugdyti demokratijos, darnumo, vieningumo vertybes
Aplinkos kokybės svarbos augimas
Mažiau AE
Dalis šalies apsemta
Kraštovaizdis, estetika – ne tik turtingųjų privilegija
Žalioji ekonomika
Vartotojiškumo mažinimas

Kraštutinumų naratyvai

Antrąją dirbtuvių dieną individualaus balsavimo metu dalyviai iš kritinių neapibrėžtumų sąrašo išrinko šiuos du svarbiausius veiksnius: (1) auganti įtampa tarp demokratinių ir autoritarinių valstybių ir (2) švietimo sistemos transformacija (technologijų, metodų ir turinio pokyčiai). Vadovaujantis 2X2 matricos scenarijų formavimo metodu, šie veiksniai buvo konceptualizuoti kaip dvi koordinačių plokštumos ašys, turinčios po du kraštutinumus. Pirmajam veiksniui nustatyti šie kraštutinumai: (1a) konsoliduota demokratija Lietuvoje ir jos svarbiausiuose partneriuose ir (1b) fasadinė demokratija / autoritarizmas Lietuvoje ir aplink ją. Antrajam veiksniui nustatyti šie kraštutinumai: (2a) negrįžtamas švietimo proveržis ir (2b) švietimo sistemos kapanojimasis ir sąstingis.

Identifikavę pagrindinių scenarijų formavimo ašių kraštutinumus, dalyviai buvo pakviesti diskusijų grupėse pasiūlyti įvairias galimas ateitis – tam tikrus pokyčius, įvykius, reiškinius – kiekvieno kraštutinumo atveju. Šie dalyvių pasiūlymai buvo sujungti į nuoseklius kraštutinumų naratyvus, kurie pateikiami žemiau. Pasviru tekstu ir kabutėmis išskirtos originalios dirbtuvių dalyvių mintys.

Konsoliduota demokratija

Dirbtuvių dalyvių mintis apie tai, kokia Lietuva būtų pasaulyje, kuriame auganti įtampa tarp demokratinių ir autoritarinių valstybių išspręsta demokratijų naudai ir visose Lietuvai svarbiausiose šalyse 2050 m. klesti konsoliduota demokratija, galima suskirstyti į penkias plačias kategorijas, atitinkančias numanomus pokyčius skirtingose valstybės gyvenimo dimensijose: (1) kintanti tarptautinė aplinka ir Lietuvos vaidmuo tarptautinėje politikoje, (2) pilietinių vertybių ir nuostatų pokyčiai, (3) demokratijos, kaip valdymo formos, pokyčiai, (4) ekonominio vystymosi politikos pokyčiai ir (5) kintantis požiūris į kultūrą, tapatybę ir įvairovę.

Demokratijos konsolidacija Lietuvai svarbiausiose šalyse daugumai dirbtuvių dalyvių pirmiausia siejasi su trimis plačiais tarptautinės politikos pokyčiais: (1) glaudesniu demokratinių valstybių

bendradarbiavimu, (2) tolesne regionine integracija ir ES plėtra bei (3) žemėjančia išorinių grėsmių demokratijoms rizika. Demokratijos raida ateityje neatsiejama nuo tarptautinės galios pusiausvyros: demokratijos klestėjimą 2050 m. pirmiausia įgalina tai, jog demokratinės valstybės yra suformavusios „*vieningą galios bloką, leidžiantį spręsti globalias pasaulio problemas*“, tad „*pasaulis vis dar žaidžia pagal mūsų taisykles*“. Tarptautinis bendradarbiavimas sustiprina ir „*galimyb*[*es*] *apginti savo demokratines vertybes*, [*nes*] *NATO* [*ir*] *aljansai su kitomis struktūromis*“ padeda užtikrinti šalies saugumą ir plėsti įtaką tarptautinėje erdvėje. Kartu su galios politika reikšmingą vaidmenį turi ir tarptautinės institucijos, o demokratijos savo tikslų siekia „*glaudžiai bendradarbiau*[*damos*] *reformuotose tarptautinėse organizacijose*“. Vienas ryškiausių demokratijos konsolidacijos tarptautinėje erdvėje požymių ir kartu vienas svarbiausių šio proceso ramsčių yra tolesnė ES plėtra ir integracija: 2050 m. „*Ukraina yra ES narė ir svarbi Lietuvos partnerė*“, į Bendriją taip pat įsijungusios Moldova, Sakartvelas, Baltarusija, o „*Lietuva – ES centre*, *nes ES* [*tęsiasi*] *nuo Portugalijos iki Uralo*“. Kartu su geografine ES plėtra stiprėja ir bendradarbiavimas jos viduje, „*ypač tarp kaimyninių valstybių*“. 2050 m. jau galima kalbėti apie vieningą „*Europos demosą*“, kuris įgalina „*federacin*[*ę*] *Europos Sąjung*[*ą*] *su vieninga užsienio*, *gynybos*, *sveikatos*, *socialine politika*“. Stipresnė ir labiau integruota ES vis glaudžiau bendradarbiauja su NATO ir JAV.

Tiesioginės grėsmės šiai demokratijų koalicijai 2050 m. yra santykinai silpnos dėl „*autokratinių režimų pakeitimo ar izoliavimo*“. Demokratijos klestėjimui tarptautiniu mastu ypač reikšminga tai, jog „*Rusija tampa tikra*, *ne fasadine*, *Federacija*“, o Lietuvos saugumui – tai, jog „*demilitarizuota Kaliningrado sritis*“. Svarbų vaidmenį suvaidino ir ES žaliojo kurso politika: 2050 m. ES yra nepriklausoma „*nuo Rusijos energetinių išteklių*“, o „*atsisakius iškastinio kuro įgyjama tikra nepriklausomybė ir prasideda demokratijos klestėjimas*“. Nors Kinijos raidą prognozuoti sudėtingiau, ji turės mažiau įtakos prieš vieningai ir efektyviai veikiančias demokratines valstybes. Galiausiai Vakarų demokratijų konsolidacija susijusi ir su „*stabilizacija Balkanuose*, *Afrikoje ir Vidurio Rytuose*“, kas padeda suvaldyti ir destabilizuojančias migracijos tendencijas.

Kintanti tarptautinė erdvė atveria Lietuvai naujų galimybių. Mažėjant išorinėms saugumo grėsmėms, Lietuvai „*galima atitraukti dėmesį nuo saugumo klausimų ir jį skirti vidaus politikai*: *švietimo*, *socialinės atskirties gerinimui*, *sidabrinės ekonomikos ugdymui*“. Tai padeda Lietuvai pasiekti „*proveržį*[*į*] *inovacijose*“ „*integruojantis į pasaulines* (*demokratines*) *rinkas*“ ir tapti „*lyderiaujančia aukštųjų technologijų valstybe regione*“. „*Didėja Lietuvos eksportas į kitas vakarų šalis*“, Lietuva gali džiaugtis „*didžiausia startuolių koncentracija ES*, *turi daugiausia vienaragių vienam gyventojui*“ ir yra įsitvirtinusi kaip „*paslaugų lyderė regione*“. Kartu gerėjanti saugumo ir ekonominė padėtis leidžia „*daugiau investuoti į minkštąją galią*“ – dėl šios priežasties stiprėja Lietuvos „*regioninė tarptautinė lyderystė*“, auga „*Lietuvos kaip demokratijos centro svarba regione*“, šalyje veikia „*tarptautinių organizacijų būstinės*“.

Stiprėjantis Lietuvos vaidmuo jai palankioje tarptautinėje erdvėje neatsiejamas nuo reikšmingų pokyčių valstybės viduje. Visų pirma, demokratijos konsolidacija siejama su (1) demokratinių vertybių, kaip lygiateisiškumo, žmogaus teisių ir teisės viršenybės įsitvirtinimu bei (2) pilietinio sąmoningumo ir aktyvumo stiprėjimu. Demokratijos klestėjimo atveju Lietuvoje svarbiausias „*prioritetas – žmogus ir jo teisių bei atsakomybių paisymas*“, „*gerbiamos visų žmonių teisės ir laisvės*, *tvirtai laikomasi įstatymo viršenybės*“, „*priimamas partnerystės įstatymas*“, o „*visuomenėje nyksta korupcija*, *paties reiškinio pateisinimo tradicija*“. Šį vertybinį pokytį įtvirtina „*stipri pilietinė visuomenė*“ – matomi „*aukšti pilietiškumo rodikliai* (*dalyvavimas rinkimuose*, *nuomonės reiškimas ir kt.*)“, „*aktyvesnis jaunimo įsitraukimas į politinius procesus ir nuomonės reiškimą balsuojant*“, „*atkurta sveika viešoji erdvė*“. Net jei dėl augančios įvairovės visuomenėje „*didėja poliarizacija*“,

demokratinių vertybių įtvirtinimas ir aktyvi pilietinė visuomenė reiškia, jog Lietuvoje 2050 m. „*pristabdytas ar silpstantis visuomenės radikalėjimas*“.

Su pilietinių vertybių ir nuostatų pokyčiais glaudžiai susijusi ir nuspėjama demokratijos, kaip valdymo formos, transformacija. Dirbtuvių dalyvių mintis šioje srityje galima suskirstyti į tris grupes: (1) partinės ir rinkimų sistemos pokyčiai, (2) efektyvesnė demokratinė valdysena ir (3) tiesioginės demokratijos plėtra ir valdysenos decentralizacija. 2050 m. Lietuvoje vyksta „*kasmetinės politinių partijų ir judėjimų mugės, kuriose gausiai dalyvavaujama*“, o „*vis heterogiškesnė*“ visuomenė skatina partijų daugėjimą. Nors elektorato įvairėjimas gali apsunkinti bendrų sprendimų paiešką, tokią riziką atsveria proveržiai valdysenos srityje. Lietuvoje pastebimas „*elektroninių viešųjų paslaugų apimties didėjimas*“, „*skaitmenizacija leidžia suvienodinti, gerąja prasme, požiūrį į demokratinius procesus*“, o „*demokratija turi „kamuoliukus“ ir agile procesus sprendimams*“ priimti. Technologinė pažanga įgalina ir piliečių įtraukimą į valdyseną, įskaitant ir tiesioginės demokratijos plėtrą („*kibernetinė tiesioginė demokratija*“). Kartu vyksta demokratijos decentralizacija: „*nacionalinės demokratijos pasižymi didele decentralizacija ir bendra-kūryba*“, „*daug sprendimų yra nuleista į savivaldos, miestų lygį*“, o „*seniūnijų aktyvios tarybos skatina bendruomenių augimą*“. Didesnis piliečių į(si)traukimas ir aktyvesnė pilietinė visuomenė taip pat nulemia politikų atskaitingumą piliečiams – gyventojų atstovų veiksmai analizuojami „*po padidinamuoju stiklu*“, o politikai „*vertinami pagal realų indėlį į valstybės pažangą (/atžangą) ir gali būti išstumti nelaukiant kadencijos pabaigos*“. Dėl visų šių priežasčių Lietuvoje matomas „*pasitikėjimo valstybe ir jos institucijomis augimas*“.

Aktyvi pilietinė visuomenė ir efektyvi demokratinė valdysena padeda kurti pažangią, tvarią ir kultūriškai atvirą gerovės valstybę. Demokratijos konsolidacija Lietuvoje ir tarptautinėje erdvėje turi itin stiprią socioekonominę dimensiją: Lietuvoje 2050 m. vyksta sparti „*socialinės rinkos ekonomikos plėtra*“, „*išspręsta* (*smarkiai sumažinta*) *socioekonominės nelygybės problema*“, egzistuoja „*stiprios švietimo, sveikatos ir socialinės apsaugos sistemos*“. Proveržis švietimo srityje ypač reikšmingas: „*kokybiškas švietimas prieinamas vis didesniam piliečių skaičiui*“, „*mokymo įstaigos gali paruošti kvalifikuotus specialistus*“ aukštą pridėtinę vertę kuriantiems darbams, o švietimo sistema pasižymi aukštu „*dalyvavim*[o] *tarptautiniuose tinkluose*“ lygiu. Ateities gerovės valstybė yra fundamentaliai žalia: „*politikai sugeba priimti sprendimus, būtinus kovoti su klimato krize* (*pažaboti verslą ir t. t.*)“, Lietuvoje vystoma „*tvari ekonomika*“, o visuomenė „*rūpina*[*si*] *gamtosauga*“. Kartu Lietuva yra globali ir atvira: „*Lietuvos piliečiai, pasižymintys daugiakalbyste ir tolerancija įvairovei, yra puikiai įsitinklinę Europos ir pasaulio profesionalų bendruomenėse*“, „*vis daugiau Lietuvos kilmės piliečių grįžta į Lietuvos teritoriją, kurią pasirenka kaip teikiančią geras galimybes jiems ir jų šeimoms*“, „*Lietuva tampa imigrantams patrauklia šalimi*“, išspręstas „*dvigubos pilietybės klausimas*“ (galimai ir tarptautiniu lygiu – egzistuoja „*globali demokratinė pilietybė*“), pasaulyje įtvirtintas „*laisvas judėjimas, mažėja asmens dokumento reikšmė, išskyrus kritinius atvejus* (*liga ar pan.*)“. Nors pasaulyje „*mažėja tautiškumo svarba ir atsiranda didesnis koordinavimasis globaliu lygmeniu*“, kartu ginama bei vertinama „*kultūrinė įvairovė*“. Atitinkamai Lietuvos „*kultūros tapatumas*“ ir toliau išlieka stiprus ir patrauklus – tiek šalies gyventojai, tiek „*užsienio lietuviai* (*diaspora*) *tapatina save su Lietuva ir didžiuojasi savo kilme*“. Dėl visų šių priežasčių „*auga gyventojų skaičius*“.

Autokratijos įsigalėjimas

Autokratijos įsigalėjimas ar demokratijos erozija („fasadinė demokratija“) Lietuvoje ir Lietuvai svarbiausiose šalyse pirmiausia sietinas su trimis tarpusavy susijusiais pokyčiais tarptautinėje aplinkoje.

Pirma, tarptautinės galios pusiausvyra pasikeičia autokratinių valstybių – ir pirmiausia didžiųjų autokratinių galių – Kinijos ir Rusijos naudai. Šios „Rytų valstybės nustato normas, kurios yra hierarchinio pobūdžio“: nors tarptautinėje sistemoje itin svarbiai ginama suvereniteto institucija, *de facto* pasaulyje dominuoja kelios valstybės, „įsigali Kinijos diktatas ekonominiame ir politiniame gyvenime“. Tuo tarpu vidaus politikoje dominuoja centralizuota valdžia, kuri subordinuoja savo valstybės visuomenę ir verslo grupes. Atitinkamai regimas „putinistinio oligarchų valdymo modelio perėmimas“ ir „autokratijos ekspansija į Lietuvą ir artimiausias demokratines kaimynes“. Antra, suyra (tačiau nebūtinai išnyksta) esminiai Vakarų politinę bendruomenę vienijantys tarptautiniai dariniai ES ir NATO. ES dezintegraciją paskatina tiek vertybiniai konfliktai, atsiradę daliai valstybių narių pradėjus sparčiai eiti autoritarizmo keliu, tiek pirmiau įvykusi bendros valiutos krizė. Nors formaliai NATO ir toliau egzistuoja, susiskaldymas Aljanso viduje ir nusilpusi santykinė JAV galia reiškia, jog kolektyvinės gynybos principai nebėra įtikinami ir NATO *de facto* nebeatlieka savo saugumo funkcijų. Trečia, nebelieka visas valstybes vienijančių politinių tarptautinių organizacijų, kaip JTO ar PPO. Vietoj jų tarptautinę tvarką palaiko keletas skirtingų ir santykinai nestabilių blokų, įvyksta „visiškas ir visokeriopas pasaulio atsiskyrimas“. Tai turi ryškių neigiamų pasekmių globaliai ekonomikai ir bendradarbiavimui: pasaulyje „nebėra globalios pagalbą teikiančios bendruomenės, kai įvyksta krizė (pvz., pabėgėlių niekas nebepriima)“, „nepastovūs valstybių blokai neleidžia spręsti globalių problemų“, regima „laisvos prekybos griūtis“ bei „tarptautinės teisės nuosmukis“.

Lietuvai šie pokyčiai turi tris ryškias pasekmes. Pirma, aižėjantis NATO ir byranti ES priverčia Lietuvą burtis į naujus regioninius aljansus su kaimyninėmis valstybėmis Rytų Europoje. Visgi įtvirtinti tvirtus ir efektyvius bendradarbiavimo formatus sudėtinga dėl politinio nestabilumo šio regiono šalių viduje joms pamažu virstant į hibridinius / autokratinius režimus. Antra, Lietuva atsiduria geopolitinių konfliktų sandūroje, tampa „buferine“ zona“ ir „gyvena nuolatinės grėsmės sąlygomis“. Tai paskatina ir fundamentalios valstybės politikos transformaciją: Lietuvai „tenka virsti Šiaurės Izraeliu“ ar „Vakarų Berlynu“, visos viešojo gyvenimo sritys subordinuojamos saugumui užtikrinti, militarizuojama visuomenė. Žvelgiant plačiau, visa „Europa tampa JAV, Rusijos [ir] Kinijos konfliktų arena“, o šių globalių konfliktų šešėlyje „dažnėja lokalūs ar regioniniai konfliktai“ „su kaimynais“ bei „etniniai konfliktai Vidurio ir Rytų Europoje“. Tai sąlygoja „nuolatin[į] teritorijų perskirstym[ą]“: „revizuojamos Lietuvos sienos (Vilniaus kraštas, Klaipėdos kraštas, Suvalkų koridorius“. Siekdama išvengti visiško valstybės sunaikinimo, „Lietuva [atsiduria] autoritarinės kitos valstybės įtakoje“, įvyksta „Lietuvos finliandizacija“.

Tokia tarptautinės Lietuvos padėties transformacija, savo ruožtu, sąlygoja drastiškus pokyčius valstybės viduje. Visų pirma, šalyje įsigali autoritarizmas: „prisidengiant išorinėmis grėsmėmis“ „suvaržomos žmonių teisės ir laisvės“, „didėja asmens kontrolė, primesta valia, apribojimai“. Šalyje „[jsi]vyrauja vienpartinė valdymo sistema“, opozicinės grupės ir nuomonės ignoruojamos ir supresuojamos. Atitinkamai išauga asmeninių lyderio savybių ir kompetencijų svarba: nors „pozityvus autoritaras ([kaip] Singapūr[e]) greičiau įgyvendin[tų] teigiamus pokyčius“, kyla grėsmė, jog „Lietuva tur[ės] stiprų, bet neišmintingą lyderį“. Bet kuriuo atveju vidinis autoritarizmas neigiamai veikia pilietinės visuomenės raidą: „rinkimai tampa nebesvarbūs“, o „visuomenė apatiška, [jai] nerūpi politiniai procesai – viskuo pasirūpina valdžia“.

Autoritariniam režimui įsitvirtinti Lietuvoje padeda pažangios technologijos. Tarptautiniu lygmeniu vykstant ekonominiam atsisiejimui ir konkurencijai tarp skirtingų ekonominių-technologinių blokų, nustoja galioti tokie asmens privatumą ginantys susitarimai kaip BDAR. Dėl šios priežasties ir didesnio valdžios poreikio kontroliuoti visuomenę „mažėja gyventojų privatumas“, o valdžios vykdomas „sekimas internete“ pamažu perauga į „visuotin[ę] piliečių kontrol[ę]“. Kartu su tiesiogine

piliečių kontrole internete šalyje „ribojama žiniasklaidos laisvė“ ir „įvedami platūs saviraiškos laisvės apribojimai“ kitose sferose (pvz., kultūroje ar švietime). Kaip dalinis atsakas į valdžios diegiamą cenzūrą prieš režimą nusiteikusiuose visuomenės sluoksniuose vėl „išmokstam[a] kalbėti Ezopo kalba“. Visgi piliečių pastangos formuluoti ir skleisti režimui kritišką informaciją yra nusveriamos aktyvaus propagandos aparato: oficiali „kultūra virsta propagandos instrumentu“, mokyklose ir viešose erdvėse vykdomas „istorijos perkūrimas“, „įsitvirtina asmenybės / asmenybių kultas“. Siekiant mobilizuoti mases eskaluojami kultūriniai karai ir agresyvios visuomenės nuostatos – „autoritarai remiasi religinių elitų įtaka, represuojamos LGBTQ+ ir moterų teisės“.

Tolygiai su vis griežtėjančia visuomenės kontrole vyksta ir šalies ekonomikos perorientavimas į autoritarinio režimo aptarnavimą. Nors laisva rinka Lietuvoje egzistuoja, ji yra labai suvaržyta: valstybė aktyviai remia režimo galios pagrindą formuojančius ekonomikos sektorius, didelės privačios kompanijos steigiasi ir veikia tik su režimo palaiminimu, ryškų vaidmenį atlieka režimui tiesiogiai pavaldžios valstybinės įmonės. Toks ekonominės politikos modelis nėra efektyvus. Pirma, Lietuvoje klesti nuo „sovietinių laikų“ neregėto masto korupcija. Antra, aktyvus kišimasis į rinką politiniais tikslais neigiamai veikia investicinę ir verslo aplinką: „didelė biurokratinė našta ir nestabili teisinė aplinka trukd[o] naujiems ir esamiems verslams“. Valdžios baimė, jog nauji, nusistovėjusius rinkos santykius griaunantys verslai destabilizuos režimui palankią ekonominę santvarką, sąlygoja tai, jog finansavimas MTEPI skiriamas ne perspektyviausiems tyrimų centrams ar verslo ekosistemoms, o režimui palankiems veikėjams. Atitinkamai įsigali „inovacijų ir išradimų sąstingis“.

Politizuota ekonominė politika lemia santykinai lėtą ekonomikos augimą. Atitinkamai, siekdama užsitikrinti pakankamą valstybės biudžetą, valdžia turi daugiau skolintis ir (ar) peržiūrėti mokestinę ir socialinės apsaugos politiką. Kadangi Lietuvos valdžia pirmiausia turi užtikrinti pagrindinių politinio ir ekonominio elito, t. y. pagrindinių režimo ramsčių, gerovę, labai sumažinamas viešųjų paslaugų finansavimas. Atitinkamai krenta ir viešųjų paslaugų (sveikatos ir socialinės apsaugos priemonių, švietimo, kultūros) kokybė. Kadangi mažai apmokestintas ir daug atliekamų pajamų turintis elitas turi prieigą prie kokybiškų sveikatos ir švietimo paslaugų, šalyje „įsigali drastiška socioekonominė nelygybė“ ir „ryški visuomenės stratifikacija“ į elitą ir likusią visuomenę. Kartu režimo interesai maksimizuoti savo galią ir užtikrinti ekonomines rentas jį remiantiems elitams reiškia ir tai, jog valstybės ekonominėje politikoje nunyksta darnaus vystymosi ir tvarumo principai: „nesirūpinama klimato kaitos poveikiu gyventojams ar aplinkai (rūpinamasi tik tiek, kad padėtų išlaikyti režimą)“; „prioretizuojamas korporatyvizmas prieš žmogaus teises ir ekologiją“. Tai dar labiau pablogina labiausiai pažeidžiamų visuomenės grupių padėtį.

Drastiška socialinė atskirtis reiškia ir spartėjantį visuomenės „susvetimėjimą“: kai kurie piliečiai renkasi apatiją ir pasitraukia į privačias erdves (namus, šeimą), kiti stengiasi emigruoti (tiesa, tą apriboja griežta laisvo judėjimo kontrolė Lietuvoje ir Europoje), treti – buria įvairius pilietinio pasipriešinimo judėjimus. Toks „radikalumo ir nesusikalbėjimo didėjimas“ įgalina agresyvias visuomenės tendencijas, šalyje „didėja tolerancija [smurtui ir] nusikaltimams žmogiškumui“, jei šie vykdomi siekiant susidoroti su ideologiniais priešais. Bendrų vertybių suirimas ir smurto bei agresijos normalizacija visuomenėje labai apriboja pozityvaus pokyčio galimybes.

Švietimo sąstingis

Dirbtuvių dalyvių mintis apie tai, kaip Lietuva atrodytų 2050 m., valstybei nepasiekus transformacijos švietimo ir ugdymo srityse, galima suskirstyti į dvi grupes: prognozes, kaip vystysis valstybinio

švietimo sistema ir numatomas to pasekmes bendrai valstybės raidai. Dalyviai daugiausia dėmesio skyrė pasekmėms trims valstybės gyvenimo sritims apibrėžti: (1) valdysenos kokybei, (2) socialinei atskirčiai ir (3) tarptautiniam konkurencingumui.

Mąstant konkrečiai apie valstybinio švietimo sistemos ateitį, leitmotyvu tapo regimų įsisenėjusių problemų tęstinumas. Dalyviai kalbėjo apie švietimo sistemą, kuri „*yra savitikslė, siekianti išsilaikyti tiek, kiek gali gauti valstybinio finansavimo ir dėl to konkuruojanti viduje*“, kurioje „*reprodukuojamos senos darbo ir mokymosi etikos modeliai, jaunoji karta perima juos ir perduoda toliau*“, „*išlieka frontalinis darbas prieš klasę*“, „*toliau saugome pastatus, o ne kuriame mokytojų kūrybines erdves*“, „*nekyla mokytojų ir dėstytojų kompetencija*“, „*negerėj*[*a*] *mokinių pasiekimų lygis*“, „*švietimas ir toliau lieka „neprestižine“ sritimi*“, o aukštojo mokslo pažangą riboja „*išsklaidyti finansiniai ir intelektualiniai ištekliai, menkas dalyvavimas tarptautiniuose tyrėjų tinkluose*“. Nors šios problemos aktualios jau šiandien, ateityje jos taps kritinės: dirbtuvių dalyviai vieningai sutarė, jog Lietuvos „*švietimo turinys nespėt*[*ų*] *su technologijomis*“, egzistuotų gilus „*atotrūkis tarp realių Lietuvos Respublikos poreikių ir produkuojamų žinių*“, ugdomos kompetencijos atsiliktų „*nuo gyvenimo realijų*“ ir prasilenktų su „*darbo rinkos poreikiais*“. Kitaip sakant, pasenusias praktikas taikanti valstybinio švietimo sistema neatitiks moksleivių, mokytojų, valstybės ir rinkos lūkesčių, kuriuos formuotų naujos technologinės, socialinės, vertybinės ir ekonominės realijos.

Dėl šios priežasties vis mažiau gyventojų norės būti valstybinio švietimo sistemos dalimi – tiek mokiniais (studentais), tiek mokytojais (dėstytojais, mokslininkais). Kadangi Lietuvos švietimo sistema nebus pajėgi ugdyti ateityje reikalingas kompetencijas, formalusis išsilavinimas jaunuoliams turės vis mažesnę subjektyvią vertę. Tai ne vien apribos jų ateities perspektyvas, bet ir menkins motyvaciją mokytis apskritai: „*mokiniai* [*taptų*] *nusivylę mokymusi, su juo nesie*[*s*] *savo gyvenimo perspektyvų*“, tarp jaunuolių vyraus „*motyvacijos stoka ir aukštojo mokslo nuvertinimas*“, „*vis daugiau žmonių tiesiog* [*rinksis*] *specializuotus sertifikatus kompetencijoms įgyti*, [*nesiektų*] *universalaus išsilavinimo*“. Nepatraukli Lietuvos jaunuoliams aukštojo švietimo sistema galimai vis daugiau orientuosis į „*užsieniečių pritraukimą netaikant kokybės kartelės*“ ir atsižvelgiant į „*trečiųjų šalių*“, o ne Lietuvos, poreikius. Visgi dėl prastos švietimo kokybės dalyviai iškėlė abejonę, ar švietimo sistema „*sugebė*[*s*] *prisitaikyti prie didelio imigrantų skaičiaus*“. Kartu nepakankamas pedagogų įgalinimas – „*žemas ir atsilikęs mokymo priemonių aprūpinimas*“, „*prastas pedagogų rengimas*“ ir „*visiškai nekonkurencingi*“ atlyginimai reikš, jog vis mažiau gyventojų rinksis mokytojo ar mokslininko kelią, Lietuvoje ims „*masiškai trūk*[*ti*] *mokytojų*“.

Valstybinės švietimo sistemos trūkumai padidins santykinį privataus švietimo patrauklumą. Dalyviai sutarė, kad Lietuvoje, greičiausiai, veiks bent kelios itin pažangios privačios mokyklos. Prastėjant viešojo sektoriaus mokykloms, bus pastebimas šių „*elitinių mokyklų stiprėjimas ir konkurencijos pakliūti į jas augimas*“. Jose dirbs nauja „*kompetentingų, naujos „skaitmeninės“ kartos pedagogų karta*“, „*atsižvelgiant į jaunosios kartos, darbo rinkos, visuomenės pokyčius*“ bus taikomos pažangios mokymo metodikos. Dalis čia dirbančių specialistų bus atvykę iš kitų šalių, kaip pažymėjo vienas dalyvis, „*Lietuvos vaikus matematikos, fizikos, chemijos moko geriausi specialistai iš rytų kaimynių*“. Auganti konkurencija stojant į šias mokyklas skatins ir vis griežtesnes atrankas, ir kylančią tokio švietimo kainą – ir atitinkamai daugiau išteklių ir talentų šioms mokykloms. Dėl šių priežasčių, Lietuvos švietimo sektorių charakterizuos nelygybė. Viena vertus, dramatiški švietimo kokybės skirtumai tarp valstybinio ir privataus sektoriaus mokyklų reikš „nelygias galimybes“ į jas einantiems moksleiviams. Antra vertus, privačios mokyklos bus vis labiau prieinamos tik santykinai turtingų šeimų vaikams: „*mažėja*[*ntis*] *mokslo prieinamumas*“ reikš, jog geras „*švietimas tampa išskirtine turtingųjų privilegija*“, kokybišką „*išsilavinimą gali gauti tik turtingiausieji*“, egzistuos kelios

„*satelitin*[ės] (*gal net ne Lietuvoje*) *supermokykl*[os], *kuriose studijuoja elitas*, *o kiti nepasiek*[s] *bendro globalaus lygmens*“. Nors ir pigesnė nei elitinės privačios mokyklos, auganti „*šešėlinė* (*korepetitorių*) *švietimo sistema*“ taip pat bus labiau prieinama turtingesnėms šeimoms.

Didėjanti nelygybė švietimo sistemoje sąlygos ir platesnį socialinės atskirties gilėjimą. Dalyviai vieningai sutarė, kad „*išsilavinimo atskirtis* [*virs*] *socialiniais konfliktais*“ ir skatins „*nesusikalbėjimą visuomenėje*“, dėl žemo skirtingų socioekonominių grupių bendravimo lygio „*silpnė*[*s*] *socialumas*“. Ši dinamika sąveikaus ir susipins su kitomis, jau egzistuojančiomis socialinės atskirties formomis – dalyviai pažymėjo, jog dar labiau padidės „*didžiųjų miestų ir regionų atskirtis*“, „*regioniniai išsivystymo ir pasiekimų netolygumai šalyje*“. Didėjanti atskirtis ir susiskaldymas reikš ir tai, jog Lietuvos „*visuomenė* [*taps*] *imlesnė dezinformacijai ir sąmokslo teorijoms*, *fragmentuo*[*sis*] *ir pyks*[*is*]“.

Kartu net ir itin stiprus privatus švietimo sektorius nebus pakankamas siekiant ateityje užtikrinti Lietuvos tarptautinį konkurencingumą. Tą sąlygos du esminiai veiksniai. Pirma, stokodama aukščiausios klasės universitetų ir mokslininkų, Lietuva atsiliks inovacijų ir technologijos plėtros srityse. Dėl žemų investicijų į aukštąjį mokslą „*Lietuvoje esantys universitetai* [*taps*] *visiškai nekonkurencingi*“, šalyje bus „*mažai mokslininkų ir mokslinių tyrimų*“ ir kuriama „*mažai inovacijų*“. Dėl šių priežasčių „*Lietuva atsiliks kurdama naujas technologijas*“, ryškės „*technologinis ir mokslinis atotrūkis nuo kitų vakarų pasaulio*“. Kartu tai didins ir priklausomybę nuo kitų šalių, kaip pažymėjo vienas dalyvis, ateityje Lietuva „*varto*[*s*] *žinias*, *tačiau jų nekur*[*s*]“. Antra, dėl žemos švietimo sistemos kokybės kris Lietuvos darbo jėgos kokybė. Kadangi „*švietimo sistema neparuoš reikalingų kompetencijų*“, Lietuvoje bus jaučiamas „*kvalifikuotų specialistų trūkumas*“. Tai ypač neigiamai paveiks Lietuvos darbo rinkos patrauklumą aukštą pridėtinę vertę kuriantiems investuotojams: santykinai brangi, bet ribotų kompetencijų darbo rinka reikš, jog Lietuva „*pateks į 'vidutinių pajamų spąstus*“, užsienio „*verslas nera*[*s*] *specialistų ir Lietuvoje lik*[*s*] *tik kitas šalis aptarnaujantis verslas su maža pridėtine verte*“. Taigi, žemas visuomenės išsilavinimas ir darbuotojų įgūdžiai apribos net ir „*galimyb*[*es*] *naudotis technologine pažanga*“, sukurta kitose šalyse.

Tarptautinio konkurencingumo praradimas Lietuvai, kaip mažai, atvirai ir gausių gamtinių išteklių neturinčiai ekonomikai, bus itin skausmingas. Stokojant pažangių technologijų ir nesugebant pritraukti užsienio investicijų, „*kri*[*s*] *produktyvumas*, *gebėjimas prisitaikyti prie naujų* (*ekonominių*, *socialinių*) *sąlygų*, *smunka ekonomika*, *kultūra ir t. t.*“ Dėl prastos švietimo sistemos ir to sąlygotų neigiamų ekonominių tendencijų taip pat dramatiškai išaugs emigracijos skaičiai, ypač jaunimo: dalyviai vieningai sutarė, jog Lietuvos „*jaunimas ieško*[*s*] *geresnių išsilavinimo galimybių ir* [*liks*] *ten dirbti*“, „*studentai ir toliau emigruo*[*s*] *geresnių universitetų link*, [*liks*] *dirbti UK*, *Olandijoje*, *JAV*“, „*emigracija aug*[*s*], *nes nebus įdomių darbų*“, „*jaunimui trūks kantrybė*, [*bus*] *važiuojama studijuoti į užsienio universitetus*“. Tai, be abejo, tik dar labiau sumažins darbo rinkos kokybę ir sukurs destruktyvią ekonomikos spiralę. Dėl ekonominio sąstingio „*didė*[*s*] *bedarbystė*“; dėl aukšto nedirbančių ir žemos kvalifikacijos darbus dirbančių asmenų skaičiaus valdžios prioritetas bus užtikrinti bedarbystės pašalpas ir santykinai aukštą minimalų mėnesinį atlyginimą. Tai smarkiai apkraus socialinės apsaugos sistemą, kuriai spaudimą darys ir neigiamos demografinės tendencijos, susijusios tiek su emigracija, tiek su senstančia šalies visuomene. Kartu niūrios visuomenės ir ekonominės perspektyvos neigiamai paveiks ir visuomenės sveikatą: „*aug*[*s*] *visuomenės streso lygis*, *daugė*[*s*] *psichologinių problemų*“, „*didė*[*s*] *mirtingumas* (*kitų valstybių atžvilgiu*)“.

Šių problemų akivaizdoje, dalyvių akimis, bus sudėtinga tikėtis ryžtingų ir efektyvių valdžios sprendimų siekiant švietimo sistemos reformos. Dėl žemos švietimo kokybės, socioekonominės atskirties ir visuomenės susiskaldymo, Lietuvai bus sunku ir atrasti stiprių politinių lyderių, ir susitarti

dėl politinių prioritetų bei juos įgyvendinti: šalyje „*prastė*[*s*] *politinio, ekonominio elito lygis*“, „*didė*[*s*] *nepasitikėjimas valstybės institucijomis*“, „*tęs*[*is*] *politinės pjautynės ir kasmetinė švytuoklė*“, „*daug jaunimo frustracijos sustiprina populistinius ir autoritarinius politinius judėjimus*“. Dėl šių priežasčių susitarimai dėl švietimo reformų būtų trumpalaikiai (*„turim susitarimą dėl švietimo ir mokslo, bet jau po trijų mėnesių jį užmirštam*“), *„po kiekvienų rinkimų daromos švietimo „reformos*“. Atitinkamai *„nuolat kintan*[*čią*] *švietimo sistem*[*ą*]“ charakterizuotų *„neužtikrintumas*“, kurį nesėkmingai būtų bandoma suvaldyti per didesnę biurokratinę kontrolę (*„biurokratizuota mokykla*: *teisės aktai, kontrolė, mažas pasitikėjimas*“ ir kartu *„biurokratinio mechanizmo spragos*“).

Negrįžtamas švietimo proveržis

Dirbtuvių dalyvių mintis apie tai, kaip Lietuva atrodytų 2050 m., valstybei įgyvendinus transformacinį šuolį švietimo ir ugdymo srityse, galima suskirstyti į dvi grupes: (1) konkrečių kertinių švietimo sistemos elementų (pvz., ugdymo metodų, ugdytojo ir ugdymo įstaigos sampratos) pokyčių prognozes ir (2) požiūrio į Lietuvą, kaip vietą gyvenimui ir darbui, pokyčių prognozes.

Mąstydami konkrečiai apie (1) švietimo sistemos transformaciją, dalyviai išskyrė šešias pagrindines proveržio sritis. Pirma, įgyvendinus transformacinį šuolį Lietuvos švietimo sistemą charakterizuos personalizuotų ir patirtinių metodų taikymas plačios pasaulėžiūros, kūrybišką ir sveiką gyvenimą puoselėjančios asmenybės ugdymui. Tiek valstybinio, tiek privataus sektoriaus mokyklose būtų plačiai taikomas *„individualizuotas įtraukus ugdymas visų gebėjimų mokiniams*“, *taip pat „patyriminis ugdymas, ypač pradinis*: *vaikai mokosi keliaudami* (*bent virtualiai*), *liesdami, darydami projektus*“. Kartu su ugdymo metodų personalizacija mokyklose taip pat bus ugdomos socialinės ir kūrybinės kompetencijos: dalyvių akimis, ateityje Lietuvos mokyklose *„daug dėmesio* [*bus*] *skiriama kūrybingumo, gebėjimo dirbti komandoje, sprendimų priėmimo įgūdžiams*“, bus stiprinimas *„kultūros švietimas*“, „ugdomas bendradarbiavimas, o ne tik konkurencija“. Daug dėmesio jau nuo mažens sulauks *„sveiko gyvenimo įpročių ugdymas*“, ugdymo programose stiprės *„fizinio lavinimo dal*[*is*]“. Socialinių kompetencijų ugdymo srityje itin svarbus bus kalbų mokymas: *„vaikai mokykloje išmoks 2 užsienio kalbas, ne tik anglų*“. Toks personalizuotas, kūrybiškumui ir socialumui prioritetą teikiantis ugdymas atspindės fundamentalesnį švietimo perorientavimą: dalyvių akimis, po transformacinio šuolio Lietuvos *„švietimas koncentruo*[*sis*] *į asmenybės, jos vertybių ugdymą, o ne vien darbo rinkos dalyvio parengimą*“, bus *„orientuotas į laimingą žmogų, kuris save realizuoja*“.

Antra, Lietuvos švietimo sistemoje išaugs dėmesys socialinei įtraukčiai. Aukštos kokybės švietimas taps *„prieinamas visiems*“ *„nepriklausomai nuo socialinių, ekonominių* [*ir*] *kultūrinių veiksnių*“. Vadovaujantis nuostata, kad „kiekvienas vaikas, moksleivis – tai nediskutuotinas potencialas, kurį tereikia atskleisti ir suteikti galimybę rasti jam geriausią vietą pasaulyje“, Lietuvos „švietimo sistema įtrauk[s] visų poreikių vaikus“, užtikrins „dėmes[į] vaikams ir studentams su specialiais poreikiais“ ir *„vienodas galimybes įsitraukti į užklasinę veiklą*“. Išvyščius įtraukias švietimo įstaigas ir įdiegus personalizuotus ugdymo metodus bus užtikrintas „minimalus mokinių pasiekimų atotrūkis (miestas–kaimas, mergaitės–berniukai...)“. Dėl šios priežasties, *„ugdymas ir švietimas* (*nuo priešmokyklinio iki aukštojo*) *tampa atspirtimi peržengti socialinę atskirtį*“.

Trečia, visapusišką ir įtraukų ugdymą taip pat sustiprins pokyčiai aukštojo mokslo sistemoje, kur įsigalės tarpdisciplinišKumas ir praktinių įgūdžių lavinimas. Siekiant užtikrinti platų bazinį žinių lygį, aukštojo mokslo įstaigose *„studijos* [*bus*] *realiai tarpdisciplininės*, [*nebus*] *atskirų studijų programų*“. Tam, kad universitetą baigę studentai disponuotų ne vien plačiu bazinių žinių rinkiniu, bet

ir realiai pritaikomais įgūdžiais, „*studijos* [*bus*] *organizuojamos realiai taikant praktiką, studentai daugiau laiko pralei*[*s*] *praktikoje, ne auditorijoje, pvz.,* [*mokydamiesi*] *operuoti su VR*“. Kartu išaugs universitetų bendradarbiavimas tiek tarpusavyje (Lietuvoje ir su kitų šalių universitetais), tiek su mokyklomis, tiek su kitomis organizacijomis, įskaitant verslo, kūrybinius, viešąjį ir NVO sektorius. Šie pokyčiai labai pagerins Lietuvos aukštojo mokslo reputaciją pasaulyje, „į Lietuvą atvyk[s] daug studentų iš kitų šalių“.

Ketvirta, Lietuvos švietimo sistemą charakterizuos pagarba mokytojo bei mokslininko profesijoms bei pedagogų įgalinimas. Dalyviai sutarė, jog kertiniai elementai, grindžiantys „mokytojo profesijos patrauklum[ą]“ bus „visuomenės pagarba, adekva[tus] atlyginim[as] ir reikiamų darbui priemonių pasiekiamum[as]“. Taip pat sustiprės tarptautiškumas: „kiekvienas dėstytojas ir mokytojas turi galimybę stažuotis užsienyje kasmet“, Lietuva dalyvaus „Geriausių mokytojų pasalyje on-line mokyklos sukūrime“. Kartu „iš esmės [keisis] ir mokslo vertinimo sistema, [bus] atsisak[yta] mokslo kvartilizacijos“, o siekiant įgalinti jaunus, naujas tyrimų sritis vystančius akademikus, „studijų inovatyvumas tur[ė]s daug didesnę reikšmę dėstytojų atestacijai“. Dėmesys mokytojui ir mokiniui eis greta ir sustiprins vienas kitą: „švietimo sistemoje išnyks skirtis tarp koncentravimosi į mokytoją arba mokinį – [bus] išvyst[yta] visuminė, bendra mintis, kurioje tiek mokytojo, tiek mokinio interesai yra lygiai svarbūs ir gerbiami“.

Penkta, Lietuvos švietimo sistemoje sistemingas dėmesys bus skiriamas vertybiniam ir pilietiniam ugdymui, integruojant globalias ir lokalias perspektyvas, patirtis, žinias ir tapatybes. Dalyviai sutarė, jog švietimo sistemoje „*Demokratijos, bendruomeniškumo* (*tame tarpe ir empatijos, atjautos skatinimas*) *ir pilietiškumo vertybių skiepijimas* [*turės vykti*] *nuo mažens*“ ir bus „*esminė siekiamybė*“. Valstybinėje švietimo sistemoje „*Lietuvybė* [*bus*] *puoselėjama nepriešpastatant „citizen of the world*“ kaip alternatyvos, švietimo sistema ugdys „*pasaulio piliečius, Lietuvos patriotus*“. Labai išplėtota vertybinė dimensija švietimo sistemoje turės pozityvių visuomeninių pasekmių. Atsakinga, sąmoninga, psichologiškai sveika, išsillavinusi visuomenė bus atspari dezinformacijai, labiau pasitikės kitais visuomenės nariais ir grupėmis bei valstybės institucijomis.

Galiausiai pozityvūs pokyčiai bus matomi ir už formaliosios švietimo sistemos ribų. Mokyklose užtikrinus tinkamas sąlygas skatinti smalsumą, kūrybiškumą ir žinių gilinimą, jas baigę Lietuvos gyventojai sąmoningai tęs mokymąsi visą gyvenimą, siekdami naujų žinių ir įgūdžių vystymo visokiomis formomis ir įvairiose erdvėse. Atitinkamai keičiantis socialinei ir darbo politikai bei rinkoms, „*mokslas* [*bus*] *lengvai derinamas skirtinguose gyvenimo etapuose*“, tad „*vidutinis gyventojas mok*[*ysis*] *bent 20 savo gyvenimo metų*“. Mokymosi visą gyvenimą plėtra ir ugdymo formų įvairovės augimas išplės „švietimo įstaigos“ sąvoką. Visuomenėje „daugė[s] diskusinių erdvių žinojimo suvienodinimui, supratimo pasitikrinimui“, atsiras daugiau virtualių švietimo įstaigų. Dalis šių inovacijų bus patrauklios ir mokyklinio amžiaus vaikams: tikėtina, jog „Lietuvos vaikai gal[ės] mokytis nuotoliniu būdu bet kurioje pasaulio mokykloje (dalį laiko)“.

Svarstydami (2) galimus požiūrio į Lietuvą, kaip vietą gyvenimui ir darbui, pokyčius, kuriuos sąlygotų valstybės įgyvendintas transformacinis šuolis švietime, dalyviai išskyrė keturias pagrindines prognozes. Pirma, transformuota švietimo sistema geriau atlieps visuomenės, valstybės ir rinkos poreikius. Nors Lietuvos švietimo sistema bus pajėgi išugdyti „*rinkos poreikius atitinkan*[*čius*] *gebėjim*[*us*] *ir reikiam*[*ą*] *kiek*[*į*] *parengtų specialistų*“, „*švietimas netarnau*[*s*] *ekonomikai*“. Vietoj to, bus skatinama „*švietimo dermė su* [*įvairiomis*] *visuomenės socialinėmis reikmėmis*“, o švietimo programos „*atliep*[*s*] *svarbiausius iššūkius, tokius kaip klimato krizė*“.

Antra, Lietuva taps patraukliu inovacijų ir technologijų „hub'u". Išsilavinusi visuomenė ir stiprios švietimo įstaigos, glaudžiai integruotos su vietinėmis bei tarptautinėmis verslo ir inovacijų ekosistemomis, reikš, jog Lietuvoje bus patrauklu ir studijuoti, ir dirbti, ir investuoti. Kaip teigė vienas dalyvis, kadangi „augs Lietuvos intelektualinis potencialas, tai duo[s] naudą valstybės valdymui, pilietinei visuomenei, verslui ir visam kam". Keli dalyviai pažymėjo, kad „Lietuva [bus] naujų technologijų taikymo platforma Europoje", joje egzistuos aukšta '*protų koncentracija*, *Silicio slėnis*", o „*Nobelio premija* [*nebus*] *joks stebuklas mūsų šaliai*". Dėl technologinių proveržių, Lietuvoje „*deep-tech ir high tech dalis viršys 50 % BVP*", o „*Lietuvos biudžetas trigubai didesnis*, *nes teikiame aukštą pridėtinę vertę duodančias prekes ir paslaugas*".

Trečia, svarbu pažymėti, jog kokybiškas švietimas ir vertybinis ugdymas padės lanksčiai ir atsakingai reaguoti į naujas technologijas, kurios bus įveiklinamos žinioms valdyti ir socialinei-kultūrinei gerovei kurti. Lietuvoje galios principas, jog „technologijos nėra tikslas, o priemonė". Atitinkamai, užuot uzurpavusios visuomeninį gyvenimą, „technologijos įgalin[s] žmogiškumą, dirbtinis intelektas [bus] pajungtas humanizmui". Nors už tinkamą technologinės plėtros politika bus atsakinga efektyvi valdžia, svarbų vaidmenį turės ir pati visuomenė: „piliečiai dalyvau[s] technologijų tobulinime, užkard[ys] destruktyvų jų poveikį socialinei-kultūrinei gerovei (totaliniam sekimui, priklausomybei nuo komp. žaidimų)".

Ketvirta, šie pokyčiai turės ryškių teigiamų pasekmių gyvenimo kokybei: „Lietuva [bus] top 10 EU valstybių pagal BVP vienam gyventojui", vyraus „*geresnis psichologinis klimatas visuomenėje – visi nor*[*ės*] *dirbti Lietuvoje*, *čia gyventi*, [*bus juntamas*] *optimizmo didėjimas*" ir „*tolerancijos augimas*".

B PRIEDAS. ANTRŲJŲ DIRBTUVIŲ MEDŽIAGA – TIKĖTINŲ IR GALIMŲ ATEIČIŲ NUSTATYMAS

Antrosios dirbtuvės vyko 2022 m. kovo 17 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre. Diskusijoms buvo parengtos įvairias tendencijas ir silpnus pokyčių signalus bei besiformuojančias įtampas ir neapibrėžtumus atspindinčios kortelės. Remdamiesi šia medžiaga bei pirmųjų dirbtuvių medžiagos apibendrinimu, dalyviai antrųjų dirbtuvių metu, tematinėse grupėse pagal ateities trikampio metodą diskutavo apie galimą skirtingų ateities tendencijų, dabarties postūmių ir praeities barjerų įtaką įvairioms valstybės politikos sritims. Dalyvių įvardyti veiksniai ir jų sąveikos praturtino pagrindinių scenarijų turinį. Žemiau pristatomas pagal ateities trikampio metodą kiekvienoje tematinėje grupėje įvardytų dabarties postūmio, ateities traukos ir praeities barjerų apibendrinimas.

ATEITIES TRIKAMPIO VEIKSNIŲ APIBENDRINIMAS

Kultūra ir vertybės

Dabarties postūmiai

Dirbtuvių dalyviai diskutavo apie aktyvią tapatybės paiešką šiuolaikinėje Lietuvoje kaip svarbų dabarties postūmį. Dalis dalyvių teigė, jog tapatybės multiplikuojasi, jų daugėja, jos konkuruoja ir įtampa tarp skirtingų tapatybių jau savaime yra realybę formuojantis veiksnys, nuo kurio priklausys galimos ateitys. Kita dalis dirbtuvių dalyvių oponavo tokiam požiūriui teigdami, jog tapatybių ne daugėja, tačiau jos silpnėja ir vyksta tam tikra tapatybių devalvacija, kai globalėjančiame pasaulyje žmogui vis sunkiau save identifikuoti per vieną aiškų dėmenį – kaip tikėjimas ar pilietybė. Šiame kontekste išryškėja pilietinės tapatybės ugdymo svarba ir turinys: klausta, kokia ji turėtų būti, per kokius elementus galėtų būti apibrėžiama? Per kalbą, per bendrabūvį, per brendražmogiškas vertybes? Atkreiptas dėmesys, kad (ypač nacionalinės) tapatybės paieškos gali mobilizuoti ir nepakantumą kitokiems. Pateiktas pavyzdys, jog iš LDK istorijos kildinamos istorijos apie lietuvių tolerancijos geną tėra sukonstruotas mitas: lietuviai iš tiesų pasižymi gana žemu pakantumo kitokiems lygiu ir tai turėtų būti įvertinta kritiškai.

Kalbant apie technologinius dabarties postūmius, akcentuotas fragmentuojantis ir poliarizuojantis technologijų efektas visuomenei: pasidalijimas į skaitmenines visuomenes / grupes, atsakomybės perkėlimas technologijoms bei tokiu būdu menkėjantis asmeninis rūpinimasis gerove, sveikata, režimu, bendras išgyvenimo bei socialinių įgūdžių menkėjimas. Akcentuota ir įvairių mokslo atradimų, kurie keičia žmogų ir gamtą, etinė problema: naujovių taikymas stringa dėl etinių klausimų neišsprendžiamumo. Sulig technologijų raida populiarėjantis bendravimas per medijas taip pat daro įtaką visuomenės raidai, nes mažėja žmonių fizinio kontakto. Dėl šios priežasties aktualizuojasi psichinės sveikatos svarba: atkreiptas dėmesys, kad dabar nebebijoma kalbėti apie psichines ligas, kreiptis į specialistus. Kartu, nors žmogiško kontakto mažėja, sociokultūriniai kontaktai globalėja: jaunų žmonių vertybės ir požiūris tampa liberalūs, globalūs, globalėja ir kultūra.

Akcentuota kultūros prieinamumo tiek fiziniu, tiek skaitmeniniu formatu svarba. Kalbant apie kultūros prieinamumą, greta iškilo ir klausimai, kaip ją daryti patrauklesnę, priartinti prie žmogaus. Čia iškilo kelių lygmenų įžvalgos: pirma, atkreiptas dėmesys, jog kultūros vartotoją, t. y. žmogų, kuriam kultūra svarbi, būtina auginti nuo mažens, suvokiant, jog čia slypi ir kūrybinis bei intelektinis visuomenės potencialas. Teigta, kad kultūrinis suvokimas, ugdymas turi prasidėti dar vaikų darželyje, ugdant judesio, architektūros, estetikos, dizaino suvokimą nuo mažumės. Kitas diskusijų metu atsiskleidęs lygmuo ginčijo paties kultūros vartojimo sampratą: teigta, jog šiandien kultūra galimai pernelyg ekonomizuota ir orientuota į vartotojo / kliento patenkinimą. Tokiu būdu ji rizikuoja tapti ekonomine preke ar net kiču. Galiausiai, kaip į vieną dabarties postūmių atkreiptas dėmesys į Lietuvoje esantį aukštą kultūros politizavimo lygį: politikai aktyviai įsitraukia į sprendimus dėl kultūrinio paveldo, o Vakarų visuomenėse jie paliekami ekspertams.

Ateities trauka

Kalbant apie ateities trauką – galimybes ir iššūkius, akcentuota kultūros,kaip atsparumo mechanizmo, vaidmuo visuomenėje. Nors fundamentalaus meno vertę apskaičiuoti ir apibrėžti labai sudėtinga, augant ekonominiam fundamentalizmui bei produktyvumo kaip visa apimančios vertybės vaidmeniui gali tekti vis dažniau ekonomiškai pagrįsti kultūros bei meno vertę. Suvokus, kad nepaisant sudėtingai ekonomiškai apibrėžiamos vertės, kultūra veda į intelektinį, tapatybinį ir net emocinį kapitalą bei atsparumą, ji gali virsti įrankiu, leidžiančiu visuomenei susidoroti su greitai besikeičiančio pasaulio iššūkiais. Šiame kontekste akcentuotas išaugęs menininko, kaip gebančio gyventi nuolatinėje neapibrėžtumo būsenoje, vaidmuo: menininkai galėtų dalytis metodikomis, būti universaliais mokytojais ir pagalbininkais visuomenėje, kurioje neapibrėžtumas kelia įtampas, ir netgi padėti visuomenei įveikti tam tikras traumas ir sunkumus.

Nemažai dėmesio skirta trapėjančiai visuomenės būsenai ateityje: akcentuota laiko, tylos ir erdvės kaip nykstančių išteklių svarba. Anot dalyvių, jų užtikrinimas suteiktų galimybę veikti sąmoningai ir saugiai. Taip pat teigta, kad ateityje tikėtinas racionalumo ir produktyvumo, kaip visa apimančių, nekvestionuojamų vertybių, įsigalėjimas. Bandymas visuomet būti produktyviems (net laisvalaikiu) gali vesti prie lėtinio visuomenės nuovargio.

Kalbant apie ateities trauką, grįžta prie visuomenės fragmentacijos klausimų, minėtas bendresnio Lietuvos tikslo, visuomenės vizijos trūkumas. Išskirtos oponuojančios Lietuvos raidos vizijos: išsilavinusi visuomenė vs. neišsilavinusi; empatiška visuomenės vs. užsidariusi ir atstumianti; inovatyvi vs. mąstanti šablonais; vertinanti švarią aplinką vs. susitaikanti su užteršta aplinka. Kokie sprendimai vestų prie pozityvių vizijų pasiekimo, tiksliai nedetalizuota, tačiau bendrai sutarta, jog labai svarbus kultūrinis ugdymas bei švietimo kokybė. Pasak dalyvių, gabių vaikų ugdymas neturi likti tik tėvų atsakomybė, valstybė turi rūpintis savo intelektiniu pagrindu. Nesutarta dėl to, koks švietimo modelis Lietuvai tinkamesnis: ar toks, kuriame visi vaikai lygūs ir neskirstomi į gabius ar ne, ar vis dėlto toks, kuriame gabesni vaikai nuo mažumės gauna individualizuotas švietimo paslaugas (minėtas Izraelio pavyzdys). Galiausiai, kalbant apie visuomenę, paliestas senėjančios visuomenės klausimas: sutarta, jog tikėtinas gerėjantis požiūris į vyresnius žmones, kurie liks darbo rinkoje, nes sidabrinė ekonomika bus ypač svarbi visuomenės gerovei.

Diskutuojant ateities klausimais neišvengiamai paliesta technologijų tema: aptartos genomo ir genų redagavimo galimybės, kylantys bioetikos ir duomenų apsaugos klausimai. Problematizuotas technologijų raidos aspektas – dirbtinio intelekto įsigalėjimas. Klausta, kaip jis paveiks mūsų

galimybes kritiškai mąstyti, ar pajėgsime tapti technologijų šeimininkais, o ne tarnauti joms, kaip dirbtinis intelektas paveiks informacinius karus. Vis dėlto bendrai sutarta, kad technologijų raida lems ir gyvenimo kokybės gerėjimą, ypač sveikatos paslaugų prieinamumą ir medicininę pažangą.

Praeities barjerai

Kaip svarbiausius kultūrinius praeities barjerus dalyviai išskyrė kelis aspektus. Pirmiausia akcentuotas regionų kultūrinis skurdas, svarstyta, ar jį geriausia būtų spręsti investuojant į vietinę kultūrą ir jos institucijas, ar skatinant regionų gyventojus atvykti į svarbiausius kultūros renginius didesniuose miestuose. Pastebėta, jog Lietuvos kultūros lygiui bei finansavimui neigiamą įtaką daro mecenatystės kultūros nebuvimas. Galiausiai klausta, kiek valstybė turėtų kištis į kultūros turinį – atkreiptas dėmesys, kad Lietuvoje to gana daug.

Tarp socioekonominių barjerų išskirtas verslo pozicijos neproporcingas dominavimas viešojoje erdvėje, kai aptariami su darbo sąlygomis, soc. apsaugos sistema, mokesčių sistema, aplinkosauga ir kitomis temomis susiję klausimai. Dalis dirbtuvių dalyvių manė, jog tai rimta neproporcingo visuomenei ir suinteresuotoms grupėms atstovavimo problema, būsianti pažangos barjeru, o kita dalis gana kategoriškai nesutiko. Galima susidaryti vaizdinį, jog visuomenės grupėms atstovavimo, profsąjungų stiprinimo ir verslo pozicijos viešojoje erdvėje klausimai yra prieštaringi, svarbūs ir verti išsamesnio apsvarstymo. Greta kaip barjeras keltos diskriminacijos pagal amžių bei bedarbių įtraukimo į darbo rinką problemos.

Vertybinių ir tapatybės aspektų, kurie gali tapti rimtais barjerais pažangai ateityje, išskirta daug. Daugiausiai minėtas lietuvių nepakantumas: kitoms kultūroms, tautinėms mažumoms, homofobija. Taip pat išskirtas bendras nepakantumas klaidoms, kuris programuojamas švietimo sistemoje ir trukdo vystytis kūrybiškumui, lyderystei. Pasak dalyvių, lietuviai nelinkę būti komandiški: jei konkreti jų preferencija nėra atspindima sprendime, jie atsiriboja ir kritikuoja. Akivaizdus kolektyvinio veikimo trūkumas, negebėjimas ir nenoras kurti kompromiso, ieškoti sprendimų kartu bei prisiimti už juos atsakomybę. Su atsakomybės stoka susijęs ir matomas dalies lietuvių atsiribojimas nuo valstybės ir visos iniciatyvos bei atsakomybės permetimas jai – tai vėliau generuoja nusivylimą, nepasitikėjimą. Kaip barjeras problematizuotas ir Vakarų visuomenėms būdingas nenoras atsisakyti patogumų, ištvermės stoka.

Kalbant apie barjerus valdysenoje, minėtas analitinio ir intelektinio potencialo valstybės aparate trūkumas. Kartu problematizuotas strateginio mąstymo nebuvimas: užsidarymas kadencijų ribose ir tyčinis veikimas priešingai nei opozicija, susitelkimo realizuoti vizijas trūkumas. Atskirai kaip barjeras paminėtas ir netolygus regioninis išsivystymas.

Minėta ir silpna gamtosaugos sistema: nesaugant Lietuvos gamtinių išteklių trūksta pajautimo, kad žmogus yra savo krašto šeimininkas. Prognozuota, kad, kai žmogus praras ryšį su gamta, tai pakenks ir lietuvių kūrybingumui. Akcentuotas bendras gamtinių išteklių trūkumas: saulės nedaug, žvyro ir vandens taip pat, o jų trūkumas, pasak dalyvių, lemia investicijų nebuvimą.

Technologijos

Dabarties postūmiai

Dirbtuvių dalyvių aptartus ateities veiksnius, kurie yra pastebimi ir jau šiuo metu formuoja technologijų srities ateitį Lietuvoje, galima skirstyti į kelias tematines grupes: kintančius visuomenės ir verslo poreikius, tarptautinius įsipareigojimus ir geopolitinius veiksnius.

Kintantys visuomenės ir verslo poreikiai

Vienu iš postūmių technologijų srities ateičiai dirbtuvių dalyviai įvardijo visuomenės pokyčius. Šie pokyčiai siejasi su poreikiu patenkinti įvairių visuomenės grupių – senstančios visuomenės, žmonių su negalia ir pan. – poreikius. Dėl šių priežasčių ateityje potencialiai galėtų plėstis individualizuotos medicinos (ligų prevencija ir gydymas), asistavimo technologijų sritys. Taip pat diskutuota apie tai, kad, augant poreikiui inovatyviais būdais vykdyti ligų prevenciją ir gydymą, jau šiuo metu genų inžinerija iš fundamentaliosios tyrimų srities pereina į taikomąją. Dirbtuvių dalyviams nerimą kėlė tai, kokios bus šių technologijų taikymo socioekonominės ir politinės pasekmės. Dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad technologijų poreikis (technologijų alkis) taip pat ateina iš naujų kartų, kurios yra pasirengusios mokėti už naujausius technologinius sprendimus. Be to, postūmį technologijoms kuria ir besikeičiantys gyvenimo įpročiai – noras gyventi paprasčiau, riboti laiko ištekliai.

Dar vienu technologijų postūmiu, susijusiu su kintančiais gyvenimo įpročiais, dirbtuvių dalyviai įvardijo migraciją. Diskutuota apie tai, kad dalyje sričių matoma aukštos kompetencijos specialistų reemigracija į Lietuvą. Tarptautinės patirties pasisėmusių talentų įdarbinimas Lietuvoje ir jų žinių panaudojimas gali padėti kurti naujas technologijas. Kita vertus, pastebėta, kad sugrįžusius talentus dažnai įdarbina ne lietuviško kapitalo įmonės. Taip pat nurodyta ir tai, kad dalyje sričių talentai vis dar palieka Lietuvą, o tai gali mažinti potencialą kurti technologijas. Kalbėdami apie talentus dirbtuvių dalyviai priėjo išvadą, kad talentai grįžta, tačiau ne tokiais mastais, kaip norėtųsi, o net ir sugrįžę jie dažnai kuria vertę užsienio kapitalo įmonėms.

Dirbtuvių dalyviai diskutavo apie didžiųjų duomenų panaudojimą ir dirbtinio intelekto plėtrą kaip vieną iš dabarties postūmių technologijoms vystyti. Kalbėta apie augantį duomenų naudojimą – žmonės kaupia vis daugiau duomenų apie save, tačiau šie duomenys gali būti panaudojami ir kitų šalių (su žmogaus sutikimu ar be jo). Šios diskusijos metu keltas klausimas apie privačių duomenų rinkimo ir naudojimo tikslus bei etiką ir augantį kibernetinio saugumo poreikį.

Diskutuodami apie verslo poreikius, dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad technologijų plėtrą gali skatinti verslo kaštų optimizavimo ir kokybės užtikrinimo poreikis. Pastebėta, kad siekiant šių tikslų žmones gali pakeisti efektyvesni technologiniai sprendimai. Taip pat kalbėta apie skaitmenizacijos, pramonės 4.0 ir 5.0, skaitmeninės statybos, daiktų interneto transformaciją į komercinį produktą ir įsigalėjimą. Diskutuodami apie verslo poreikius, kaip postūmį technologijų plėtrai, dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad auga verslo poreikis būti konkurencingam tarptautinėje erdvėje, o tam prielaidas kuria spartesnis technologijų ir inovacijų diegimas.

Tarptautiniai įsipareigojimai ir geopolitiniai veiksniai

Kitu reikšmingu veiksniu technologijų pažangai dirbtuvių dalyviai įvardijo tarptautinius įsipareigojimus ir strategijas bei poreikį jas atliepti. Vienu iš pavyzdžių buvo pateikti Tvaraus vystymosi tikslai

ir poreikis siekti užsibrėžtų tikslų. Taip pat diskutuota apie tai, kad technologijų pažanga siejasi su geopolitine situacija – auga poreikis Lietuvai spręsti energijos užsitikrinimo klausimą ir mažinti priklausomybę nuo Rusijos energetikos šaltinių.

Kalbant apie kitus geopolitinius veiksnius, dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad gali įvykti tektoninis lūžis technologijose, susijęs su standarto diversifikavimu. Diskutuota apie tai, kad šiuo metu pasaulyje yra tik dvi kompanijos, kurios yra pajėgios pagaminti mobiliuosius įrenginius (viena yra Taivane, kita – Pietų Korėjoje), abi šios kompanijos yra vakarietiškos, tačiau Kinija šiuo metu investuoja itin dideles sumas finansų, siekdama sukurti savo standartą, tai gali sąlygoti standarto diversifikavimą ir naujo (rytietiško) standarto sukūrimą.

Ateities trauka

Svarstydami apie ateities vaizdinius, kurie gali apibrėžti technologijų srities ateitį Lietuvoje, dirbtuvių dalyviai daug dėmesio skyrė Lietuvos vaidmens pasaulyje gryninimui. Pastebėta, kad Lietuva turi kelis sektorius (biotechnologijas, lazerius, fotoniką), kur jau šiuo metu lyderiauja pasaulyje. Kalbėta, kad ateityje Lietuva galėtų vystyti ir kitas aukštųjų technologijų sritis, tokias kaip IT, dirbtinio intelekto taikymas viešajame ir privačiame sektoriuje, robotika, medicinos technologijos (genų inžinerija), puslaidininkių technologijos, kvantinės technologijos (ryšiai ir teleportacija). Šių sričių vystymas ne tik didintų Lietuvos konkurencingumą pasauliniu mastu, tačiau ir kurtų prielaidas talentų pritraukimui į šalį. Visgi pastebėta, kad siekiant pritraukti talentus yra svarbu ne tik sukurti traukos centrus bei užtikrinti geras finansines sąlygas, tačiau ir gerinti socialinius gyvenimo aspektus, nes jie yra taip pat yra svarbūs siekiant susigrąžinti emigrantus ir pritraukti kitų šalių talentus. Taip pat pastebėta, kad technologijos įgalino požiūrio į darbo vietą kaitą – šiuo metu galima dirbti iš bet kurios pasaulio vietos ir neprisirišti prie konkrečios valstybės teritorijos.

Dirbtuvių dalyviai kalbėjo apie tai, kad įtakos technologijų ateičiai turės ir dabartinė geopolitinė situacija. Pastebėta, kad jeigu Rusija nebūtų užpuolusi Ukrainos, šiuo metu svarbiausiu veiksniu technologijų vystymui būtų laikoma klimato kaita, vis dėlto pasikeitusi geopolitinė situacija leidžia manyti, kad dėmesys bus skiriamas kitur. Tikėtina, kad ateityje technologijų vystymas bus glaudžiai susijęs su karo pramone – valstybė skirs savo išteklius – tiek finansinius, tiek žmogiškuosius, tiek kitą potencialą sutelks į technologijų, susijusių su karine pramone, vystymą. Tai reikš, kad vienos technologijos vystysis ypač sparčiai, tačiau kitoms neužteks išteklių. Diskutuota, kad didesnė parama bus skiriama karo kontekste „naudingoms“ sritims, o kitos – tiesiogiai su karo grėsme mažiau susijusios – sritys gaus mažiau finansavimo.

Dirbtuvių dalyviai kėlė klausimą apie taikomųjų ir fundamentinių mokslų darną. Diskutuota, ar ateityje labiau bus orientuojamasi į taikomuosius mokslus, ar užtikrinama fundamentinių ir taikomųjų mokslų dermė ir papildomumas.

Dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad technologijų tobulėjimas gali sudaryti sąlygas praplėsti žmogaus protines ir fizines galimybes. Kalbėta apie gerėjančią sveikatos apsaugą ir technologinius žmogaus patobulinimus (angl. *technological human enhancement*), tokius kaip bioninės rankos, lustai, bendravimas mintimis, genų inžinerija, transplantavimo poreikių patenkinimas ir pan. Nurodyta, kad dėl tokių technologijų sklaidos vidutinis žmogaus amžius gali perkopti 100 metų.

Diskutuodami apie technologijų srities ateitį, dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad technologijoms ir toliau vystantis ta pačia linkme ir tempu, kaip šiuo metu, ateityje laukia visiška automatizacija ir robotizacija. Taip pat nurodyta, kad virtuali realybė bus plačiau integruojama į kasdienines veiklas, tokias kaip apsipirkimas, mokymasis ir pan.

Kalbėdami apie technologijų atnešamus iššūkius, dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad technologijos gali sąlygoti moralinį pakrikimą, akceleruoti „Sodomos ir Gomoros sindromą“, paaštrinti atskirtį ir segregaciją bei didinti įtampą tarp visuomenės grupių, kurioms technologijos yra prieinamos ir neprieinamos.

Praeities barjerai

Dirbtuvių dalyvių išskirtus praeities barjerus galima skirstyti į kelias tematines grupes. Tai – veiksniai, susiję su visuomenės mentalitetu, vertybėmis ir nuostatomis, bei veiksniai, susiję su švietimo ir mokslo sistema bei jos valdysena.

Visuomenės mentalitetas

Kalbėdami apie visuomenės mentalitetą, dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad vienu didžiausių barjerų technologijoms laikytinas daliai šalies visuomenės būdingas kaimiškas mentalitetas ir verslumo neigimas. Nurodyta, kad visuomenė nėra linkusi į atvirumą, bendradarbiavimą, dalijimąsi ir sveiką konkurenciją, o tai gali stabdyti technologijų plėtrą. Kitu probleminiu aspektu laikyta tai, kad šalies visuomenė nesuvokia, ar nėra iki galo įsisavinusi globalių iššūkių (pvz., klimato kaitos) grėsmės ir galimų pasekmių. Taip pat pastebėta, kad tautinės valstybės suvokimas gali trukdyti mąstyti globaliai – kalbėta apie tai, kad siekis išsaugoti identitetą gali riboti galimybes pasiekti naujas žinias, rinkas, veikimo būdus ir pan. Kita vertus, pastebėta, kad jaunimas nebeturi tautinio identiteto ir tam tikra prasme jam trūksta nacionalizmo – tai gali sąlygoti lojalumo valstybei trūkumą ir vertės kūrimą, nebūtinai Lietuvai. Taip pat diskutuota apie tai, kad krikščioniškosios vertybės (baimės dėl tam tikrų tyrimų moralumo) gali stabdyti mokslo pažangą. Kaip pavyzdžiai minėti draudimas atlikti tyrimus su embrioninėmis ląstelėmis (taikomas ES mastu) bei papročiai laidoti žmones po mirties, o ne paaukoti kūną medicinos tyrimams ar studentų praktikai.

Diskusijos dalyviai pastebėjo ir tai, kad technologijų pažanga gali didinti atskirtį, nes žmonių daugėja, o naujausios technologijos yra brangios ir bus prieinamos tik labiausiai pasiturintiems žmonėms.

Švietimo ir mokslo sistema ir valdymas

Dar vienu barjeru technologijoms dirbtuvių dalyviai įvardijo inertišką viešojo sektoriaus veiklą. Pastebėta, kad į viešąjį sektorių yra sudėtinga pritraukti aukštos kvalifikacijos specialistus, todėl nėra priimami efektyvūs sprendimai, stinga atsakomybės ir įgalinimo priimti sprendimus, sistemoje vyrauja nepasitikėjimas.

Pastebėta, kad valstybė neturi kompetencijų vystymo vizijos, o švietimo sistema neatitinka valstybės poreikių. Mokyklose mokiniai silpnai parengiami dėl mokymo išteklių trūkumo, programų ydų bei silpno mokytojų parengimo. Taip pat pastebėta, kad ugdoma karta, kuri nėra pasirengusi daug ir atkakliai dirbti (ko reikalauja naujų technologijų kūrimas), tačiau turi aukštus lūkesčius dėl darbo vietų. Taip pat pastebėta, kad valstybėje nėra orientacijos į STEM sričių specialistų

parengimą – profiliavimas mokyklose sudaro galimybes nesimokti dalies dalykų, be kurių parengimo negalima rinktis STEM sričių. Pastebėta, kad universitetinė sistema yra orientuota į kiekybę, o ne kokybę, o koleginis rengimas (kurio pakaktų daliai profesijų) nėra pakankamai kokybiškas ir patrauklus besimokantiems. Konstatuota, kad švietimas yra istoriškai nepakankamai finansuojama sritis ir dalis problemų kyla iš per mažo finansavimo, be to, stinga švietimo problemų sprendimo išbaigtumo. Pastebėta, kad pokyčiai švietime vyksta lėtai, tad net ir sutvarkius švietimo problemas teigiamo pokyčio rezultatų reikėtų laukti daugiau negu 15 metų.

Dar vienu barjeru technologijų plėtrai įvardytas biurokratizuotas MTEP sistemos valdymas. Pastebėta, kad sistema yra grįsta nepasitikėjimu ir joje stinga ekspertiškumo. Dėl to dalis MTEP veiklų yra deklaratyvios, o ne kuriančios vertingus produktus. Taip pat kalbėta apie tai, kad Lietuvoje vyrauja prioritetų nustatymo ir finansavimo problema – finansavimas išbarstomas visoms sritims, o ne sutelkiamas į strategiškai svarbius sektorius.

Ekonomika

Dabarties postūmiai

Dalyvių aptartus veiksnius ir tendencijas, jau šiandien pastebimai formuojančius Lietuvos ekonomikos ateitį, galima suskirstyti į kelis tematinius klasterius.

Viena diskusijose išryškėjusi tema – socialinis (visuomeninis) ir demografinis Lietuvos ekonomikos pagrindas. Remdamiesi egzistuojančiais sociologiniais ir demografiniais duomenimis bei ateities projekcijomis, dalyviai sutarė dėl trijų Lietuvai itin reikšmingų veiksnių: **regioninės atskirties, įšalusio skurdo ir senstančios visuomenės**. Kalbėdami apie regioninę atskirtį, dalyviai pabrėžė, jog ji susipina su kitomis socioekonominėmis nelygybėmis ir atskirties formomis, pvz.: amžiaus, išsilavinimo ar skaitmeninių įgūdžių skirtumų. Dalyviai atkreipė dėmesį į tai, jog dėl tebesitęsiančios vidinės ir tarptautinės migracijos į ekonominius centrus bei mažo gimstamumo kai kurie Lietuvos regionai traukiasi drastiškais tempais, o jų savivaldybės katastrofiškai stokoja kompetencijų spręsti dėl šios demografinės situacijos kylančius iššūkius. Kalbant apie skurdą, viena dalyvė pasidalijo informacija, jog skurdo rizikos statistika Lietuvoje nesikeičia nuo 2004 m. ir siekia 20 proc. (šeštas blogiausias rezultatas ES). Kitas dalyvis atkreipė dėmesį, kad, nors Lietuvoje nelygybė iki perskirstymo yra gana arti ES vidurkio, po perskirstymo – gerokai blogesnė. Pasak dalyvio, tai reiškia, jog, koreguojant egzistuojančias perskirstymo politikos priemones, įmanoma bent iš dalies mažinti nelygybės ir skurdo problemą Lietuvoje.

Galiausiai, dalyviai konstatavo faktą, jog dabartinės ir projektuojamos demografinės tendencijos – tiek senstanti visuomenė, tiek ekonominė jaunų žmonių emigracija – rodo, jog darbingo amžiaus žmonių skaičius Lietuvoje ateityje trauksis. Dalyviai pripažino, jog šiandien prieinama informacija neleidžia tvirtinti, ar migracijos veiksnys ateityje gali pakeisti neigiamas Lietuvos demografines tendencijas.

Antra, nors ir mažiau išplėtota, tema buvo naujų technologijų vystymas bei su juo susijusios **skaitmenizacijos, robotizacijos ir automatizacijos tendencijos**. Nors dalyviai sutarė, kad technologinė pažanga kuria daug naujų ekonominių galimybių (pvz., Lietuva tapo ryškia globalios fintech rinkos žaidėja), daug dėmesio skirta ir tam, jog automatizacija kelia riziką, kad kai kurie žmonės praras darbo vietas ir negalės persikvalifikuoti. Kartu dalyviai atkreipė dėmesį į tai, jog skaitmeniniai ir

aukštųjų technologijų sektoriai dažnai pasižymi aukšta rinkos koncentracijos rizika, nes didieji rinkos žaidėjai siekia sutraukti inovacijas ir įvairius produktus pas save (pvz., išpirkdami potencialius konkurentus ar persiviliodami jų talentus); šie sektoriai taip pat dažnai būna geografiškai koncentruoti.

Trečias klasteris buvo skirtas **vartojimo ir vartotojiškumo temai**. Dalyviai sutiko, jog aukštas vartojimas yra vienas esminių Lietuvos (ir kitų išsivysčiusių ekonomikų) ekonomikos variklių ir toks išliks ateityje: kitaip sakant, polinkis vartoti ir toliau kurs naujų prekių ir paslaugų paklausą, kuri, savo ruožtu, kurs galimybes naujiems verslams, skatins kurti naujas profesijas ir t. t. Kartu dalyviai sutiko, kad vartotojiškumas nėra natūralus ar įgimtas: vartotojų įpročiai ir poreikiai yra aktyviai formuojami šiandieninių socialinių struktūrų ir agentų (pvz.: rinkodaros, rinkos dinamikos, antreprenerių ir t. t.). Tai paskatino dalyvius išsamiau aptarti tam tikras jau pastebimas vartotojų elgesio transformacijas: pvz., dėl klimato kaitos vartotojiškumas šiandien siejamas su plačiai ir gerai suprantamomis rizikomis (natūralių išteklių išsekinimas, gamtinės aplinkos degradacija), o tai sąlygoja tam tikrus vartojimo pokyčius (vartojimo mažinimą, „žaliųjų“ prekių populiarumą). Antra, ir susiję, vartotojų įpročiai šiandien sparčiai keičiasi ir dėl platesnio susirūpinimo gyvenimo kokybe: populiarėja tvarūs, ekologiški, sveiki produktai. Pažymėta, kad kartu su vartotojų poreikių pokyčiais keičiasi ir lūkesčiai dėl darbo ir gyvenimo balanso bei darbo kultūros ir organizavimo.

Aptarę vartotojų elgesio pokyčius, dalyviai taip pat išsamiai diskutavo ir apie kitų rinkos dalyvių – verslų ir ekonomikos sektorių – raidą. Konkrečiau, dalyviai pažymėjo dvi ryškias transformacijas. Pirma, dėl technologinių ir vartotojų pokyčių **Lietuvoje (ir pasaulyje) vis populiarėja nauji, skaitmeninės, žiedinės ar socialinės ekonomikos verslo modeliai**, pvz., atsižvelgiant į mažėjančią investicijų į tradicinius energijos šaltinius grąžą, atsinaujinančių energijos išteklių firmos tampa vis patrauklesnės investuotojams. Antra, viena dalyvė pabrėžė **reikšmingą kūrybinio bei NVO sektoriaus augimą**, taip pat išaugusį ekonominę dimensiją turinčių pilietinių iniciatyvų aktyvumą: dalyvė iliustravo šį argumentą pavyzdžiu, jog pandemijos bei Rusijos karo kontekste išaugo pelno nesiekiančių ekonominių veiklų santykinė reikšmė ekonomikoje. Šie poslinkiai, dalyvių teigimu, taip pat įgalina naujų bendradarbiavimo formų plėtrą ir kuria naujų kompetencijų poreikį.

Paskutinis tematinis klasteris dalyvių diskusijoje apie jau šiandien Lietuvos ekonomikos ateitį formuosiančius veiksnius – **įvairūs išoriniai, neekonominės prigimties veiksniai**. Konkrečiau, dalyviai sutarė, jog COVID-19 pandemija, klimato kaita, Rusijos karas Ukrainoje ir platesni geopolitiniai pokyčiai kuria transformacijos poreikį įvairiose Lietuvos ekonomikos srityse. Pandemijos sąlygoti apribojimai skatino daug verslų įdiegti skaitmeninius sprendimus (pvz., e. prekybos paslaugas, hibridinio darbo modelius); klimato kaita kelia grėsmę Lietuvos ūkininkams (dėl prastėjančio dirvožemio) bei skatina investicijas į atsinaujinančius energijos išteklius (AEI); sprendimas atsisakyti Rusijos energijos importo iki 2027 m. dar labiau paspartino investavimą į AEI bei kitų energijos importo šaltinių paiešką. Šie ilgalaikiai politiniai įsipareigojimai sąlygoja mažesnį prieinamų ir naudojamų išteklių kiekį. Kartu dalyviai atkreipė dėmesį į įvairias klimato kaitos ir geopolitinių konfliktų keliamas rizikas ekonomikos transformacijai: pvz., dažnėjantys ekstremalūs reiškiniai gali apsunkinti saulės ir vėjo elektros gamybą, didėjanti įtampa su Kinija gali paskatinti Pekiną apriboti retųjų metalų ir kitų išteklių, itin svarbių skaitmeninės ir žaliosios ekonomikos plėtrai, eksportą į Lietuvą ir (ar) ES.

Ateities trauka

Svarstydami, kokie ateities vaizdiniai gali skatinti ar struktūruoti diskusijas dėl tolesnės Lietuvos ekonomikos raidos, dirbtuvių dalyviai daugiausia dėmesio skyrė **plačioms ir principinėms „ateities**

ekonomikos“ vizijoms: daugiausia kalbėta apie **„laimės“, „sąmoningą“ ir „kūrybinę“ ekonomiką.** Apskritai, šių diskusijų kontekste išryškėjo mąstymas, jog ateityje ekonomika turės skirti daugiau dėmesio socialinės gerovės bei asmeninės prasmės ir savirealizacijos klausimams. Pavyzdžiui, diskusijas apie laimės ir sąmoningą ekonomiką vienijo dėmesys visapusiškai asmens gerovei ir atitinkamais lūkesčiais dėl ekonomikos politikos: dalyviai sutarė, kad ateityje standartinius ekonominius siekius (pvz., užtikrinti tam tikrą BVP augimo, nedarbo ir kainų stabilumo lygius) turi papildyti siekiai spręsti socialines problemas, tausoti klimatą ir puoselėti gyvenamąją aplinką, plėtoti skaidrią valdyseną, sąžiningą konkurenciją ir kita. Dėl šios priežasties ateityje BVP augimas nebebus pagrindinis ekonomikos orientyras: tai keis ne vien ekonominę politiką, bet ir jos analizavimo parametrus (pvz., populiarės tokie rodikliai kaip „Pasaulinis laimės indeksas“). Visgi, nors visos trys aptartos vizijos iš dalies sutampa, jos nėra tapačios. Pavyzdžiui, laimės ir sąmoningos ekonomikos vizijas skiria jų analitinė perspektyva: laimės ekonomika kalba apie fundamentalią makroekonominę santvarką; sąmoninga ekonomika – pirmiausia apie verslo elgesį bei verslo aplinkos formavimą.

Diskusijose apie ateities ekonomiką esminis buvo **technologinės raidos** klausimas. Diskutuodami apie laimės ekonomiką dalyviai svarstė, kaip žmogaus laimės sampratą pakeis **poreikio dirbti sumažėjimas** (siejamas su automatizacija): ar žmonės norės dirbti dėl prasmės ar pasiekimo jausmo ar, pvz., laimingai gyvens gaudami universalias bazines pajamas? Tiesa, vienas dalyvis pabrėžė, kad aukštas vartojimas ir ateityje sąlygos naujų prekių ir paslaugų paklausą ir atitinkamai skatins naujų darbų atsiradimą (tiek dėl to, kad reikės gaminti tas prekes / paslaugas, kurioms atsiras paklausa, tiek dėl to, kad bus siekiama užsidirbti daugiau laisvų pajamų vartojimui įgalinti), galimai kompensuosiantį automatizacijos poreikį. Kartu kalbėdami apie kūrybinės ekonomikos viziją, dalyviai svarstė apie tai, kad automatizavus daug pramoninių procesų ir tradicinių paslaugų bei drastiškai nukritus jų kainoms, ateityje daugiausia ekonominės vertės gali kurti ir pagrindiniu konkurencingumo objektu gali būti „kūrybiškumas“. Galiausiai technologinę raidą dalyviai susiejo ir su tam tikrų **naujų ekonomikos sektorių,** pvz., kosmoso, virtualiosios ekonomikos arba „metaverse“ – vystymo galimybėmis ir pasiūlė, jog Lietuva galėtų tapti reikšminga žaidėja virtualybės ekonomikoje.

Mąstydami apie galimas ateities ekonomikas bei jų raidą sąlygosiančius technologijų pokyčius, dalyviai itin daug dėmesio skyrė **švietimui**. Konstatuodami, jog ateityje išaugs prasmės ir savirealizacijos klausimas, dalyviai sutarė, kad tai nulems dažnesnius karjeros pokyčius žmogaus gyvenime. Tai, savo ruožtu, reikalaus reguliariai atnaujinti įgūdžius ir žinias bei kurs didesnį poreikį ugdyti antreprenerystę, verslumą ir kritinį mąstymą. Dalyviai sutiko, jog bus itin svarbu užtikrinti švietimo (tiek šiose srityse, tiek apskritai) prieinamumą visiems, visais ugdymo lygiais; taip pat akcentuota ir inovatyvių ugdymo formų svarba siekiant padidinti įvairių specifinių visuomenės grupių įtrauktį, pvz., plečiant neformaliojo ar patyriminio ugdymo (itin svarbaus žmonėms su autizmu, kurių skaičius visuomenėje auga ir augs) programas. Kalbėdami apie Lietuvos demografines prognozes, dalyviai ypač akcentavo mokymosi visą gyvenimą, kaip būdo užtikrinti įtrauktį ir prasmingą užimtumą, svarbą.

Diskutuodami apie ateities ekonomiką, dalyviai taip pat daug dėmesio skyrė esminiams **globaliems reiškiniams**: **migracijai, klimato kaitai ir geopolitinių įtampų augimui**. Vienas dalyvis pasidalijo idėja, jog, atsižvelgiant į jau šiandien matomus postūmius atsisieti nuo Rytų (Rusijos ir Kinijos), ateityje demokratinės ekonomikos suburs preferencines sąlygas viena kitai taikančių šalių klubą ir taip kurs spaudimą visoms likusioms šalims. Dalyvis pažymėjo, jog šis modelis pirmiausia plėtotas klimato kontekste (vadinamasis *Nordhaus climate club* modelis). Dalyviai sutiko, jog Lietuva teoriškai galėtų būti patraukli vieta migrantams (pvz., dėl santykinai švelnesnio klimato ir daug gamtinės erdvės), o didesni imigrantų srautai galėtų padėti amortizuoti tam tikras neigiamas demografines tendencijas, varžančias ekonominę raidą. Antra vertus, dalyviai išreiškė

nevienareikšmį požiūrį į „globalios Lietuvos“ viziją kaip siekiamybę: nors pripažino, kad diaspora gali padėti valstybei siekti savo tikslų, diasporos plėtros (t. y. emigracijos) iš ekonominės perspektyvos nelaikė savaime sveikintina.

Praeities barjerai

Mąstydami apie ilgalaikes problemas, kurios gali sutrukdyti Lietuvai siekti norimos ateities ekonomikos vizijos ir (ar) realizuoti dabarties teikiamas galimybes, dalyviai daugiausia dėmesio skyrė (1) Lietuvoje vyraujančioms vertybinėms-kultūrinėms nuostatoms, (2) švietimo sistemai ir (3) valdysenos problemoms (įskaitant finansavimo mechanizmus). Taip pat buvo aptarti ir globalūs reiškiniai: (4) tarptautinės ekonomikos struktūros ir (5) geopolitinės rizikos.

Dalyvių apsvarstytas **problemines vertybines nuostatas** galima suskirstyti į dvi grupes. Pirma, diskutuota apie sprendimų priėmimą ribojančias nuostatas. Šiai kategorijai galima priskirti tokias, dalyvių vertinimu, **postsovietinio mąstymo liekanas**, kaip nepasitikėjimas demokratija, baimė suklysti ar rodyti iniciatyvą (viena dalyvė atkreipė dėmesį į tai, kad ši problema ypač aštri tautinių mažumų kontekste ir riboja jų įsitraukimą į vietinius bei nacionalinius sprendimų priėmimo formatus). Kartu šios nuostatos apima ir jaunoms demokratijoms tipingas problemas, kaip negebėjimą turėti nuomonių įvairovės be nuomonių radikalėjimo, negebėjimą dirbti kartu turint skirtingas nuomones (vienas dalyvis įvardijo tai kaip „lojalios opozicijos“ stoką), tolerancijos ir pagarbos kitiems trūkumą. Antra proveržį ribojančių nuostatų kategorija siejama su **požiūriu į kitus visuomenės narius**. Visų pirma, dalyviai aptarė Lietuvoje vyraujančią skurde esančių žmonių stigmatizaciją ir „pats kaltas“ mąstyseną, kuri labai apsunkina diskusijas dėl socialinės politikos stiprinimo ir trukdo spręsti egzistuojančias socialinės atskirties problemas. Antra, dalyviai sutarė dėl Lietuvoje egzistuojančio jaunystės kulto: vyresnio amžiaus žmonių darbo rinkose nenorima, jiems sunku įsidarbinti. Tai riboja galimybes vystyti sidabrinę ekonomiką ir tam reikalingas ekonominės, įgūdžių ir socialinės politikos programas (pvz., programas, skirtas didinti vyresnių žmonių skaitmeniniams gebėjimams).

Atsižvelgiant į dalyvių dėmesį vertybėms, nenuostabu, kad kita itin svarbi tema diskusijų metu buvo švietimas. Dalyviai sutarė, jog švietimo sistema nepadeda keisti anksčiau minėtų probleminių vertybinių nuostatų, egzistuojančios pilietinio ugdymo programos yra itin silpnos, o fundamentali turinio orientacija neskatina moksleivių kritinio ar kūrybinio mąstymo. Kartu dalyviai daug dėmesio skyrė ir kitoms **švietimo sistemos problemoms, tiesiogiai susijusioms su ekonomine raida**. Dalyvių vertinimu, Lietuvoje neišvystytas ir nevystomas antreprenerystės kompetencijų ugdymas. Žvelgiant plačiau, Lietuvos švietimo sistema beveik išskirtinai orientuota į bendrąjį ugdymą, o ne suaugusių žmonių ugdymą, ir tai stabdo mokymosi visą gyvenimą (MVG) plėtros galimybes. Investicijų į MVG skatinimą trūkumas taip pat aštrina kitas įsisenėjusias problemas, kurios sąlygoja socialinę atskirtį ir stabdo ekonominį progresą. Pavyzdžiui, MVG trūkumas nepadeda vyresniems žmonėms kelti savo technologinio / skaitmeninio raštingumo, kuris padėtų jiems lengviau įsitraukti į darbo rinką ir būti aktyviems visuomenėje. Dalyviai svarstė, ar MVG Lietuvoje šiandien apskritai vertinama kaip patraukli perspektyva ar, greičiau, kaip prievolė (vienas dalyvis pateikė pavyzdį, kad dauguma savarankiškai besimokančių suaugusiųjų tą darė dėl darbdavio reikalavimų įgyti naujų kompetencijų).

Nors dalyviai išskyrė švietimo sistemos problemas kaip itin svarbų barjerą progresui ekonomikos srityje, šias mintis galima laikyti platesnės diskusijos apie **valdysenos ir finansavimo mechanizmų problemas** dalimi. Dalyviai pabrėžė, jog Lietuvoje pastebima chroninė „**strateginės**

disciplinos stoka“: stokojama institucinės lyderystės, dažniau renkamasi prisitaikymo nei proveržio kelią, sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo procesai trunka itin ilgai, šalies biurokratija pasižymi rigidiškumu, bendradarbiavimas tarp valstybės institucijų kenčia nuo individualių institucijų žinybiškumo ir „siloso“ (t. y. mąstymo atsietai nuo kitų). Kartu valstybės institucijos neturi modernių, dabarties poreikiams ir ateities iššūkiams subalansuotų finansavimo instrumentų: dalyviai sutarė, jog **nepakankamai investuojama į mokslo, tyrimų ir eksperimentinės plėtros sritis**, viena dalyvė taip pat atkreipė dėmesį į tai, jog egzistuojantys finansiniai instrumentai neadekvatūs tokių sektorių, kaip kūrybinės industrijos, poreikiams. Diskutuodami šiais klausimais dalyviai atkreipė dėmesį į tai, jog Lietuvos ekonomikai, ypač smulkiems ir vidutiniams verslams, trūksta prieigos prie privataus kapitalo šaltinių: dėl šios priežasties, proaktyvi finansavimo politika įgyja dar didesnę svarbą.

Galiausiai dalyviai aptarė ir **globalaus masto problemas**, kurios gali trikdyti Lietuvos pastangas siekti proveržio ekonomikos srityje. Pirma, dalyviai pažymėjo, jog tarptautinės institucijos, atsakingos už ekonominio bendradarbiavimo skatinimą (pvz., EPBO, TVF ir kt.), universitetai ir kiti ekonominės analizės centrai vis dar vertina ir matuoja ekonomiką pagal senas ir ateities iššūkiams neadekvačias perspektyvas, sureikšmina BVP ir kitų standartinių ekonometrinių rodiklių svarbą. Antra, šioms institucijoms būdinga profesionalizacija, silosas ir negebėjimas mąstyti holistiškai ir tarpdisciplininiškai. Vienas dalyvis taip pat atkreipė dėmesį į tai, jog su episteminėmis / metodologinėmis skirtimis atsiranda ir organizaciniai interesai, konfliktai dėl biudžeto ir t. t. Antra, dalyviai pažymėjo ilgalaikes geopolitines rizikas Lietuvos saugumui, visų pirma Rusijos agresiją (įskaitant propagandos ir dezinformacijos kampanijas). Tai verčia valstybę ne tik skirti daug ištekliųnacionaliniam saugumui, bet ir prisideda prie visuomenės susiskaldymo ir trukdo pasiekti reikalingą vertybinių nuostatų pokytį. Vienas dalyvis pateikė pavyzdį, kaip ilgalaikis susirūpinimas dėl Rusijos manipuliavimo neva pažeidžiamais užsienyje gyvenančių piliečių interesais iki šiol trukdo išspręsti daugybinės pilietybės klausimą Lietuvoje – o tai riboja ir valstybės galimybes tapti patrauklesne vieta imigrantams iš trečiųjų šalių.

Aplinka

Dabarties postūmiai

Aptarti skirtingo pobūdžio, lygmens ir svarbos dabarties postūmiai, kurie lemia ateitį, – tiek globalios tendencijos, veikiančios kaip postūmiai, tiek ir lokalūs veiksniai, būdingi Lietuvai:

- **Globalus gyventojų skaičiaus augimas ir spaudimas aplinkai**.
- **Didėjanti ekonominė vartotojų galia** – didesnis CO_2 pėdsakas (nors CO_2 vienam žmogui ir nesikeičia), darantis įtaką klimato kaitai.
- **Kraustymosi iš kaimų į miestus** tendencija, **megapolių kūrimas**. Tai traktuota ir kaip galimybė (atsiranda potencialas susiformuoti dideliems natūralios gamtos plotams – atsirasti laukinės gamtos apsaugos (angl. *wilderness conservation*) koncepcijai), ir kaip negatyvus veiksnys – nyksta natūralios agrosistemos (pvz.: pievos, šlapynės[7]).
- Nors egzistuoja lietuvio suvokimas per gamtinę aplinką, visgi pasireiškia ir **estetiškumo** poreikis, suvokiamas per tokias sąvokas kaip „trinkelizacija“[8] ir „asfaltizacija“[9], – tai gali prieštarauti natūralumui.

[7] O ūkininkas yra prielaida pievų gyvavimui, nes nebeturime stambiųjų žolėdžių, kurie anksčiau jas formuodavo.

[8] Visuotinis takelių klojimas.

[9] Žaliųjų plotų tarp gyvenamųjų namų asfaltavimas dėl stovimų vietų automobiliams.

- **Klimato kaita ir su ja susijusios pasekmės** – migracija, ekstremalūs įvykiai, besikeičiantys rūšių arealai (ir neigiamas to poveikis biologinei įvairovei). Diskutuota, kad klimato kaita labai plati tema, todėl reikia kalbėti apie tai, kaip ji pasireiškia.
- **Besikeičiantis vertybinis požiūris į aplinką** (į žmogaus santykį su aplinka): nuo žmogaus suvokimo kaip esančio „aukščiau gamtos“ ir gamtos, kaip ištekliaus, link žmogaus kaip ekosistemos dalies suvokimo.
- **Tvari plėtra kaip megatendencija, keičianti požiūrį į aplinką**: auga tvarios plėtros idėja, apimanti vertybes, požiūrius (pvz., humanizmas) ir t. t. Tvari plėtra tampa prioritetu visuomenėje.
- Žmonėms pradėjus daugiau keliauti, per pasaulio pažinimą plečiamas akiratis ir **auga individualus aplinkos svarbos supratimas ir įvertinimas** (auga pažinimas, skatinantis taikyti gerąsias praktikas savo šalyje).
- Tendencingas **savarankiško apsirūpinimo (angl. *self-suficient living*) gyvenimo būdo populiarėjimas**, kai apsirūpinama savo poreikiais, pvz., daržininkystė balkonuose. Ši tendencija gali lemti perėjimą prie lokalesnių maisto grandinių.
- Kita vertus, kaip labai svarus veiksnys įvardytas **vartotojiškos visuomenės nepasirengimas mokėti už ekosistemines paslaugas**, **vartotojiškas požiūris į aplinką** – tai ir praeities barjeras.
- **Visuomenėje auga aplinkos politikos skaidrumo poreikis.**
- **Nepakankamos sprendimų priėmėjų** (politikos ir viešojo sektoriaus tarnautojų) **kompetencijos**. Tai gilina esamas aplinkos problemas (diskutuota, kad tai dabarties problema, bet kartu ir barjeras iš praeities). Kompetencijos trūkumas įžvelgiamas ir politiniu lygmeniu – „pinigų dalijimas“.
- **ES žaliasis kursas kompensuoja politinės valios trūkumą** diktuodamas, kaip mes turime tvarkytis su savo aplinka.
- **Nykstanti bioįvairovė ir monokultūrinio pasaulio kūrimas**. Aplinkosaugoje bandoma išsaugoti rūšis, bet nebandoma išsaugoti sistemų, kuriose visa tai galėtų funkcionuoti. Kvestionuota, ar išties yra suvokiama, ką reiškia ekosisteminis požiūris: viena vertus, didėja ekosistemų pažinimas, kita vertus, terminas vartojamas gan padrikai, kuriasi terpė žaliajam smegenų plovimui (angl. *greenwashing*). Dalyviai sutarė, kad **aplinkosaugos status quo Lietuvoje nėra būdingas sisteminis požiūris**: veikiau siekiama *kontroliuoti / valdyti* natūralius gamtinius dinaminius procesus[10] užsiimant *statiška* aplinkosauga, pvz., kuriamos saugomos teritorijos, nors **turėtų būti saugomi gamtiniai procesai** (dinaminė gamtosauga), kurie lemia ekosistemų tęstinumą (angl. *succession*). **Esamas požiūris (ir praktika) į natūralių gamtinių procesų išsaugojimą yra pernelyg fragmentuotas** – esamos natūralios gamtinės teritorijos yra per mažos[11], kad turėtų tvarią ekosistemą. Reikalingos didelio masyvo saugomos teritorijos, kuriose vyksta natūralūs gamtiniai procesai.

> „Visa ko priežastis yra tai, kad žmonės yra okupavę gamtą ir ją natūraliai uždarę į saugomas teritorijas“

- Besitęsianti natūralaus dirvožemio degradacija.
- **Pasikeitusi žemės ūkio struktūra**[12] ir **nykstantis tradicinis ekstensyvus žemės ūkis**, kuris atkartoja tam tikrus gamtinius procesus.

[10] T. y. tam tikri gamtiniai procesai, tokie kaip miškų gaisrai, yra draudžiami ar ribojami.

[11] Pavyzdžiui, dėl ūkinio panaudojimo teritorijų (žemės ūkio naudmenos), urbanizacijos ir kt.

[12] Pavyzdžiui, didėja laukai, pereinama prie monokultūrinės žemdirbystės (grūdinių kultūrų auginimo), gyvuliai nebesigano pievose.

- **Globalizacijos nulemtas invazinių rūšių plitimas**.
- **Didėja globalus žinių ir patirčių prieinamumas** – Lietuva gali perimti pasaulinę praktinę patirtį (angl. *global know-how*). Tai įvardyta kaip **besiplėtojančios žinių, arba dalijimosi, ekonomikos** požymis, kuris pasireiškia perėjimu nuo paviršinių (žemės) išteklių naudojimo prie nesunaikinamo ištekliaus – žinių.
- **Besivystančių biotechnologijų poveikis aplinkai** įvardytas kaip labai didelis neapibrėžtumas – tai netgi palyginta su džino paleidimu iš butelio.
- **Eksponentinis technologinių žinių augimas su lūkesčiu, kad „lūš"** (angl. *singularity point*), apimantis tiek žaliąją energiją, tiek maisto auginimą laboratorijose, tiek genų inžineriją.
- Karo ir pandemijos sustiprintas (per augančias iškastinio kuro kainas) **postūmis link atsinaujinančios energijos**. Šiame kontekste verta kalbėti ne apie vieno energijos šaltinio keitimą kitu, bet apie energijos efektyvumą.

Ateities trauka

Aptarta laukiama / norima ateitis ir ateities traukos veiksniai bei jų atveriamos naujos galimybės:

- Lietuva prisitaikiusi prie klimato pokyčių.
- **Populiacijos koncentravimasis miestuose** (dauguma žmonių gyvena miestuose).
- **Harmoningas santykis tarp miestų ir gamtos** (skatina gyvenamųjų vietų patrauklumą, padeda pritraukti talentus, tarptautines kompanijas ir t. t.). Miestas pritaikytas žmonėms, ne mašinoms. Paplitęs vertikalusis ūkininkavimas – sau pakankami miestai (patys užsiaugina išteklius).
- **Egzistuojantis sutarimas dėl aplinkos kokybės svarbos** – rūpinimasis aplinka tampa savaime suprantamu poreikiu. Tai pasireiškia **integruotu požiūriu į aplinkos apsaugą** – tiek visuomenės, kuri yra išsilavinusi, proaktyvi, tiek verslo. Gamtosaugoje orientuojamasi į gamtinių procesų saugojimą. Vyksta ankstyva edukacija gamtos, aplinkos pažinimo srityje, o **sprendimų priėmėjai supranta ekosistemas**, turi aukštą kompetenciją.
- **Saikas** (pvz., mažesni vartojimo poreikiai) ir **lėtumas**.
- Laikas suvokiamas kaip didžiausia vertybė (mažėja nuosavybės, kaip vertybės, svarba).
- Gamtos patyrimas (įsibuvimas) tampa kasdieninis ir realizuojamas poreikis.
- Dominuoja asmeninė atsakomybė.
- Didėja laukinės gamtos masyvai, stabilizuojasi ir didėja bioįvairovė.
- Švarus oras.
- Klesti **dalijimosi ekonomika**.
- Baigiasi naftos amžius, **pasaulyje vyrauja atsinaujinanti energetika** – 100 proc. patenkina Lietuvos poreikius.
- Biotechnologijos, gamtos mokslai tampa vienomis didžiausią pridėtinę vertę kuriančių sričių (moksle, ekonomikoje).
- Pasaulio gyventojų skaičius nebedidėja.
- Visose politikos srityse įsigali Izraelio modelis.

Praeities barjerai

Kaip praeities kliūtys, stabdančios ateities vizijų įgyvendinimą, įvardyti šie veiksniai:

- **Vartotojiškų visuomenės poreikių dominavimas – gerovė vertinama per BVP augimą** („viską valdo pinigai“).
- **Aplinkosauga nesuvokiama kaip prioritetas**, o **gamtinė aplinka – kaip bendras visų piliečių turtas**. Tai lemia ir tai, kad **aplinkosauga suvokiama kaip prabangos prekė**, o **aplinka** – vis dar **kaip išteklius**.
- Nusistovėjusi, su lūkesčiais dėl ateities nesuderinama **kapitalizmo vidinė logika**.
- **Klimato kaita**.
- **Negrįžtamai prarastos buveinės ir rūšys**, pvz., melioracijos sunaikintos sistemos, taurai.
- **Natūralių ekosistemų pokyčiai** [**prastėjimas**] **traktuojami kaip norma** („*shifting baselines*“), pvz., nieko nebestebina vis mažesnės žuvys.
- Plačią žaliųjų technologijų prieigą **ribojanti patentų sistema.**
- Nepakankamai greitai kintanti, nespėjanti atliepti visuomenės poreikių įstatyminė bazė.
- **Klasterių nebuvimas** (mokslas–verslas–visuomenė) bei **bendradarbiavimo kultūros stoka.**
- **Tarpdisciplininiškumo trūkumas aukštajame moksle**.
- **Proaktyvumo, lyderystės trūkumas politikoje** (polinkis sekti).
- Polinkis mąstyti tik apie trumpąjį laikotarpį, **strateginio matymo trūkumas**.
- Valdžios siekimas, **galios ir valdžios sutapatinimas** politikos srityje.
- **Trumpi politikos, strategijų ciklai**.
- **Silpnos bendruomenės**.
- **Reikiamų sričių specialistų trūkumas**, pvz., aplinkosaugininkų, ekologijos specialistų.

Geopolitika

Dabarties postūmiai

Aptarta, kad karas Ukrainoje dėl kylančių saugumo grėsmių ir pavojaus aktualizuoja **atsparumo** užsitikrinimo (tiek ekonominio, tiek karinio) klausimus. Teigta, kad Lietuvos saugumas tiesiogiai priklausys nuo transatlantinių aljansų (NATO karinių pajėgų vaidmens), nes „*alternatyvų neturim*“ – tai esminis veiksnys, lemsiantis valstybės išlikimą. Tai matyta ir kaip galimybė „*veikti atvirkščiai nei sovietai* [...], *galutinai įsilieti į Vakarus*, *tapti forpostu*“. Kaip dabarties postūmis vertintina ir **Lietuvos vertybinė lyderystė** (turint omeny Lietuvos poziciją tiek Rusijos ir Ukrainos karo, tiek Baltarusijos, tiek Kinijos atžvilgiu) – „*pirmieji kalbam*, *lyderiaujam diskusijoje*“. Nors galbūt ekonomiškai tai nepasiteisina (kainuoja), bet matoma kaip pozityvas, pageidautinas ir ateityje – „*sandūroje išlikti vertybiškai orientuotiems ir užduoti toną*“. Kaip Lietuvos privalumas tai matyta ir dėl to, kad vertybės ir teisė veikti yra pagrindiniai argumentai „*didiesiems* [...] *mus gint ir įtraukt į Europą*“. Kita vertus, pastebėta, jog nors „*mes dabar labai vertybiški*, *bet* [...] *pragmatiškumas grįš* [...], *kiek mes jo norėsim atiduoti vėl*“ (Vokietijos, Prancūzijos, Olandijos vaidmens klausimas).

Išorėje jaučiama „**vertybinė takoskyra tarp Rytų ir Vakarų**“. Centre – transatlantinio ryšio tvarumas ir galimybė stiprinti solidarumą tarp partnerių. Matoma tendencija, kad demokratinis pasaulis buriasi aplink JAV, pripažįstama jų lyderystė. Nauja tendencija – stiprėja Europos balsas, tačiau neaišku, į ką išsirutulios. Didelis neapibrėžtumas – „**aplink kokią ašį**“ **bursis autokratinės valstybės**. Neaiškios, neapibrėžtos kelių pagrindinių žaidėjų (Kinijos, Rusijos, Indijos) trajektorijos, keliančios nerimą[13]. Susijęs neapibrėžtumas – pasaulio nežinojimas, ką daryti su Rusija, darant prielaidą, kad ji pralaimės – neaišku, ar Rusijos likimas spręsis jai esant „prie stalo“ (analogija – Prancūzijos

[13] Žinant ir tai, jog pagrindinės gamtos išteklių valdytojos šalys nėra demokratinės (Venesuela, Iranas ir t. t.)

likimo sprendimas pralaimėjus Napoleonui), ar laukiant „už durų“ (analogija – Vokietijos likimo sprendimas 1919 m. Paryžiaus taikos konferencijoje). Kinija tuo tarpu „*žvalgosi, kas laimės, su kuo draugauti*“. Šiame kontekste dar kartą akcentuota, kaip **svarbu Lietuvai puoselėti ne tik vertybes, bet ir praktinį atsparumą**. Taip pat pažymėta, kad į Kiniją lig šiol sutelktas JAV dėmesys dėl karo vėl nukreipiamas į Rytų Europos regioną – tai gali atverti naujų galimybių (karinių, ekonominių).

Tarp postūmių įvardytas ir dėl karo stiprėjantis Lenkijos vaidmuo, Vokietijos virsmas atsitraukiant nuo pacifizmo ir „*Rusijos mylėjimo*“. Tarp svarbių „nežinomųjų“ – neaiški Rusijos ir Baltarusijos draugystės baigtis. Anot vieno iš dalyvių, esamas geopolitinis kontekstas – tai „*istorijos pabaigos pabaigos pabaiga*“, nes istorijos pabaigos pradžia prasidėjo apie 1998 m. paaiškėjus, „*kur suka Rusija*“, ir „*Kinijos kilimas*“. Prasidedant naujai istorijai, tarp daugelio neapibrėžtumų keli dalykai įvardyti kaip aiškūs:

- **Ekonominė deglobalizacija, pereinanti į regionalizaciją** – tarpusavyje glaudūs regionai, kurie „*arba prekiauja, arba kariauja*“. Galimi „trys pasauliai“: Kinija, Rusija ir jų satelitai, demokratijos, arba Vakarai su Japonija, ir Afrika (į kurią patenka ir didžioji dalis Lotynų Amerikos ir „*kitos Azijos*“). Regionalizacija vyksta aplink vertybinę-ekonominę ašį; vyksta tiekimo grandinių atskyrimas („gaminkim *local*“ įsigalėjimas tiek ES, tiek Kinijos atveju). Pažymėta, kad po JAV išėjimo iš Afganistano prasidėjo „nesikišimo“ tendencija: „*jūs ten gyvenkit sau, mes gyvensim sau ir kaip jūs ten gyvensit – jūsų reikalas* [...], *mes daugiau nebandysim jūsų pataisyt*“.
- **Nuo karo Ukrainoje baigties priklausys, ar „pasaulyje įsigalioja jėgos sprendimai**“. Esminis skirtumas priklauso nuo to, „*kurioj pusėj Indija, kurioj pusėj Baltarusija, ir kurioj pusėj Ukraina*“.

Pabrėžta, kad dabartinė karo situacija yra „*aiškus pretekstas peržiūrėti ES kaip organizaciją*“ (jos neįgalumą). Taip pat įvardyti tokie skirtingo pobūdžio dabarties postūmiai:

- **įtampa Pietryčių Azijoje**. Tikėtina invazija į Taivaną (anot ekspertų, tai – laiko klausimas), aktualizuoja „2 % gynybai“ įgyvendinimo klausimą, nes yra galimybė, kad „*amerikiečiai bus įtraukti į Rytų Aziją*“, o Rusijai tai suteiktų progą. Europai būtina pasiruošti;
- **internetas** plačiąja prasme. Internetas keičia seną argumentą, kad „*autokratijos yra trapios dėl to, kad jos nežino, kas vyksta visuomenėse* [...], *nemato socialinių procesų*“ – Kinija šioje srityje yra pasiekusi naują lygį, gali kontroliuoti srautus, atsiveria naujos galimybės manipuliacijai;
- **gyventojų perteklius** Vidurio Rytuose, Afrikoje dėl migracijos, gimstamumo, trapių režimų (talibanas, Libija, Egiptas ir t. t.). Krizės, kaip žemės ūkyje, bet kada gali privesti prie karų;
- **globalių institucijų „apsinuoginimas“ – jų neveiksnumas priimant sprendimus** (JTO, PSO, ESBO),
- mažėjantis jų pajėgumas spręsti, nes „*atsiranda daugiau VETO teisių*“;
- **tarptautiniai santykiai ir saugumas vis labiau priklausys nuo technologijų** – bus didžiulis dirbtinio intelekto (DI) vaidmuo. Kinija pirmauja ir tai išnaudos. DI srityje gali vykti kitas geopolitinis mūšis;
- NVO ir pilietinių iniciatyvų sustiprėjimas, išryškėjęs per karą;
- klimato šilimas, nauji prekybos keliai ir migracija (dėl bado, karščio);
- mentalinis visuomenės išsekimas po COVID-19 ir neaiški karo trauma.

Ateities trauka

Kaip esminė prielaida Lietuvos, kaip valstybės, egzistavimui ateityje buvo kelta **sąjungos / partnerystės / integracijos būtinybė** („*Europos Sąjunga išlieka, kitaip Lietuvos nėra*“). Atitinkamai daug dėmesio diskusijoje skirta ES, euroatlantinės integracijos ateities aptarimui – nors yra grėsmių

pastarosios išlikimui, tačiau **Europos unija** „*vienokia ar kitokia forma*“ **išlieka**. **ES federalizacija** buvo įvardyta kaip pagrindinis traukos veiksnys, tačiau kelti klausimai: „ar mes to norim“, „tai kur ta vieta, kur mes norim būti?“ – susivokimas šiais klausimais laikytas labai svarbiu. Kaip siekiamybė įvardyta **Lietuva kaip aktyvi Vakarų aljanso dalis** – derybos dėl aljanso matytos kaip neišvengiamos ir todėl verčiančios galvoti „*kaip Lietuva turės funkcionuoti tame*“.

Vakarų aljanso kontekste išskirta antroji siekiamybė – „**žalia Lietuva**“. Aptarta, kad, nepaisant turbulencijų, išliks **žaliosios transformacijos poreikis** – „*mes maži, mažiau teršiam – tai pliusai, lengviau prisitaikyt*“. Kalbėta, kad „*išlikti žaliems net apie investicijas šnekant apsimoka*“. Atkreiptas dėmesys, kad, anot Tarpvyriausybinės klimato kaitos komisijos (angl. *Intergovernmental Panel on Climate Change* (*IPCC*), Lietuva patirs mažiausiai klimato kaitos efektų.

Aptartos ir Rusijos–Ukrainos karo implikacijos. Kalbėta, kad neišvengiamai bus jaučiama savotiška **deindustrializacija** – „**gamyba nenorės čia keltis**“. Netgi svarstyta griūties (išteklių pabrangimo, nedarbo), kaip kad 1997–1998-aisiais, galimybė. Prekyba darbu, anot dalyvių, turėtų labai mažėti, **vertės grandinės trumpėti** ir galimai **tapti labiau diversifikuotos**. Kalbėta ir apie Baltarusijoje vykstantį „lūžį“, kad tiek Baltarusija, tiek Ukraina „*norės būti Vakaruose*“. Dėl jų vakarietiškos krypties prie „ateities traukų“ netgi buvo įvardytas Klaipėdos–Vilniaus–Minsko–Kijevo–Odesos greitkelio ir geležinkelio idėjos įgyvendinimas. Apskritai **nestabilumo zona Rytuose** įvardyta kaip stipri ateities trauka. Diskutuota, **ar Rusija taps federacija** (kaip kad Kanada, JAV, Australija; Rusijos tapimas federacija įvardytas kaip teigiamas, Lietuvai palankiausias, nors mažai tikėtinas scenarijus), kokia bus ES ir NATO plėtros politika – ar Rytų šalys taps aljanso dalimis.

Taip pat kelti klausimai, **kaip atrodys tarptautinės naujos struktūros**, kaip jos priims sprendimus, ar geopolitinės kovos persikels į „*niekieno teritorijas*“ (Arktis, Atlantida, kosmosas), į geopolitinius centrus, esančius teritorijos periferijoje („*shatter belts*“ konceptas). Diskusijoje nemažai dėmesio skirta ir kitų **sub- ir supranacionalinio lygmens veikėjų** (megapolių, korporacijų, milijardierių) aptarimui. Matomas **miestų iškilimas**, stiprėjantis korporatyvizmas, netgi korporacijų ir valstybės susiliejimas (Kinijos pavyzdys), tačiau diskutuota, **ar visgi didės, ar mažės korporacijų vaidmuo**. Matyti du galimi ateities poliai / kryptys: 1) nyksta valstybės nacionaliniu pagrindu, stiprėja korporatyvizmas (paminėti „Apple“, „Amazon“ mažesnių įmonių įsigijimai), megapolių įtaka 2) korporacijos skaldomos, jų įtaka mažėja – argumentuota, kad korporacijų visuomet būta ir jos daro įtaką, tačiau istoriškai *Fortune 500* keičiasi dominuojančios kompanijos ir jų „*kaip praeinančių per pasaulį įtaka turėtų mažėti*“ (išskyrus, galbūt, keturias didžiąsias). Pastebėta, kad **plėsis samdinių kariuomenės**.

Atsispyrus nuo korporacijų, pereita prie **ekonomikos modelio kismo** – diskutuota, ar vartojimas pasaulyje „išsisotins“ (ir dėl susirūpinimo klimato kaita) ir kapitalizmą pakeis naujas modelis, ar pastarasis nuslys į socializmą. Aptarta tokiais atvejais aktuali ir gerai žinoma istorinė tendencija – „*metimasis į kraštutinumus / skirtingus polius*“. Kita vertus, pastebėta, jog **keičiasi ir pats kapitalizmo ir socializmo turinys**, jie susivienodina – atsiranda skirtumas tarp priemonių metodų („*kaip pasieksim*“), bet rezultatai – panašūs (riaušės, mitingai).

Grįžtant prie Lietuvos įvardyta, kad ji bus **daugiatautė**, **daugiarasė valstybė**, **užsitikrinusi energetinę nepriklausomybę** gal net greičiau nei iki 2050 m.

Praeities barjerai

Diskusijos pradžioje Lietuvos ateitis buvo gretinama su dviem stipriais archetipais – Rūpintojėliu ir Vyčiu – ir keltas klausimas – „*ar vejam, ar vejamės?*“. Atsigręžta tiek į Lietuvos istoriją, lietuvių kolektyvinius įsitikinimus, tiek į žmogaus prigimtį, tad aptarti įvairaus lygmens ir įvairių aplinkybių suformuoti barjerai.

Svarstyta, kad žmoguje slypi **kova dėl galios** – „*nebūtinai per valstybės prizmę, bet tai veiks*“. Akcentuota, kad „*neišvengiama konkurencija*“ užkoduota žmogaus prigimtyje. Kvestionuota, ar dar gajus ir aktualus sovietizmas, „*homo sovieticus*“ mąstymas. Aptarta, kad visgi Lietuva save jau laiko Vakarų demokratija, Vakarų civilizacija – tai įsitvirtinę ir tai nėra barjeras, tačiau vis dar stipriai justi „**išlikimo būsena**“ / „*buvimas ant kryžkelių*“, tebegyvuojantys „istoriniai kompleksai“ (**negebėjimas pasipriešinti**), „**išmoktas bejėgiškumas** *mažos agrarinės valstybės*“. Prie ribojančių įsitikinimų taip pat priskirtas „**mažos valstybės**“ **kompleksas** / įsitikinimas, už kurio slypi ir „*įgimtas* **nepasitikėjimas** – *pirmiausia savimi*“.

Atsigręžta į „**LDK mentalinį paveldą**“, kuris pasireiškia kaip **jausena, kad turime** „**surasti misiją**“, pvz.: „*mes atsakingi už Baltarusiją, Ukrainą*“. Šis aspektas vertintas pozityviai, netgi dėtas prie siekiamybių kaip „*moderni refleksija į ateitį, projektuojant praeitį*“. Kita vertus, pastebėta, jog „*kartais ir LDK mitas trukdo – kai susireikšminam*“ ir negebama adekvačiai įvertinti situacijos. Prie barjerų įvardyta ir **etninės valstybės** sąvoka, **nykstantis pilietiškumas** („*aš gimiau, priklausau čia*“), kelti klausimai – „*Kas pasilieka – vien pragmatiniai dalykai? Kultūra?*“.

Kaip barjeras įvardyta ir **parodomosios, simbolinės politikos perteklius** ar lietuvio „*simbolinės politikos mąstymas*“, perteiktinas per tokį pavyzdį: „*Scholz'as rėžė kalbą, viskas – lūžis, laukiam, kol Vokietija...*“. Apskritai, **Lietuvos politinė sistema matoma** kaip **neadekvati**, **stabdanti**, **neatliepianti realijų**.

Galiausiai aptartas lietuvių **polinkis kaltinti save** („*negeri katalikai*“), tačiau „*iš išorės atrodyti gražiai*“. Įžvelgta priešprieša tarp „bausmės“ ir „atgailos“ kultūros (skirtys tarp katalikų ir protestantų). Lietuvoje dominuoja pirmasis: „*Dievas teisingas, o ne gailestingas*“. Kolektyviniu lygmeniu tai pasireiškia kaip rytietiškas **klaidos, kaltės netoleravimas**: „*padarei klaidą, tave reikia nubausti*“. Prie ribojančių veiksnių taip pat priskirti ir „**aklumas naujovėms**“ ar jų nesuvokimas (pvz.: mikroschemos yra geopolitika, DI yra geopolitika), **siauras akiratis**, **kalbų nemokėjimas**.

Viešasis valdymas

Dabarties postūmiai

Apibendrinant buvo išskirti šie dabarties postūmiai:

- Paslaugos perkeliamos į internetą (**e. valdžia**). Plečiasi skaitmenizacija, leidžianti skaidrinti procesus.
- **Didėja reiklumas viešosioms paslaugos, jų kokybei.**
- **Stiprėja efektyvaus viešojo valdymo ir administracijos poreikis** – dauguma aktyvios visuomenės jau supranta, kad „*pigu yra blogai*“, supranta institucijų kokybės svarbą, mato privataus

sektoriaus efektyvumą ir to paties tikisi iš viešojo sektoriaus. Šis postūmis žaismingai įvardytas kaip *„pigios valstybės filosofijos bankrotas“*.

- **Auga poreikis dalyvaujamajai demokratijai.**
- **Auga NVO vaidmuo**. Jų veikimas tampa ganėtinai efektyvus – pradedama suprasti, kad viešojo valdymo institucijos savaime visų problemų tinkamai išspręsti negali, būtinas bendradarbiavimas su verslu ir NVO. Savanorystė pakeičia ar papildo dalį valstybės funkcijų, nors aktyvių piliečių dalis dar vis yra santykinai labai nedidelė – žmonės pasyviai žiūri į savanorystę. Taip pat dar išlikęs ir suvokimas, kad NVO negali turėti finansų, atlygio; neturi būti finansuojama (todėl trūksta profesionalumo) – valdžia ir visuomenė nepasitiki NVO.
- **Pasireiškia spaudimas pereiti** nuo administravimo / viešojo valdymo centinės valdžios lygmeniu **prie viršnacionalinio (supra-) ir subnacionalinio** (pvz., energetikos srityje) **valdymo** deleguojant funkcijas.
- **Silpna savivalda** – tiek pačių savivaldybių kokybė (kompetencijos), tiek ir ribota sprendimų priėmimo galia dėl stipriai centralizuotos Lietuvos viešojo valdymo sistemos. **Savivaldybės patiria sąstingį,** ypač regionuose, – nėra naujų valdymo formų, personalo kaitos. Ši sritis nėra konkurencinga su verslu. Kita vertus, yra ir išimčių – savivaldybių, kuriose procesai optimizuoti ir *„viskas [paslaugų teikimas žmogui] gerai veikia“*. Miestų tarybų veikimo mechanizmuose pastebimas informacijos perteklius ir informacijos asimetrija, kuri neleidžia opozicijai efektyviai įsitraukti į valdymo procesus.
- **Mažas pilietinis aktyvumas** (pvz., dalyvaujant rinkimuose) – šis veiksnys priskirtas ir prie praeities barjerų.
- **Trūksta lyderių.**
- Juntama **stipri poliarizacija.**
- **Auga technokratija** – populiarėja tokios sąvokos kaip *„technokratinė vyriausybė“* (pereinama nuo politinių sprendimų prie technokratinių) – tai galimai yra poliarizacijos pasekmė (*„dėl nieko negali susitarti“*). „Technokratinis burbulas“ tarsi savaime jau kuria savo taisykles, kurių negali paveikti politiniai sprendimai, mažėja demokratijos valdymo galimybių.

Ateities trauka

Kalbėdami apie ateities traukos veiksnius (vizija, ko tikimasi ateityje šioje srityje bei kas norima, kad vyktų) dalyviai įžvelgė, kad galimos kelios versijos: a) **technokratijos augimas**, kuris pareikalaus vis daugiau žinių siekiant kažką padaryti, b) **galimai stiprėjantis politinis valdymas** (susitarimas). Taigi, galimos istoriškai labai būdingos švytuoklės pereinant nuo vieno kraštutinumo prie kito. Dalyviai sutiko, kad juntamas poreikis kalbėti apie **sinergiją** / sujungimą – ne tik tarp valstybės institucijų tarnautojų, bet ir **tarp viešojo sektoriaus institucijų, NVO ir verslo**. Iš esmės formuojasi suvokimas, kad viešojo valdymo institucijos savaime visų problemų tinkamai išspęsti negali ir todėl būtinas bendradarbiavimas / partnerystė su verslu ir NVO. Pastarieji vis daugiau dalyvauja teikiant viešąsias paslaugas.

Buvo užsiminta, kad **kalbų mokėjimas** ateityje bus kertinis dalykas, ir duotas liuksemburgiečių, kaip geriausių „eurobiurokratų“ (mokančių anglų, vokiečių, prancūzų kalbas), pavyzdys. Taip pat pateikta įžvalga, kad **nyksta ribos tarp reguliavimo ir paslaugos** ir tai **reikalauja daug didesnio viešojo sektoriaus / valstybinių institucijų lankstumo**, pvz., Valstybinė mokesčių inspekcija atlieka tiek kontrolės (tikrinimo), tiek konsultavimo vaidmenis. Svarstyta, ar stiprėja piliečių ir institucijų bendradarbiavimas, ar atsiranda partnerystės santykis. Dalyvių nuomonės šiais klausimais išsiskyrė. Mažiau išplėtotos mintys, charakterizuojančios turbūt ne tik viešosios valdysenos bruožus:

- Stiprėja taisyklių laikymasis (angl. *compliance*) – didėja reguliavimas ir bandymai reglamentuoti (pvz., BDR);
- Dėl skaitmenizacijos plėtros auga atsekamumas (angl. *traceability*).

Taip pat viešojoje **valdysenoje siekiama pagrįstumo įrodymais** (angl. *evidence based*). Kaip ateities trauka buvo įvardyta **naujos kartos e. vyriausybė**, pasižyminti **ekosisteminiu paslaugų teikimu** – visi [sektoriai] dalyvauja teikiant paslaugas, valstybė struktūruoja ir reglamentuoja šias veiklas. Susijusi išryškėjanti tendencija / požiūrio kitimas – valstybės derinimasis prie piliečių, verslų gyvenimo įvykių ir nefragmentiškas paslaugų teikimas.

Praeities barjerai

Prie praeities barjerų aptarta, kas tie „*inkarai*“, trukdantys Lietuvai eiti į priekį šioje srityje. Pabrėžta, kad iš esmės galioja tie patys barjerai, kaip ir geopolitikai. Pirmiausia diskutuota, kad Lietuvos viešasis valdymas yra formuotas remiantis 7-ojo praeito amžiaus dešimtmečio vokiškąja ar „*bismarkiškąja*“ tvarka, kuri yra pagrįsta instruktavimu visiems gyvenimo atvejams („*visur reikalinga aiški instrukcija*“) – tai yra išlikę: mūsų **biurokratija / viešieji administratoriai neturi jokios iniciatyvos (ir sprendimų) teisės**. Buvo polemizuota dėl šios tvarkos įsivyravimo kilmės, tačiau sutarta, kad tai pasireiškia kaip **klaidų netoleravimas** (todėl jos slepiamos), dėl galimų klaidų **bijoma imtis iniciatyvų** (proaktyvumo nebuvimas). Tai susiję ir su tuo, kad **institucijose fokusuojamasi ne į rezultatą, bet į procesą** – biurokratija virsta biurokratizmu (**„*popierizmu*“**), nes stengiamasi sudėti daug saugiklių, kurie apsaugotų nuo galimų klaidų. Taip pat pabrėžtas **vyraujantis fragmentiškumas**, sisteminio požiūrio stoka. Nors prie dabarties postūmių įvardytas augantis NVO vaidmuo, dar vis gajus **nepasitikėjimas tarp institucijų, NVO ir verslo** ir įsitikinimas, kad NVO sektoriuje **„*viskas* [*turi vykti*] *savom pastangom*“**, NVO negali turėti atlygio / finansų.

Švietimas

Dabarties postūmiai

Lietuvos švietimo ateitį formuojančius dabarties postūmius ir tendencijas galima skirstyti į 4 tematines grupes: švietimo kontekstą, kompetencijų ugdymą, edukacijos būdus ir kanalus, Lietuvos MTEPI potencialą.

Diskutuodami apie dabarties postūmius, dirbtuvių dalyviai kalbėjo apie geopolitinį ir vidinį švietimo kontekstą. Dirbtuvių dalyviai pastebėjo, kad karas Ukrainoje ir Rusijos grėsmė gali veikti kaip postūmis didesniam bendruomeniškumui. Diskutuota apie tai, kad yra itin svarbu susitelkti į vertybinį pokytį ir ugdyti pilietišką kartą, kuri norėtų ne tik ginti, bet ir kurti Lietuvą. Vis dėlto paminėta ir tai, kad pilietinis ugdymas dažnai yra ir ideologinis, tad svarbu valdyti iš to kylančias rizikas. Taip pat pastebėta tai, kad per mitingus ir riaušes išryškėjęs vidinis visuomenės susiskaldymas gali skatinti ieškoti būdų, kaip formuoti visavertį, atsparų, atsakingą žmogų (tiek vaiką, tiek suaugusį).

Vienu iš dabarties postūmių laikytas įvairių interesų grupių nepasitenkinimas švietimo sistema. Kalbėta apie tai, kad susiformavusi kritinė masė nepatenkintų interesų dalininkų gali pagreitinti švietimo sistemos kaitą. Taip pat pastebėta tai, kad į švietimo ir mokslo sistemą buvo investuota gana daug Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų, įgyvendinti įvairios aprėpties pokyčiai visoje

švietimo ir mokslo sistemoje, manoma, kad šių pokyčių rezultatai turėtų atsiskleisti artimiausioje ateityje – per kelerius ateinančius metus.

Kalbėdami apie besimokančiųjų įgyjamas kompetencijas, dirbtuvių dalyviai labiausiai koncentravosi į postūmius, susijusius su požiūriu į kompetencijas ir jų aprėptį. Kalbėta apie tai, kaip kinta kompetencijų svarbos suvokimas ir kas lemia šią kaitą. Dauguma dirbtuvių dalyvių pritarė minčiai, kad plataus išsilavinimo poreikis siaurėja. Tai buvo grindžiama dviem pagrindiniais argumentais. Pirma, pastebėta tai, kad dėl technologijų pažangos žmones pasiekia itin didelis informacijos srautas, kuris vargina, todėl norima gauti tik tam tikrame laiko taške naudingą ir reikalingą informaciją, o tai mažina suvokimą ir poreikį gauti plačios aprėpties išsilavinimą. Nors šiam teiginiui buvo pateikti kontrargumentai, susiję su tuo, kad didžiausios pasaulio kompanijos investuoja didelius išteklius į visapusiško specialisto ugdymą, tačiau prieita prie išvados, kad Lietuvoje verslo, turinčio tokią perspektyvą, yra gana mažai. Grindžiant siaurėjantį požiūrį į švietimo teikiamą naudą, kalbėta apie švietimo ekonomizavimo problematiką ir rinkos spaudimą švietimo politikai, kad švietimo užsakymas būtų grindžiamas išimtinai rinkos poreikiu. Tikėtina, kad šis spaudimas ateityje gali tik augti ir dėl lėšų trūkumo valstybė finansuos tik bazinį išsilavinimą, o papildomas išsilavinimas (pvz., doktorantūros studijos) bus finansuojamas tiksliniu principu (pačiam besimokančiajam ieškant galimų finansavimo kelių). Taip pat pastebima, kad pasaulyje stiprėja individualizmas. Šių tendencijų sąveika gali vesti prie to, kad mokymo sistema taps pragmatiškesnė ir labiau orientuota į momentinius individo poreikius. Su tuo susijusios tam tikros perėjimo iš kolektyvinės mąstysenos į sistemą, kuri būtų labiau orientuota į individo poreikius, įtampos ir keliamas klausimas, kaip sukurti sistemą, kuri būtų individualizuota, tačiau ir kurtų prielaidas bendruomeniškumui.

Dirbtuvių dalyvių nuomonės, kalbant apie kompetencijų svarbos suvokimą, nesutapo. Vieni dalyviai sakė, kad kompetencijų svarba yra suvokiama vis plačiau. Šis teiginys buvo argumentuotas tuo, kad, lyginant su nepriklausomybės pradžia, stimulas mokytis šiuo metu yra labai išaugęs. Pateikti duomenys, kad nepriklausomybės pradžioje iškritimas iš švietimo sistemos buvo didesnis – žmonės rinkdavosi greitesnius būdus įeiti į darbo rinką („*Gariūnų mokykla*“), o švietimo reformos (pvz., finansavimo, sekančio paskui besimokantįjį, sistemos įvedimas) motyvavo mokymo įstaigas siekti didesnio besimokančiųjų skaičiaus ir tai padidino dalyvavimą švietime. Šiuo metu esame vieni lyderių Europoje pagal švietime dalyvaujančių žmonių skaičių. Kiti dalyviai nesutiko teigdami, kad šiuo metu gyvename labai geromis sąlygomis ir stimulas įgyti ar gilinti kompetencijas yra dingęs. Rastas konsensusas, kad kompetencijų svarba, poreikis mokytis ir įgyti kompetencijas augs, tačiau tik tarp ir taip motyvuotų žmonių, o tarp tų, kurie nesimoko, jis mažės, tad skirtis dar didės.

Dirbtuvių dalyviai kalbėdami apie edukacijos būdus ir kanalus įvardijo kelis dabarties postūmius. Visų pirma, diskutuota apie technologijų plėtros, kurią dar labiau paspartino COVID-19 pandemija, suteikiamas galimybes ir iššūkius kokybiškam mokymuisi. Pastebėta tai, kad pandemija aktualizavo nuotolinio ir neformaliojo mokymosi svarbą. Taip pat minėta tai, kad pandemija ir technologijų tobulėjimas bei prieinamumas paskatino viešųjų ir privačių mokymo institucijų norą eksperimentuoti ir ieškoti naujų mokymo(si) formų, kanalų ir būdų. Apie šį pokytį signalizuoja išaugęs susidomėjimas švietimo technologijų (*edtech*) projektais ir verslu. Vis dėlto probleminiu aspektu laikyta tai, kad nors technologijos yra pasitelkiamos, tačiau mokymo turinys nėra pritaikomas virtualiai erdvei. Tam tikru pokyčio signalu, susijusiu su technologijų plėtra, laikytas vaikų prie žaidimų praleidžiamas laikas ir žaidybinimo (angl. *gamification*) svarbos augimas. Kalbant apie technologijų plėtrą pastebėta tai, kad jos, atverdamos prieigą prie informacijos šaltinių, sudaro galimybes išlyginti kai kuriuos kokybiško mokymo netolygumus. Vis dėlto pastebėta ir tai, kad nevienoda prieiga prie technologijų kelia socialinės atskirties didėjimo grėsmę, todėl yra svarbu

ieškoti būdų sudaryti vienodą prieigą prie kokybiško mokymosi tradiciniais ir alternatyviais mokymosi kanalais mažiau palankias sąlygas turinčioms socialinėms grupėms.

Kalbėdami apie Lietuvos MTEPI potencialą, dirbtuvių dalyviai įvardijo, kad vienas iš postūmių galėtų būti lietuvių adaptyvumas. Taip pat buvo minimos Lietuvos stiprybės lazerių, biotechnologijų srityse. Dirbtuvių dalyviai diskutavo apie Lietuvos socialinių mokslų potencialą. Dalis diskusijos dalyvių teigė, kad Lietuvos socialiniai mokslai galėtų būti viena iš krypčių, kur Lietuva galėtų pirmauti pasauliniu mastu. Ši mintis buvo argumentuojama Lietuvos parodyta lyderyste, kai dėl savo geografinės padėties ir patirties viena pirmųjų aiškiai apibrėžė Rusijos grėsmę. Kiti dalyviai sutiko, kad mūsų istorinė praeitis leidžia suvokti įtampas, kylančias Rytų ir Vakarų santvarkų sankirtoje, tačiau nesutiko su mintimi, kad Lietuva galėtų būti lyderė pasauliniu mastu apmąstydama geopolitinius klausimus, nes kalbant apie platesnius negu Rusija geopolitinius procesus, tokius kaip migracija, Artimųjų Rytų, Indijos, Kinijos ir pan. įtaką, mūsų pasaulio suvokimas yra gana ribotas.

Ateities trauka

Diskusijos dalyvių išsakytas mintis apie švietimo ateitį galima suskirstyti į 3 grupes: siekiamus švietimo rezultatus ir įgyjamas kompetencijas, švietimo būdus ir kanalus, Lietuvos MTEPI potencialą.

Diskutuodami apie ateities trauką dirbtuvių dalyviai kalbėjo apie tai, kokius rezultatus švietimo sistema turėtų pasiekti. Kaip svarbiausią išskyrė ateičiai pasirengusio žmogaus ugdymą. Kalbėta apie tai, kad toks žmogus turėtų būti ne tik atsparus (angl. *resilient*) ateities iššūkiams, tačiau ir kuriantis ateitį. Kalbėdami apie vertybes, kurias turėtų ugdyti švietimo sistema, dirbtuvių dalyviai kalbėjo apie empatiją, socialinę atjautą, emocinį atsparumą, pilietiškumą, kūrybiškumą, bendruomeniškumą, visapusišką asmenybės tobulėjimą. Kalbėta, kad yra iššūkis sukurti sistemą, kurioje žmogus galėtų tiek įgalinti save, kaip individą, tiek ir būti bendruomenės dalimi. Siūlyta, kad turėtų būti sukurta didelė informacinė sistema, kuri, pasitelkusi dirbtinį intelektą, gebėtų pateikti tinkamiausią individualizuotą vartotojo profilį, geriausiai atitinkantį ugdymo programos kelią. Mokytojas yra pirmasis, kuris susipažįsta su mokinių profiliais ir gali pasiūlyti tėvams nukreipti vaikus pagal gautas įžvalgas.

Diskutuoja apie galimai augančią socialinių ir humanitarinių mokslų bei kultūrinių projektų svarbą, supratimą apie nuolatinių visuomenės atsparumo, empatijos tyrimų ir rekomendacijų reikšmę. Kalbėta, kad mokykla taps visavertės asmenybės formavimosi vieta ne tiek per mokymą ir žinias, kiek per kitas veiklas. Mokyklų kaip demokratijos ir atsakomybės ugdymo vietos radimasis būtų grįstas naujo tipo mokyklų vadovų veikla ir didesne ugdymo decentralizacija mokyklos lygiu. Diskutuota, kad mokyklų valdysena turėtų būti tvaresnė, kai sprendimus priima mokytojai, tėvai, mokiniai kartu, tėvai įgalinami dalyvauti mokyklų valdyme. Taip pat kalbėta, kad didesnį vaidmenį galėtų įgauti visuomeninės organizacijos. Jos gautų nuolatinių lėšų edukaciniams bei kitiems žmones į įvairias veiklas įtraukiantiems projektams, kuriuos galėtų vykdyti mokyklose ar visuomenėje. Taip pat kalbėta apie švietimo socialinį teisingumą ir tai, kad turėtų būti nuolat ieškoma būdų, kaip į kokybišką mokymąsi įtraukti mažiausiai motyvuotus, socialinėje atskirtyje esančius vaikus, didinti švietimo prieinamumą žmonėms su specialiaisiais poreikiais. Kalbėta, kad bazines vidurinio išsilavinimo žinias galėtų užtikrinti bendra sistema, visoje Lietuvoje naudojanti nuotolinio ugdymo instrumentus.

Kalbėdami apie kompetencijas, dirbtuvių dalyviai akcentavo mokymosi visa gyvenimą svarbą ir kompetencijų svarbos suvokimą bei priemones tam pasiekti. Kalbėta, kad tiek besimokantieji, tiek darbdaviai turėtų geriau suvokti naujų žinių svarbą, reikšmę ir sukuriamą pridėtinę vertę ne

tik trumpalaikiams, tačiau ir ilgalaikiams siekiams. Diskutuota apie mokymosi visa gyvenimą sistemos pertvarką, taip, kad mokymosi visą gyvenimą sistema iš grįstos mokymo paslaugų pasiūla (kaip šiuo metu) taptų grįsta mokymo paslaugų paklausa (pvz., per paslaugų čekius, susietus su besimokančiais). Diskutuota, kad universitetinė sistema turės būti lankstesnė ir prisitaikyti prie poreikių mokytis visą gyvenimą, kurdama modulines programas ir pan. Taip pat nurodyta, kad profesinis ir aukštasis mokslas yra atviras, tačiau keliantis bei išlaikantis aiškius kokybinius reikalavimus. Tiek besimokantys, tiek darbdaviai suvokia naujų žinių svarbą, reikšmę ir sukuriamą pridėtinę vertę ne tik trumpalaikiams, tačiau ir ilgalaikiams siekiams. Kalbėta, kad turėtų būti sukurta informacinė sistema, atliekanti patarėjo / konsultanto vaidmenį žmogaus mokymosi scenarijams profesiniame ir aukštajame moksle. Taip pat svarbus kompetencijų pripažinimas Europos rinkoje profesinio ir aukštojo išsilavinimo siekiantiems. Jų žinios turi būti pripažįstamos tarptautiniu mastu, o tai kelia kokybinius reikalavimus tiek besimokantiems, tiek mokantiems. Teigta, kad pertvarkyta kvalifikacijų ir mokymosi rezultatų pripažinimo sistema turėtų būti iš esmės pertvarkyta. Turėtų būti sukurta išsilavinimo pripažinimo sistema, deranti su Europos rinkoje vyraujančiais formaliojo ir neformaliojo švietimo standartais (kokybinė kartelė).

Kalbėdami apie mokytoją, kaip pagrindinį edukavimo(si) kanalą, dirbtuvių dalyviai teigė, kad mokytojų trūkumas neišvengiamai ves į kardinalų mokytojo profesijos persvarstymą ir atvėrimą ir būtent mokytojo profesijos persvarstymas galėtų būti esminiu postūmiu švietimo sistemos proveržiui. Teigta, kad būti mokytoju yra pilietinė pareiga ir talentingiausi turėtų būti mokytojais. Svarstyta, kad mokytojas galės būti gavęs didaktikos žinių. Būti mokytoju yra pilietinė pareiga ir talentingiausi turėtų būti mokytojais. Teigta, kad bus plečiamos galimybės tapti mokytoju, drauge saugantis, kad į mokyklas neateitų atsitiktiniai žmonės ar vyktų nuolatinė didelė stichiška mokytojų kaita.

Diskusijos dalyviai diskutavo apie tai, kad švietimas keliasi į kitas, ne mokyklos, erdves – ateityje didesnę reikšmę turės virtuali erdvė, kuri iš dalies galės pakeisti fizinę, ir mokykla nebebus vienintelė vieta, kur galima gauti žinių. Vis dėlto pastebėta tai, kad poslinkis link švietimo virtualiose erdvėse fizinės mokyklos visiškai neišstums, tačiau potencialiai galėtų keisti tokios mokyklos funkciją. Manyta, kad poreikis socializuotis ves prie to, kad fizinės mokyklos bei darželiai galėtų transformuotis ir tapti erdvėmis jaunimo bendruomenėms. Virtualiose erdvėse atsiras ugdymo būdų naujomis formomis ir su tuo susijusių švietimo technologijų verslų vystymo poreikis – diskusijos dalyviai dalijosi mintimis apie virtualius lavinamuosius serialus ir šių serialų kūrimo studijas. Taip pat diskutuota apie tai, kad ateities švietimui bus svarbus žaidybinimas, tačiau kartų požiūriai į žaidimus skiriasi – vaikai praleidžia daug laiko žaidimuose, tačiau mokyklose žaidimas vis dar laikomas pramoga, o ne mokymosi priemone. Visgi sutarta, kad žaidimų svarba švietime augs ir žaidimai skirtingomis formomis atsiras mokyklose.

Diskusijos dalyviai įvardijo, kad ateityje ugdymas bus integralus, grįstas pasaulio pažinimu ir fenomenais. Turinyje skiriamas dėmesys tiek fundamentalioms, tiek taikomosioms žinioms (visose pakopose). Kompetencijoms lavinti galima pasirinkti tiek jau suformuoto nuoseklaus turinio, tiek modulines programas, kurias absolventus įdarbinantys darbdaviai vertina pagal įsidarbinusio demonstruojamas žinias ir įgūdžius.

Kalbėdami apie MTEPI potencialą, dirbtuvių dalyviai akcentavo, kad Lietuva, būdama maža valstybė, turės siekti išskirti ir vystyti pasaulinio lygio MTEPI keliose srityse, o kitose siekti panaudoti naujausias technologijas ir inovacijas. Kaip didžiausią potencialą turinčios sritys šalia šiuo metu jau išvystytų lazerių ir biotechnologijų išskirtos DI taikymo pramonėje ir viešajame sektoriuose, žaliųjų technologijų, puslaidininkių. Būdami maži turime vystyti kelias rinkas pasaulyje, ne tik prisitaikyti.

Akcentuota, kad yra ypač svarbu pasirinkti sritis, kuriose būsime vėliavnešiai pasaulyje, ir tikslingai į jas investuoti išteklius.

Praeities barjerai

Dirbtuvių dalyvių aptartus praeities barjerus galima skirstyti į kelias grupes: švietimo politikos formavimą ir įgyvendinimą, atskirties įtaką švietimo rezultatams, mokymosi kanalus ir kliūtis Lietuvos MTEPI potencialui atskleisti.

Kaip apie praeities barjerus diskusijos dalyviai diskutavo apie švietimo politiką ir jos įgyvendinimą. Pastebėta tai, kad keliami neadekvatūs lūkesčiai individualiai spręsti visas švietimo sistemos problemas, tačiau švietimo politikos planavimas ir ypač įgyvendinimas yra komplikuotas dėl kelių priežasčių. Pirma pastebėta tai, kad švietimo sistema tiek Lietuvoje, tiek ir pasaulyje yra gana inertiška, nes yra didelė ir paliečianti daug interesų dalininkų, todėl susitarimas dėl pokyčių ir jų įgyvendinimas yra sudėtingas procesas, o pokyčių rezultatus galima vertinti tik po tam tikro laiko tarpo (pvz., po 10 metų). Todėl ypač svarbi tampa strateginė disciplina, kurios Lietuvoje stinga dėl įvairių priežasčių, susijusių su rinkimų ciklu, instituciniais interesais ir lobizmu, korupcija ir pan. Taip pat pastebėta, kad švietimo tikslams įgyvendinti stinga finansavimo. Pavyzdžiui, teigta, kad, norint susilyginti su EBPO vaikų pasiekimų vidurkiais, turėtų būti siekiama ir tokio paties finansavimo, kaip vidutiniškai EBPO. Teigiama, kad nors švietimo sistemoje, kaip ir kitose sistemose, yra tam tikro neefektyvumo, tačiau net ir išsprendus problemas, susijusias su efektyvumu (pvz., švietimo tinklo problemas), sutaupytų lėšų nepakaktų reikiamam finansavimo lygiui pasiekti, todėl švietimo finansavimas turėtų būti didinamas. Visgi diskutuota apie tai, kad dėl dabartinės geopolitinės situacijos finansavimas bus skiriamas saugumui užtikrinti, todėl sudėtinga tikėtis augančio finansavimo švietimui (tikėtina, kad nominalia verte švietimo finansavimas išliks panašus, tačiau mažės kaip dalis nuo BVP), todėl gali tekti dalies švietimo sistemos funkcijų (ypač tų, kurios atrodys „*mažiau reikalingos*“ saugumo požiūriu) atsisakyti, nes valstybė nebegalės jų finansuoti.

Vienu iš barjerų ateities švietimui kurti laikyta socialinė, kultūrinė, ekonominė atskirtis. Diskutuota apie švietimo sistemos socialinį teisingumą – keltas klausimas, ar švietimo sistema yra socialiai teisinga ir ar visiems prieinamas vienodo lygio švietimas. Teigta, kad kokybiškas švietimas yra mažiau prieinamas kai kurioms socialinėms grupėms, pvz., žmonėms, turintiems specialiųjų poreikių. Pastebėta, kad turtinė nelygybė sąlygoja nevienodas sąlygas gauti kokybišką ugdymą. Taip pat nurodyta, kad silpnesnio socialinio statuso šeimose nėra ugdomas įprotis mokytis, išsilavinimas nėra laikomas vertybe. Ši atskirtis veda į kompetencijų atskirtį, kuri vėliau sąlygoja socioekonominę atskirtį. T. y. iš kartos į kartą perduodamas išsilavinimo nevertinimas veda prie iš kartos į kartą perduodamos atskirties. Diskutuota, kad poreikis ir gebėjimas mokytis yra mažesnis tarp vyresnio amžiaus asmenų bei asmenų iš socialiai pažeidžiamų visuomenės grupių, ypač kalbant apie mokymąsi, susijusį su skaitmeninių technologijų raštingumu. Tai apriboja jų galimybes ne tik produktyviai dalyvauti darbo rinkoje, pasiekti įvairius informacijos šaltinius, tačiau ir naudotis valstybės paslaugomis – taip didėja ne tik valstybės išlaidos, tačiau ir šių žmonių nepasitenkinimas viešųjų paslaugų prieinamumu. Taip pat pastebėta, kad formalioje sistemoje nėra greitų mokymosi kelių (pvz., perkvalifikavimo), šią problemą sprendžia verslo iniciatyvos, tačiau kol kas nėra išvystyta kvalifikacijų pripažinimo sistema. Lietuvoje kvalifikacijų pripažinimo industrija nėra išplėtota, o kadangi ateityje rasis įvairesnių būdų įgyti kompetencijas, nėra aišku, kas ir kaip galėtų vertinti įgytas kompetencijas ir suteikti sertifikatus. Kvalifikacijų pripažinimo sistema turėtų išeiti už mokyklos ir universitetų ribų, tačiau kol kas nėra aišku, kaip ši industrija galėtų vystytis.

Vienu iš esminių barjerų švietime laikytas žemas mokytojo profesijos patrauklumas ir mokytojų trūkumas. Diskutuota, kad tai yra didžiausias iššūkis ateičiai. Pastebėta, kad mokytojo profesija nėra vertinama tiek finansine prasme, tiek vertybiniu požiūriu – net ir kylant atlyginimams, yra gajus pasakymas, kad ši profesija yra prasta. Taip pat diskutuota apie tai, kad tarp pačių mokytojų egzistuoja „kastos“ – labiau vertinami yra tie mokytojai, kurie mokėsi pedagoginėse studijose, o ne įgiję profesiją ir papildomai pedagogo kvalifikaciją. Pastebėta ir tai, kad, lyginant su nepriklausomybės pradžios laikotarpiu, gerokai sumažėjo mokyklų (ir mokytojų) įgalinimas kurti – šiuo metu daug kas yra reglamentuojama ir nustatoma valstybės lygiu, mokyklos vertinamos pagal apibrėžtus standartus ir jų laikymąsi, tad kūrybinis mokyklų, mokytojų ir bendruomenės įgalinimas kurti ir priimti sprendimus mažėja. Mažesnė mokyklų bendruomenių įtrauktis į sprendimų paiešką ir priėmimą gali sąlygoti žemesnį pasitikėjimą. Kita vertus, paminėta ir tai, kad kūrybinis įgalinimas per tokias iniciatyvas, kaip „Tūkstantmečio mokyklos“ ir kitas, yra grąžinamas bendruomenėms.

Praeities barjerais, kalbant apie mokymosi būdus, laikyti tradicinės pamokos, pedagogikos ir dalykinės sistemos inertiškumas, įprotis mokytis fizinėse mokyklose. Taip pat kalbėta apie formalios vertinimo sistemos sąstingį – pastebėta, kad ugdymo sistemoje yra vertinami individualūs vaikų pasiekimai, konkurencingumas, vaikomasi aukštesnių įvertinimų reitinguose, tačiau nėra vertinamas komandinis, kolektyvinis darbas. Taip pat pastebėta, kad švietimo sistema neatliepia jaunimui aktualių klausimų (lytiškumas, ekologija, kapitalizmas (gobšumas). Tai iš dalies galima sieti ir su skirtumais tarp kartų (mokytojų ir mokinių).

Diskutuota apie tai, kad ne visi informacijos šaltiniai, mokymosi būdai ir technologijos prieinamos lietuvių kalba, o tai mažina šių mokymosi kanalų prieinamumą tam tikroms socialinėms grupėms. Kita vertus, dalyviai pastebėjo ir tai, kad tai, kad tam tikra informacijos dalis yra prieinama tik lietuvių kalba, suteikia ir tam tikrą apsaugą nuo kibernetinių nusikaltimų.

Kalbant apie Lietuvos MTEPI potencialą išskirti keli barjerai. Pirma, kalbėta apie lietuvių inovatyvumo ir enterpreneriškumo stygių. Taip pat diskutuota apie prioritetų nustatymo problematiką ir norą būti geriems visur – finansiškai remti visas sritis nesutelkiant kritinių išteklių į didžiausią potencialą rodančias sritis. Tai sieta su tuo, kad Lietuvoje stinga pasiryžimo siekti ilgalaikių tikslų, pasiduodama lobistų įtakai, stinga strategijų įgyvendinimo gebėjimų.

Visuomenė[14]

Dabarties postūmiai

Dalyvių įvardytus dabarties postūmius galima būtų suskirstyti į dvi dalis: susijusius su valdysena, arba piliečių ir valstybės santykiu, bei susijusius su gilesniais pačios visuomenės struktūros, elgesio, vertybių sluoksniais.

Kalbant apie valdyseną, kaip vienas dabarties postūmių įvardytas strateginio tęstinumo trūkumas. Anot dalyvių, Lietuvoje sprendimų priėmėjai pasižymi strateginio mąstymo bei strateginio tęstinumo trūkumu. Minėti pavyzdžiai, kai naujos Vyriausybės, užuot kritiškai įvertinusios, kurie ankstesnės Vyriausybės darbai verti tęsimo, renkasi principingai keisti kursą. Pasak dalyvių,

[14] Nesusirinkus pakankamam dalyvių skaičiui, visuomenės grupės diskusijos nevyko antrųjų dirbtuvių metu. Ateities trikampio uždaviniai buvo įgyvendinti bei scenarijai suformuoti trečiųjų dirbtuvių metu. Dėl šios priežasties užduotys atliktos turint didesnius laiko apribojimus diskusijoms.

tai susiję su kitu jų įvardytu dabarties postūmiu – reformų slopinimu. Konkrečiai minėtos slopinamos švietimo, sveikatos ir socialinės apsaugos reformos. Norint sėkmingai jas įgyvendinti, reikalingi platūs susitarimai bei paprastai ilgesnis nei vienos kadencijos laikotarpis. Kaip dar vieną dabarties postūmį dalyviai išskyrė esamą aukštą nepasitikėjimą valdžia.

Diskutuojant apie kitus dabarties postūmius, išryškėjo su visuomenės struktūra, elgesiu, vertybėmis susijęs teminis klasteris. Dalyviai išryškino aukštą socialinę atskirtį kaip reikšmingą dabarties veiksnį, turintį potencialą formuoti ateitį. Su socialine atskirtimi susijęs kitas dalyvių identifikuotas dabarties postūmis – pensininkų nedalyvavimas profesinėje veikloje. Diskutuota apie tai, jog vyresnio amžiaus žmonėms trūkstant galimybių įsitraukti į darbo rinką menkėja ir jų gyvenimo kokybė, fizinė ir emocinė sveikata bei finansiniai ištekliai – pensininkai tampa viena pažeidžiamiausių socialinių grupių. Kitas dabarties postūmis, kurį galima suprasti kaip iš dalies socialinės atskirties pasekmę, – visuomenės pažeidžiamumas dezinformacijai. Galiausiai, kalbant apie dabarties vertybes, išryškintas nenoras prisiimti atsakomybės už save ir visuomenę bei kiti problemiški vertybių apsektai, kuriuos skatina vartojimo kultūra.

Ateities trauka

Ateities traukos veiksniai galimi grupuoti į du klasterius: pirmas susijęs su bendruomeniškumo vertybėmis bei senstančios visuomenės įtrauktimi į aktyvų gyvenimą, o antras apibūdina ateities lūkesčius dėl švietimo ir ugdymo.

Ateities trauką formuluojant kaip norimą ateitį, dalyvių gretose vieningai išryškėjo bendruomeniškumo ir kolektyvinės bendrystės kaip visa apimančių vertybių noras ateities Lietuvoje. Pasak dalyvių, jei Lietuvoje bendruomeniškumas įsigalėtų kaip piliečius vienijanti vertybė, įvyktų kolektyvinės bendrystės „renesansas“ bei išpopuliarėtų savanorystė kaip natūrali bendruomeninio gyvenimo bei laisvalaikio forma, visa tai turėtų teigiamą domino efektą didelei daliai su visuomene susijusių dabarties problemų bei ateities grėsmių. Pabrėžta, kad, išsiplėtus savanorystės praktikoms, didelė dalis įvairių gyvenimo sričių taptų valdomos visuomeniniais pagrindais ir tai kurtų atsakomybės už save bei visuomenę jausmą.

Taip pat dėmesio skirta aptarti tam, kaip bendruomeniškumo vertybės padėtų sprendžiant senstančios visuomenės keliamus iššūkius. Kalbėta, jog vyresnio amžiaus žmonės įsitraukę į įvairias bendruomenes ir į bendruomenines veiklas galėtų ilgiau išlikti aktyvūs, laimingesni ir sveikesni. Kartu, pvz., savanoriaudami vyresni asmenys išlaikytų gyvenimo prasmės jausmą bei sukurtų naudą kitiems. Čia pridurta, jog ateityje vyresnio amžiaus žmonėms turėtų būti sukurtos ir įvairesnės, lankstesnės, galbūt trumpalaikės darbo galimybės.

Kita dalis diskusijų apie ateities trauką fokusavosi į švietimo ir ugdymo klausimus. Trumpai aptartas mokytojo specialybės prestižas – anot dalyvių, norimoje ateityje jis tikrai augtų. Kartu aptarta tai, jog mokymas turėtų būti suprantamas ne kaip techninis ugdymas, o kaip gilesnis asmenybių formavimas. Su tuo susijusi ir kita pastaba, kad ateityje turėtų augti dėmesys kultūriniam ugdymui. Aptarta, kad labiau apgalvotas, kokybiškesnis kultūrinis ugdymas prisidėtų prie laisvesnių, kūrybingų, išmintingų ir bendrą kultūrinę giją jaučiančių asmenų ar visos kartos auginimo.

Praeities barjerai

Išskirtus praeities barjerus bendriau grupuoti būtų galima į susijusius su visuomenės vertybėmis ir kultūriniais barjerais bei darbo rinka ir švietimu.

Kalbant apie kultūrinius barjerus, daugiausia buvo aptartas Lietuvos visuomenės mentaliteto požymis, dalyvių sutartinai vadintas „išmokta bejėgyste“. Šis bruožas kildintas iš neigiamo sovietinės realybės ir patirties palikimo. Anot dalyvių, „išmokta bejėgystė“ indikuoja tam tikrą nenorą veikti, atsakomybės vengimą ir jos perkėlimą kitiems (institucijoms, sprendimų priėmėjams), nesijautimą savo gyvenimo šeimininku. Viena dalyvių pridūrė, kad dar vienas barjerų yra ir amžinųjų biblinių vertybių krizė. Nors plačiau neišplėtota, kas turima omenyje kaip biblines vertybes, iš konteksto galima suprasti nuorodą į anksčiau minėto bendruomeniškumo ir socialinės empatijos trūkumą. Kartu kaip barjeras pažymėtas ir bendresnio patriotiškumo jausmo menkėjimas visuomenėje.

Likę dalyvių įvardyti barjerai labai bendrai gali būti priskirti švietimo ir darbo rinkos klasteriui. Dėmesys grįžo prie blogai apmokamos, nepopuliarios mokytojo specialybės. Šio veiksnio priežastys taip pat kildintos dar iš sovietmečio. Minėta egzistuojanti nekonkurencinga pedagogų atranka, kuri susijusi su menku specialybės prestižu: pasak dalyvių, tarsi tapo norma, jog į mokytojo specialybę aplikuoja žemais pasiekimais pasižymintys, kitur neįstoję jauni žmonės, o ambicingais mokytojais iš pašaukimo tampa tik vienetai. Diskutuojant, kiek ilgai profesionalūs ir patyrę mokytojai bei dėstytojai turėtų likti darbo rinkoje, o kada jau amžiaus skirtumas tarp mokytojo ir mokinio arba studento tampa barjeru, dėmesys pasisuko į vyresnio amžiaus žmonių išlikimo darbo rinkoje sunkumus. Viena dalyvių pabrėžė, jog šiais laikais vyresniems žmonėms ilgiau išlikti profesiškai aktyviems trukdo įstatyminė bazė, kuri motyvuotų tokį elgesį bei reglamentuotų arba kaip tik atlaisvintų trumpalaikio įsidarbinimo galimybes, kurios svarbios vyresniems asmenims.

Tikėtinų ateičių plėtotės pagrindinių scenarijų kontekste

Pagal ateities trikampio metodiką identifikavę aktualius dabarties postūmius, ateities traukos veiksnius ir praeities barjerus, dalyviai apsvarstė ir galimas jų sąveikas. Aptarę šias sąveikas, dalyviai identifikavo įvairias tikėtinas ateitis, atspindinčias skirtingas trikampio komponentų kombinacijas. Vėliau dalyviai šias tikėtinas ateitis apsvarstė kiekvieno pagrindinio scenarijaus kontekste: t. y. diskutavo, kaip tam tikra jų numatoma ateitis keistųsi priklausomai nuo to, ar Lietuvoje ir jos partnerėse egzistuotų konsoliduota demokratija (fasadinė demokratija / autoritarizmas) ir nuo to, ar Lietuvos švietimo sistema patirtų transformatyvų proveržį (sąstingį). Toliau pateikiama pagal ateities trikampio metodiką suformuotų tikėtinų ateičių plėtočių kiekvieno scenarijaus atveju suvestinė.

Galimos ateitys	Baziniai scenarijai			
	I scenarijus	II scenarijus	III scenarijus	IV scenarijus
	VISUOMENĖ			
Senstančios visuomenės įtraukimas į valstybės gyvenimą ir darbo rinką	Valstybė išvysčiusi priverstinio vyresnio amžiaus žmonių įtraukimo į klubus ar savanorystę (iš sąrašo) sistemą. Mažesnis dalyvavimas kuriant valstybę. Išmokta dalinė bejėgystė	Egzistuoja senstančiai visuomenei pritaikyta viešųjų paslaugų infrastruktūra. Egzistuoja tinkamos paskatos ir yra prieinamos įvairesnės kūrybinės veiklos tam, kad visuomenė įsitrauktų į kolektyvinį gyvenimą.	Nėra kompetencijų vystyti senstančiai visuomenei įtraukią infrastruktūrą. Kolektyvinis gyvenimas padrikas, daug saviveiklos, dideli atotrūkiai tarp infrastruktūros skirtinguose regionuose. Nedalyvaujama valstybės kūrimo procese.	Žmonės gyvena santykinai trumpai, nėra didelio infrastruktūros poreikio, nėra žmogiškųjų, laiko, finansinių išteklių. Išauga neformaliųjų tinklų svarba: vyresni žmonės prižiūri vaikus. Atsakomybės nėra, skatinama bejėgystė.
Pastangos perkelti daugiau atsakomybės už viešąjį gyvenimą į mikrolygmenį	Aukšta centralizacija ir didžiulė biurokratija, nors – dėl gero išsilavinimo – ji kompetentinga. Kontroliuojama visuomenė, iš jos atimama atsakomybė, menkėja savivalda. Nėra terpės ugdyti atsakomybei ir bet kokiam mikrolygmeniui. Žmonės išsilavinę, turi supratimą, kad gamtą reikia saugoti. Tikėtina, kad valstybė užtikrina tam tikrą saugumo lygį. Stipri ideologija ir spaudimas prie jos prisitaikyti.	Lankstesnė biurokratija (išmintingas valstybės valdymas), vystosi savivaldos funkcijos, žema centralizacija. Kiekvienas visuomenės narys jaučiasi atsakingas savivaldos ir procesų kūrėjas. Atsakomybė neperkeliama nuo vieno prie kito, kiekvienas atsakingas už save ir kitus, už gamtą, valstybę, saugumą (vidinį ir išorinį), bendrą gerovę. Visuomenė pasižymi branda.	Egzistuoja didelė biurokratija, daug tarpusavy nesusijusių sprendimų, galima korupcija dėl menkų kompetencijų. Menkai ir fragmentuotai išvystyta savivalda. Biurokratija linkusi į neefektyvią centralizaciją. Atsakomybė selektyvi, labiau orientuota į asmeninę naudą nei į visuomeninį poreikį. Atsakomybė už nesėkmes perkeliama valstybei ir institucijoms. Išauga šeimos ir neformaliųjų tinklų svarba.	Visa aprėpianti biurokratija, funkcionuojanti kaip kontrolės aparatas, valdoma iš jėgos pozicijos. Apie savivaldos plėtrą nesvarstoma arba ji pogrindinė, orientuota į asmeninį interesą. Visiška centralizacija. Atsakomybė orientuota į išgyvenimą, šeimos apsaugą. Apie gamtą ar valstybę galvoti trūksta edukacijos ir išteklių. Atsakomybė deleguojama valstybei visais lygmenimis.

Galimos ateitys	Baziniai scenarijai			
	I scenarijus	II scenarijus	III scenarijus	IV scenarijus
KULTŪRA				
Kultūra ir kūrybiškumas gali įgalinti asmeninę atsakomybę, tačiau kartu gresia visuomenės atomizacija ir kultūros ekonomizavimas	Kultūra komercializuota, ji nėra prioritetas. Vyrauja **homo faber** ideologija (kontroliuojamas kūrybiškumas). Didėja centralizacija. Visuomenėje nėra svarbus vertybinis dėmuo, jai būdingas kultūrinis pasyvumas. Forma užgožia turinį, kultūra vartojama pramogai. Būdingas elitizmas, bet atskirtis nėra eskaluojama.	Aukštas socialinis / emocinis raštingumas, kūrybiškumas ir kritinis mąstymas bei kitos kompetencijos yra pagrindinis visuomenės raidos elementas. Išaugęs visuomenės savarankiškumas, pilietiškumas, aktyvus veikimas. Stiprus subsidiarumas, bendruomenių įgalinimas, centralizacijos mažėjimas. Auga asmens atsakomybė. Kultūros paveldas aktualizuojamas kaip išteklius. Elitizmas pajungiamas filantropijai.	Kultūra komercializuota, funkcionali, juntama dėmesio estetikai stoka. Kultūros paveldas praranda aktualumą ir tampa našta. Randasi paviršinė kultūra. Atsiranda skirtis tarp kultūros ir kasdienybės (būdingas elitizmas). Stiprėja visuomenės poliarizacija (didėja atskirtis). Trūksta vienijančio visuomenės tikslo. Išplaukia vertybės (viską toleruojame).	Plečiasi cenzūra, ribojamas kūrybiškumas ir asmeninė laisvės. Atsiranda užslėpta, pogrindinė kultūra (visuomenės periferija). Auga migracija. Visuomenei būdingas uždarumas, izoliacija.
TECHNOLOGIJOS				
Orientacija į MTEP, technologijų vystymą ir taikomuosius mokslus	Valstybiniai užsakymai specifinėse srityse sudaro galimybes dideliems projektams, tačiau naujų mokslo sričių plėtra – ribota. Siaura ir aukštojo mokslo aprėptis, menksta humanitariniai mokslai. Geopolitinė fragmentacija riboja prieigą prie natūralių išteklių. Išteklių trūkumas skatina korupciją.	Didelė sinergija tarp verslo ir akademinio pasaulio. Egzistuoja patogi teisinė bazė bei universalios bazinės pajamos. Tai leidžia Lietuvai tapti Europos technologijų lydere, šalies verslas siūlo daug inovatyvių ir konkurencingų sprendimų tarptautinėse rinkose. Ekonominis bumas kelia per didelio dėmesio greitam pelnui riziką.	Naujų sričių nevystoma, nieko naujo nesukuriama, iššvaistomos lėšos, nuolat vejamės, pramonė aptarnauja tarptautinį verslą žemutinėje gamybos grandyje. Mokslo lygis krinta, atsiranda konkurencija tarp mokslo ir verslo / pramonės (dėl pinigų, užsakymų). Lietuvai tenka importuoti kvalifikuotus darbuotojus.	Technologijos nukreiptos į karinę pramonę, sekimą, represiją. Valstybė yra priklausoma nuo partnerių – tiek politiškai, tiek technologiškai. MTEP orientuotas į kopijavimą, jo kryptį nustato valdžia. Mokslas nyksta. Išlieka tik tos mokslo šakos, kurios atitinka valdžios elito prioritetus.
Žalioji energetika	Dėmesys ne tik žaliajai, bet ir branduolinei energetikai. Chemijos pramonės griūtis, ekologiško ūkio suklestėjimas. Totalus elektromobilių dominavimas.	Dėl ribotų išteklių LT tampa viena lyderiaujančių žaliųjų technologijų plėtros šalių Europoje. Tampame energetiškai nepriklausomi, bet integruoti į globalias tvarios ekonomikos plėtros schemas.	Technologijas importuojame iš partnerių, trūksta kompetencijos jas kurti. Įgyvendinamos mūsų partnerių suformuotos politinės direktyvos. Išliekame CO_2 kvotų pardavėjais. Kasdieniame gyvenime tvarumo praktikos ir toliau ribotos.	Žaliosios technologijos – tik popieriuje. Projektų įgyvendinimas vėluoja dėl jų dydžio, korupcijos ir kompetencijos stokos. Valdžios kontrolė ir represijos motyvuojamos būtinybe įgyvendinti žaliosios energetikos politiką.

	Baziniai scenarijai			
Galimos ateitys	I scenarijus	II scenarijus	III scenarijus	IV scenarijus
Visuomenės stratifikacija ir individualizacija, privatumo nunykimas	IT naudojama siekti ekonominės pažangos ir asmenų teisėms apriboti. Su laiku išaugs išsilavinusios visuomenės pasipriešinimas valstybei. Tai sąlygoja visuomenės stratifikaciją: valdžiai palankūs žmonės turi prieigą prie pažangių technologijų, tuo tarpu disidentai labai suvaržyti. Socialiniai burbulai sukuria ribotą pasaulio suvokimą, o interneto ribojimas daugumai neleidžia pažinti kitų žmonių pasaulėžiūros. Todėl valdžia galės lengvai manipuliuoti visuomene ir taip stiprinti savo įtaką. Tiesa, ribota dalis visuomenės turės skaitmeninės socializacijos patirtį, nes švietimo sistema integruota į pasaulinę švietimo sistemą.	Švietimas padeda mažinti visuomenės stratifikaciją. Technologijos įgalina viešųjų paslaugų ir sveikatos apsaugos individualizavimą. Išauga privatumo „atostogų“ poreikis. Dalis visuomenės sąmoningai atsiriboja nuo technologijų ir interneto. Tai padeda rasti balansą tarp virtualaus ir realaus pasaulio. Tautinis ir geografinis identitetas nėra užgožtas virtualios realybės. Virtualaus pasaulio dominavimas nepanaikina materialios valstybės egzistavimo poreikio.	Visuomenės elitą sudaro vietiniai oligarchai ir aukštos kvalifikacijos specialistai iš kitų šalių. Šios grupės turi prieigą prie pažangių technologijų ir aukštos kokybės paslaugų (dažnai importuojamų). Nepasitenkinimas elitu skatina populistines manipuliacijas. Įsigali pseudomokslas, sąmokslo teorijos ir socialinė atskirtis. Valstybė negali operatyviai reaguoti į visuomenės nuotaikų pokyčius. Išauga anarchizmo ir neramumų grėsmė. MTEP ribojama dėl teisinių ir biurokratinių kliūčių siekiant prieigos prie asmens duomenų. Visuomenė nesuvokia, kokia pridėtinė vertė iš duomenų naudojimo, dauguma nemoka saugoti savo duomenų.	Visuomenė sluoksniuojasi visais požiūriais – išsilavinimo, politinės įtakos, turto, gyvenimo kokybės ir kt. Didėja socialinė įtampa. Egzistuoja visuotinis sekimas ir aktyvi propaganda („gerų naujienų visuomenė“). Žemas nusikalstamumas, aukštas savižudybių lygis (alkoholizmas, primityvi egzistencija be perspektyvų). Žemas laimės indeksas. Virtuali socializacija tampa gyvenimo surogatu. Daugiau virtualios laisvės kaip egzistencinė iliuzija. Realybėje visuomenė toliau individualizuojasi. Tokia fragmentacija palanki autoritarizmui. Valdžia manipuliuoja socialiniais burbulais.
	APLINKA			
Pastangos ir poreikis vystyti harmoningą santykį su gamtine aplinka	Lietuvos vaidmuo suvaldant klimato kaitą menkas, dėmesys šiam klausimui neskiriamas. Saugomos teritorijos didėja, tačiau jos privatizuotos ir prieinamos tik valdžios atstovams ir turtingiesiems. Gamta kaip vertybė suvokiama tik per praktinę naudą. Centralizuota visoms mokykloms skirta ekologinio raštingumo programa, kuri remiasi naujosiomis žiniomis.	Ekologinis raštingumas ir kritinis mąstymas ugdomas švietimo sistemoje (ugdoma nuostata, kad gamta yra savaiminė vertybė). Įtvirtinamos gamtos teisės. Gamta ir jos puoselėjimas svarbūs lietuvio tapatybei. Verslo plėtra vykdoma atsižvelgiant į gamtos tausojimo kriterijų. Klesti inovatyvus žemės ūkis (pvz., išmanioji melioracija, sumani dirvožemio priežiūra).	Gamtinė aplinka toliau naikinama, nes požiūryje į aplinką toliau dominuoja ekonominiai motyvai. Fasadinis ekologinis švietimas, kuris visuomenėje priimamas nekritiškai. Kadangi visuomene lengva manipuliuoti prisidengiant žaliosiomis vertybėmis, daug „žaliojo smegenų plovimo“ apraiškų. Aplinkosaugos ekspertiškumo kokybė žema.	Gamtinė aplinka nyksta / degraduoja. Taršiam ūkiui nėra ribojimų. Lietuvos vaidmuo suvaldant klimato kaitą menkas, dėmesys šiam klausimui neskiriamas. Saugomos teritorijos didėja, tačiau jos privatizuotos ir prieinamos tik valdžios atstovams ir turtingiesiems. Gamta kaip vertybė suvokiama tik per praktinę naudą. Ekologinis raštingumas yra siauras ir selektyvus.

	Baziniai scenarijai			
Galimos ateitys	I scenarijus	II scenarijus	III scenarijus	IV scenarijus
	DEMOGRAFIJA			
Automatizacijos ir senstančios visuomenės keliami iššūkiai verčia pergalvoti socialinį modelį ir skatinti mokymąsi visą gyvenimą	Demografinės tendencijos toliau blogėja dėl stagnuojančio gimstamumo ir žemo imigracijos lygio. Šalis nėra patraukli laisvo pasaulio piliečiams. Vyresnių žmonių įtraukimas į ekonomiką egzistuoja, bet nėra sistemingai remiamas valdžios. Šalyje yra talentų, galinčių vystyti aukštos pridėtinės vertės technologijas, tačiau technologijų vystymo prioritetai nustatomi iš aukšto, neskaidriai ir nesistemiškai. Technologijų naudą jaučia tik elitas, technologijos niekaip neatliepia įvairių socialinių grupių poreikių ir bendrojo gėrio.	Lietuva pasirengusi tinkamai išnaudoti technologijų potencialą, šalyje nustatyti aiškūs investicijų ir verslo skatinimo prioritetai. Kartu užtikrinta plati laisvė verslui eksperimentuoti, verslas veikia sąmoningai, dalis inovacijų yra socialinės. Intensyviai bendradarbiaujama tarptautiniu lygiu siekiant užtikrinti sąžiningą konkurenciją ir prižiūrėti vertės grandinių valdymą. Lietuva prisitaikiusi prie demografinių pokyčių. Lanksti pensijų sistema ir pasikeitęs požiūris į vyresnio amžiaus žmones užtikrina paskatas jiems likti darbo rinkoje. Dėl aktyvių politinių priemonių ir bendro tikėjimo šalies ateitimi padidėjęs gimstamumas.	Talento trūkumas yra esminis barjeras technologijų vystymui. Talento trūkumas taip pat kelia poreikį importuoti darbo jėgą, o verslams kuria paskatas išsikelti svetur. Valstybei trūksta strateginio požiūrio, tai stabdo pridėtinę vertę kuriančias iniciatyvas. Lietuviai yra technologijų vartotojai. Dominuoja valstybės ir kompanijos, valdančios didžiuosius duomenis, tad Lietuvai sudėtinga pritraukti TUI, šalis lieka vidutinių pajamų spąstuose. Demografinės tendencijos verčia didinti mokesčius ir mažinti išmokas. Tai lemia dar didesnį senyvo amžiaus žmonių skurdą. Gimstamumas stagnuoja. Imigracija šiek tiek padeda spręsti problemą, bet jos srautai nėra tvarūs.	Finansai ir sprendimai vienose rankose. Investicijos ir technologijų vystymas orientuotas į režimo stiprinimą ir elito turtinimą. Šalyje trūksta talentų. Lietuva yra technologijų vartotoja. Demografinė bomba sprogo ir valstybė nebuvo tam pasiruošusi. Šalyje vyrauja aukštas skurdo lygis, socialinės apsaugos sistema skurdi, priverstinai keliamas pensinis amžius. Imigracijos srautai žemi, niekas nenori atvykti į šalį. Dėl žemos gyvenimo kokybės, Lietuvoje dar labiau nukritęs gimstamumas.

	Baziniai scenarijai			
Galimos ateitys	I scenarijus	II scenarijus	III scenarijus	IV scenarijus
Pastangos įtraukti visuomenę į sąmoningos ir darnios ekonomikos vystymą atsižvelgiant į skurdo, klimato kaitos ir nelygybės problemas	Viešai deklaruojamas visuomenės įtraukumas tėra fasadas, iš tiesų viskas sprendžiama už uždarų durų. Gerovė kuriama tik režimui palankiai visuomenės daliai. Darnus vystymas suprantamas lokaliai ir selektyviai, globalūs tikslai (pvz., klimato kaita ar taika) nėra svarbūs. Darnaus vystymosi sąvoka naudojama instrumentiškai, norint legitimizuoti režimą. Socialiai pažeidžiamos grupės lieka užribiuose. Kadangi socioekonominiai rodikliai nėra viešinami, visuomenės situaciją suprasti sunku. Vyrauja nepasitikėjimas, apatija, žemas pilietinis raštingumas.	Diegiamos žaliosios plėtros inovacijos, aiški klimato politika. Matuojamas ne vien BVP, bet ir laimės indeksas, ir kiti „minkštesni“ rodikliai. Visuomenėje egzistuoja sveika nelygybė, bet aukšta galimybių lygybė. Rinkoje daugėja socialinių verslų, stiprėja smulkusis ir vidutinis verslas, vystosi žiedinė ekonomika. Stipri pilietinė visuomenė. Verslo ir viešojo sektoriaus ir NVO bendradarbiavimas grįstas partneryste. Globalios problemos ne mažiau svarbios nei lokalios. Visuomenė gerai supranta valstybės valdymo procesus, jų indėlis yra vertinamas, proaktyviai įtraukiamos įvairios soc. grupės. Nors sprendimų priėmimo procesai kartais ilgesni, pasitikėjimas jais aukštas, jie pagrįsti darnaus vystymosi principais.	Fragmentuotas darnaus vystymosi darbotvarkės įgyvendinimas dėl kompetencijų ir tęstinumo trūkumo. Regioninė atskirtis didėja, atitinkamai auga skurdas ir pajamų nelygybė. Nepasitikėjimas valstybinėmis institucijomis, silpna pilietinė visuomenė. Trūksta kompetencijų ir išmanymo kaip realizuoti visuomenės potencialą: stokojama efektyvių darbo priemonių, nenaudojamos pažangios technologijos. Nėra mąstoma apie ilgalaikį arba netiesioginį sprendimų poveikį, valdžiai būdingas trumparegiškumas. Verslas nėra socialiai atsakingas, sąmoningas, tvarus.	Svarbiausi asmeniniai valdžios, o ne globalūs ar lokalūs, interesai. Darnaus vystymosi sąvoka vartojama instrumentiškai, norint legitimizuoti režimą. Švietimas prieinamas tik išrinktiesiems, visuomenė sensta, nėra priemonių ir paskatų jiems likti aktyviais visuomenės bei darbo rinkos nariais. Taip pat nėra paskatų ir gimstamumo didėjimui (nepasitikėjimas ateitimi neskatina kurti šeimos). Nėra nei kompetencijų, nei skaidrumo, nei visuomenės įtraukimo. Elitas gyvena gerai, bet valstybė fundamentaliai silpna.
	VALDYSENA			
Siekiama įveikti viešojo valdymo fragmentaciją, užtikrinti efektyvią ir proaktyvią į pilietį orientuotą valdyseną, kuri aktyviai įtrauktų verslą ir NVO	Viešasis valdymas efektyvus ir proaktyvus, tačiau jis nėra orientuotas į piliečius – pirmiausia į valdžios ir režimo elitų poreikius. Dominuoja technokratija ir valdymas paliepimais bei griežtomis taisyklėmis. Egzistuoja formalus NVO ir verslo įtraukimas, tačiau jie jau a priori palankūs valdžiai.	Viešasis sektorius vertina piliečius, NVO ir verslą kaip bendrakūrėjus – o išsilavinusi visuomenė suvokia savo įsitraukimo prasmę ir poreikį.	Trūksta kompetencijų užtikrinti efektyvų ir proaktyvų viešąjį valdymą, reaguojama į pasekmes. Įtraukimas tėra parodomasis – vyrauja „demokratija vardan demokratijos“.	Viešasis valdymas neefektyvus, nėra orientuotas į pilietį. Sprendimai priimami uždarame režimu palankių interesų grupių rate.

	Baziniai scenarijai			
Galimos ateitys	I scenarijus	II scenarijus	III scenarijus	IV scenarijus
		SAUGUMAS		
Pasaulio regionai remiasi vertybėmis ir tarptautine teise, o Lietuva – „riaumojanti pelė“, pragmatiškai pasirengusi vertybinei geopolitikai	ES subyra į kelis regioninius blokus, euro zona susitraukia. Vidurio Rytų Europoje vyrauja populistiniai režimai, auga valstybės skola. Autoritariniai režimai remia vienas kitą. Lietuva stringa vidutinių pajamų spąstuose, stagnuoja TUI, nyksta pramonė. Ekologinė politika padeda stiprinti diktatūrą.	ES ir transatlantiniai santykiai lieka tvirti, ES išplėsta kvalifikuotos daugumos balsavimo praktika ir padidintas bendras biudžetas iš savų šaltinių. Stiprinama integracija su demokratinėmis Baltarusija ir Ukraina, vystoma liberali imigracijos politika. Lietuva kartu su Lenkija vysto tarptautinį bendradarbiavimą su Afrika.	Tęsiasi kapanojimas: reikalingas reformas nuolat stabdo „ribinės daugumos“, o regioniniai politikai išlieka neproporcingai tvirti ir išlaiko neefektyvų viešųjų paslaugų tinklą. Ekonomika išlieka „imitacinio pobūdžio“, jaunimas palieka šalį, verslai nesiplečia. Lietuva – ES periferijoje, priklausoma nuo partnerių, vykdo pasyvią ir simbolinę užsienio politiką.	ES subyra į kelis regioninius blokus, euras griūna, neveikia ir kitos tarptautinės institucijos. Vidurio Rytų Europoje vyrauja nacionalistiniai režimai, auga valstybės skola, juntama didelė Kinijos įtaka. Lietuvai gresia „graikiškos ekonomikos realybė“, jaunimas emigruoja, kapitalas palieka šalį, elitas susirenka rentas.
Pasaulyje vyrauja pragmatiniai – merkantiliniai jėgos aljansai	Vyrauja biurokratinis-technokratinis valdymas, jis suteikia šiek tiek stabilumo. Krizių valdymas yra kasdienybė, Lietuvai iškilusi nuolatinė karo grėsmė. Prekiaujama asmeniniais duomenimis.	Stiprėja „išlikimo“ naratyvas, Lietuva priversta nuolat laviruoti tarp partnerių ir manipuliuoti kaimynų interesais tam, kad apgintų savo interesus. Potenciali karo grėsmė.	ES atsparumas susilpnėjęs, Lietuva pajungta kitų valstybių interesams, valstybė egzistuoja kaip geopolitinių žaidimų aikštelė. Baltijos jūra – natūrali siena su Vakarais. Karo grėsmė.	Vietinis elitas neatskaitingas visuomenei, „išparduoda“ valstybę tarptautiniams partneriams. Partnerių pasirinkimas priklauso nuo elito preferencijų. Lietuva yra objektas.

Galimos ateitys	Baziniai scenarijai			
	I scenarijus	II scenarijus	III scenarijus	IV scenarijus
	ŠVIETIMAS			
	Nors išsilavinusių, kritiškų žmonių daug, jie užsidarę. Švietimo sistema pasiekia rezultatų, tačiau neugdo visaverčių asmenybių. Žmonės nori pabėgti iš autokratinės sistemos. Ribojama akademinė laisvė, vystomos specializuotos sritys, jos turi puikių rezultatų pasaulyje. Švietimo simbiozė su ekonomika. Keičiasi ugdymosi metodai, atsiranda dalykinis ugdymas, integruojami technologiniai sprendimai, mokytojai ir dėstytojai stiprūs, jų netrūksta. Švietimo sistema uždara – mokymasis tik mokyklos viduje, turinys kontroliuojamas, žmonės technologijų vartotojai.	Kuriamas kritiškas, visavertis, smalsus žmogus. Tobulėjimas ir gebėjimų stiprinimas yra prieinamas visiems. Švietimo sistema atsižvelgia į asmens ir visuomenės ateities poreikius. Kartu žmonės nori ir moka pasirinkti mokymosi strategiją ir mokosi visą gyvenimą. Keičiasi ugdymo metodai, atsiranda tarpdalykinis ugdymas, integruojami technologiniai sprendimai. Dėstytojai ir mokytojai stiprūs, gerbiami ir jų netrūksta. Mokytojas veikia kaip fasilitatorius, ugdymas yra individualizuotas ir įtraukus. Mokymasis vyksta ne tik mokykloje ir įvairiais būdais. Žmonės yra technologijų kūrėjai ir sąmoningi vartotojai. Mokslininkai laisvi eksperimentuoti ir rinktis tyrinėjimų sritis. Visuomenė sugeba toleruoti klaidas.	Siekiama spręsti švietimo problemas, tačiau priemonės fragmentuotos ir nepakankamos. Visuomenėje tvyro nepasitikėjimas švietimu. Siekiant patenkinti kokybiško švietimo poreikį atsiranda privačių iniciatyvų, tačiau geras ugdymas prieinamas tik daliai žmonių. Švietimas neatliepia visuomenės kompetencijų poreikių. Auga žirklės tarp kompetencijų pasiūlos ir paklausos. Masiškai trūksta mokytojų, dėstytojų ir kitų specialistų. Ugdymo metodai nesikeičia, trūksta laboratorijų ir naujausių technologijų pasitelkimo. Sistema segreguota ir nejtrauki įvairių socialinių grupių atžvilgiu. Didėja atskirtis tarp švietimo įstaigų (dalis jų remiasi privačia ir verslo parama).	Ugdomos ne visavertės ir nekritiškos asmenybės. Egzistuoja konformizmas, vertybiniai pagrindai silpni, visuomenė apatiška. Mąstymas yra adaptyvus, nukreipiamas reikiama linkme Visuomenė pažeidžiama vidaus ir išorės grėsmėms. Kompetencijas įrodantys diplomai ir sertifikatai perkami. Orientacija į žemo lygio kompetencijas, protų nutekėjimas (tiems, kam pavyksta). Mokytojai, dėstytojai ir kiti specialistai paskiriami, tačiau yra prasti, nes stinga finansavimo jiems parengti. Ugdymo metodai nesikeičia, trūksta laboratorijų ir technologijų pasitelkimo. Mokslas uždaras, biurokratiškas, temos kontroliuojamos.

Pastaba: siekiant didesnio aiškumo, skaitomumo ir analitinio tikslumo grupėse suformuotų tikėtinų ateičių formuluotės lentelėje yra sutrumpintos ir (kai kur) sujungtos.

C PRIEDAS. TREČIŲJŲ DIRBTUVIŲ MEDŽIAGA – PAGRINDINIAI SCENARIJŲ ELEMENTAI

Trečiosiose dirbtuvėse, vykusiose 2022 m. kovo 29 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre, dalyviai svarstė, kaip skirtingų scenarijų atveju vystytųsi konkrečios Lietuvos viešojo gyvenimo sritys – vertybės, institucijos, ekonomika, infrastruktūra, sveikata ir t. t. Galutinį šių sričių – vadinamųjų „scenarijų elementų“ – sąrašą patvirtino Valstybės pažangos tarybos koordinacinė grupė. Dirbtuvių dalyviai scenarijų elementus nagrinėjo darbo grupėse metu. Siekiant paskatinti išsamias diskusijas, kiekvienam scenarijų elementų buvo numatyti ir tikslinamieji klausimai. Toliau pateikiamos subendrintos diskusijų įžvalgos skirtingų elementų bei svarstytų scenarijų atžvilgiais.

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
	SAUGUMAS (PVZ., KARŲ, KONFLIKTO, TERORO TIKIMYBĖ)			
1.	• Išorinis agresorius pavojingas, nes visuomenė pasyvi, užgniaužta • Vidinės įtampos numalšinamos • Autokratinis režimas: nori prie ko nors šlietis dėl saugumo • Informaciniai karai: Lietuva juose pažangi • Stipri policija, griežtos taisyklės ir sankcijos	• Vidinis saugumas auga kartu su atsakomybe ir kompetencijomis • Išorinis auga taip pat, gerai sustruktūruota visuomenė, rizikos įvardytos ir išugdytas atsakas (ekstremaliųjų situacijų algoritmai, nekyla klausimų kaip elgtis – civilinė sauga) • Saugi kaimynystė, saugi bendruomenė	• Vidinis nesaugumas dėl nepasitikėjimo savo kompetencijoms • Nėra atsparumo išorės grėsmėms, nes viduje susiskaldžiusi: daug socialinių bei etninių perskyrų • Dėl žemo kritinio mąstymo labai lengva paveikti visuomenę • Saugumo užtikrinimo viltis perkeliama aljansams, neprisiima atsakomybės sau	• Policinė visuomenė • Jaučiasi saugūs, nes saugomi • Viskas kontroliuojama individo lygmeniu • Kažkur Lietuva turės glaustis, prie kažkokio (autokratų?) aljanso
3.	• Pragmatinė-merkantilinė politika aljansų / didžiųjų valstybių atžvilgiu • Vertybių ignoravimas renkantis aljansus • Mažinamos išorinio terorizmo grėsmės • Humanitariniai, socialiniai mokslai niekam neįdomūs, matematika, biotechnologijos klestėtų • Apšviestasis autoritarizmas	• Galime akcentuoti vertybinę politiką • Stiprūs aljansai, stipri ES • Baimė veltis į karinius konfliktus • Demokratijos sklaida	• Susiskaldžiusi, fragmentuota ir lengvai manipuliuojama visuomenė • Neturime balso tarptautinėje bendruomenėje, nemokam kalbų, nesusikalbame • Gaji dezinformacija • Visuomenė paveikesnė hibridinėms atakoms • Priklausomi nuo to, kas pas mus užsako ką gaminti, tampame priklausomi nuo užsienio investuotojų	• NATO ir ES neegzistuoja arba egzistuoja pasiūlymai išstoti iš NATO, ES • Nekompetentingų politikų Lietuva • Susiskaldymas su kaimynais

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
7.	• Lengva daryti ilgalaikius projektus ir investicijas, ypač tai svarbu kariniame kontekste • Labai aukštos technologijos piliečiams stebėti, vyksta disidentų persekiojimas • Kenkiančių sprendimų valdžia nedaro, kad nekiltų žmonių pasipriešinimas, bet galimas tik nuosaikus pasipriešinimas, nes visi stebimi • Aukšta terorizmo prevencija, apskritai gana aukštas saugumo pojūtis • Finansavimas ir talentai nukreipti į karinį sektorių, o po to į kitus valstybės prioritetinius tikslus • Lietuva labiau pasiryžusi spręsti konfliktus kariniu būdu	• Saugumo struktūros autokratiniams režimams stabdyti. Visa apimantys sprendimai dėl saugumo ir klimato kaitos • Karų tikimybė minimali, žmonės pilietiškai sąmoningi • Santykiai yra grindžiami tarpusavio susitarimais	• Esame visiškai priklausomi nuo kitų, nes neturime savo technologijų • Kyla grėsmė nacionaliniam saugumui dėl mažo pilietiškumo ir nesuvokimo • Pavienio teroro tikimybės yra didesnės	• Didelė įtampa tarp gretimų valstybių ir lokalūs kariniai konfliktai • Užgniaužtas pilietinis pasipriešinimas, egzistuoja visuotinis piliečių stebėjimas • Visuomenėje įsigalėjęs tarpusavio nepasitikėjimas ir tai fragmentuoja valstybę kaip bendruomenę • Dėl klimato kaitos problemų kyla saugumo grėsmės
8.	• Technologijos kontroliuoja daug privačios erdvės, kitaip mąstančių segregacija • Lengvai valdomos masės, neramumai dėl socialinių klausimų	• Naujos technologijos užtikrina fizinį ir IT saugumą, išorės saugumas – išspręstas • Pagrindinis – gyvenimo prasmės klausimas	• Propagandos paveikta visuomenė • Klesti populizmas; išauga išorės (svarbesnės) grėsmės	• Žmogus nesijaučia saugus dėl represinio režimo • Egzistuoja paraleliniai pasauliai (įtampa dėl susidvejinimo tarp oficialaus (kolektyvinio) ir privataus)
9.	• Sparčiai vystomos karinės pramonės naujovės	• ES ir NATO sudaro Vakarų demokratijų bendradarbiavimo pagrindą • Prekyba ir kiti žmonių ryšiai koncentruojasi Vakarų demokratijose • Aukštas saugumo jausmas, karo tikimybė maža	• Saugiai gyvenantys vidutiniokai, pasiruošę prisidėti prie demokratinių aljansų saugumo	• Saugumo iliuzija mainais už laisvės ribojimus • Propagandos dominavimas

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
		ŽMOGAUS ORUMAS IR LAISVĖ		
1.	• Manipuliuojama orumo ir laisvės sąvokomis • Išorinis orumas, pvz., rūpyba sename amžiuje, galimai aukšto lygio • Vidinis orumas žemas • Žmogus svarbus kaip išteklius • Autokratija infantilizuoja visuomenę, naikina atsakomybę • Baimė prieštarauti, nes visuomenė išsilavinusi, ji žino, kaip galėtų būti demokratijoje, ir kenčia dėl to	• Pagarba žmogaus teisėms, įvairovei • Žmogus – centras, pagrindas • Saugomos visų žmonių teisės pasakyti nuomonę, puoselėjant pagarbą ir pasitikėjimą • Žmogaus atsakomybė už valstybę ir už save • Brandi demokratija	• Oresni žmonės tie, kurie mažiau pažeidžiami, ir atvirkščiai – esantys socialinėje atskirtyje gyvena neoriai • Laisvės ir teisės suprantamos pagal kiekvieno supratimo galimybes, dėl to daug marginalizuotų grupių, neturinčių pajėgumų įgyvendinti savo lūkesčius, bet kartu ir nepatenkintų, kad jų neįgyvendina valstybė • Nėra galvojimo, kad žmogus laisvas ir gali veikti, yra galvojimas, kad turi rūpintis valstybė • Nepasitikėjimas savimi dėl švietimo trūkumo	• Tokių laisvių, kaip mes suprantame, nėra, bet kažkokioj ribotoj erdvėj yra laisvės iliuzija • Baimė prieštarauti, peržengti ribas • Kita vertus, kai švietimo lygis žemas, žmonės nežino, kaip galėtų būti, ir tos kančios lyg ir mažiau

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
3.	• Fasadinis orumas • Totalinis sekimas (pasitelkiant dirbtinį intelektą) • LGBT supresuojama • Išstojimo iš demokratinių instrumentų tikimybė • Poreikis užsiaugini „teisingą“ žmogų • Dažni žmogaus teisių pažeidimai • Vidaus jėgos struktūros didelės, ypač dėl technologijų • Egzistuoja genų kastos • Korektiškumas pernelyg didelis • Kinijos moralės konceptas: moralė lygu turtas • Institucijos veikia „buldozerio“ principu, neveikia individualiu lygmeniu	• Užtikrintos laisvės • Saviraiška ir pagarba kitų teisėms • Teisės viršenybė • Eutanazija galimai įteisinama • Įteisinamas įsivaikinimas tos pačios lyties asmenims • Visais rūpinasi valstybė	• Dabartinė Lietuva ir jos tąsa • Žema savivertė • Tradicinės vertybės dominuoja • Išmoktas bejėgiškumas • Socialinių santykių krizės • Skyrybos, alkoholis	• Žmogaus teisės konservatyvios • Egzistuoja Lietuvos ir pasaulio supriešinimas • Vidutinybės kultas • LGBP slopinama • Atomizuota visuomenė • Didžioji visuomenės dalis – darbininkai, nomenklatūra
8.	• Potencialiai didelė socialinė nelygybė, nors patenkinti baziniai poreikiai • Eksperimentai su žmonėmis • Valstybės interesai viršesni už žmogaus teises ir interesus	• Žmogaus orumas suvokiamas kaip neatsiejama žmogaus dalis • Pasikeitusi paradigma – valstybės centre yra žmogus	• Apsimestinis, formalus teisingumas • Žmogus paliktas vienas • Silpna pilietinė visuomenė	• Neužtikrinamos žmogaus teisės
9.	• Žmogaus orumas išrinktiesiems	• Gerbiamos tokios vertybės kaip žmogaus orumas ir laisvė, įvairovė dera su tolerancija • Žmogaus orumas užtikrinamas visose gyvenimo srityse • Gerbiama ir saugoma žodžio laisvė • Gerbiama ir priimama įvairovė	• Laisvė konservatyvioje visuomenėje	

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
		KULTŪRA IR KŪRYBINĖ SAVIRAIŠKA		
3.	• Kultūra propagandinė • Kultūra iš pogrindžio, gaji satyra, ironija • Rašymas ir skaitymas tarp eilučių	• Saviraiška labai didelė • Menas nišinis • Kultūra visuotinė, visiems prieinama • Gajus individualizmas • Bus daug kolektyvinio gyvenimo • Žmogus skiria, kur yra popsas ir klasika, ir gali abu klausyti • Maža, bet savita Lietuvos rinka kurs patrauklų turinį pasauliui • Lietuva įsitraukusi į globalias kultūros rinkas • Kiekvienas žmogus kūrybiškas • Daug instrumentų kultūrai ir menui, menininkams finansuoti • Eilėraščius pardavinėja per platformas • Pasaulinės pop kultūros pasiekiamumas • Sveika kultūros politika, nėra frakcinių kovų	• Gajūs kultūriniai karai – ginama savos grupės idėja • Bandymas primesti viziją visai likusiai visuomenei • Gynybinis mentalitetas, „Žemaitės“ kultūros saugojimas • Ypač komercializuota kultūra	• Kultūrinis „rezervatas“ – tradicinės kultūros puoselėjimas • Nacionaliniai kostiumai kiekvienoje spintoje • Populiariosios kultūros dominavimas • Nėra kokybiškos kultūros • Kultūra tarnauja valstybinei ideologijai
5.	• Kultūra aptarnauja režimą Kultūra kaip sistemos klijai Kūrybinė saviraiška skurdi Finansavimas tik valdžios liniją palaikančioms iniciatyvoms „Importinė“ kultūra	• Kultūra kaip regeneracija • Didelės vartotojų ambicijos ir kultūros lūkesčiai • Didelės menininkų ambicijos • Daug mėgėjiškos saviraiškos • Vertinama aukštoji kultūra • Balansas tarp kultūrinio tvarumo, tapatumo ir dezintegracijos • Kūrėjų mobilumas ir eksperimentinė kultūra • Kultūra kaip nacionalinio saugumo ramstis • Kultūra kaip klijai sociumui su Vakarais	• Laisva kūrybinė saviraiška • Kultūra kaip regeneracijos šaltinis • Kultūra neinspiruoja vidinio pokyčio • Žemos vartotojų ir menininkų ambicijos • Aukštoji kultūra žema • Vyrauja pop kultūra • Menininkų emigracija	• Kultūra aptarnauja režimą • Kultūra uždara ir varžoma • Mažai kultūros vartotojų • Mažai aukštosios kultūros • Kūrėjų emigracija • Pogrindžio kultūra

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
6.	• Elitizmas, prestižas, aukštos kokybės kultūriniai produktai, tačiau persmelkti ideologijos • **Homo faber** principas visuomenėje skatina trauktis iš šalies	• Platus kultūros paslaugų pasirinkimas įvairiems vartotojams, saviraiška klesti, nes kuria laisvi asmenys • Filantropijos ir labdarystės (at)gimimas, auga kokybiškos kultūros poreikis	• Vidutinio lygio švietimas • Lėšų stygius ir socialinis atotrūkis išlieka, elitas išsilavinęs • Kultūra paremta hedonizmu (pramogų kultūra) • Kultūros institucijos nesugeba perprasti savo lankytojo ir siūlo nekokybišką produktą	• Kultūra kaip pramoga • Stinga motyvacijos • Pasirodo cenzūra • Meną formuoja valstybės interesai ir užsakymai
7.	• Lietuvos kultūra tik labai fragmentiškai pristatoma užsienyje, tik fasadinė oficialioji kultūra • Valstybė neįsigyja Lietuvos menininkų sukuriamų kūrinių, mecenatystė vis dar menkai išvystyta • Privatus sektorius nepasitiki valstybiniu, privačios kolekcijos nedovanojamos valstybiniams muziejams • Meno naudojimas paslėptai propagandai ir visuomenės „auklėjimui“ • Kultūra naudojama politiniams siekiams, yra tendencinga	• Kultūrinė saviraiška glaudžiai integruota į švietimą, platus ir kokybiškas veiklų pasirinkimas • Tai yra svarbi kiekvieno žmogaus dalis, nes išsprendžia problemą „ką veikti“ • Maksimaliai realizuotas visuomenės kūrybinis potencialas • Šalis – talentų kalvė • Kūrybinga visuomenė, pati žinanti strategiją „Lietuva 2100“ • Turime daug privačių kultūros mecenatų • Kultūra patenkina įvairius skonius	• Visiems neužtenka lėšų, bet ir toliau gyvenama iliuzija, kad kultūra labai svarbu • Gilesnis kultūros suvokimas patiriamas tik šeimoje • Žmonių įsitraukimas į kūrybines veiklas menkas, sporadiškas • Menas ir kultūra praranda sinergiją su švietimu • Dominuoja „popsinė“ kultūra • Kūrybinių disciplinų vieta švietimo sistemoje visiškai marginali	• Vyrauja neviltis ir pogrindis • Kūrybiški žmonės emigravę arba pogrindyje • Dominuoja „išblizgintų miesto centrų“ kultūra; kitas paveldas neprižiūrimas byra • Drąsūs meniniai eksperimentai vadinami • „iškrypėlių menu“, atsiranda bylų „už chuliganizmą mene“ • Skurdūs kultūros biudžetai koncentruojami į „fanfarinės“, „fasadinės“ kultūros projektus, absoliučiai dominuoja valstybinis kultūrinis sektorius

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
	• Kultūros lauke dominuoja valstybinės institucijos, NVO ir individualūs kūrėjai išgyvena iš gastrolių po užsienio šalis • Politikams kultūra tebėra „dekoratyvinė“ sritis, ambicingiausi kūrėjai dirba užsienyje, kartais apsilanko Lietuvoje • Kultūros ir kūrybingumo sąlytis su švietimo sistema tebėra menkas, infrastruktūra menkai išvystyta, moksleivių įsitraukimas labai ribotas • „Valstybinė kultūra“ • Kūryba „prižiūrima“ valdžios • Masinės šventės, pompastika • Visi vaikai privalomai mokosi meno • Į meno eksperimentus žiūrima su įtarumu, politinė klasė norėtų ideologizuoto, į fasadines vertybes orientuoto meno lauko • Dominuoja klasikinis menas, nes šiuolaikinis menas ir laisva kūryba kelia per daug grėsmių santvarkai • Daug Ezopo kalbos • Vis dar neišspręstas kultūros infrastruktūros klausimas, NVO yra „benamiai“, priklauso nuo stipriausių valstybinių institucijų malonės • Kultūra – tik elitui, kiti vargsta ir apsiriboja mėgėjiškais rateliais, dainomis	• Kultūra yra esminis tapatybės komponentas • Nebekyla rūpesčių dėl kultūrinės infrastruktūros • Labai glaudus privataus ir valstybinio sektoriaus bendradarbiavimas – privačios meno kolekcijos dažnai užrašomos valstybiniams muziejams • Garsūs užsienio menininkai renkasi Lietuvą savo kūrybiniams sumanymams įgyvendinti • Atskirų individų ir NVO kūrybinei raiškai sukurtos geros sąlygos, finansavimo šaltiniai ne vien valstybiniai • Iš „kovos dėl išlikimo“ šalies Lietuva virsta „kūrybinės saviraiškos“ šalimi • Meninė ir technologinė kūryba – laisva ir eksperimentiška, klesti tarptautinės partnerystės • Kultūros rezultatai imami suprasti ne tik per statistiką, o per kokybę ir turinį • Kūrybinė saviraiška skatinama visą gyvenimą, klesti kūrybiniai pagyvenusių žmonių klubai • Žmonės turi daug laisvalaikio, išnaudoja jį sveikatinimuisi ir kūrybinėms veikloms • Stiprios kultūros srityje veikiančios NVO, bendradarbiaujama su valdžios institucijomis, verslu		• Vyrauja absoliutus privataus kultūrinio sektoriaus nepasitikėjimas valstybiniu; susikuria paralelinė privati kultūra

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
		INSTITUCIJOS IR JŲ VEIKLOS MODELIŲ EFEKTYVUMAS		
1.	• Institucijų užduotis: kontrolinė, represinė, kompetencijos irgi ribotos, nes nereikia atskleisti potencialo, užduotys aiškiai apibrėžtos • Yra efektyvumas, nes aukštas švietimo lygis, žmonės su aukštu išsilavinimu yra ambicingi (bet išsilavinimo fokusas, kryptis nustatomi uždaruose kabinetuose)	• Efektyvus valstybės valdymas • Efektyvi savitvarka, savivalda ir institucijose kiekvienas jaučiasi atsakingas už tai, ką jis daro • Atvirumas visuomenei, skaidrumas, informacijos teikimas	• Aukštas lobizmas • Inertiška biurokratija • Daug nusivylimo, todėl daug populistinių partijų • Populistinės partijos švaisto Lietuvos laiką, nes tik žada ir nieko nepadaro, tada žmonės ieško naujų pažadų • Valstybės ištekliai neefektyviai panaudojami	• Kompetencijų nėra • Išvystytas kontrolinis-represinis aparatas • Išsiplečia biurokratinis sluoksnis, kuris tenkina savo poreikius, nesirūpina visuomenės interesais • Visuomenės dehumanizavimas • Vienpartinė sistema
3.	• Efektyvus „prūsiško“ modelio aparatas	• Demokratija išgyventų krizę, nes gerai veikia institucijos, viskas gerai ir visuomenė nemato tikslo eiti į rinkimus • Įrodymais pagrįstas valdymas • Stiprios atstovaujamos demokratijos institucijos • Sprendimų priėmimas ilgas, sunku susitarti dėl tikslų • Yra tvarūs sprendimai Yra saugikliai dirbtiniam intelektui, tapatybės Apsauga • Einama toliau nuo plebiscitų, yra daugiau būdų, kaip įtraukti visuomenę • NVO efektyvesnis	• Procesai vyksta, jie trumpalaikiai, švytuoklės principas • Institucijos biurokratinės, jokios iniciatyvos, jokios atjautos	• Valstybinė, tautinė ideologija

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
4.	• Labai biurokratinės, uždaros institucijos • Institucijų darbuotojai yra efektyvūs ir gerai parengti • Vyriausybė centralizuoja valdžią: silpnas parlamentas ir savivalda • Priklausomai nuo ideologijos, institucijos gali išvystyti vidinių pajėgumų arba samdyti privačias įmones • Valstybės tarnyba lojali politiniam elitui • Institucijos nelygiavertės: stipriausios tos, kurios veikia prioritetinėse režimui srityse • Daug aukštų postų institucijose gaunami ne pagal nuopelnus, bet dėl ryšių, lojalumo ar patikimumo • Institucijos gali būti efektyvios technokratine prasme, bet neįtraukios • Verslą reguliuojančios institucijos labiau baudėjos / baugintojos nei patarėjos / įgalintojos • Trūksta skaidrumo, nėra bendradarbiavimo su visuomene • Niekas nesikeičia, nes elitas tas pats	• Inovatyvūs piliečių įtraukimo mechanizmai ir procesai (pvz., dalyvaujamasis biudžetas) • Stiprus parlamentas • Kompetentinga, vizionieriška ir atsakinga savivalda; tarpregioninis mąstymas • Aukštas tarpinstitucinis bendradarbiavimas • Didžiųjų duomenų, blokų grandinės (angl. **blockchain**) ir DI panaudojimas valdysenoje • Didelis dėmesys vartotojo patirčiai • Stipri strateginio valdymo sistema (KNA, alternatyvos, ateities įžvalgos) • Politikai ir valstybės tarnautojai – gerbiamos profesijos • Valdymas grįstas konsensusu ir (ar) kompromisu • Nebijoma eksperimentuoti • Sutvarkyta viešųjų pirkimų sistema • Institucijos dalijasi turimais duomenimis, efektyviai juos naudoja • Pilietis visada gali lengvai patikrinti, kokius jo duomenis naudoja, kokie aktualūs procesai ir sprendimai jam taikomi • Reguliacinės institucijos pataria, konsultuoja, o ne baudžia • Progresyvūs darbo modeliai (pvz., modeliuojamasis mąstymas (angl. **design-thinking**)) • Savalaikis informacijos viešinimas ir komunikavimas	• Mažai idėjų ir naujovių institucijose • Trūksta kompetencijų, gerų vadovų ir darbuotojų • Sprendimai priimami remiantis ideologija, partiniais interesais, nuojauta • Sunku priskirti atsakomybę, organizacinis chaosas • Sunku net gerai pasirinkti kokias paslaugas pirkti iš privataus sektoriaus • Institucijos nebendradarbiauja, nesprendžiamos horizontalios problemos	• Labai biurokratinės, uždaros institucijos • Trūksta skaidrumo, nėra bendradarbiavimo su visuomene • Vyriausybė centralizuoja valdžią: silpnas • parlamentas ir savivalda • Priklausomai nuo ideologijos, institucijos gali išvystyti vidinių pajėgumų arba samdyti privačias firmas • Valstybės tarnyba lojali politiniam elitui • Institucijos nelygiavertės: stipriausios tos, kurios veikia prioritetinėse režimui srityse • Daug aukštų postų institucijose gaunami ne pagal nuopelnus, bet dėl ryšių, lojalumo ar patikimumo • Verslą reguliuojančios institucijos labiau baudėjos / baugintojos nei patarėjos / įgalintojos
8.	• Stipri valdžios vertikalė, technologijos panaudojimas, stiprus verslas	• „Nematoma“ valdžia, atvira, įgalinanti tiesioginę demokratiją	• Dabarties scenarijaus tąsa, smegenų nutekėjimas	• Diktatas, viena nuomonė, ribojamas priėjimas prie išteklių

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
9.	• Taisyklės kuria naujas taisykles ir tvarkas • Institucijos ir valdysena efektyvi, tačiau daugiau dėmesio valstybės, o ne žmonių gerovei • Raštai sugeneruojami be turinio • Draudimų politika • Valstybė tarnauja politikams • Tikslingai į valstybės tarnybą neinvestuojama, tačiau investuojama į valstybės tarnautojų ugdymą • Veikia viešojo administravimo akademija • Technologijos pasitelkiamos žmonių kontrolei • Dominuoja hierarchinės struktūros • Nepasitikėjimas individu ir nevyriausybinėmis iniciatyvomis, jos įkalintos perteklinės biurokratijos • Geriausi protai nesirenka darbo valstybinėse institucijose dėl ten klestinčio protekcionizmo ir nepotizmo • Didėjantis biurokratinis aparatas • Nėra pliuralizmo, veikia klanai • Poreikis aiškiau atskirti valstybės tarnautojus ir politinio pasitikėjimo darbuotojus	• Stiprūs partneriai įgalinami veikti kartu (NVO) • Atvira demokratija • Maksimaliai viešas ir informuotas sprendimų priėmimas • Platus visuomenės įsitraukimas į politines partijas ir judėjimus • Bent pusė viešojo sektoriaus paslaugų deleguota NVO sektoriui • Efektyviai veikiančios institucijos, naudojančios skaitmenines technologijas bei atskaitingos visuomenei • Valstybė turi aiškų ateities tikslą, kuris vienija valdžią, verslą ir visuomenę • Stiprios bendruomenės • Vieno langelio principas – visuotinė konstanta • Institucijų pliuralumas ir decentralizacija – pilietis gali rinktis iš kelių variantų • Aukštas piliečių pasitikėjimas ir valdžios pasitikėjimas visuomene • Besikeičiant politinei valdžiai, užtikrinamas reformų tęstinumas, ilgalaikių strategijų ir kt. įgyvendinimas • „Nematoma valdžia“ • „Visuomenė neprisimena premjero(-ės) pavardės“ • Struktūruota, stipri pilietinė visuomenė, geba pasirūpinti savimi • Institucijos atviros kritikai ir dialogui	• Procesai dėl procesų, kopijuojama (**copy – paste**‘inamas) pasenęs Vakarų modelis • Nėra pastangos autentiškai suprasti ir išspręsti problemas • Pernelyg biurokratinė (angl. „**red tape**“) mąstysena valdžios koridoriuose • Į viešąjį sektorių ateina „nepritapėliai“ • Perteklinė reguliacinė aplinka • Imitavimo kultūra valstybės institucijose • Nenoras imtis iniciatyvos, rutininė veikla • Valdymas instrukcijomis ir griežta kontrole • Klaidos netoleravimas • Piliečių neįsitraukimas • Viešojo sektoriaus veikimas tik kaip procesas • Aukštos kvalifikacijos ekspertų, darbuotojų trūkumas • Vidutinybės orientuotos į procesą • Esam vidutiniokai	• Piliečiai prisitaikę prie politinės ir biurokratinės nomenklatūros • Vyrauja „visada teisios“, neapskundžiamos valstybinės institucijos

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
ŽMONIŲ SANTYKIAI: PASITIKĖJIMAS INSTITUCIJOM, PILIETINIS AKTYVUMAS, VERTYBĖS, TAPATYBĖ				
1.	• Pasitikėjimo nėra • Kitas variantas: pasitikėjimas aukštas (išorinis), bet kryptingas, varžomas, ribotas • Giluminis pilietinis aktyvumas subtiliomis formomis užgniaužiamas	• Aktyvi pilietinė visuomenė • Dideli lūkesčiai institucijoms, bet juos ir pateisina • Valdininkas – prestižinė profesija / priimama kaip tarnystė, atsakomybė visuomenei; griežta atranka • Pilietiška, atsakinga ir savo valstybe besidominti visuomenė • Diasporos įtraukimas į valstybės gyvenimą (tampa nesvarbu, kur gyveni) • Kai išsilavinusi visuomenė, net jei ateina kas nors netinkamas į valdžią, piliečiai sugeba išsireikalauti atskaitomybės ir rezultatų	• Žemo lygio kompetencijos, daug korupcijos, • protekcionizmo • Institucijos nepriklausomai nuo valdančios • partijos saugo savo interesus • Visos visuomenės dehumanizavimas • Remiamasi ne mokslinėmis žiniomis, o norais ir pasakom	• Viena vertus bendruomeniškumas, kita vertus didelė vieni kitų įskundinėjimo kultūra • Gajūs natūriniai mainai • Nežinia, kas draugas, kas priešas • Nepasitikėjimas vieni kitais ir nepasitikėjimas institucijomis
3.	• Cinizmas, viskuo prekiaujama	• „Iš apačios į viršų“ (angl. **bottom-up**) iniciatyvos • Dažnos bendruomeninės iniciatyvos • Nebijoma klysti, bandyti, egzistuoja tolerancija klaidai • Bioetikos klausimai sprendžiami • Sprendimai nėra geriausi	• Pažeminimo kultūra	• Pašlijusi socialinė tvarka
6.	• Vyrauja fasadinė kultūra, žmogaus mąstymą keičia sukurti mąstymo produktai	• Atsiranda visuomenės susvetimėjimo rizika • „Geri laikai gimdo silpnus žmones“ • Kyla didesnis empatijos, altruizmo, kantrybės poreikis	• Išlieka diskriminacija pagal amžių, išauga asmenybės ir autoritetų svarba	• Visuomenės uždara, žmonės nėra įgalinami savarankiškai mąstyti
8.	• Pasitikėjimas institucijomis dėl technologijų ir alternatyvų nebuvimo • „Burbulų visuomenė“	• Žmonių ir robotų harmonija, didesnė vertybių įvairovė, nebeaktualus pasitikėjimo klausimas • Problema: ką veikti laisvalaikiu	• Lieka kaip dabar: socialinių perskyrų, o ne tiltų visuomenė	• Paraleliniai pasauliai (oficialus ir privatus) • Disidentinis patriotiškumas „ginti“ režimą

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
9.	• Nėra pasitikėjimo institucijomis • Gerai gyvena tos pilietinės organizacijos, kurios kalba „teisingus“ dalykus“ • Vyksta daug pogrindinės veiklos, nes išsilavinusi visuomenė nori laisvės ir tikros demokratijos	• Ego, „pirmiausia aš“ (angl. **me-first**) mąstymas • Mažas, bet efektyvus valstybinis aparatas • Kūrybiški piliečiai aktyviai prisideda prie valstybės gerovės, daug savanorystės, mecenavimo • Kritinis mąstymas sugyvena su pasitikėjimu vieni kitais		
		VERSLO VYSTYMO SĄLYGOS IR EKONOMIKOS STRUKTŪRA		
3.	• Kuo esi didesnis verslas tuo valstybė labiau tave palaiko, kuo mažesnis – tuo labiau spaudžia • Skatinamos inovacijos, kurias pasiima didysis verslas • Nedideli patobulinimai, bet ypač naujo nieko nesukuriama • Valstybinis užsakymas, stambių investicijų skatinimas • Geras valstybinis verslas	• Progresinė sistema, SVĮ remiamos • Korporatyvizmo sutramdymas	• Vertės grandinės trumpos	• Oligarchinis elementas stipriai išreikštas

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
4.	• Rinka prižiūrima ir kontroliuojama valstybės • Laisva rinka egzistuoja, inovacijos ir technologijos vystomos, tačiau kontroliuojamos • Didelio verslo be valdžios palaiminimo negalima sukurti • Siekdama pajamų, valdžia taiko mokestines lengvatas	• Socialinė ir žalioji ekonomika dominuoja (inovacijos kaip priemonės ją vystyti) • Moksleiviai skatinami kurti / išbandyti verslus • Kiekvienas darbas gerbiamas, niekas nesigėdija savo profesijos • Atsakingi ir sąmoningi vartotojai • Verslas kuria įtraukias darbo vietas • (Pro)aktyvios ekonominės politikos priemonės ten, kur jų reikia (tvarumo skatinimas, automatizacijos valdymas) • Valstybė skatina reikalingų, automatizacijai atsparių darbo vietų kūrimą • Eksportu grįstas augimas, aukštas tarptautinis konkurencingumas • Orientacija į naująsias technologijas visuose sektoriuose: žemės ūkio, sveikatos ir kt.; verslai yra technologijų kūrėjai • Pažangus, lankstus verslo reguliavimas • Stiprūs vadovai rinkos reguliavimo institucijose, suprantantys verslo poreikius • Gana lanksti imigracijos sistema, daug dėmesio integracijai • Saugoma sąžininga rinkos konkurencija • Atsiranda naujų verslo formų (dalijimosi ekonomika) • Didesnė pridėtinė SVV ir kūrybinių industrijų kuriama vertė • Verslumas regionuose	• Darbo rinkos poliarizacija • Nėra technologijų kūrėjų • Trūksta talentų, reikia arba daugiau imigrantų (kas kelia įtampas), arba eiti į užsienio rinkas • Mažėja tarptautinis konkurencingumas • Stagnuoja ekonomika, nėra pakankamai lėšų socialinės apsaugos sistemai	• Verslas valdžios rankose • Beveik nėra privačių iniciatyvų • Ekonominė stagnacija ir skurdas • Itin žemas tarptautinis konkurencingumas • Labai nestabilus režimas, nes nėra tvarių ir pastovių pajamų šaltinių

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
7.	• Mažėja motyvacija kurti verslus Lietuvoje • Talentų nutekėjimas, jei nebus uždrausta išvažiuoti • Kuriamas valstybinis verslas (išryškės tam tikrų verslų propagavimas, o kitų nefinansavimas) • Daug efektyvių modelių pasiūlymų, bet didelė dalis gali likti popieriuje	• Lietuvoje tik kelios didelės ir daug mažų inovatyvių įmonių, jos dalyvauja tarptautinėse vertės grandinėse • Rizikos kapitalas ateina iš viso pasaulio, šalies pajamos iš aukštos pridėtinės vertės eksporto nuolat auga, žmonės čia gauna didelius atlyginimus ir talentai pritraukiami iš viso pasaulio • Kūrybingi žmonės, kurie vilios aukštos pridėtinės vertės įmones ar kurs savo • Dalis užsienio įmonių filialų išeina, dėl padidėjusių atlyginimų / darbo jėgos kainos	• Tarptautiškai nekonkurencingas verslas • Ekonomika remiasi pigia darbo jėga ir pigiais darbo ištekliais (mediena, žemės ūkis) • Dėl prasto išsilavinimo nepavyksta identifikuoti perspektyvių sričių, kur reikia koncentruoti išteklius • Išsilavinę, talentingi žmonės emigruoja • Užsienio firmos stato fabrikus pigiai darbo jėgai	• Planinė ekonomika, mėgdžiojamas likęs pasaulis • Verslo priežiūra, įvairūs leidimai veda prie augančios korupcijos • Nenorės užsienio verslas ateiti

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
9.	• Singapūro ir Taivano hibridas • Valstybinių konglomeratų koncentracija • Parodomieji projektai • Kuriamos inovacijos, bet sunku pasitelkti užsienio pasiekimus • Oligarchinė / klanų ekonomika • Greiti sprendimai • Nėra pasitikėjimo institucijomis • Planinė ekonomika, valstybė nusprendžia kur investuoti • Griežtai reguliuojama verslo aplinka • Dideli mokesčiai • Gerai sustyguota inovacijų kūrimo ekosistema • Plėtojama karo (pvz., sekimo technologijos) industrija • Verslo interesai dominuoja politikoje • Daug sąsajų tarp karo / saugumo ir pramonės poreikių	• Sudarytos sąlygos eksperimentuoti, diegti inovacijas ir uždirbti iš naujų rizikingų sričių • Aukštos pridėtinės vertės ekonomika • Verslas žmogui, o ne žmogus verslui • Iš kiekybės ir masto ekonomikos į kokybės ir tvarumo paradigmą • Daug aukštą pridėtinę vertę kuriančių verslų, didelis biudžetas, geri atlygiai ir valstybiniame sektoriuje • Skaitmenizuotas valstybės valdymas supaprastina daug procesų • Personalizuoti verslo sprendimai individui: pvz., personalizuota medicina, personalizuotas aukštojo mokslo diplomas, ir t. t. • Pramonė įveiklina penktosios pramonės revoliucijos principus • Pajamas uždirbame visame pasaulyje • Mažos kūrybiškos įmonės sudaro reikšmingą ekonomikos dalį • Glaudus mokslo ir verslo bendradarbiavimas • Socialiai atsakingas verslas • Technologiniai proveržiai ir konkurencija nesukelia socialinių problemų • Versle dominuoja savirealizacija, kūryba pelninga • Inovavimo kultūra ir ekosistema – inovacijų šalis • Išplėtotas vyresnio amžiaus žmonių verslumas ir savęs įdarbinimas • Paplitęs savęs įdarbinimas	• Nėra aukštos pridėtinės vertės • Toliau klesti „perku–parduodu“, nesam kūrėjai • Mažės didelę pridėtinę vertę kuriančio verslo • Gaminame pigiai ir daug visam pasauliui • Dominuoja tradiciniai ūkio sektoriai, įdiegę skaitmeninius sprendinius • Talentai emigravę arba veikia tik atskiros inovacijų „salos“ • Toliau gaminam „IKEA“ tinklui • Vidutinių pajamų spąstai • Baigę geras privačias mokyklas iškart emigruoja, kuria vertę kitur • Klesti turizmas, nes esame graži, bet pigi šalis • Infrastruktūra nebeatitinka pasaulinių technologinių sprendinių (pvz., transportavimo sektorius nenaudoja bepiločių orlaivių)	• Natūrinis ūkis • Išgyvenimo ekonomika, kontroliuojama politikų per ryšius su verslo grupėmis • Korupcija ir rentų siekimas nukreipia daug išteklių elitui • Kleptokratinis valdžios užnugarį turinčių verslų modelis • Pradėti ir sėkmingai vystyti savo verslą beveik neįmanoma be gerų ryšių aukščiausiuose valdžios sluoksniuose

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
		INFRASTRUKTŪRA (ENERGETIKA, RYŠIAI IR KT.), REGIONAI IR URBANISTIKA		
2.	• Greitesnis politinės infrastruktūros vizijos, infrasruktūros projektų įgyvendinimas • Didelis neapibrėžtumas pasirenkant vektorių, skaitmeninė infrastruktūra panaudojama gyventojų sekimo tikslais • Masto ekonomija / termobranduolinė energetika • Centrinio planavimo būdu užsitikrinama energetika	• Skaitmeninės infrastruktūros plėtra, daugiau investicijų į minkštuosius gebėjimus • Internetiniai ryšiai yra pasiekiami iš bet kurio Lietuvos taško • Moderniausia skaitmeninė infrastruktūra • Įgalins ši infrastruktūra naujausią pramonę, naujas pramonės šakas • „e-1984“ galvojant apie gyventojų saugumą, gyventojų pasirinkimas • Kaip tokios technologijos bus naudojamos, priklausys nuo vyraujančio režimo • Infrastruktūros plėtojimas, vystymas bus lėtas procesas • Energijos taupymas – esminis elementas sąmoningam išteklių naudojimui • Aukštos (labai) energijos kainos – didelis energetinis efektyvumas • Decentralizuota energetika, privatūs gyventojai apsirūpins energija savarankiškai • Infrastruktūra turės būti darnoje su gamta	• Lietuva – periferija, kurioje infrastruktūrai palaikyti ir vystyti perkamos paslaugos, praktinė patirtis (angl. **know-how**) iš išorės • Laisvos rinkos siautėjimas ir neskaidrūs procesai • Suinvestuota į fasadinę infrastruktūrą • Poliarizacija visuomenėje: 5G priešininkai vs. šalininkai stabdo ne fasadinės infrastruktūros plėtrą	• Lietuva – atsilikusi periferija, kuri neturi lėšų infrastruktūrai vystyti ir plėtoti • Žemo patrauklumo šalis, į kurią neatvyksta, iš kurios emigruojama • Tik kai kurios infrastruktūros sritys palaikomos, į jas investuojama • Gamtai nedraugiški energijos išgavimo būdai leidžiami
3.	• Valstybės valdomų įmonių susiliejimas su oligarchinėmis struktūromis • Didelė išmaniųjų miestų plėtra • Geri keliai • Trys keturi miestai ir kažkas viduryje • Stiprėja miestai – Vilniaus išryškėjimas, mažiau dėmesio regionams • Regionai – elito vieta, o masės – urbanistinėse dėžutėse	• Gyvenamajam būstui prioritetas, viešosioms erdvėms prioritetas, visuomenės įtrauktis • Platforminė infrastruktūra • Energetika diversifikuota • Klesti regionai, junglumas • Regionuose – antri, treti namai • Pasiūla keičia paklausą – transporto plėtra • Autonominiai dronai • Mokyklos – bendruomenės vieta	• Esame infrastruktūriškai priklausomi nuo tiekėjų, užsakymų • Valstybinis kapitalizmas (energetika) • Daug interesų grupių blokuoja sprendimus • Nesuvaldyta urbanizacija	• Oligarchinės struktūros • Išplitusi korupcija • Lauko tualetų plėtra („vietiniai tinklai“)

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
4.	• Infrastruktūros projektai orientuojami į režimo prioritetines erdves (pvz., sostinę) • Korupcija ir skaidrumo stoka • Infrastruktūra gali būti vystoma efektyviai, taikant pažangias technologijas, bet jos panaudojimas būtų netolygus, tenkintų tik tam tikrus poreikius • Daug pilietinių iniciatyvų už režimo ribų, siekiant pasigerinti savo gyvenamąją aplinką • Nebūtų sistemiškai rūpinamasi infrastruktūros įtraukumu • Režimas išnaudotų didelius infrastruktūros projektus propagandai • Didėtų centro ir periferijos atskirtis • Chaotiškas miestų planavimas, sunku ginti kultūrines ar gamtines erdves	• Inovacijų ir technologijų diegimas leidžia didinti infrastruktūros įtraukumą • Tolygus regionų vystymas • Daug viešųjų erdvių miestuose • Stipri viešojo transporto sistema • Trumpas atstumas iki svarbiausių viešųjų paslaugų mieste • Transporto sistema integruota į Vakarus (oro uostai, traukiniai) • Centralizuota infrastruktūra valdoma patikimų ir efektyvių valstybinių įmonių su nepriklausomomis valdybomis • Reguliariai matuojamas efektyvumas, infrastruktūra taisoma ir tobulinama • Decentralizuotos paslaugos • AEI energetika • Žalioji žiedinė ekonomika (neutrali klimatui)	• Nepakankamas inovacijų lygis, todėl vis dar naudojama daug iškastinio kuro • Dėl paslaugų koncentracijos miestuose ir netolygaus miesto ir regionų infrastruktūros vystymo, dar labiau stiprėtų urbanizacija • Didžiulė regioninė atskirtis • Infrastruktūra atnaujinama retai, tik iš reikalo, nes sunku mobilizuoti rinkėjų palaikymą	• Infrastrutktūros projektai orientuojami į režimo prioritetines erdves (pvz., sostinę) • Korupcija ir skaidrumo stoka • Nebūtų sistemiškai rūpinamasi infrastruktūros įtraukumu • Daug pilietinių iniciatyvų už režimo ribų, siekiant pasigerinti savo gyvenamąją aplinką • Didėtų centro ir periferijos atskirtis • Režimas išnaudotų didelius infrastruktūros • projektus savo propagandai • Chaotiškas miestų planavimas, sunku ginti kultūrines ar gamtines erdves
7.	• Pati valstybė nustato, kurios sritys yra perspektyvios, kurios ne (pvz., žalioji energetika ar mažieji reaktoriai) • Lėšos švaistomos, didelis neefektyvumas • Kadangi nėra kritinio vertinimo, didelė tikimybė, kad technologijos bus prastos. Nepripažįstamos klaidos (nebus automatinio klaidų taisymo mechanizmo kaip laisvoje rinkoje)	• Šalyje yra infrastruktūra, kuri užtikrina ekonominį vystymąsi ir patenkina gyventojų poreikius. Ji integruota į Vakarų erdvę, ypač aktualu energetikoje • Efektyvus išteklių paskirstymas šalies viduje, nėra koncentracijos tik sostinėje ir Kaune • Yra pavojus, kad riboti ištekliai bus išskleisti, o ne sukoncentruoti • Dalis sprendimų yra sukurta mūsų pačių	• Gera infrastruktūra, bet viską perkame • Yra demokratija, bet nėra kompetencijos, trūksta specialistų	• Manipuliuojama vieša informacija, valstybė naudojasi mūsų duomenimis kaip tik nori (jokio privatumo) • Išorė spindinti gražiai, bet viskas apipinta korupcija, neefektyvumu • Nesistemingi, neefektyvūs, trumpalaikės naudos sprendimai urbanistikoje • Korupcija visuose strateginiuose sprendimuose • Naudojame pigiausią energijos rūšį arba tą, kurią kas nors mums sutiks parduoti • Mažiausiai bus atsižvelgiama į klimato kaitą

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
9.		• Išspręstos susisiekimo problemos regionuose • Miesteliai energetiškai nepriklausomi • Dėl turimo didelio biudžeto teikiamos ir subsidijuojamos kokybiškos paslaugos regionuose – baseinai, švietimas ir kt.		
		SVEIKATA, GYVENIMO GEROVĖ IR KOKYBĖ		
1.	• Nuolat patiriama emocinė įtampa, žmonės perdega • Auga antidepresantų ir raminamųjų vartojimas • Pati sveikatos sistema aukšto lygio • Dideli ištekliai metami tam tikroms visuomenių grupėms gydyti • Gyvenimo trukmė gali augti, nes autoritarizmas • gali ugdyti prievolę rūpintis sveikata, tačiau gali ir smukti dėl prastos emocinės sveikatos	• Galimybės sveikatos kokybei didžiulės, bet nėra disciplinos • Geras švietimas turėtų skatinti rūpintis savo sveikata • Skatinamas emocinis intelektas, daug dėmesio emocinei / psichologinei sveikatai • Žmogus – centras, viskas / valstybė jam	• Mokslo pasiekimai nepritaikyti sveikatos sistemai • Asmenų atsakomybė dėl demokratijos gana žemo lygio ir tai lemia, kad rūpinimasis sveikata prastas – gyventojų sveikata prastėtų • Biurokratiška ir korumpuota sveikatos apsauga • Pagydomos ligos progresuoja • Ėjimas link anarchijos, žmonės nesijaučia valstybės savininkai	• Pseudogerovė, bet iš tikro viskas labai žemo lygio • Žmonės įtikinti, kad jie gerai gyvena • Trumpa gyvenimo trukmė • Daug aiškumo, nes visi panašiomis, vienodomis sąlygomis gyvena (nors jos ir prastos) • Nėra išteklių – nei finansinių, nei švietimo
3.	• LGBT slopinama • Duomenys atiduodami sveikatos verslo interesams	• Kokybiška prevencija • Gera psichinė sveikata integruota į visuomenę • Sveikas gyvenimo būdas • Klausoma sveikatos specialistų • Kovojama su stigmomis • Bioetika – genų etika saugo duomenis, duomenys išlieka slapti	• Skurdi sistema su priemokomis, bet kai prieini, tai gauni paslaugą • Didėja kaštai, pacientai ignoruoja sveikos • gyvensenos patarimus • Gyvenimo trukmė skirsis nuo Vakarų	• Gyvenimo trukmė neilgės, stagnuos

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
9.	• Didelė atskirtis visose srityse • Turtingiausi gerai išsilavinę • Gyvenimo kokybė pagerės tiems, kas priklausys „konjunktūrai“ • Patekti tarp „išrinktųjų“ svarbiausia • Privaloma mankšta ir sveikatinimo pratimai • Masinis sveikatos patikrinimas ir stebėsena • Deklaratyvioje demokratijoje susikuria išrinktųjų luomai, jiems sveikatos sistema puiki, likusiems – vidutinė • Sveikatos sistema prieinama tik turtingiausiems, kiti gydosi kaip išmano • Turi labai daug dirbti, kad ekonomiškai išsilaikytum, turi mažai laisvalaikio ir jo metu jau nebenori jokios asmeninės saviraiškos • Investuojama į sveikatos mokslinius tyrimus. Gali būti nusižengiama tyrimų etikai (pvz., eksperimentai su žmonėmis) • Išsilavinusi visuomenė, tad vis dėlto galimai maža atskirtis net ir esant pseudodemokratijai	• Aukštas sveikatos paslaugų lygis • Geras sveikatos sistemos prieinamumas visuose Lietuvos regionuose • Didelis privačių ir valstybinių sveikatos priežiūros institucijų pasirinkimas • Sveikatos sektoriuje vyrauja empatiškas ir etiškas santykio su klientu modelis • Technologinis progresas įgalina daugiau laiko skirti sveikatinimuisi ir savišvietai • Ilgaamžiškumas • Racionali (subalansuota) sveikatos sistema • Puiki, prieinama sporto infrastruktūra, ypač vaikams • Visos galimybės savirealizacijai, ne taip svarbu materialinės / išgyvenimo vertybės • Pagal poreikį prieinamos sveikatos ir socialinės paslaugos • Daug kokybiškų paslaugų, kurias teikia privatus sektorius • Paslaugos mokamos, tačiau kokybiškos, o žmonės geba susimokėti, nes dirba aukštą pridėtinę vertę kuriančiuose sektoriuose, kur ir atlygis pakankamas • Prieinamos, kokybiškos paslaugos, orientuotos į žmogų (jo realius poreikius) • Prieinamos ir kokybiškos psichinės sveikatos paslaugos	• Daugumai laisvalaikis – atsipalaiduoti prie butelio vyno vakare / savaitgalį • Mažas sluoksnis sau gali leisti iš esmės viską • Nemažėja visuomenės sergamumas ir mirtingumas • Netoleruojami „svajotojai“ ir „eksperimentuotojai“, todėl laisvalaikis standartizuotas – pirtis ir šašlykai • Trūksta sporto infrastruktūros ir lėšų sportui vystyti • Laisvalaikyje dominuoja ekrano kultūra, nes ji suprantamiausia ir pigi • NVO skursta • Viešosios paslaugos atlaisvina žmogaus laiką • Sveikatos apsaugoje daugėja valstybinę kalbą vidutiniškai mokančių specialistų • Sveikatos sistema neefektyvi – trūksta specialistų • Prasta emocinė / psichologinė sveikata	• Degtinė, sofa, televizorius, ankstyvos ligos ir senatvė

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
		GAMTINĖ APLINKA		
2.	• Gilėja sąmoningumas • Mažėja gimstamumas • Lengviau užtikrinama gamtos apsauga ir visuomenė dėl savo sąmoningumo tam neprieštarauja • Autokratija palengvina sprendimų įgyvendinimą • Neaukštos technologijos ir gamyba stagnuoja • Sprendimai priimami greičiau, jie priimami remiantis ekspertų nuomone • Gamtinė aplinka turi būti saugoma, nes tai konkurencinis pranašumas • Tik nacionalinis interesas bus svarbus ir gamtosaugos klausimais • Miestai įsilieja į gamtinę aplinką (per skaitmenines galimybes) • Dingsta monokultūriniai kraštovaizdžiai • Maisto tiekimo grandinės trumpos • Švarūs ežerai	• Plinta laukinės gamtos plotai • Žmonių judėjimas į miestus • Konfliktas tarp komforto žmogui ir to, ko reikia gamtai • NVO plėtra gamtosauginiais klausimais • Mažėja gimstamumas pasaulyje (ir Lietuvoje) • Stiprėja pilietinė visuomenė spręsdama gamtos klausimus • Demokratiniai procesai neužtikrina greitų sprendimų ir technologijų vystymui tai trukdo • Ekologinis sąmoningumas daug svarbesnis aplinkosaugai nei režimas ar valdymo būdas, kuris lemia pasiekimo greitį • Kai sąmoningumas aukštas, gamta saugoma jau savivaldos lygiu • Gyvenimo stilius: saikas ir lėtumas, gamtinė aplinka yra geresnė nei šiuo metu, ji yra puoselėjama talentų (tiek pačių gyventojų, tiek tų, kurie grįžta iš kitų šalių) • Demokratijos silpnybė – bet kokie konfliktai sprendžiami teisiniais procesais (ilgai trunka), bet bendruomenės gali inicijuoti aplinkosaugos problemų sprendimą • Įplaukos, pajamos ateina ne iš aplinkos išteklių naudojimo ir aplinkos teršimo • Išsaugota aplinka yra matoma kaip pranašumas • Vartojimo kultūros kaita (panaudotų daiktų antrinis panaudojimas)	• Didėja visuomenės poliarizacija • Didesnis vartojimas lemia didesnę aplinkos taršą • Didėja visuomenės pasipiktinimas dėl beatodairiško gamtos išteklių naudojimo, bet visuomenė neįgalinta spręsti šių problemų • Kai sąmoningumas žemas, tuomet gamta netausojama • Nepasirengimas atsisakyti vartotojiško komforto • Saugomos teritorijos (egzistuoja švarūs gamtos getai, bet nėra žmogaus sugyvenimo su gamta)	• Judėjimas iš miesto į kaimą • Nėra pramonės ir technologijos plėtros, todėl reiktų gyventojams apsirūpinti maistu patiems • Didėja gimstamumas • Žmonės grįžta prie žemės ūkio, didelis kaimas • Jei valdysena silpna, o besiribojantys regionai stiprūs, jie išnaudoja LT savo reikmėms (teršia) • Gamta kaip išteklius, ji naudojama ekonomikos tikslams ir vartotojų poreikiams tenkinti • Miestai labai užteršti, tai gali paskatinti žmones judėti į kaimus • Didelė technologinė segregacija (technologijos pasiekiamos tik elitui) • Didelė grėsmė saugumui skatina žmones apsirūpinti maistu pačius (jei valdžia leidžia gyventojams turėti žemės)

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
		• Technologijos sprendžia maisto trūkumą augančiai pasaulio populiacijai, yra balansuojama su natūraliai užaugintais produktais		
5.	• Aplinka nualinta, išeikvota, netvari • Silpna gamtos apsauga • Specialistai emigruoja • Pokyčiai ribojami dėl siaurų interesų	• Paruošiami specialistai, galintys rasti sprendimus • Daug inovacijų ir atradimų, sprendžiančių problemas • Politikai ir visuomenė ieško tvarių sprendimų • Žalieji sprendimai – sąlyga konkurencijai pasaulyje	• Fragmentuoti, laikini veiksmai • Didesnė socialiai pažeidžiamų grupių atskirtis • Nesugebėjimas prisitaikyti prie sąlygų • Nėra finansų gamtinėms problemoms spręsti • Nėra inovacijų ir mokslo, sprendžiančio gamtos problemas • Fasadinė socialinė atsakomybė	• „Burbule“ gyvenanti visuomenė • Daug imigrantų – valstybė mato juos kaip priešus, auga geopolitinė įtampa • Nėra finansų gamtinėms problemoms spręsti • Nėra inovacijų ir mokslo, sprendžiančio gamtos problemas • Pažeidžiamumas
3.	• Nėra sisteminių struktūrinių sprendimų, atsakomybė gula ant individų pečių • Pseudoekologija	• Dėmesys aplinkai proporcingas demokratijai	• Gera aplinka, nes nėra industrijos • Šiukšlinam, nes nėra gilesnio suvokimo • „Betonizacija“ ir „trinkelizacija“	• Atsinaujinanti energija kainuoja daug, priklauso oligarchams • Eksportuojame geriamąjį vandenį, valdo oligarchai, tai – prabangos prekė
9.	• Gera, bet ne visiems prieinama • Žalioji ekonomika – tik lipdukas • Tikimybė, kad gamtos išteklių saugojimas bus antraeilis, o prioritetas skiriamas verslui • Dėl gero švietimo gali būti ir taip, kad gamta tausojama sąmoningai • Geriausi gamtos telkiniai privatizuoti • „Oazės“ išrinktiesiems • Gamta aptverta, prieiga susiaurinta • Oligarchai įtikina, kad nereikia saugoti aplinkos • Kartkartėmis ištinka aplinkosaugos skandalai	• Teigiamas ekologinio pėdsako balansas • Tvarus gamtos išteklių valdymas • Aiškiai apibrėžtos realiai saugomos gamtinės teritorijos • Gamta – visuomenės turtas, prižiūrimas ir puoselėjamas labai atsakingai • Valstybės tikslas – balansavimas siekiant darnos tarp žmogaus veiklos ir aplinkos • Tylos – labiausiai nykstančio ištekliaus pasaulyje – išsaugojimas • „Natūralaus“ gamtinio turizmo plėtra	• Rūpi tik saujelei šviesių žmonių, ne daugumai • Gamtos apsaugai užtikrinti trūksta sąmoningumo • Trūksta vietos bendruomenių įsitraukimo ir palaikymo žaliajai politikai • Daug mitų apie klimato kaitą ir kitus reiškinius • Didėjantis žmogiškųjų poreikių tenkinimas neatsižvelgiant į ekosistemą • Mažėja NVO, veikiančių šioje srityje • Gamtosaugos profesionalų rengimas patiria nuosmukį, vyrauja diletantizmas ir mitai	• Niekas ja nesirūpina, eikvoja kiek gali • Geriausi gamtos lopinėliai privatizuoti agresyvios mažumos • Gamta rūpinamasi tiek, kiek spaudžia tarptautinės gamtosauginės organizacijos („proginė gamtosauga“)

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
		ŠVIETIMAS		
1.	• Švietimas orientuotas į lojalumo ugdymą • Švietimas selektyvus ir pritemptas, pasirinkimas ribojamas, išraiškos ribojamos, selektyvus turinys, elitinės mokyklos • Švietimo sritys vystomos pagal lobizmą, pagal visuomenės ir valstybės poreikius	• Švietimas – prioritetas	• Kompetencijų trūkumas visose srityse • Trūksta kvalifikuotų mokytojų, jaunimas neina dirbti į tą sritį	• Nėra kompetencijų, technologinis atsilikimas, stagnacija
3.	• Šekspyras – nereikalingas, nes „viskas yra neuronų jungtys“ • Akcentas į gamtos – techninius mokslus • Universitetai geri, turbūt egzistuoja tik vienas universitetas, specializuotas • Aukštoji mokykla atliepia ekonomikos poreikius, nėra humanizmo židinys • Privilegijuota kasta • Institucijos yra priemonė valdyti, „prūsiškas“ modelis, „funkcionierių“ valstybė	• Visi moka programuoti • Yra daug didelių išradimų • Universitetuose žmonės mokosi mąstyti, universitetas kaip patalpos • Valstybė remia tyrimus • Humanitariniai ir tikslieji mokslai klesti, yra balansas tarp jų • Nėra ryškaus atotrūkio tarp privataus ir viešojo švietimo • Nėra užslėptos prielaidos, kad tu geresnis baigęs universitetą, o ne kolegiją • Švietimas visą gyvenimą • Švietimas visiems prieinamas, mokytojas – padėjėjas	• Sunkios pastangos ir šviesuliukai sužiba, bet nėra sistemos • Privataus švietimo bumas, nes jis kokybiškas, išsisluoksniavimas • Elitizacija	• Aklas konstitucinių teisių laikymasis • Aklas Konstitucijos skaitymas • Visą laiką vyksta reformos

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
4.	• Švietimas naudojamas visuomenės kontrolei ir režimui palaikyti • Švietimas idealizuotas, bet negali nugriauti kitų barjerų (ryšių, turto) • Švietimas susiaurintas, apriboti socialiniai ir humanitariniai mokslai • Stiprus akcentas į profesinį ugdymą	• Aukštos skaitmeninės, antreprenerystės ir MVG kompetencijos • Aukštos investicijos į ikimokyklinį ugdymą • Išauga tarptautinių mainų mastai • Aukšti pasiekimai visais lygiais • Stiprus pilietinis ugdymas: tiek informacija, tiek vertybės • Mokytojai gerbiami, turi autonomiją • Didžiulė pasirinkimo įvairovė • Nuolat besimokantys mokytojai • Aukštojo mokslo pertvarka: 2–3 universitetai, konkurencija išorėje, o ne viduje • Aktyvios ir efektyvios darbo rinkos politikos priemonės • Gerai veikia stipendijų sistema • Labiau koncentruotos, galimai trumpesnės studijos • Gera universitetų infrastruktūra • Daugiau studentų gali ir nori tiesiog studijuoti, nereikia šalia dirbti	• Ribotas vidurinio švietimo prieinamumas, priklauso nuo pajamų • Kokybiškas švietimas yra prabangos prekė • Žemas socialinis mobilumas • Labai didelė kokybės nelygybė tarp privataus ir viešo sektoriaus • Rinkoje vis daugiau privataus švietimo • Žmonės daug mokosi patys, **online** • Didžiulė emigracija dėl švietimo • Visi nori diplomo dėl socialinio prestižo, tai mažina diplomo vertę	• Politizuotas mokslas • Siauram elitui – kokybiškas švietimas • Valstybės švietimo sistema izoliuota: nevyksta mainai ir t. t. • Švietimo specializacija pagal režimo ir valstybės prioritetines sritis (pvz., branduolinė fizika)
5.	• Švietimo sistema efektyvi ir technologizuota • Politikai tariasi dėl prioritetinių krypčių, finansavimo, užduočių įgyvendinimo • Sprendimai priimami siaurame rate • Besimokantis mokosi pagal siaurą programą, yra stebimi ir įrašinėjami • Disciplina • Švietimo sistema aptarnauja režimą	• Adaptyvi sistema • Švietimo sistema kuria ateitį ir sprendžia problemas • Platus ratas interesų dalininkų susitaria dėl problemų sprendimų ir prioritetų • Skiriami ištekliai švietimo prioritetams • Individualizuotas ugdymas	• Savitikslė sistema • Reaktyvi, neefektyvi sistema • Nesugebama susitarti dėl prioritetų • Tikslai nepagrįsti resursais • Kompetencijos nevaliduojamos	• Savitikslė sistema • Valdantieji susitaria dėl proveržio veiksmų • Prastas švietimo įvaizdis

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
7.	• Ideologizuotas pasaulio ir istorijos suvokimas • Mokymo metodai be pasirinkimo laisvės • Siaura, bet gili specializacija • Intensyvi mokslo ir technologijų plėtra, aukšta pridėtinė vertė	• Švietimas maksimaliai pritaikytas gebėjimams ir norams • Išnaudojamas intelektinis potencialas • Žmonės kuria aukštą pridėtinę vertę • Visiems piliečiams prieinamos naujausios technologijos, informacijos šaltiniai • Užtikrinama visiška laisvė rinktis savo darbo ir veiklos sritį, bet yra problema dėl bendro tikslo turėjimo • Daugiau diversifikuotų aukštos pridėtinės vertės šakų	• Didėjanti socioekonominė atskirtis, prastos valstybinės mokyklos • Aukštojo mokslo finansavimas išbarstytas per daug atskirų institucijų, MVG skirtas užimtumui didinti, o ne kompetencijoms ugdyti	• Bendras švietimo lygio sumažėjimas • Mažesnis bendradarbiavimas tarp šalių • Atsiskirsim nuo pasaulinių inovacijų ir tendencijų (uždara sistema) • Mokslas tampa mažiau svarbus – išsilavinimas • darbui nereikalingas (verslas į tai nekreipia dėmesio, apmoko, ko reikia, pats) • Aukštos pridėtinės vertės verslai nyksta, nes nėra tinkamai paruoštų specialistų • Inovacijų slėpimas, daugiau inovacijų kariniame kontekste • Pseudomokslo iškilimas – žmonėms bus dar sunkiau atskirti, kas yra tikra (faktiška), kas ne

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
		VISUOMENĖS STRUKTŪRA (DEMOGRAFINĖ, ETNINĖ, SOCIALINĖ)		
1.	• Visuomenė varžoma, ugdoma paklusni visuomenė • Atotrūkis tarp visuomenės grupių • Reikia labai daug išteklių: intelektinių, fizinių, kad išgyventum toj visuomenėj • Gimstamumas sąmoningai mažėjantis, valstybės kontroliuojamas: elitinės grupės skatinamos • Etninės grupės atitinkamai irgi atskirtos pagal potencialą, kuriasi tautinių mažumų getai • Struktūruota, labai atskirai funkciškai padalinta visuomenė	• Daug galimybių įvairioms visuomenės išraiškoms. Visiems užtenka vietos, nėra ryškių socialinių, etninių atskirčių • Tarpkultūrinė aplinka stipri: daugiau kultūrų vienoje šalyje. Skatinamas įsitraukimas į visuomenės gyvenimą • Jaunimui užsitęsia branda: atėjimas į rinką vėlesnis, nes daug ieškojimų • Talentų ir kūrybiškų žmonių apykaita stipri (apykaita tarp valstybių) • Gimstamumas gali būti skatinamas, bet gali neaugti dėl vėlesnės brandos • Moterys turi palankias sąlygas realizuoti save karjeroje • Randami sprendimai demografines tendencijas švelninti • Socialinis saugumas, pagarba žmogaus teisėms	• Infantili visuomenė, niekas nenori prisiimti atsakomybės, nes nesuvokiamos asmeninės, aplinkos ribos • Nei ribojimų, nei paskatos skatinti demografinio augimo • Visuomenė nesuvokia savęs kaip valstybės dalies – laukia iš valstybės sprendimų ir yra jais nepatenkinta • Socialinė, etninė atskirtis didėja • Auga bedarbystė, nes kam dirbti, jei yra pašalpų • Daugėja žemo socioekonominio profilio žmonių, tarp jų aukštas gimstamumas • Auga emigracija	• Vienalytė, panaši, nėra išskirtinumų, pilka, nekūrybinga, be potencialo • Nebėra etninės ir socialinės atskirties, nes viskas labai homogeniška – vienodai nieko negauna • Didelė pajamų atskirtis – nedidelė grupė žmonių turi auksinius tualetus • Nėra socialinio pavydo, didelis bendruomeniškumas, nes būtina vieni kitiems padėti • Gimstamumas auga, nes nebelieka ką veikti
3.	• Aiškios nelygybės, kurios priimamos natūraliai • Segreguota imigracija • Iniciatyvūs žmonės atsiveža migrantų, kiek reikia	• Pliuralizmas • Patraukli valstybė atvažiuoti, imigrantai integruoti • Daugialypis identitetas • Aukšta vieta pagal laimės indeksą	• Nutekėję protai • Mažėjantis gyventojų skaičius • Didėja netolerancija, mažiau įvairialypumo • „Lietuva lietuviams“ principas	• Lygybės noras rezultatų, bet ne galimybių ir pastangų atžvilgiu
5.	• Demografinis stabilumas • Kontroliuojama migracija • Gimstamumas nedidelis • Maža tapatybių įvairovė ir netolerancija • Baimės kultūra	• Nedidelis gimstamumas • Didelė įvairovė • Įtampos dėl didelės tapatybių įvairovės	• Senstanti visuomenė • Mažas struktūros stabilumas • Didelė atskirtis • Nepatrauklumas užsieniečiams, silpna integracija • Vidinės įtampos ir nesaugumas • „Tvorų valstybė“	• Augantis gimstamumas • Nepatrauklumas užsieniečiams • Didelė emigracija, jei sienos neuždarytos • Socialinė dezintegracija • Didelis socialinis neteisingumas

Grupė	1 scenarijus Autokratija + geras švietimas	2 scenarijus Konsoliduota demokratija + geras švietimas	3 scenarijus Konsoliduota demokratija + atsilikęs švietimas	4 scenarijus Autokratija + atsilikęs švietimas
4.	• Nebėra visuomenę vienijančio pagrindo • Dar labiau sluoksniuojasi visuomenė, pažeidžiamiausios grupės paliktos užribyje • Homogeniška visuomenė dėl apriboto asmenų judėjimo • Režimo elitas disponuoja milžinišku turtu, galimybėmis • Tikėtina, kad ekonomika auga • Tikėtina, kad perskirstymo politika gana silpna • Demografinės tendencijos priklauso nuo režimo politikos • Visuomenės apatija politikos atžvilgiu • Valstybės intervencijos į rinką visada kelia konkurencinę grėsmę verslui • Visuomenės nelygybė priklauso nuo režimo ideologijos, bet turėtų būti gana aukšta; galimai egzistuoja didelė vidurinė klasė ir mažai itin skurstančių, bet valdantysis elitas visada bus aukščiau ir turės daugiau galimybių	• Imigracija: aukštos kvalifikacijos profesionalai • Sidabrinė ekonomika, vyresnių žmonių įtraukimas, jie aktyvūs • Didėja visuomenės įvairovė dėl imigracijos • Inovacijos • Klausimas „ką veikti“ • Nelygybė valdoma per švietimą ir perskirstymą, visuomenė įtrauki • Žemos kvalifikacijos migrantai: priklauso nuo integracijos sistemų	• Vidutinė gyvenimo trukmė neilgėja • Diferencijuota darbo rinka • Aukšta pajamų nelygybė • Labai daug priklauso nuo to, kur gimsti • Skurdo rodikliai aukšti, žmonės priklausomi nuo pašalpų • Talentai palieka valstybę • Gimstamumo problemos ir demografinė bomba • Didžiulis poreikis papildomam švietimui • Daug įvairių imigrantų • Valstybės apkrova didžiulė, jos išlaikymas brangus • Nepavyko įtvirtinti sidabrinės ekonomikos	• Labai stipri nelygybė visose sferose • Pilietinės įtampos ir neramumai • Homofobija ir ksenofobija • Etninės problemos ir įtampos • Vyresni žmonės neįtraukti į visuomenę • Daug bandymų palikti šalį, bet ribojama migracija
8.	• Didėjanti atskirtis, elitiškumas, auganti emigracija (nesutarta dėl klimato migrantų, homofobijos ir kt.)	• Visuomenė nuosaikiai auga, kintanti, kūrybiška, būdinga įvairovė	• Auganti emigracija, socialinė atskirtis, patrauklu klimato migrantams, žemos kvalifikacijos darbuotojams	• Viskas reguliuojama, nyksta, konservatyvu, senstanti valstybė, žmonių mažėja
9.	• Į mažesnius miestelius keliasi technologiškai išsilavinę žmonės, kad pabėgtų nuo priežiūros	• Tolygus gyventojų pasiskirstymas tarp miesto ir kaimo • Visuomenė įvairialypė, daugiakultūrė	• Visi nori pabėgti iš kaimo, kas tik gali	




TYRIMAS

2022

MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Prof. habil. dr. Gintaras Valušis
Renata Liubinavičė
Liucija Sabulytė

Tyrimą redagavo:

Ramunė Kanišauskaitė

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. **FORESIGHT**) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE PRISTATOMAS GILINAMASIS ŽVILGSNIS Į PAGRINDINIUS LIETUVOS ALTERNATYVIUS VALSTYBĖS RAIDOS SCENARIJUS. ATASKAITOJE APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ SRIČIAI, PATEIKIAMA ANKSTESNIŲ PROGRAMŲ VERTINIMO APŽVALGA, UŽSIENIO ŠALIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI IR ESAMOS EKOSISTEMOS ANALIZĖ. TAIP PAT PATEIKIAMOS REKOMENDACIJOS DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 623

Įvadas 625

1. Ateities iššūkių ir tendencijų analizė 628

2. Alternatyvūs mokslo, technologijų ir inovacijų srities vystymosi scenarijai 632

2.1. Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“ 632
2.2. Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“ 633
2.3. Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“ 634
2.4. IV scenarijus: „Amžinas įšalas“ 635

3. Ankstesnių mokslo, technologijų ir inovacijų tematikos srities programų vertinimų rezultatų apžvalga 637

3.1. Tyrėjų ir mokslo darbuotojų trūkumas 638
3.2. Fragmentuota MTI sistema ir inovacijų rizika 639
3.3. MTI sistemos integracijos į tarptautines vertės grandines stoka 640
3.4. Nepakankamos investicijos į MTI 640

4. Užsienio šalių gerosios praktikos mokslo, technologijų ir inovacijų srityje 643

4.1. MTI politikos koordinavimas vyriausybės lygmeniu 643
4.2. Fiskalinės paskatos MTEP veiklai 644
4.3. Technologijų perdavimo mechanizmai 645
4.4. Proveržio technologijų skatinimas 647

5. Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos aprašymas 649

6. SSGG analizė ir poreikių nustatymas 655

7. Pasiūlymai dėl ekosistemos transformacijų 658

Išvados ir rekomendacijos 663

A priedas. Pagrindinė informacija apie konsultacijas su ekspertais 668

Literatūra ir šaltiniai 670

SANTRAUKA

Šioje studijoje, parengtoje kaip gilinamasis žvilgsnis į mokslo, technologijų ir inovacijų tematiką „Lietuva 2050“ valstybės ateities bazinių scenarijų kontekste, buvo siekiama įvertinti mokslo, technologijų ir inovacijų reikšmę ateities darbotvarkėje, identifikuoti esamos ekosistemos poreikius bei nustatyti reikalingas pokyčių kryptis.

Vienas iš išskirtinių XXI a. bruožų yra dinamiškas technologijų vystymasis. Ir nors aukštosios technologijos yra didelių ir turtingų šalių privilegija, šioje studijoje analizuota, ar mažos pagal gyventojų skaičių ir neturinčios svarbių gamtinių išteklių, bet turinčios daug išradingų, kūrybingų ir kruopščių žmonių šalys – tokios kaip Lietuva – gali būti ambicingų technologinių projektų bei procesų dalyvės ir pažangių technologijų kūrėjos.

Ateities iššūkių ir tendencijų analizė atskleidė, kad spartūs technologijų pokyčiai pasaulyje diktuoja būtinybę ir Lietuvai siekti vystyti technologinį kūrybinį potencialą ir kurti nacionalinę mokslo, technologijų ir inovacijų – aukštos pridėtinės vertės – ekosistemą. XXI amžiaus pagrindinis išteklius yra žinojimas, o ne gamybos priemonės.

Išskleidus keturis galimus Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ateities scenarijus, pageidautinu laikytinas antrasis „Šiaurinės žvaigždės“ scenarijus, kuriame tikimasi demokratijos konsolidacijos ir švietimo proveržio. Pozityvus ateities scenarijus leidžia tikėtis, kad Lietuva, nors ir nedidelė šalis, bet būdama ES ir NATO narė gali būti ne tik technologijų vartotoja, bet ir aukštųjų technologijų kūrėja. Tam reikia efektyvios švietimo sistemos, aukšto lygio mokslo ir apibrėžtų prioritetinių krypčių technologijose bei aukštos pridėtinės vertės kūrimo versle ir pramonėje schemų. Dėl ribotų žmogiškųjų ir finansinių išteklių reikia valstybės mastu išreikštų prioritetų, o kadangi visa tai yra susiję, tam reikalingi sisteminiai sprendiniai.

Analizuojant užsienio šalių patirtį pastebėta, kad sėkmingiausios Europos valstybės, tokios kaip detaliau studijuotos Suomija ir Vokietija, yra taip pat laikomas inovacijų lyderėmis. Suomijos sėkmės istorija yra aktuali Lietuvai pirmiausia dėl to, kad savo gyventojų skaičiumi ir geografine padėtimi yra labai panaši į Lietuvą, o Vokietija, nors būdama ir struktūra, ir pajėgumais visai kito kalibro valstybė, yra laikoma kultūriškai ir mentalitetu artima Lietuvai. Nagrinėti užsienio šalių pavyzdžiai bei esamos Lietuvos ekosistemos analizė leido daryti išvadą, kad Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų sistema struktūriškai yra susiformavusi ir turinti visus reikalingus elementus, tačiau lieka fragmentuota ir nebrandi trūkstant sinergijos tarp skirtingų jos dalių.

Remiantis ankstesnių mokslo, technologijų ir inovacijų srities programų vertinimų apžvalga ir atlikta mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos SSGG analize, buvo nustatytos trys reikalingos pokyčių kryptys, nukreiptos į pačios ekosistemos brandinimą. Pirma, Lietuvai reikia ilgalaikės MTI politikos formavimo ir prioritetų nustatymo priskiriant aiškias atsakomybes institucijoms bei stebint siekiamų tikslų progresą. Antra, mokslo potencialas turi būti stiprinimas pirmiausia per mokslininko karjeros patrauklumo didinimą ir palankių inovacijų kūrimui bei diegimui nuostatų visuomenėje puoselėjimą. Trečia, valstybė turi skatinti verslą vykdyti MTEP veiklą užtikrindama prieigą prie finansinių išteklių ir teikdama kompleksines nefinansines paslaugas.

Šioje galimybių studijoje pateiktos įžvalgos apibendrina viso pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo proceso metu surinktą informaciją apie MTI sritį. Taigi, analizė yra naudinga aiškinant pačios strategijos turinį ir norint suprasti giluminę strategijos logiką. Teminės įžvalgos taip pat bus naudojamos kaip atspirties taškas formuojant strategijos kelrodžius, kurie numatys platesnius tarpsektorinius veiksmus ir bus strateginių iniciatyvų pagrindas.

ĮVADAS

Dinamiškas technologijų vystymasis yra vienas pagrindinių veiksnių, formuojančių XXI a. pasaulį – nuo sumanaus buitinių prietaisų valdymo iki autonominių automobilių, nuo finansinių instrumentų diegimo mobiliuosiuose įrenginiuose iki beprecedentės interneto galimybių plėtros, nuo naujos kartos ryšių technologijų iki mokslinių-technologinių sprendimų, įgalinančių skrydžius į Marsą. Europos Komisijos narys, atsakingas už vidaus rinką, Thierry Breton tokį išskirtinai greit vykstantį technologijų proveržį prilygindamas pasaulinėms technologijų lenktynėms pabrėžė, kad „technologijų meistriškumas yra kertinis veiksnys [...] daugiausia proveržio technologijos lems Europos gebėjimą įgyvendinti dvigubą – žaliąją ir skaitmeninę – transformaciją, kartu užsitikrinant atsparumą ir autonomiškumą“ (2022).

Tai, kad mokslinės idėjos tampa ne tik pavieniais naujais produktais, bet ir technologinėmis platformomis, skirtomis kokybiškai naujos kartos produktams bei paslaugoms kurti, yra vienas iš šiuolaikinio technologinio dinamizmo bruožų. Vadinamosios proveržio, arba radikalios, technologijos (angl. *disruptive technologies*), kurios gali sukurti naujas rinkas, yra vienas iš technologijų dinamiškumo pavyzdžių. Gera iliustracija yra tranzistorius, kurio išradimas tapo šiuolaikinių puslaidininkinių lustų technologijos pagrindu, o nuo jų prasidėjo visa elektronikos, kompiuterizacijos, interneto bei skaitmenizacijos era. 1947 m. išrastas tranzistorius vis dar išlieka atspirties tašku kitoms technologijoms – tokioms kaip naujos kartos ryšių technologijos, dirbtinis intelektas ar daiktų internetas. Taigi, investicijos į mokslo pasiekimus ir technologijų vystymą ilgalaikėje perspektyvoje su kaupu atsiperka, tačiau tam taip pat yra reikalingi ir ilgalaikiai sisteminiai bei strateginiai sprendimai.

Paprastai aukštosios technologijos yra didelių ir turtingų šalių privilegija, nes joms vystyti yra reikalingi talentingi ir kūrybingi žmonės, brangiai kainuojantys moksliniai tyrimai, atitinkama mokslinė-technologinė įranga ir šalies infrastruktūra bei milžiniški finansiniai ištekliai. Ar mažos šalys – tokios kaip Lietuva – gali būti ambicingų projektų bei procesų dalyvės ir technologijų kūrėjos? Ir jei taip, tai ko reiktų, kad taip nutiktų?

Ši studija buvo parengta kaip gilinamasis žvilgsnis į mokslo, technologijų ir inovacijų tematiką „Lietuva 2050“ valstybės ateities pagrindinių scenarijų kontekste, rengiantis naujai valstybės pažangos strategijai. Šio **dokumento tikslas** – **įvertinti mokslo, technologijų ir inovacijų reikšmę ateities darbotvarkėje, identifikuoti esamos ekosistemos poreikius bei nustatyti reikalingas pokyčių kryptis**. Atsižvelgiant į esamą būklę ir remiantis pozityviomis prielaidomis, buvo bandyta ekstrapoliuoti į galimą šalies situaciją 2050-aisiais. Pozityvus scenarijus leidžia daryti išvadą, kad nors Lietuva yra nedidelė pagal gyventojų skaičių šalis, neturinti gausių gamtinių išteklių ir didžiulio kapitalo, tačiau nestokoja kūrybingų ir kruopščių žmonių, turi pasaulyje pripažinto mokslinio potencialo ir mokslo žinioms imlios pramonės (nors šiuo metu ir nedidelį) segmentą, o būdama ES ir NATO narė gali būti **ne tik technologijų vartotoja, bet ir aukštųjų technologijų kūrėja**.

Gilinantis į technologijų tematiką, pirmiausia buvo analizuoti ateities iššūkiai ir tendencijos aiškinantis, kaip tai veiks Lietuvos ekonomiką, kokios galimybės atsiveria Lietuvai technologijų lenktynių akivaizdoje. Antrame skyriuje, atsižvelgiant į įvardytus iššūkius, buvo išplėtoti keturi pagrindiniai Lietuvos ateities scenarijai mokslo, technologijų ir inovacijų (toliau – MTI) srityje pagal nustatytas dvi ašis – demokratijos ir autoritarizmo įtampos bei galimo švietimo proveržio arba sąstingio (plačiau apie ateities scenarijus žr. STRATA (2022). Lietuva 2050: Alternatyvių valstybės raidos scenarijų

vertinimas). Trečiame skyriuje atskleista esama MTI situacija Lietuvoje apžvelgiant ankstesnių vertinimų rezultatus ir tokiu būdu nustatytos svarbiausios probleminės sritys. Ketvirtame skyriuje trumpai aptartos gerosios Suomijos ir Vokietijos patirtys įgyvendinant MTI politiką bei įvertinta, kokias priemones jau dabar Lietuva taiko ir ką būtų galima kūrybingai prisitaikyti siekiant efektyvaus mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos įveiklinimo. Remiantis siektinu MTI ekosistemos modeliu, penktame skyriuje aprašyta Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistema ir nustatyta jos dabartinė būklė. Visos iki tol analizėje surinktos įžvalgos apibendrintos šeštame skyriuje įvardijant Lietuvos MTI ekosistemos stiprybes ir silpnybes, galimybes ir grėsmes bei nustatant poreikius. Galiausiai septintame skyriuje pateikiamos reikalingos MTI ekosistemos – politikos, mokslo ir verslo – pokyčių kryptys. Išvadose ir rekomendacijos detalizuojami trumpojo ir ilgojo laikotarpio pasiūlymai, nurodomos už pokyčius atsakingos institucijos ir laukiami rezultatai.

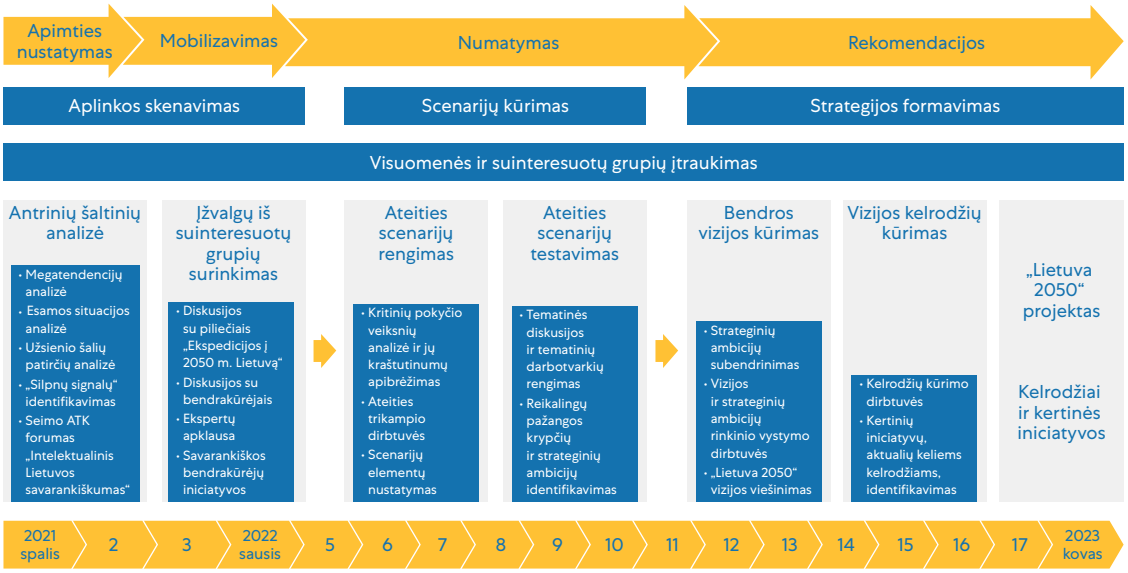
Tikimasi, kad transformuota MTI ekosistema gerokai paveiktų Lietuvos ekonomiką per **aukštos pridėtinės vertės kūrimą bei su šia veikla susijusio verslo plėtrą**.

Analizėje vartoti terminai ir jų prasmės atitinka Frascati (2015) ir Oslo (2018) vadovus. Vis dėlto, kai kalbama apie aukštą pridėtinę vertę, tai paprastai siejama su mokslo žiniomis ir šiai sričiai imlia pramone bei verslu. Kai ši veikla pradeda dominuoti ekonomikoje, tai siejama su žinių ekonomikos (angl. „*knowledge economy*“) atsiradimu. Šioje studijoje, remdamiesi amerikiečių verslo konsultanto, švietėjo ir autoriaus P. F. Drucker'io idėjomis ir supratimu, mes tiksliname šį lietuvišką terminą ir keičiame jį į **žinojimo ekonomiką**, nes angliškojo žodžio „*knowledge*“ pagrindinė prasmė yra „žinojimas“. Mokslinių žinių galima rasti moksliniuose žurnaluose, įvairiose knygose ir monografijose ar interneto šaltiniuose, tačiau to nepakanka technologijai kurti ar aukštai pridėtinei vertei kelti, nes **žinios yra tik vienas iš žinojimo turinio sudėtinių elementų**. Žinojimui būtinas dar ir gilus mokslo žinių supratimas ir išmanymas, gebėjimas jas kurti ir pritaikyti, reikalingos atitinkamos kompetencijos, elgsenos bei sumanus valdymas. „Žinojimui“ ir „mokslo žinioms imli“ pramonė šioje studijoje yra sinonimai. Sinonimais laikomi ir terminai „aukštosios technologijos“ arba „pažangiosios technologijos“, turint galvoje jų esminį bruožą – aukštos pridėtinės vertės kūrimą, kuris galėtų (ir turėtų) tapti esminiu Lietuvos ekonomikos bruožu.

Analizė buvo rengta laikantis ugdomosios (angl. *formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama šviesti visuomenę; didinti ateities įžvalgų (angl. *foresight*), kaip strateginio planavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje; skleisti informaciją apie numatomus technologinės tematikos srities vystymosi scenarijus, laikantis išankstinio programų vertinimo metodologinių nuostatų įvertinti numatomas įgyvendinti priemones ir jų galimą poveikį. Pateikta medžiaga grindžiama ankstesnių tyrimų ir duomenų analize, struktūruota (ekspertų) apklausa, diskusijomis tikslinėse grupėse (žr. A priedą) ir ekspertiniu vertinimu. Šiame dokumente aptariama mokslo, technologijų ir inovacijų (toliau – MTI) tema apima MTI politikos formavimą, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros veiklą, technologijų perdavimą ir mokslo žinių komercinimą, aukštą pridėtinę vertę kuriančio verslo segmento plėtrą.

Šioje galimybių studijoje pateiktos įžvalgos apibendrina visą pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo proceso metu surinktą informaciją apie MTI sritį (1 pav.). Taigi, analizė yra naudinga aiškinant pačios strategijos turinį ir norint suprasti giluminę strategijos logiką. Toliau dėstomos teminės įžvalgos taip pat bus naudojamos kaip atspirties taškas formuojant strategijos kelrodžius, kurie numatys platesnius tarpsektorinius veiksmus ir bus strateginių iniciatyvų pagrindas.

1 pav. Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo proceso schema



Šaltinis: STRATA

1. ATEITIES IŠŠŪKIŲ IR TENDENCIJŲ ANALIZĖ

Pagrindinės įžvalgos

- Pagrindinis ekonomikos išteklius XXI amžiuje yra žinojimas, o ne gamybos priemonės.
- Mažos mokslininkų grupės yra pajėgios sukurti proveržio mokslą ir technologijas, tačiau technologijoms išvystyti reikia didelių mokslininkų grupių pajėgumų.
- Spartūs technologijų pokyčiai pasaulyje diktuoja būtinybę ir Lietuvai siekti vystyti technologinį kūrybinį potencialą ir kurti nacionalinę mokslo, technologijų ir inovacijų – aukštos pridėtinės vertės – ekosistemą.

„**Pagrindinis ekonomikos išteklius – gamybos priemonės, kalbant ekonomistų terminais, – nebėra nei kapitalas, nei žemė, nei darbo jėga. Tai yra ir bus žinojimas**“ (angl. *knowledge*), – teigia garsus austrų kilmės amerikiečių verslo konsultantas, švietėjas ir autorius Peter F. Drucker. Kalbėdamas apie XXI amžiaus vystymosi ypatumus, jis atkreipia dėmesį į tai, jog situacija iš esmės pasikeitė – XX a. esminis pramonės vystymosi bruožas buvo fizinis darbas gamyboje bei jo produktyvumas, o XXI amžiuje pagrindiniu technologiniu veiksniu tampa efektyvus „žinojimo kūrimas“ (angl. *knowledge work*) ir žinojimą kuriančių žmonių (angl. *knowledge workers*) produktyvumas; XX a. labiausiai vertinamu turtu įmonėse buvo gamybos įranga (angl. *production equipment*), o XXI a. juo taps **žinojimą kuriantys žmonės** ir jų produktyvumas (angl. *knowledge workers and their productivity*) (Drucker, 1999).

Vienas iš XXI a. skiriamųjų bruožų buvo, yra ir toliau bus itin veržlus aukštųjų technologijų vystymasis. Kai kurios iš jų turi vadinamųjų proveržio technologijų (angl. *disruptive*) bruožų, nes jos, sukurtos pagal mokslo, kuris keičia iki šiol buvusį supratimą apie reiškinius ir jų prigimtį, atveria naują erdvę technologijų plėtrai ir atskleidžia naujas taikymo sritis. Tokiu pavyzdžiu gali būti genų inžinerijos pasiekimai, paremti CRISPR technologija, arba kažkada sukurti puslaidininkiniai lustai, leidę sukurti šiandien neįtikėtinai plačią elektronikos ir skaitmenizavimo platformą įvairiose gyvenimo srityse – pradedant mobiliaisiais telefonais ir kompiuteriais, naujos kartos interneto ryšiu ir komunikacijomis, sumaniaisiais buitiniais prietaisais bei elektriniais automobiliais ir t. t. Technologijos apima vis platesnes sritis – nuo genetikos, nanotechnologijų, fotonikos, robotikos, kvantinių technologijų iki dirbtinio intelekto, daiktų interneto, papildytosios realybės ir t. t. – ši pažanga vis didėja, o technologijos tampa vis labiau susietos. Šių technologijų įdiegimas transformuoja pramonės gamybą, taip pat keičia valdymo ir valdysenos sistemas ir kt. sritis.

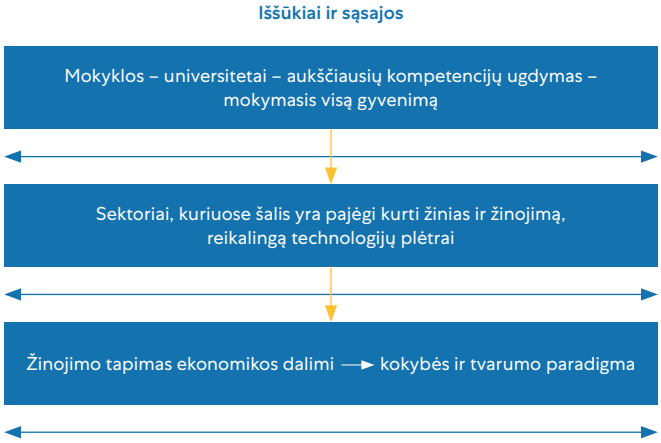
Technologijų pagrindas yra **naujos mokslo žinios**, atsirandančios daugiausia iš fundamentinių mokslinių tyrimų. Ne technologijos keičia naujų mokslinių atradimų pobūdį bei greitį, bet mokslo žinios sukuria ir vysto technologijas, suteikia joms naujų dimensijų plėtrai bei praktiniam taikymui ar postūmį naujiems produktams atsirasti. Svarbu pažymėti ir dar vieną svarbų **proveržio mokslo ir technologijų bruožą** – proveržio mokslą ar technologiją (angl. *disruptive*) gali sukurti ir mažos mokslininkų grupės, bet **technologijai** išvystyti ar suteikti jai **tarpdisciplininiškumo komponentą** reikia jau didelio mokslininkų kolektyvo pastangų (Wu et al, 2019, 378–382).

Dėl revoliucinio mokslinio potencialo ir itin sparčios plėtros daugybėje sričių technologinių pokyčių raida yra viena sudėtingiausiai numatomų tendencijų. Dar daugiau, technologijų ir visuomenės raida yra viena nuo kitos priklausomos (angl. *co-dependent*), o technologijų plėtra ir vystymasis lemia visuomenės socialinių struktūrų, ekonomikos, švietimo, gyvenimo būdo ir netgi

vertybių pokyčius. Vis labiau išsitrina ribos tarp virtualaus ir realaus fizinio pasaulio, tarp žmonių, robotų, ir mašinų. Sprendimų priėmėjams šie vis spartėjantys moksliniai technologiniai pokyčiai kurs spaudimą greitai ir veiksmingai reguliuoti jų taikymo taisykles bei galimą naudojimo lauką, o kartu išnaudoti technologijų teikiamą potencialą kryptingomis investicijomis į ekonomikos plėtrą, gebėjimų ir įgūdžių vystymą ir kt. COVID-19 krizė tik paspartino šios tendencijos raidą, o karas Ukrainoje itin ryškiai atskleidė aukštųjų technologijų svarbą šiuolaikinėje karyboje ir iš esmės pakeitė jos taisykles. Technologijų pažangą Lietuvos ekspertai nurodė kaip bene plačiausią poveikį turėsiančią tendenciją, tačiau, jei Lietuva nesugebės pati tapti technologijų ir inovacijų kūrėja, rizikuojama likti tik ne itin sumania jų naudotoja.

Tapti technologijų kūrėja yra didelis iššūkis geografiškai **nedidelei šaliai, neturinčiai gausių gamtinių išteklių, pakankamo žmonių skaičiaus bei gausios diasporos** – ji gali remtis tik savo žmonių išradingumu, kūrybingumu ir kruopštumu. Šalis nedisponuoja dideliais finansiniais ištekliais, todėl technologijų kūrėja realu tapti keliose srityse, kuriose yra sukaupta tarptautinį pripažinimą pelniusių mokslo rezultatų, veikia (ar gali būti sukurta) mokslo žinioms imli ir pati žinojimą (angl. *know-how*) kurianti pramonė. Tam reikia efektyvios švietimo sistemos, aukšto lygio mokslo ir apibrėžtų prioritetinių technologijų krypčių bei didelės pridėtinės vertės kūrimo versle schemų. Dėl ribotų žmogiškųjų ir finansinių išteklių reikia valstybės mastu išreikštų prioritetų, nes visa tai yra susiję, tam reikalingi sisteminiai sprendiniai.

2 pav. Iššūkių ir sąsajų grafinė schema



Šaltinis: parengta ataskaitos autorių

Tradiciškai su **skaitmeninėmis technologijomis** yra siejami dideli Lietuvos lūkesčiai, nors Lietuvos pajėgumai skaitmeninių technologijų kontekste vertinami kaip vidutiniai (EK, 2020). Vis dėlto greitai reaguojant į atsiveriančias galimybes, proveržis yra įmanomas, pvz., finansinių technologijų srityje 2020 m. Lietuva užėmė 4 vietą tarp geriausių ekosistemų pasaulyje ir 2 vietą Europoje (Findexable, 2019)[1]. Šalyje veikia (ir (ar) yra registruota) 230 finansinių technologijų (angl. *fintech*) įmonių. Finansinių technologijų ekosistemos susikūrimą nulėmė ir spartų jos vystymąsi skatina Lietuvos centrinio banko politika, kurios centre yra bandomoji finansinių inovacijų aplinka. Lietuvos bankas, viena pažangiausių reguliavimo institucijų pasaulyje, vadovaudamasis principu būti finansinio sektoriaus partneriu, o ne vien priežiūros institucija, pasiekė tarptautinį

[1] 2021 m. metų indekse Lietuva nukrito į 10 vietą pasaulyje ir 6 vietą Europoje. Žr. daugiau Findexable, „Global Fintech Rankings Report 2021: Bridging the Gap".

pripažinimą kurdamas inovacijoms palankią reglamentavimo aplinką. Lietuvos bankui pavyko sukurti tarptautinę paklausą atitinkančią reguliacinę aplinką įspūdingam finansinių technologijų sektoriaus augimui ir šia aplinka netruko pasinaudoti finansinių technologijų įmonės iš viso pasaulio.

Scenarijų dirbtuvių metu (žr. A priedą) biotechnologijų plėtra nurodyta kaip viena iš aukšto potencialo Lietuvos galimybių jau trumpuoju – vidutiniu laikotarpiu greta kibernetinio saugumo, dirbtinio intelekto ir kt. informacinių technologijų. Ši tendencija atveria dideles galimybes Lietuvos vystymuisi ir proveržiui, tačiau kartu tai sritis, Bridging the Gap", asižyminti itin aukšta konkurencija tarp Vakarų ir augančių Rytų ekonomikų. Dalyviai kaip svarbų minėjo lazerių ir fotonikos segmentą, turintį stiprų mokslinį potencialą ir aukštą pridėtinę vertę kuriančią pramonę. Pasaulinė pandemija išryškino strateginę puslaidininkinių lustų svarbą – Lietuvoje elektronikos segmentas yra labai augantis ir besiplečiantis (augimas – apie 40 proc. per 2020–2021 m.), šalis turi ilgametes puslaidininkių mokslinio tyrimo tradicijas, todėl atsiranda unikalios sąlygos naujiems puslaidininkiniams lustams kurti ir gaminti. Tai būtų svarbu ne tik aukštos pridėtinės vertės pramonės segmento plėtros požiūriu, bet ir šalies saugumo prasme, taip pat ypatingos technologinės nišos Šiaurės Europos regione užėmimo.

NATO kaip pačias svarbiausias naująsias kylančias technologijas (angl. *emergent and disruptive technologies*), kurios per ateinančius du dešimtmečius gali padaryti transformuojantį ar net revoliucinį pokytį pasaulyje, nurodė šias technologijas: didieji duomenys, dirbtinis intelektas, autonominės sistemos, erdvės, hipergarso (angl. *hypersonics*), kvantinės, biotechnologijos, naujos medžiagos (Reding and Eaton, 2020). Suomijos parlamento Ateities komiteto pranešimo teigimu, naujosios technologijos per ateinančius du dešimtmečius reikšmingai pakeis visus pagrindinius visuomenės poreikius tenkinančius vertės tinklus: pradedant gamyba, logistika, transportu ir baigiant galios struktūromis, saugumu, netgi egzistencine prasme (Linturi and Kuusi, 2019).

Technologijos ir jų plėtra, dirbtuvėse dalyvavusių ekspertų nuomone, yra tas veiksnys, kuris potencialiai turi didžiausią įtaką ir Lietuvos ekonomikos pažangai ateityje (bent jau trumpuoju laikotarpiu), nes santykinai pigia darbo jėga grįstas ekonominio augimo modelis nebėra tvarus ir tinkamas. Viena iš diskusijų dalyvių išsakytų vizijų dėl šalies ateities: Lietuva – tarp pasaulinių inovacijų lyderių. Nuo to, ar Lietuva pasinaudos šia tendencija ir kaip tai padarys, gali priklausyti tolesnė šalies raida: būti tarp pirmaujančių, konkurencingų ar atsiliekančių ekonomikų.

Pasaulyje vykstantys spartūs technologijų pokyčiai diktuoja būtinybę ir Lietuvai siekti vystyti technologinį kūrybinį potencialą ir kurti nacionalinę mokslo, technologijų ir inovacijų (toliau – MTI) – aukštos pridėtinės vertės – ekosistemą, nes tai atveria didžiules galimybes šalies ekonomikos plėtrai. Mažų ir atvirų šalių, kaip Lietuva, ekonomikos yra itin priklausomos nuo eksporto ir importo. Tokiame kontekste Lietuvai itin svarbu apibrėžti savo konkurencinius pranašumus ir juos tinkamai išnaudoti, bendradarbiaujant su didesnio ekonominio pajėgumo valstybėmis ES ir už jos ribų. Kai Lietuva atgavo nepriklausomybę 1990 metais, Niujorko biržoje labiausiai vertinamos buvo įmonės, valdančios gausų materialinį turtą – naftą, auksą, kitus metalus ir pan. (STRATA, 2021, p. 29). Šiandien S&P500 sąraše lyderiauja nematerialųjį turtą vystančios įmonės, o vertinamos jos pagal tokius dalykus kaip inovatyvumas, kūrybos potencialas, patentai, gebėjimas teikti paslaugas globaliai ir kurti ilgalaikę vertę visuomenei.

Šios tendencijos yra labai palankios Lietuvai, kuri neturi gausių naudingųjų iškasenų ir kurios didžiausias turtas yra žmonės. Jų sumanus panaudojimas leistų Lietuvai įveikti vidutinių pajamų spąstus, kurti aukštos pridėtinės vertės produktus, o kartu ir šalies gerovę. Technologijų plėtrai

esminį poveikį turi investicijos į mokslinius tyrimus ir plėtrą (MTEP), kurie atveria šaliai ekonominio augimo galimybę, konkurencingesnę tarptautinėje rinkoje ekonomiką. Penkios šalys, kurios šiandien daugiausia investuoja į mokslinius tyrimus ir inovacijas (skaičiuojant procento dalį nuo šalies BVP), Pasaulio banko duomenimis, yra Izraelis, Pietų Korėja, Šveicarija, Švedija, Japonija (UNESCO Institute for Statistics, 2021). Lietuva, deja, neturi šio privalumo ir (kol kas) lieka viena iš mažiausiai investuojančių šalių į MTEP Europos Sąjungoje. Šalyje taip pat dar nėra suprasta, kokią svarbią reikšmę turi kuriama intelektinė nuosavybė ir jos esminis vaidmuo pritraukiant atitinkamas užsienio investicijas, galinčias čia kurti aukštą pridėtinę vertę. Šaliai reikalingi ir pramonės struktūros pokyčiai, kad būtų judama link aukštųjų technologijų kūrimo bei vystymo. Vakarų ekonomikose technologijų plėtra yra ir daugelio privataus sektoriaus organizacijų gyvybę palaikantis šaltinis, padedantis teikti rinkoms naujus produktus ir paslaugas, atveriantis naujas eksporto rinkas. Kol kas Lietuvoje įmonių technologinis inovatyvumas ir kūrybingumas bei originali MTEP veikla (su keliomis išimtimis) nėra pramonės stiprybė. Palyginti su Vakarų ekonomikomis, Lietuvos ekonomikos privalumas tas, kad technologijos yra diegiamos naujai, čia pritaikomi moderniausi sprendimai. Tai matome finansų sektoriaus paslaugų skaitmenizacijoje. Tačiau dažniausiai tai nėra originalios, Lietuvoje sukurtos technologijos, apsaugotos intelektinės nuosavybės teise.

Tam, kad šalis sėkmingai judėtų didelės pridėtinės vertės kūrimo link, būtina pritaikyti darbo jėgą šiuolaikinei ir ateities ekonomikai, grindžiamai mokslo žiniomis ir žinojimu. Tam reikia pertvarkyti švietimo ir kvalifikacijos keitimo sistemas. Tinkamai suformuota, įvairių gebėjimų žmonėms pritaikyta švietimo sistema ne tik sudarytų prielaidas spartesnei ekonominei pažangai, mažesnei turtinei nelygybei, bet ir padėtų spręsti protų nutekėjimo į turtingesnes valstybes, socialinės atskirties problemas. Būtina siekti ne tik susigrąžinti išvykusius mokslininkus, bet ir pritraukti užsienio talentus tiek šalies mokslui, tiek ir verslui, ypač aukštos pridėtinės vertės kūrimo versle veikloms, nes tai didintų šalies atsparumą, susijusį su vidinės ekonomikos ir eksporto rizikomis, stiprintų tarptautinių investicijų trauką. Panašios idėjos buvo aptariamos ir LR Seimo Ateities komiteto posėdžiuose, vykusiuose 2022 m. spalio–gruodžio mėnesiais, juose buvo suformuluoti konkretūs siūlymai dėl protų nutekėjimo stabdymo, užsienio studentų bei aukščiausio lygio užsienio mokslininkų pritraukimo į Lietuvą sukuriant atitinkamas finansines priemones šiems tikslams pasiekti (2022). Nes būtent talentingų žmonių sugebėjimai, jų turimos žinios ir gebėjimas jas kurti ir yra tas pagrindinis XXI amžiaus ekonomikos išteklius, kaip tiksliai pastebėjo Peter F. Drucker. Tai ypač svarbu suprasti (ir įgyvendinti) tokiai nedidelei šaliai kaip Lietuva.

2. ALTERNATYVŪS MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ SRITIES VYSTYMOSI SCENARIJAI

Šiame skyriuje, remiantis „Lietuva 2050“ valstybės ateities scenarijais (STRATA, 2022), aptariami galimi ateities scenarijai mokslo, technologijų ir inovacijų srityje. Scenarijų matrica sudaryta pagal tai, ar stiprės demokratija, ar įsitvirtins autoritarizmas ir ar švietimo sistema stagnuos, ar joje įvyks proveržis. Abi pasirinktos ašys turės reikšmingą poveikį galimam mokslo, technologijų ir inovacijų srities vystymuisi iki 2050 m.

2.1. Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“

Paskelbęs tikslą siekti didesnės gerovės per ekonominio augimo proveržį, režimas inicijavo ambicingas švietimo, mokslo, technologijų ir inovacijų reformas ir nukreipė į šias sritis valstybės investicijas, išplėtojo viešojo ir privataus sektorių partnerystę. Siekdama sutelkti išteklius ir talentus į prioritetines sritis, valstybė pertvarkė valstybinio aukštojo mokslo ir tyrimų centrų tinklą. Šalyje veikia vienas pasauliniu lygiu konkurencingas universitetas, kurio autonomija yra labai apribota. Speciali pažangos komisija valstybės lygiu sprendžia, kurios MTEP sritys, studijų ir mokymo kryptys bus vystomos, kaip tarp jų bus paskirstytos lėšos, kuriems verslams bus suteikiama valstybės pagalba.

Švietimas ir mokslas suprantamas funkcionaliai – orientuotas į technines žinias ir įgūdžius, reikalingus karjerai, atlieka socialinės inžinerijos funkciją. Buvo iškeltas tikslas, kad švietimas patenkintų automatizacijos padiktuotus darbo rinkos poreikius ir panaikintų gyventojų įgūdžių atotrūkį. Tiek mokyklose, tiek universitetuose ypač klesti STEM ugdymas (gamtos mokslai, technologijos, inžinerija ir matematika). Tuo tarpu socialiniai ir humanitariniai mokslai menksta, yra ribojami ir operacionalizuoti – analizuoja visuomenės socialinio, darbinio ir inovacinio pajėgumo efektyvinimą. Tokios mokslo kryptys kaip lyčių studijos, kurios, anot režimo, nesprendžia konkrečių problemų ir neprisideda prie valstybės ekonomikos stiprėjimo, nesulaukia finansavimo ir yra labai prižiūrimos.

Valstybiniai užsakymai prioritetinėse mokslo srityse leidžia vystyti ambicingus projektus ir Lietuvai tapti aukštųjų technologijų kūrėja. Valstybė koncentruojasi į dvejopos paskirties technologijų vystymą, stengdamasi užimti kritines pozicijas globaliose tiekimo grandinėse ir taip užsitikrinti tiek saugumą, tiek didelę ekonominę grąžą. Daugiausia investicijų sulaukia kelios prioritetinės sritys: biomedžiagų inžinerija, maisto technologijos, gynybinės ir puolamosios kibernetinės technologijos bei fotonika.

Valstybės MTEP tinklas integruotas su tarptautinėmis verslo ir inovacijų ekosistemomis, tai leidžia Lietuvoje diegti ir kitose bloko ar partnerių valstybėse sukurtas technologijas. Skiriamos valstybės stipendijos gabiausiems STEM sričių studentams mokytis geriausiuose pasaulio universitetuose (su sąlyga, kad po studijų jie grįš į Lietuvą), taip pat skiriami dideli ištekliai žymiausiems sričių tyrėjams pritraukti dirbti Lietuvoje bei diegti užsienyje sukurtoms inovacijoms. Taip pat paskata inovacijoms tampa tai, jog valstybė yra linkusi perimti finansines rizikas iš verslo bei mokslo įstaigų ir riboja informacijos sklaidą apie nepasisekusias investicijas.

Dėl didelės konkurencijos tarp blokų ir galimybės uždirbti iš ribinių sričių šalyje vykdomi moksliniai eksperimentai, kurie nebūtinai atsižvelgia į etikos standartus ar kylančias dilemas (pvz., biotechnologijų,

genų inžinerijos, geoinžinerijos srityse). Dėl šios priežasties sėkmingai pritraukiami vieni stipriausių užsienio duomenų mokslininkų ir dirbtinio intelekto technologijų ekspertai, kuriems sudaromos palankios sąlygos vystyti šią technologiją, ypač taikant eksperimentinius valstybės valdymo sprendimus. Viešajame valdyme algoritmai taikomi taip plačiai, kad dirbtinis intelektas priima tokius sprendimus, pvz., kada, kokius asmenis ir kaip perkvalifikuoti tam, kad būtų užtikrinti verslo poreikiai.

Kadangi gyventojai ugdomi tam, kad gebėtų naudotis technologijomis, didžiajai visuomenės daliai naujos technologijos yra duotybė ir kasdienybė, todėl nėra platesnių diskusijų dėl etikos ir privatumo klausimų – technologinė pažanga yra laikoma vertybe. Kita vertus, visuomenė informuojama tik apie sėkmės istorijas, o diskursas apie diegiamas naujas inovacijas yra labai kontroliuojamas, t. y. visada pabrėžiamos tik teigiamybės. Platus ir įtraukiantis technologijų vartojimas visuomenėje taip pat pasitarnauja valdžiai, nes technologijos įgalina informacijos kontrolę, gerokai sumažina žmogiškojo ryšio poreikį, todėl atsietų žmonių bendruomenę lengviau valdyti.

2.2. Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Sumažėjus išorės saugumo grėsmėms ir politinėms partijoms laikantis pasiektų susitarimų dėl pagrindinių ilgalaikių vidaus politikos prioritetų, valstybėje įgyvendinta ambicinga švietimo ir mokslo plėtros reforma, švietimui ir mokslui skiriami dideli ištekliai. Dar mokykloje ugdoma tolerancija klaidoms, skatinamas eksperimentavimas, kūrybiškumas bei lyderystė sudaro prielaidas inovacijų proveržiui valstybėje. Valstybės lygiu nuolat kyla diskusija, ar švietimui ir mokslui nėra skiriama per daug lėšų.

Po aukštojo mokslo reformos šalyje likę keli universitetai konkuruoja pasauliniu mastu, jie turi gerą mokslo infrastruktūrą, geba lanksčiai prisitaikyti prie pokyčių bei atliepti visuomenės lūkesčius. Įgyvendinta universitetų be sienų ir atviro universiteto koncepcija. Kadangi darželiuose ir mokyklose pasiekta tiksliųjų, gamtos ir socialinių bei humanitarinių mokslų integracija, klesti tarpdisciplininiškumas ir universitetuose bei mokslinėje veikloje. Tai dar labiau paskatina itin lanksčios universitetų veikimo formos: universitetai teikia įvairios trukmės programas, modulius, kursus, taip pat labai aktyviai įsitraukia į mokymosi visą gyvenimą programas įvairaus amžiaus ir įvairių poreikių žmonėms. Universitetai orientuoti į idėjų generavimą ir sprendimų paiešką, turi didžiulę autonomiją. Veikia lanksti stipendijų sistema, nuolatinių studijų studentams nebereikia greta studijų dirbti, o tai leidžia daugiau dėmesio skirti tiriamajai veiklai jau studijų metu. Išauga tarptautinių mainų mastai ne tik tarp studentų, bet ir dėstytojų bei mokslo darbuotojų.

Valstybė remia mokslinius tyrimus prioritetinėse srityse (biotechnologijų, fotonikos, maisto technologijų, IKT, kosmoso technologijų), bet yra nubrėžtos aiškios etinės ribos. Prioritetinės sritys pasirinktos atsižvelgiant į esamą mokslinį potencialą valstybės viduje bei numatomus ekonominius, socialinius bei globalius iššūkius remiantis mokslininkų prognozėmis. Taip pat norima neatsilikti nuo pasaulinių tendencijų, todėl stengiamasi atrasti savo nišą kosmoso technologijų srityje. Daug dėmesio valstybė skiria naujausioms skaitmeninėms technologijoms diegti, ypač dirbtiniam intelektui panaudti gerinant valstybės valdymą – diegiami analitiniai ir prognozavimo įrankiai, piliečiai turi savo virtualiuosius asistentus, tačiau taikomi aukšti etikos ir žmogaus teisių apsaugos standartai. Sudaroma erdvė ir laisvam mokslininkų tyrėjų eksperimentavimui, tad šalyje sukuriama daug didelių išradimų, pirmiausia, biotechnologijų ir fotonikos srityje.

Valstybė sudariusi sąlygas tyrėjams siekti mokslinės veiklos kokybės, mokslas yra gerai integruotas į tarptautinius tinklus. Egzistuoja didelė sinergija tarp aukštą pridėtinę vertę kuriančio verslo ir

akademinio pasaulio, nemažai mokslininkų dirba pažangiose verslo įmonėse, o inovacijos yra realus politinis prioritetas. Kartu privačios įmonės pačios vis daugiau investuoja į MTEP. Atitinkamai šalyje išvystyta ir gerai funkcionuoja aukštųjų technologijų inovacijų ekosistema, paremta glaudžiu mokslo, verslo, valdžios ir vartotojų bendradarbiavimu, nukreipta tiek į originalaus mokslo bei technologijų kūrimą, tiek ir į globalių iššūkių sprendimą, – tai sukelia žmonėms prasmės jausmą ir yra viena iš paskatų rinktis gyvenimą Lietuvoje.

Didelė dalis darbo vietų automatizuota, tačiau gerai veikianti persikvalifikavimo sistema suteikia galimybę gyventojams mokytis naujų įgūdžių, ypač reikalingų darbui su aukštesnėmis skaitmeninėmis technologijomis. Visuomenė aktyviai kasdienybėje naudojasi technologijomis. Dėl informacijos, neretai nekokybiškos arba klaidinančios, pertekliaus galimybės kasdien sekti šokiruojančias pasaulio naujienas, kurios dar labiau paveikios dėl papildomosios realybės efektų, gyventojai jaučia nerimą ir kartais bejėgystę vis dar negalėdami išspręsti globalių problemų. Gyventojų įsitraukimas į globalias problemas atvirkščiai proporcingas aktyvumui vietos lygmeniu, todėl reikia papildomų pastangų stengiantis išlaikyti žmones nevirtualiose bendruomenėse.

2.3. Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Švietimo ir tolygiai mokslo sistemoje tęsiasi jau keletą dešimtmečių nesibaigiančios (ir kartu dalinės) reformos. Kiekviena naujai atėjusi valdžia pateikia vis naują švietimo pertvarkos viziją, tačiau ji netampa realiu politiniu prioritetu, tikslai nepagrindžiami realiais ištekliais, pertvarkos nepasiekia brandžios įgyvendinimo stadijos, nėra tęsiamos valdžioms pasikeitus. Švietimo sistemai stagnuojant, neatsiranda pagrindas ir mokslo bei technologijų proveržiui, itin sudėtinga kurti aukštos pridėtinės vertės inovacijas dėl talentų bei nenutrūkstamo finansavimo stokos.

Universitetai, siekdami papildomo finansavimo ir tarptautiškumo, priima studentus iš ne ES šalių, dažniausiai nepakankamai pasirengusius studijoms. Aukštojo mokslo diplomas daugeliui Lietuvoje tėra formalumas – įsidarbinti reikalingas dokumentas, bet ne įgytų žinių ar kompetencijos liudijimas. Išgalintys sau tai leisti studijuoja užsienyje. Verslas pritraukia gabiausius trūkstamų specialybių studentus dirbti dar studijų metu, dažnas jų taip ir nebaigia studijų, juo labiau nesirenka mokslinio kelio. Mokymosi visą gyvenimą sistema gerai veikia tik kai kuriuose sektoriuose, tačiau kaip visuma labiau sprendžia užimtumo, o ne įgūdžių ir kvalifikacijų problemas. Dėl šios priežasties Lietuvoje egzistuoja didžiulis talentų stygius, todėl mokslo įstaigos ir verslas priversti konkuruoti dėl tyrėjų ir mokslininkų, o ne bendradarbiauti.

Ir taip žemas mokslo finansavimas paskirstytas tarp daugelio universitetų ir tyrimų institutų yra pakankamas tik jiems išgyventi, bet ne mokslui ir inovacijoms plėtoti. Mokslinių tyrimų kokybė labai fragmentuota, yra keli labai aukšto tarptautinio lygio mokslo centrai, tačiau tai labiau atsitiktinumas susijungus keliems savo srities mokslo talentams ir tarptautinės patirties turintiems vadybos profesionalams. Visgi oficialiai siekiama būti geriausiems kone visose tyrimų srityse, nenustatant strateginių prioritetų, o skaidant išteklius vaikantis beveik visas įmanomas pasaulines tendencijas. Stokodama nuoseklios MTEP politikos, valstybė nesugeba išnaudoti anksčiau sukaupto įdirbio informacinių ir komunikacinių technologijų (IKT), inžinerijos, biotechnologijų ir fotonikos srityse. Nemažai patentuojamų inovacijų – inkrementinės ir nekuriančios aukštos pridėtinės vertės (pvz., įvairios programėlės, papildančiosios ir virtualiosios realybės (AR / VR) taikymo plėtra ir kiti skaitmeniniai produktai). Lietuva stengiasi kompensuoti inovacijų trūkumą pirkdama patentus

ir importuodama technologijas, technologijų įsigijimas subsidijuojamas įmonėms, tačiau tai nėra tvarus sprendimas, tik gelbstima valstybė nuo visiško atsilikimo.

Didžioji dalis gyventojų neturi pakankamai įgūdžių, kad būtų pažangiųjų technologijų vartotojai, o silpna kvalifikacijos kėlimo sistema nepadeda išsiugdyti reikalingų įgūdžių naudotis naujausiomis technologijomis. Dėl šios priežasties kyla įtampa darbo rinkoje, atsirandantis vis žymesnis įgūdžių atotrūkis dar labiau sustiprina nepasitikėjimo technologijoms bei inovacijomis jausmą. Dėl šių priežasčių valstybei sunkiai sekasi valdyti automatizacijos procesus ir dalis gyventojų visam laikui iškrenta iš darbo rinkos, taip pat kyla iššūkių diegiant inovacijas viešajame valdyme.

Virtualioji realybė ir kiti medijų papildiniai leidžia jų vartotojams vis labiau įsitraukti į turinį, stebėti pasaulyje vykstančius įvykius „iš labai arti“, leisti didžiąją laisvalaikio dalį virtualioje erdvėje, tačiau toks technologijų vartojimas atitraukia gyventojus nuo vietos bendruomenių. Menkstant žmogiškajam kapitalui ir ryšiui su bendruomenėmis, identiteto klausimai taip pat turi vis mažiau reikšmės.

2.4. Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“

Švietimo ir mokslo sistema pajungta autoritarinei valdžiai. Švietimo sistemai atliekant paklusnių piliečių auklėjimo ir režimo poreikius atitinkančią socializavimo ir profesijos suteikimo funkciją, mažai dėmesio skiriama kokybei ir tikrų talentų ugdymui.

Kadangi valstybinėje švietimo sistemoje žinių ir įgūdžių ugdymas planuojamas pagal prioritetinių valstybės ir ekonomikos sričių poreikius, daugiausia finansavimo ir dėmesio skiriama tiksliesiems mokslams ir inžinerijai. Oficialiojoje propagandoje sistema liaupsinama kaip atitinkanti realius rinkos poreikius ir paremta darbo rinkos prognozėmis. Vis dėlto neugdant minkštųjų kompetencijų – kūrybiškumo, verslumo ir lyderystės – geros STEM žinios nesikonvertuoja į aukštus mokslo pasiekimus ar aukštųjų technologijų kūrimą.

Lietuvoje universitetų yra daug, jie plačiai prieinami, tačiau visiškai suvienodėję, nukritęs studijų lygis, jie netgi nemėgina konkuruoti tarptautinėje erdvėje, patenkina tik vietos rinkos ir režimo indoktrinacinius poreikius. Moksliniai tyrimai vyksta pagal valstybės užsakymą. Tiksliųjų ir inžinerijos mokslų naujovės apsiriboja darbais pagal įmonių užsakymus: jie testuoja, ieško dalinių esamų technologijų patobulinimų. Humanitariniai ir socialiniai mokslai orientuoti į tokius režimo veiksmus pagrindžiančius „tyrimus“ kaip Rytų pranašumo prieš Vakarus „įrodymai“ ir lietuviškos etnokultūros išskirtinumo pagrindimas. Dėl šių priežasčių visuomenė neturi didelių lūkesčių dėl švietimo ir mokslo sistemos, nemaža dalis pasitiki pseudomokslais ir prietarais.

Valdžia griežtai kontroliuoja MTEPI veiklas bei mokslo ir verslo ekosistemų bendradarbiavimą. Imituojant mokslo dalyvavimą versle dažnai orientuojamasi į nesudėtingas technologijas (angl. *low-tech*) arba nedideles inovacijas. Taip pat investuojama į VR ar AR technologijomis grįstų laisvalaikio paslaugų plėtrą siekiant suteikti naujų pramogų žmonėms: pvz., „Pasaulis Lietuvoje“ atostogų programa leidžia aplankyti Vidužemio jūros pakrantę virtualiai, net jei piliečiai realiai negali ten nuvykti. Finansavimas naujų sprendimų kūrimui ir inovacijoms skiriamas daugiausiai kariniame kontekste. Dėl mokslo sistemos menkimo inovacijos nėra suprantamos, pramonėje dirbantys darbuotojai gali sekti gautas instrukcijas, bet mokslinė bazė, kuri inovacijas gebėtų inicijuoti, ilgainiui sumenksta. Kompensuodama nacionalinės MTEP sistemos trūkumus, Lietuva importuoja

technologijas iš Kinijos – ir atitinkamai perima kinų technologijų reguliavimo standartus. Pagal galimybes Lietuvos mokslininkai vykdo Pekino užsakytus tyrimus, valstybė yra rizikingų tyrimų testavimo arena. Etiniai klausimai, įskaitant gyventojų privatumą, kuriant ir taikant naujas inovacijas nėra viešai diskutuojami, nes informacijos prieinamumas visuomenei yra ribojamas.

Kadangi gyventojai yra skatinami laisvu laiku (ir tam tikrais atvejais darbo aplinkoje) būti virtualiojoje realybėje / metavisatoje, tarpasmeniniai santykiai, žmogiškasis kapitalas ir bendrystės jausmas menksta. Nepasitikėjimą mokslu ir technologijomis sustiprina ir tai, kad gyventojams trūksta įgūdžių ir, pirmiausia, žinojimo, kaip technologijos veikia. Automatizacijai vykstant lėtai ir daugiausiai perimant technologijas iš Kinijos, darbo rinkoje išlaikomas stabilumas, nes Kinijos specialistai vietos darbuotojams vykdo techninius mokymus, t. y. užtikrinama, kad būtų pakankami įgūdžiai dirbti su naujosiomis technologijomis tiek, kiek to reikia darbo užduotims atlikti.

3. ANKSTESNIŲ MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ TEMATIKOS SRITIES PROGRAMŲ VERTINIMŲ REZULTATŲ APŽVALGA

Šiame skyriuje apibendrinami ilgalaikius valstybės tikslus mokslo, technologijų ir inovacijų srityje apimančių programų vertinimų rezultatai, įžvalgos ir rekomendacijos **siekiant nustatyti dabartinę MTI srities situaciją Lietuvoje ir įvardyti pagrindines problemines sritis**. Skyriuje aptariamos tiek bendroji ilgalaikės politikos programa (2014–2020 m. nacionalinė pažangos programa), tiek aktualios sektorinės vidutinio laikotarpio programos (pvz., Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 m. programa). Siekiant pateikti išsamų Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų politikos programų efektyvumo paveikslą, remiamasi tiek formaliais programų vertinimais (pagrindinis šaltinis – ESTEP Vilnius, PwC atliktas Lietuvos ūkio finansavimo po 2020 m. vertinimas), tiek tarptautinių organizacijų (EPBO, EK) atliktomis tikslinėmis Lietuvos MTI politikos formavimo ir įgyvendinimo studijomis. Apžvalgoje trumpai paliečiami ir MTI sričiai keliami tikslai, numatyti 2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane (toliau – 2021–2030 m. NPP) ir Lietuvos ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo plane „Naujos kartos Lietuva“, apibendrinimu.

Pagrindiniai analizuoti strateginiai dokumentai:

- Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ (toliau – „Lietuva 2030“);
- 2014–2020 m. nacionalinė pažangos programa (toliau – 2014–2020 m. NPP);
- Prioritetinių mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros ir inovacijų raidos (sumaniosios specializacijos) prioritetų įgyvendinimo programa (toliau – sumanioji specializacija arba S3);
- Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 m. programa;
- Lietuvos mokslo ir inovacijos politikos kaitos gairės (priimtos 2016 m.).

Lyginant 2012 m. patvirtintą 2014–2020 m. NPP, kurioje numatytas prioritetas „Ekonomikos integralumas“, sietas su MTEP veiklos skatinimu ir plėtra, bei 2020 m. priimtą 2021–2030 m. NPP, kuriame pirmasis strateginis tikslas nurodomas „pereiti prie mokslo žiniomis, pažangiausiomis technologijomis, inovacijomis grįsto darnaus ekonomikos vystymosi ir didinti šalies tarptautinį konkurencingumą“, galima teigti, kad abiejuose dokumentuose išlieka didelis dėmesys MTI sričiai. Kaip pastebima galutinėje Lietuvos ūkio finansavimo po 2020 m. vertinimo ataskaitoje (toliau – strategijos vertinimo ataskaita), Lietuvos viešosios politikos programose įvardijamas platus MTI politikos tikslų rinkinys: „daugiausia dėmesio skirta bendradarbiavimo ir žinių mainų sklaidos ir naudojimo skatinimui, mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir inovacijų veiklų aktyvumo privačiame sektoriuje didinimui bei žinių komercinimo ir technologijų perdavimo masto didinimui“ (ESTEP Vilnius, PwC, 2019a). Taigi, „Lietuva 2030“ strategijoje numatyta MTI plėtra, kaip būtinoji sąlyga verslo konkurencingumui didinti kuriant aukštos pridėtinės vertės produktus ir paslaugas, išlieka aktuali visuose strateginiuose dokumentuose ir programose.

Toliau MTI srities viešosios politikos efektyvumas bus nagrinėjamas pagal šias strategijos vertinimo ataskaitoje iškeltas problemines sritis: (1) tyrėjų ir mokslo darbuotojų trūkumas; (2) fragmentuota MTI sistema ir inovacijų rizika (3) MTI sistemos integracijos į tarptautines vertės grandines stoka; (4) nepakankamos investicijos į MTI.

3.1. Tyrėjų ir mokslo darbuotojų trūkumas

2014–2020 m. NPP buvo iškeltas tikslas „Skatinti žinių kūrimą, sklaidą ir naudojimą“ ir suformuluoti du uždaviniai, nukreipti į tyrėjų gebėjimų stiprinimą: skatinti ankstyvą vaikų ir jaunimo įsitraukimą į MTEP veiklas (įgyvendinimo kryptys: stiprinti technologijų mokymą formaliojo ir neformaliojo švietimo sistemoje; skatinti žinių apie technologijas, inovacijas ir šių sričių profesijas sklaidą tarp mokinių) ir stiprinti MTEP infrastruktūrą ir žmogiškąjį kapitalą (įgyvendinimo kryptys: įgyvendinti kompleksines tyrėjų karjeros plėtros priemones (įskaitant tyrėjų iš užsienio pritraukimą).

Siekiant didinti tyrėjų ir mokslo darbuotojų skaičių, buvo įgyvendintos kelios iniciatyvos. Bene plačiausią tiesioginį poveikį darė 2018 m. 16 proc. padidintos mokslininkų pareiginės algos koeficientų apatinės ir viršutinės ribos, o 2021 m. dar kartą padidinta 12,5 proc. Vykdytos ir siauresnio pobūdžio iniciatyvos: išbandyta pramoninė doktorantūra; skirta valstybės parama įmonėms, įdarbinančioms mokslo darbuotojus ir tyrėjus; sukurta elektroninė platforma „E-mokslas“, skirta užtikrinti informacijos apie teikiamas mokslo institucijų paslaugas verslui prieinamumą ir aiškumą.

Strategijos vertinimo ataskaitoje teigiama, kad nors Lietuva ir pirmauja tarp ES valstybių pagal aukštąjį išsilavinimą turinčių gyventojų dalį, tačiau tik 0,76 proc. aktyvios populiacijos 2016 m. dirbo MTI srityje kaip tyrėjai arba pagalbinis MTI personalas (ES vidurkis siekė 1,22 proc. aktyvios populiacijos). Dar blogesnė situacija buvo privačiame sektoriuje, kur dirbo tik 0,18 proc. tyrėjų ir pagalbinio MTI personalo, lyginant su aktyvia populiacija (ES vidurkis – 0,67 proc.). Kaip pagrindinės tokių rezultatų priežastys nurodoma tyrėjų profesijos nepopuliarumas, santykinai mažas darbo užmokestis, nepalanki akademinė sistema (doktorantūros studijų trukmė ilgesnė nei kitose Europos šalyse, o stipendijos yra gerokai žemesnės), o dėl biurokratinės naštos ir nepalankios tyrimų sistemos yra sunku pritraukti užsienio studentus (ESTEP Vilnius, PwC, 2019a). Taip pat atkreipiamas dėmesys, kad, norint privačiame sektoriuje turėti daugiau tyrėjų, jiems yra reikalingos verslumo, kūrybiškumo bei lyderystės kompetencijos, kurios nėra pakankamai ugdomos formaliojoje švietimo sistemoje.

Mažas tyrėjų ir mokslo darbuotojų skaičius siejasi ir su neišnaudotu mokslinės infrastruktūros potencialu. 2017 m. atlikto Valstybinio audito duomenimis, audituotų atviros prieigos centrų vidutinė apkrova 2012–2015 m. siekė 44 proc., įranga naudojantis tiek vidaus (universitetų, institutų), tiek išorės užsakovams (Valstybės kontrolė, 2017). Mokslo ir technologijų parkų pagrindinė veikla buvo patalpų nuoma, o ne konsultacinė parama ar technologijų perdavimas. Bene pagrindinė to priežastis – nesugebėjimas komunikuoti verslui apie teikiamas paslaugas ir paslaugų teikimo sistemos sudėtingumas (ESTEP Vilnius, PwC, 2019a). Verslui atviros prieigos centrai iš dalies taip pat nėra patrauklūs dėl to, kad mokslo institutų etatų struktūra yra labiau orientuota į tyrėjus mokslininkus, o ne tyrėjus technikus ar tyrėjus inžinierius, kurie galėtų atlikti taikomuosius tyrimus.

3.2. Fragmentuota MTI sistema ir inovacijų rizika

2014–2020 m. NPP numatytas ketvirtas prioritetas „Į aukštą pridėtinę vertę orientuota, integrali ekonomika“, kuriam keliami uždaviniai siejasi su inovacijų ekosistemos stiprinimu skatinant vertės kūrimo tinklų plėtrą[2], reikalingos bendram darbui MTEP infrastruktūros tinklo plėtojimą[3], efektyviu žinių perdavimu plėtojant technologijų perdavimo centrus[4] (NPP, 2012). Taip pat Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 m. programoje nurodytas ketvirto tikslo pirmas uždavinys „kurti inovacijas skatinančią reguliacinę aplinką ir tobulinti inovacijų politikos formavimo ir įgyvendinimo institucinę sandarą“, o Lietuvos mokslo ir inovacijų politikos kaitos gairėse kalbama apie finansinių priemonių, skirtų inovacijoms kurti ir diegti, skatinimą.

2018 m. priimtas Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas, kuriuo atskirtos kompetencijos politikos formavimo lygmeniu: mokslo politiką formuoja Lietuvos Respublikos Seimas, Vyriausybė, Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija ir kitos ministerijos, o technologijų ir inovacijų politiką formuoja vienintelė Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija. 2022 m. pavasarį įkurta Inovacijų agentūra sujungė visas verslui skirtas paslaugas vieno langelio principu, įskaitant inovacijų paramos priemones. Vis dėlto „Horizon“ programos, kurioje akcentuojamas verslo ir mokslo bendradarbiavimo, koordinavimas visa apimtimi priskirtas Lietuvos mokslo tarybai. Taigi, buvo konsoliduota tik inovacijų paramos ir administravimo dalis, o ne visa MTI sistema. Tai lemia, kad mokslo ir verslo bendradarbiavimas išlieka komplikuotas, ypač atsižvelgiant į tai, kad daugiau tokio bendradarbiavimo skatinimas remiasi ES, o ne nacionalinėmis priemonėmis. Šiuo laikotarpiu taip pat buvo skiriamas finansavimas klasteriams brandinti, tačiau mokslo ir technologijų parkų bei slėnių plėtra nesulaukė naujo impulso, nors, EBPO vertinimu, klasteriams bei mokslo ir technologijų parkams turėtų būti skiriama daugiau dėmesio (EBPO, 2021).

Mažinant inovacijų veiklos rizikas įmonėms ir gerinant reguliacinę aplinką, buvo įgyvendintos kelios iniciatyvos. Gerinant prieigą prie kapitalo, buvo įkurti koinvestavimo ir bendrai su verslo angelais investuojantys fondai, kuriuos administruoja INVEGA. Kaip atkreipia dėmesį EBPO, nors šios priemonės yra reikalingos verslui, tačiau dar nėra aišku, ar tai turės tiesioginį poveikį skatinant investicijas į inovacijas (ne apskritai į verslo vystymą). Atlikta analizė signalizuoja, kad priemonės orientuotos tik į ankstyvąją įmonės vystymosi stadiją, neskiriant pakankamai lėšų vėlesniam įmonės augimui (EBPO, 2021). Svarbiausios reguliacinės aplinkos gerinimo iniciatyvos – 2016 m. priimtas Lietuvos Respublikos sutelktinio finansavimo įstatymas bei pataisytas Lietuvos Respublikos juridinių asmenų nemokumo įstatymas. Pirmu atveju sukurtas papildomas instrumentas pritraukti investicijas įmonės veiklai, antru atveju palengvintos bankroto procedūros suteikė daugiau lankstumo ir galimybių verslui rizikuoti.

[2] 4.1.1. uždavinio įgyvendinimo kryptis: 4.1.1.1. skatinti kuriamų ir jau veikiančių vertės kūrimo tinkle (slėnių, klasterių ir kitų partnerystės tinkle, tarp jų ir asocijuotų struktūrų, įskaitant kūrybinių ir kultūrinių industrijų sritį) ilgalaikės raidos strategijų (taip pat rinkodaros, pozicionavimo (nišos suradimo ir įsitvirtinimo joje) tarptautinėse vertės kūrimo grandyse), veiklų ir tinklaveikos plėtros (taip pat tinklo koordinavimo paslaugų) įžvalgų rengimą.

[3] 4.1.2. uždavinio įgyvendinimo kryptis: 4.1.2.3. skatinti vertės kūrimo tinklams plėtoti reikalingos bendro naudojimo MTEP infrastruktūros plėtrą, kompetencijų centrų kūrimą ir plėtrą (taip pat gebėjimų naudotis esamą MTEP infrastruktūra ugdymą).

[4] 4.1.2. uždavinio įgyvendinimo kryptis: 4.1.2.1. skatinti efektyvų žinių perdavimą kuriant ir plėtojant technologijų perdavimo centrų (TPC) funkcijas atliekančių organizacijų paslaugas, taip pat ir skirtas mokslo ir studijų institucijose sukurtos intelektinės nuosavybės valdymo gebėjimams stiprinti.

3.3. MTI sistemos integracijos į tarptautines vertės grandines stoka

Strategijoje „Lietuva 2030“ nurodoma, kad ekonomikos integralumo pagrindas yra pramonės bei mokslo tyrimų organizacijų integracija į globalias verslo, kultūros, mokslo ir švietimo sistemas, taip pat verslo integracija į tarptautines vertės kūrimo grandžių aukštą pridėtinę vertę kuriančias dalis. Taigi, 2014–2020 m. NPP buvo suformuotas tikslas „Skatinti į pasaulines rinkas orientuotas vertės kūrimo tinklus“.

Vis dėlto kol kas Lietuvai nepavyko užsitikrinti brandžios ir patrauklios inovacijų šalies statuso tarptautiniu lygiu. Kaip rodo STRATA atlikta Inovacijų sistemos apžvalga, Lietuvos inovacijų ekosistema nėra itin konkurencinga tarptautiniu mastu (STRATA, 2021a). Pavyzdžiui, 2020 m. pasauliniame inovacijų indekse Lietuva užėmė 38 vietą iš 129 vertintų ekonomikų, o ES lygiu tik 25 vietą (STRATA, 2021a). Europos inovacijų švieslentės teikiamais duomenimis, 2020 m. Lietuva tarp ES valstybių užėmė 19 vietą, nepaisant to, kad 2012–2019 m. laikotarpiu išsiskyrė kaip didžiausią pažangą padariusi ES valstybė pagal Suminio inovacijų indekso augimą (27,3 proc.; ES vidurkis 10,5 proc.) (STRATA, 2021a). Pagal pastarąjį indeksą, Lietuva prasčiausiai pasirodė pagal mokslinių tyrimų sistemos patrauklumą, intelektinės nuosavybės ir poveikio užimtumui vertinimą.

Kitas tarptautiškumo elementą atskleidžiantis rodiklis yra Lietuvos paraiškų skaičius ES mokslinių tyrimų ir inovacijų programoje „Horizontas 2020“. Kaip teigiama STRATA atliktoje apžvalgoje, „Horizontas 2020“ yra programa, kuri skatina ES valstybių inovacijų ekosistemų tarpusavio bendradarbiavimą. Pagal pateiktų paraiškų skaičių milijonui gyventojų, Lietuva (1326,88) daugiau nei dvigubai atsiliko nuo Estijos (3815,15) ir šiek tiek nusileido Latvijai (1603,65), bet aplenkė Lenkiją (433,71). EBPO vertinimu, Lietuva gavo nedidelę grąžą iš dalyvavimo „Horizontas 2020“ programoje, nes Lietuvos mokslo centai (su keliomis išimtimis) turi labai mažą tarptautinį matomumą, jiems trūksta strateginio valdymo gebėjimų, o administracijos dažnai neefektyvios (EBPO, 2021). Kita vertus, 2017 m. Lietuva tapo asocijuotąja CERN nare, o tai yra itin svarbu gerinant priėjimą prie informacijos duomenų bazių, ekspertų bei bendradarbiavimo galimybių. Tais pačiais metais, remiantis kitų šalių patirtimi, buvo įsteigtas Lietuvos mokslų ryšių biuras Briuselyje, tačiau pasiekti reikšmingų rezultatų trukdo žmogiškųjų išteklių trūkumas.

Galiausiai strategijos vertinimo ataskaitoje buvo atkreiptas dėmesys į tai, kad VšĮ Lietuvos inovacijų centro apklaustos įmonės nurodė su užsienio partneriais daugiausia bendradarbiaujančios gamybos ar logistikos klausimais, tačiau net 48 proc. apklaustųjų teigė niekada nevykdę MTEP veiklos su tarptautiniais partneriais.

3.4. Nepakankamos investicijos į MTI

Strategija „Lietuva 2030“ brėžė viziją, kad Lietuvos ūkio struktūra sukurtų prielaidas aukštos pridėtinės vertės kūrimui ir taip skatintų mokslo bei pačios ekonomikos vystymąsi. Tuo pat metu buvo pabrėžiama būtinybė skirti finansavimą mokslinei ir tiriamajai veiklai pagal nustatytus prioritetus, kurie atlieptų aktualias pasaulines tendencijas (sąsaja su sumaniąja specializacija). Skatinant ekonomikos orientaciją į aukštą pridėtinę vertę, 2014–2020 m. NPP buvo suformuoti uždaviniai: 1) skatinti verslo procesų ir technologinių pajėgumų tobulinimą; 2) formuoti inovacijų paklausą, skatinti naujų inovatyvių produktų ir paslaugų kūrimą ir komercinimą. Visi šie strateginiuose dokumentuose numatyti tikslai ir uždaviniai turėjo užprogramuoti didesnes investicijų į MTI apimtis.

Vienu svarbiausių viešosios politikos įrankių inovacijų srityje tapo sumaniosios specializacijos koncepcijoje numatytos prioritetinės MTI investicijų sritys, į kurias visų pirma buvo nukreipiamos ES struktūrinių fondų investicijos. Sumanioji specializacija praktiškai pradėta įgyvendinti 2016 m. pabaigoje, vadovaujantis numatytais prioritetais iki 2020 m. buvo investuota 650 mln. Eur (STRATA, 2021a). Taip pat valstybė skatindama inovacijų paklausą ir toliau rėmėsi į inovatyvių ir ikiprekybinių viešųjų pirkimų mechanizmą. Galiausiai įmonės buvo skatinamos investuoti į MTEP suteikiant joms pelno mokesčio lengvatas – trigubo dydžio MTEP sąnaudų atskaitymą ir pagreitintą ilgalaikio turto amortizaciją – bei įgyvendinus finansines priemones „Intelektas“ ir „Eksperimentas“, skirtas tiesiogiai finansuoti įmonių ir mokslo įstaigų MTEP veikloms.

Nepaisant minėtų viešosios politikos iniciatyvų, strategijos vertinimo ataskaitoje padaryta išvada, kad MTI sritis vis dar yra nepakankamai finansuojama. Eurostato duomenimis, tarp ES narių 2020 m. Lietuva užėmė 20-ą vietą pagal BVP dalį, skirtą finansuoti MTEP veikloms, ir tai sudarė 1,16 proc. visos ekonomikos, kai ES vidurkis siekė 1,76 proc. Tai reiškia, kad nebuvo pasiektas Lietuvos užsibrėžtas tikslas iki 2020 m. pasiekti 1,9 proc. dalį nuo BVP. Strategijos vertinimo ataskaitoje nurodoma, kad vis dar didžiausią išlaidų dalį sudaro Europos struktūrinių fondų lėšos, kurių apimtis kasmet svyruoja, ir tai sukuria neapibrėžtumą verslui (ESTEP Vilnius, PwC, 2019a). Kita vertus, išsivystęs priklausomumas nuo struktūrinių fondų lėšų taip pat neskatina verslo investuoti į MTEP.

Priemonių, skirtų skatinti įmones vykdyti MTEP veiklas, poveikis buvo nevienodas. Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 m. programoje buvo iškeltas tikslas pasiekti, kad bent 5 proc. visų viešųjų pirkimų būtų inovatyvūs. Vis dėlto strategijos įgyvendinimo laikotarpiu buvo sumažėjęs inovatyvių ir ikiprekybinių viešųjų pirkimų, turėjusių didinti inovacijų paklausą, skaičius. STRATA duomenimis, 2011–2016 metais tokių pirkimų kasmet būdavo atliekama nuo 12 iki 17, o 2017–2020 m. skaičius svyravo nuo vos 1 iki 7 pirkimų per metus (STRATA, 2021a). MTEP mokesčių lengvata naudojosi itin mažai įmonių ir jų skaičius netgi mažėjo: nuo 196 įmonių 2012 metais iki 149 įmonių 2015 m. Tai lėmė informacijos apie MTEP veiklos kvalifikavimą trūkumas, garantijų dėl lengvatos suteikimo prieš pradedant MTEP veiklą nebuvimas, lengvata galėjo pasinaudoti tik pelningai veikiančios įmonės, taigi startuoliai ir MVĮ nepretenduodavo į lengvatą (ESTEP Vilnius, PwC, 2019b). Finansinei priemonei „Intelektas“ 2014–2020 m. buvo skirta 147 mln. eurų, tačiau tai nesukūrė prielaidų didesniam verslo ir mokslo institucijų bendradarbiavimui, finansavimu daugiausia naudojosi ir taip pajėgios didžiulės įmonės, o ne mokslo centrai ar smulkios įmonės (EBPO, 2021). Atsižvelgiant į išmoktas pamokas, 2019 m. buvo pradėta įgyvendinti nauja finansinė priemonė „Eksperimentas“.

Bene svarbiausias struktūrinis veiksnys, lemiantis nedideles investicijas į MTI, yra lėta Lietuvos ūkio transformacija, kai vis dar didžiąją ekonomikos dalį sudaro žinioms mažai imlus verslas. Kaip teigiama strategijos vertinimo ataskaitoje, nuo 2004 iki 2017 m. Lietuvos ūkio struktūroje gerokai sumažėjo žemės ūkio, energetikos, viešojo valdymo ir gynybos sektorių dalys, tačiau labiausiai augusios ūkio sritys taip pat nepasižymėjo itin aukšta kuriama pridėtine verte (ESTEP Vilnius, PwC, 2019a). Daugiausia įtakos ūkio struktūrai darė sumanioji specializacija. STRATA išvadose teigiama, kad 2020 m. S3 ekonomikos sektoriai sudarė 39,4 proc. Lietuvos BVP ir tai buvo didžiausia dalis per visą stebimą laikotarpį, taip pat augo šių sektorių produktyvumas, aukštą pridėtinę vertę kuriančių darbo vietų skaičius bei aukštos pridėtinės vertės eksportas (STRATA, 2021b). Kita vertus, toje pačioje ataskaitoje nurodyti ir S3 sektorių ribotumai: įmonės sukuria naujų darbo vietų panašiai tiek, kaip ir likusi ekonomikos dalis, o investicijos į produktyvumą (patentus, programinę įrangą) išlieka sąlyginai žemas įmonių išlaidų struktūroje. Naujas impulsas sumaniajai specializacijai suteiktas sumažinus prioritetinių sričių skaičių iki trijų bei pradėjus įgyvendinti Lietuvos ekonomikos gaivinimo

ir atsparumo didinimo planą, kuriame numatyta vykdyti misijomis grįstus verslo ir mokslo institucijų projektus kiekvienai S3 prioritetinei sričiai (EFIS, Visionary Analytics, 2020).

Apibendrinant siektų tikslų ir pasiektų rezultatų MTI srityje vertinimus, galima teigti, kad esminis lūžis dar nėra įvykęs. Daugeliu atvejų trūksta sinergijos tarp taikomų priemonių, trūksta finansavimo sutelktumo ir nepertraukiamumo, o nefinansinės priemonės nepasiekia reikiamo efekto dėl įgyvendinimo problemų ir reikiamų kompetencijų trūkumo. Taigi, MTI sričiai ir toliau reikės ypatingo dėmesio, o jos konsolidavimui gali prireikti ir ne vieno dešimtmečio, kaip tai parodys ir kitame skyriuje nagrinėjamų valstybių patirtys.

4. UŽSIENIO ŠALIŲ GEROSIOS PRAKTIKOS MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ SRITYJE

2022 m. Europos inovacijų švieslentės duomenimis, Švedija (135,7 balai) išlieka inovacijų lydere ES, nuo jos nedaug atsilieka Suomija (135,5 balai), Danija, Nyderlandai ir Belgija. Toliau stiprių inovatorių pozicijas užima Airija, Liuksemburgas, Austrija, Vokietija (117,5 balai), Kipras ir Prancūzija. Lietuva (83,7 balai) pateko į vidutinių inovatorių klubą kartu su Estija, Slovėnija, Čekija, Italija, Ispanija, Portugalija, Malta ir Graikija. Kadangi Suomija ir Vokietija turi gana skirtingas, bet sėkmingas MTI ekosistemas, toliau bus nagrinėjamos pripažinimo sulaukusios arba vis dar eksperimentinės šiose valstybėse taikomos MTI viešosios politikos priemonės.

Tiek Suomija[5], tiek Vokietija[6] pasižymi geromis švietimo sistemomis: Suomija išsiskiria savo kokybiškomis bendrojo lavinimo mokyklomis, o Vokietija – stipriu profesiniu ugdymu. Tiek Suomija, tiek Vokietija itin daug investuoja į MTEP veiklas ir yra tarp pirmaujančių valstybių pagal šį rodiklį ES. Eurostato duomenimis, 2020 m. visos MTEP investicijos Suomijoje sudarė 2,91 proc. nuo BVP, iš kurių 68,79 proc. sudaro verslo investicijos į MTEP, Vokietijoje – 3,13 proc, iš kurių 64,5 proc. sudaro verslo išlaidos MTEP. Didesnės verslo išlaidos MTEP atitinka bendrą pasaulinę tendenciją.

Vis dėlto abi valstybės susiduria ir su specifiniais iššūkiais. Ilgą laiką Suomijos inovacijų priešakyje buvo telekomunikacijų įmonė „Nokia“ ir tai suteikė impulsą visai inovacijų ekosistemai, tačiau didžiausiam žaidėjui praradus dominuojančią poziciją, Suomija turėjo perorientuoti inovacijų ekosistemą. Tuo tarpu Vokietija istoriškai turėdama stiprias ir inovatyvias gamybos industrijas susiduria su iššūkiu, kai inovacijų sistemai reikia prisitaikyti prie proveržio technologijų skatinimo subalansuojant tai su iki tol vyravusiomis priemonėmis inkrementinėms inovacijoms skatinti. Šiame skyriuje aptariamos Vokietijos ir Suomijos praktikos suskirstytos į: 1) politikos koordinavimą; 2) finansines skatinimo priemones; 3) technologijų perdavimo mechanizmus; 4) proveržio technologijų skatinimo priemones.

4.1. MTI politikos koordinavimas vyriausybės lygmeniu

EBPO teigimu, dažniausiai MTI valdymo sistema yra paremta dviem kolonomis, t. y. švietimo ir mokslo sritį koordinuojanti ministerija vykdo mokslo politiką ir atstovauja akademinei bendruomenei, o už ekonomiką atsakinga ministerija rūpinasi verslo interesais inovacijų srityje (EBPO, 2021a, p. 302–303). Vis dėlto MTI politika taip pat daro poveikį kitose valstybės valdymo srityse, todėl efektyviausiu MTI politikos koordinavimo lygmeniu dažnai yra laikoma vyriausybė. Gerosios praktikos pavyzdžiu ilgą laiką buvo įvardijama Suomijoje veikianti Tyrimų ir inovacijų taryba (angl. *The Research and Innovation Council*), kuri buvo įsteigta 1987 metais ir buvo viena iš kertinių institucijų iki 2010 m. Šiai tarybai vadovauja ministras pirmininkas, o į jos sudėtį įtraukiami kelių sričių ministrai ir kitų MTI ekosistemos atstovai. Nors reikšmė ir atliekamos funkcijos keitėsi ne kartą, tokio lygmens ir sandaros institucija buvo pajėgi strateginiu lygmeniu formuoti bei pakreipti bendrą nacionalinę inovacijų politiką, vystyti sektorinius tyrimus ar valstybinius mokslo ir tyrimų centrus, koordinuoti tarptautinį MTI bendradarbiavimą bei pasiūlyti sisteminių problemų sprendimo būdus,

[5] Suomijos MTI ekosistema: https://research.fi/en/science-innovation-policy/research-innovation-system.

[6] Vokietijos MTI ekosistema: https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/hts_broschuere_engl_bf_1.pdf

pvz., kaip subalansuoti finansavimą tyrimams, kurie yra inicijuojami universitetų ir tyrimų centrų, taip pat strategiškai remti svarbias valstybines sritis (EBPO, 2017, p. 157–159).

Suomijos tyrimų ir inovacijų taryba sklandžiai veikė tol, kol vyriausybės ir ypač ministrai pirmininkai asmeniškai teikė prioritetą MTI raidai ir matė tai kaip pagrindinį ekonomikos variklį (EBPO, 2017, p. 157–159). Pasikeitus prioritetams ir MTI sričiai nebegavus tokio didelio politinio dėmesio, 2014 m. Suomijos tyrimų ir inovacijų tarybos veikla buvo sustabdyta ir 2016 m. reformavus atkurta. Nepaisant to, kad pripažįstama, jog Suomijos sėkmę nulėmė susiklostęs palankus politinis, kultūrinis ir istorinis kontekstas (EBPO, 2017, p. 157–159), dėl kurio yra gana sudėtinga pritaikyti šią praktiką kitose valstybėse, tai vis dar laikomas geru ir siektinu MTI politikos koordinavimo pavyzdžiu (EBPO, 2021a, 300).

Siekiant tinkamai nubrėžti MTI politikos gaires taip pat yra svarbu turėti išsamią ir nešališką technologinių tendencijų analizę (technologijų žvalgyba), kuri galėtų informuoti MTI politikos formuotojus, t. y. patariančiąsias institucijas. Šioje vietoje Vokietijos taikoma praktika gali būti naudinga ir įdomi. Dėl kompleksinės MTI ekosistemos Vokietijoje šią funkciją atlieka įvairios institucijos, pvz., akademinė asociacija „Leopoldina“ yra finansuojama valstybės lėšomis, tačiau jos nariais yra tik mokslininkai, kurie teikia įrodymais grįstas rekomendacijas dėl mokslo, ir ne tik, politikos. Vokietijos gamtos ir humanitarinių mokslų taryba (angl. *German Science and Humanities Council*, *vok*. *Wissenschaftsrat*) yra sudaryta iš federalinių ir žemių institucijų atstovų bei mokslininkų, kurie nagrinėja atitinkamiems regionams kylančius klausimus dėl mokslo politikos. Tuo tarpu 2019 m. įkurtas Inovacijų dialogas (angl. *Innovation Dialogue*) yra reguliariai organizuojamas forumas aukšto lygio pareigūnams, mokslininkams ir verslo atstovams, kai diskutuojama sisteminiais klausimais, tokiais kaip inovacijų ekosistemos vystymas ar Europos žaliasis kursas. Patariančiųjų institucijų sąrašas neapsiriboja vien trimis institucijomis, tačiau ir šie keli pavyzdžiai rodo, kad renkama informacija apie technologijų tendencijas ir ekosistemos iššūkius įvairiais formatais, įtraukiant įvairaus lygmens ir profilio atstovus. Kaip pastebi EBPO, yra būtina visą parengtą analitiką ir įžvalgas susisteminti bei panaudoti formuojant bendrą ir koordinuotą MTI politiką vyriausybės lygmeniu.

4.2. Fiskalinės paskatos MTEP veiklai

Siekiant paskatinti didesnes privačias investicijas į MTEP veiklas daugelyje valstybių yra taikomos MTEP pelno mokesčių lengvatos. Tiek Suomija, tiek Vokietija yra eksperimentavusios ir taikiusios pelno mokesčio lengvatas įmonėms, kurios vykdo MTEP veiklą. Suomijoje ši paskata taikyta labai trumpą laiką, tik 2013–2014 metais, nes kilo struktūrinės ir įgyvendinimo problemos, todėl tik nedidelė dalis įmonių naudojosi paskata (EBPO, 2021a, p. 25). Kaip parodė praktika, įmonės buvo labiau linkusios naudotis tiesioginėmis dotacijomis, tačiau, gavus dotaciją, jau nebebūdavo galima pretenduoti į pelno mokesčio lengvatą. Antra, paskata galėjo naudotis tik pelningos įmonės, o tai reiškė, kad naujos įmonės, ypač startuoliai, negalėjo gauti lengvatos, nes ankstyvojoje įmonės kūrimosi stadijoje yra įprasta dirbti nepelningai.

2020 m. Vokietija pakeitė strategiją ir vietoj pelno lengvatos MTEP veikloms pradėjo taikyti 25 proc. subsidijas MTEP darbuotojams, įdarbintiems privačiame sektoriuje (taikant išmokų lubas vienai įmonių grupei), bei 60 proc. iš partnerių perkamoms paslaugoms MTEP veiklai vykdyti (Deloitte, 2020). Norėdamos gauti subsidiją, įmonės turi pirma pasitvirtinti su sertifikuota įstaiga, kad jų vykdomas projektas atitinka MTEP veiklai keliamus reikalavimus, o tada fiskalinių metų pabaigoje pateikti elektroninį prašymą padengti iki to momento patirtų išlaidų dalį. Kadangi lengvata

palyginti neseniai įsigaliojo, dar reikia palaukti išsamaus jos vertinimo, tačiau tai gali būti geras pavyzdys, kaip spręsti pelno mokesčio lengvatos ribotumus.

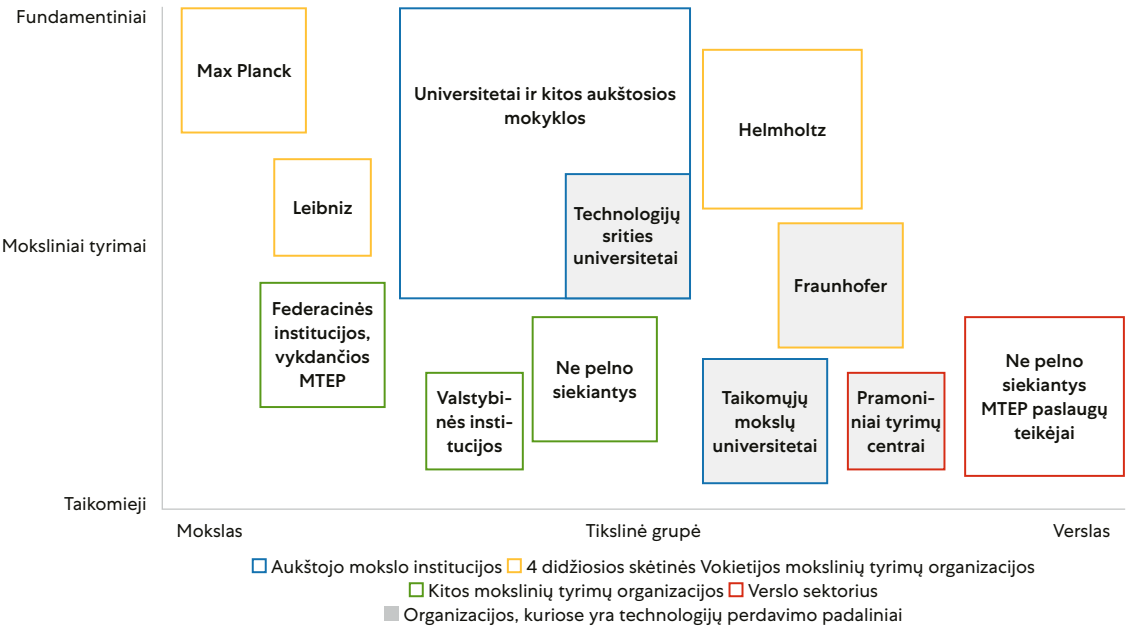
4.3. Technologijų perdavimo mechanizmai

Vienas iš sėkmingos MTI ekosistemos rodiklių yra tai, kaip greitai sukurtas naujas išradimas yra pateikiamas į rinką, t. y. komercinimas. Technologijų perdavimo mechanizmus galima grupuoti į formaliuosius – bendri MTEP projektai, užsakomieji tyrimai, intelektinės nuosavybės įsigijimas ir licencijavimas, tyrėjų judumas tarp universitetų, tyrimų institutų ir verslo, tyrimų pagrindu besikuriančios naujos atžalinės įmonės, versle įsidarbinę doktorantai – ir neformaliuosius – akademinės publikacijos, tinklaveika, dalyvavimas konferencijose, bendra infrastruktūra verslui ir tyrimo centrams (atviros laboratorijos), įmonių darbuotojų kompetencijų kėlimas universitetuose bei kviestiniai lektoriai iš privataus sektoriaus. Toliau bus pateikiami iniciatyvų / institucijų pavyzdžiai, kurie yra sėkmingai įgyvendinami ir jungia bent kelis galimus technologijų perdavimo būdus.

4.3.1. Vokietijos mokslinių tyrimų organizacijos ir jų sąsajos su verslu

Vokietija išsiskiria itin racionaliai subalansuota mokslinių organizacijų struktūra bei glaudžiomis sąsajomis su aukštųjų technologijų verslu (3 pav.). Sąveikos tarp struktūrų paremtos atitinkamomis mokslinėmis programomis ir įgalinančia teisine aplinka, padedančia sėkmingai padengti visą mokslinių žinių ar technologijų kelią nuo „laboratorijos iki rinkos“.

3 pav. Vokietijoje veikiančių fundamentaliųjų ir taikomųjų tyrimų organizacijų pasiskirstymas pagal tyrimų orientaciją ir tikslinę grupę



Kvadrato dydis atitinka darbuotojų skaičių nurodytoje organizacijoje (2019 m.)

Šaltinis: EBPO[7]

[7] EBPO (2022). Reviews of Innovation Policy: Germany. Building agility for successful transitions.

Max Planck draugijai, įkurtai dar 1911 metais, priklausantys moksliniai institutai[8] bei *Leibniz* asociacijai priklausančios mokslinės institucijos[9] ir universitetai bei technologijų universitetai kuria daug mokslo žinių. Jų tikslas – fundamentiniai moksliniai tyrimai, paremti akademinės laisvės principais. Mokslinės žinios, galinčios tapti verslo pagrindu, turi reikiamas sąlygas evoliucionuoti šiose institucijose – tam yra skirta antreprenerystę akademinėse institucijose skatinanti programa „Exist"[10], įgalinanti technologijų startuolius pradėti savo kelią versle. *Helmholtz*[11] ir *Fraunhofer*[12] draugijų moksliniai institutai ar centrai yra daugiausia orientuoti į taikomąjį mokslą ir technologijų perdavimą (angl. *technology transfer*).

Išskirtinė yra būtent *Fraunhofer* draugija (vok. *Fraunhofer-Gesselschaft*), įkurta dar 1949 metais, didžiausia ir stipriausia Europoje skėtinė mokslinė organizacija, vienijanti apie 80 viešųjų mokslinių tyrimų organizacijų. 1973 m. *Fraunhofer* draugija savo veiklą perorientavo į pramonės technologijas ir arti verslo esančius MTEP projektus, daugiausia dėmesio skirdama mažoms ir vidutinėms įmonėms. Ši draugija yra decentralizuota, palyginti su kitomis panašiomis Vokietijoje veikiančiomis organizacijomis: mokslinių institutų vadovai turi didelę autonomiją, daug dėmesio skiriama efektyviam valdymui ir technologijų perdavimui, o vadovai privalo dalį laiko dirbti profesoriais universitetuose, siekdami išlaikyti glaudų santykį su studentais kaip potencialiais mokslo darbuotojais (EBPO, 2022, p. 108). *Fraunhofer* institutai yra dažniausias Vokietijos įmonių partneris įgyvendinant MTEP projektus, nes įmonėms yra patogu pavesti brangius ir didelius taikomuosius tyrimus mokslinių tyrimų institutams, siekiant tokiu būdu sumažinant finansinę riziką ir patiriamus MTEP kaštus. Siekiant auginti ir brandinti, taip pat pritraukti kapitalą į įsisteigusias jaunas įmones (angl. *spin-offs*) ir atnešti inovatyvias idėjas į rinką, buvo sukurta *Fraunhofer Venture* agentūra. Ji teikia teisės, verslo modelių parinkimo konsultacijų paslaugas (EBPO, 2022, p. 284) taip prisidėdama prie pažangiomis technologijomis grįsto verslo kūrimosi ir plėtros Vokietijoje.

4.3.2. ZIM – MTEP projektų finansavimas

Vokietijoje įgyvendinama skėtinė iniciatyva „Nuo idėjos iki rinkos sėkmės" (angl. *From the idea to market success*), orientuota į inovatyvias mažas ir vidutines įmones, yra pagrindinė atrama technologijų perdavimo procese. Visa iniciatyva susideda iš 4 blokų, kurių kiekvienas atliepia konkrečius iššūkius, kylančius technologijų perdavimo proceso etape, tai: 1) ankstyvasis produktų vystymas ir finansavimas; 2) kompetencijų vystymas; 3) produkto komercinimas; 4) trukdžiai produkto patekimui į rinką. Vienas didžiausių pastarojo bloko instrumentų yra programa „ZIM" (vok. *Zentrales Innovationsprogramm für den Mittelstand*), kuria yra finansuojamos trys pagrindinės veiklos: individualūs ir bendri kelių įmonių MTEP projektai (finansuojama iki 60 proc. visų MTEP išlaidų) bei MVĮ tinklaveika. Šios programos tikslinė grupė yra mažos ir vidutinės įmonės, kurios nėra vykdžiusios MTEP veiklų arba tai dariusios nenuosekliai. Nors verslas palankiai vertina programą „ZIM" bei atlikti vertinimai rodo jos teigiamą poveikį bendram MTEP veiklų augimui šalies mastu, tačiau finansinės priemonės buvo koreguojamos 2020 m. siekiant padaryti programą dar prieinamesnę MTEP projektų patirties neturinčioms įmonėms (EBPO, 2021, p. 134–135, 290), todėl galutinę šios programos kuriamą naudą bus galima įvertinti tik vėliau.

[8] Prieiga: https://www.mpg.de/institutes
[9] Prieiga: https://www.leibniz-gemeinschaft.de/en/
[10] Prieiga: https://www.exist.de/EXIST/Navigation/EN/Home/home.html
[11] Prieiga: https://www.helmholtz.de/en/
[12] Prieiga: https://www.fraunhofer.de/

4.3.3. DIMECC platforma privataus ir viešojo sektoriaus partnerystei

Suomijoje veikianti DIMECC yra ne pelno siekianti įmonė, veikianti platformos principu ir vienijanti per 2000 srities mokslininkų, daugiau nei 400 organizacijų, 66 suinteresuotąsias šalis ir daugiau kaip 10 bendrakūros fasilitatorių (angl. *co – creation facilitators*). Jungiant skaitmenizaciją, interneto technologijas, naująsias medžiagas ir inžineriją siekiama sukurti sektorines inovacijų ekosistemas, kurios sujungtų privataus sektoriaus poreikius su atitinkamomis mokslinėmis kompetencijomis ir tokiu būdu pagreitintų inovacijos kelią nuo idėjos iki realizacijos rinkoje (EBPO, 2017). DIMECC veikia trimis kryptimis: 1) įgyvendina bendrus privataus ir viešojo sektoriaus projektus bei programas, kuriuose visada dalyvauja ne tik verslas, bet ir universitetai, mokslinių tyrimų institutai; 2) bendrakūros iniciatyvomis siekia kurti inovacijų ekosistemą; 3) tinklaveika skatina dalijimąsi idėjomis ir kompetencijomis, įskaitant pramoninės doktorantūros mokyklas (angl. *Industry driven doctoral schools*) ir tikslines doktorantūros stipendijas (DIMECC, 2022). DIMECC daug dėmesio skiria ne tik technologijų perdavimui, bet ir proveržio technologijų vystymui, todėl DIMECC yra laikomas pagrindiniu Suomijos skaitmenizacijos varikliu.

4.4. Proveržio technologijų skatinimas

Kaip teigiama EBPO ataskaitoje, viešosios politikos atžvilgiu inkrementinių inovacijų ir proveržio technologijų skatinimas daugeliu atvejų sutampa (investicijų prieinamumas, mokestinės paskatos, talentų pasiūla ir t. t.), tačiau proveržio technologijos taip pat kai kuriais aspektais reikšmingai skiriasi nuo inkrementinių inovacijų (EBPO, 2022, p. 262–265). Proveržio technologijos dažnu atveju reiškia, kad yra kuriami nauji produktai, kuriems reikia atrasti naujas rinkas, o tai susiję su didele rizika, galimi technologiniai trikdžiai arba nevaldoma technologinė kaita bei daugialypės socialinės implikacijos. Atsižvelgiant į naujus iššūkius ir į tai, kad nėra susiformavusios gerosios pasaulinės praktikos, kaip įgyvendinti tokio tipo viešąją politiką, valstybės eksperimentuoja su MTI viešosiomis politikomis ir institucijomis. Toliau bus pateikiama pora tokių pavyzdžių.

4.4.1. SPRIND – proveržio technologijoms pritaikytos priemonės

Reaguodama į MTI ekosistemos dalyvių poreikius, 2019 m. Vokietija įsteigė Federalinę agentūrą proveržio technologijoms SPRIND (angl. *The Federal Agency for Disruptive Innovation SPRIND*) kaip organizaciją, papildančią MTI ekosistemą, kuri iki tol buvo orientuota į inkrementinių ir sektorinių inovacijų generavimą. Pagrindinė SPIRND veikla – inovacijų žvalgyba (angl. *innovation scouting*) ir jų finansavimas organizuojant teminius inovacijų iššūkius (angl. *innovation challenges*) ankstyvoje vystymo stadijoje tikintis, kad inovacijos taps realiais produktais ir paslaugomis, pasieksiančiais rinkas. Nors institucija neseniai įkurta, jau imtasi ir papildomų žingsnių koreguojant SPRIND darbo modelį, t. y. suteikta daugiau teisinės laisvės ir palengvintos teisinės procedūros tam, kad institucijai nekiltų trukdžių atliepiant realius verslo poreikius. EBPO vertinimu, dar anksti spręsti, ar SPRIND turės platesnį poveikį MTI ekosistemai, tačiau jau dabar aišku, kad būtina dėmesį sutelkti į tokias MTEP veiklas, kurios būtų ambicingos ir galėtų sukurti technologinį proveržį bei turėti valstybės paramos sistemą, padėsiančią išauginti produktą / paslaugą / įmonę po to, kai jis jau pasiekia rinką (EBPO, 2022, 320–321).

4.4.2. Misijomis grįstos MTI programos ir orientacija į visuomenės iššūkius

Ilgą laiką inovacijos buvo matomos kaip reikalinga prielaida ekonominiam proveržiui. Pastaruoju metu išryškėja tendencija technologines inovacijas sieti ne tik su ekonomine nauda, bet ir jas nukreipti į visuomenei kylančių iššūkių, tokių kaip klimato kaita, sprendimą. Kitaip tariant, kryptingai vykdant inovacijų politiką (angl. *directionality of innovation*) galima mobilizuoti mokslinį potencialą ir pasiekti du tikslus – socialinę transformaciją ir ekonominį augimą (Mazzucato, 2018, p. 4). Inovacijų viešosios politikos rinkinys, kuriuo siekiama šių tikslų, vadinamas misijomis grįsta inovacijų politika.

Tipiniu misijomis grįstos inovacijų politikos pavyzdžiu yra laikoma XX a. antroje pusėje vykdyta NASA kosmoso programa, kai bendras tikslas – išsilaipinti mėnulyje – sutelkė didžiulį mokslinį potencialą ir politinę paramą šiam procesui, paskatindamas technologinį proveržį. Dažniausiai misijomis grįsta inovacijų politika apibūdinama penkiais elementais:

1. iškeltas vienijantis, visuomenei svarbus tikslas;
2. tikslas turi būti aiškiai apibrėžtas ir įrėmintas laike;
3. ambicingi, bet realistiški mokslo ir inovacijų siekiai;
4. užtikrinamas tarpdisciplininškumas, tarpsektoriškumas ir suinteresuotojų šalių įvairovė įtraukiant ne tik mokslo ir verslo, bet ir visuomenės atstovus;
5. neužprogramuojamas vienas technologinis sprendimas, suteikiama galimybė sprendimams ateiti iš „apačios“.

(Mazzucato, 2018, p. 14–15)

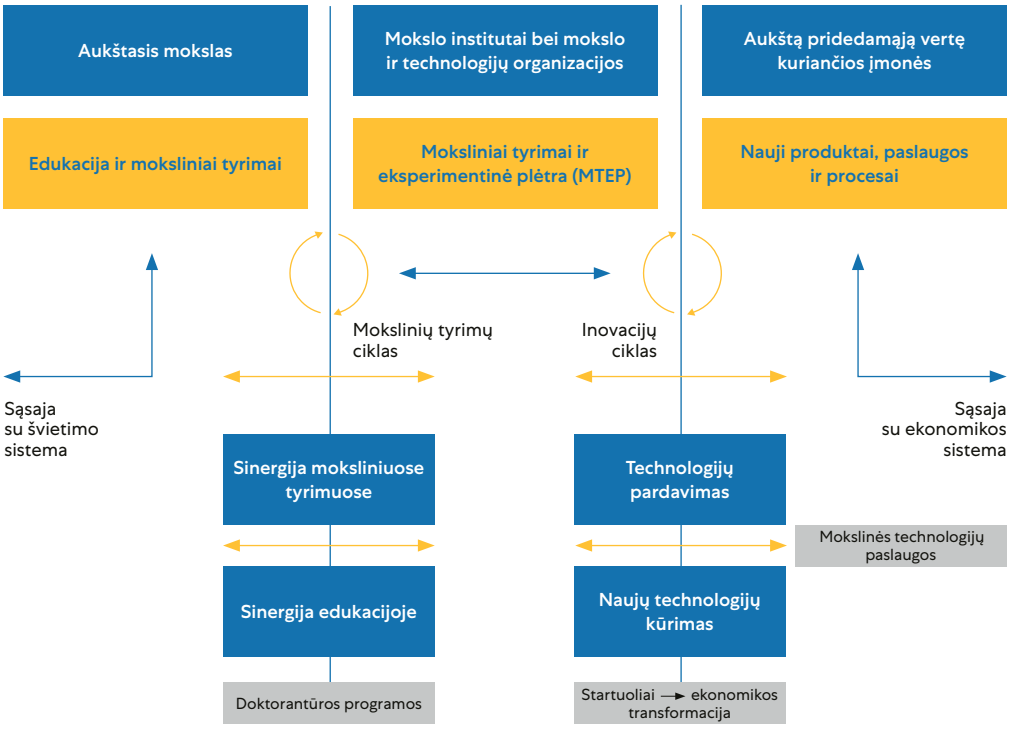
Nepaisant to, kad misijomis grįstos inovacijų politikos užuomazgos siekia jau kelis dešimtmečius, dar nėra nusistovėjusios gerosios praktikos, todėl valstybės eksperimentuoja su galimomis prieigomis. Pavyzdžiui 2018 m. Vokietijoje patvirtintoje mokslinių tyrimų ir inovacijų strategijoje buvo įvardyta 12 misijų, kurios apibrėžė spręstinas problemas, bet neimplikavo konkrečių technologijų vystymo (priešingai nei 2006 m. pirmojoje strategijos versijoje, kur buvo numatytos 17 prioritetinių technologinių sričių) (EBPO, 2022). Suomijoje iki šiol buvo tik pavienės iniciatyvos taikyti misijomis grįstas inovacijų skatinimo priemones, tačiau ieškoma galimybių tai daryti platesniu mastu (GAARA, 2022). 2022 m. Lietuvoje pirmą kartą paskelbtos 3 ilgalaikės misijomis grįstos mokslo ir inovacijų programos, todėl išliks itin aktualu sekti kitų šalių patirtimi.

5. LIETUVOS MOKSLO, TECHNOLOGIJŲ IR INOVACIJŲ EKOSISTEMOS APRAŠYMAS

Alternatyvių valstybės raidos scenarijų vertinime „Lietuva 2050“ nustatyti keturi pagrindiniai scenarijai: (i) „Puikus naujasis pasaulis“: autokratija ir švietimo proveržis; (ii) „Šiaurinė žvaigždė“: konsoliduota demokratija ir švietimo proveržis; (iii) „Kapanojimasis“: konsoliduota demokratija ir švietimo sąstingis; (iv) „Amžinas įšalas“: autokratija ir švietimo sąstingis (STRATA, 2022), iš kurių labiausiai pageidaujamas yra antrasis, konsoliduotos demokratijos ir švietimo proveržio „Šiaurinės žvaigždės“ scenarijus.

Teminių diskusijų metu Lietuvos ekspertai nurodė technologijų pažangą kaip bene plačiausią poveikį turėsiančią tendenciją, apimančią ne tik ateities ekonomikos pagrindus, bet ir pokyčius valdysenoje, aplinkoje, kultūroje ir t. t. Buvo pažymėta, kad **strateginė šios srities ambicija turėtų būti Lietuvos lyderystė 2–3 aukštųjų technologijų srityse pasauliniu mastu**. Lietuva žvelgdama į ateitį turėtų identifikuoti, kokie komponentai ateities vertės grandinėse bus svarbiausi, ieškoti sričių, kuriose turėtų potencialą ir unikalumą, siekti keliose pasirinktose srityse įsilieti į tarptautines vertės grandines ir tapti nepakeičiama jų dalyve. Sutarta, kad tam įgyvendinti ir pasiekti yra reikalinga efektyviai veikianti **mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistema** (toliau – MTI ekosistema), o viena iš pagrindinių sąlygų ekosistemai veikti turėtų būti visus jos veikėjus vienijantis **tikslas** – **aukštos pridėtinės vertės kūrimas**.

4 pav. Aukštos pridėtinės vertės kūrimo grandys ir jos sąsajos



Šaltinis: parengta ataskaitos autorių

Prieš aptariant Lietuvos MTI ekosistemą, reikia išsiaiškinti, kaip yra kuriama aukšta pridėtinė vertė. Kaip galima matyti aukštos pridėtinės vertės kūrimo grandžių sąsajų schemoje (4 pav.), šio proceso pagrindiniai dalyviai yra (1) universitetai, ugdantys būsimuosius mokslininkus ir vykdantys fundamentaliuosius tyrimus, (2) mokslo centrai ar institutai[13], generuojantys mokslo žinias technologinei plėtrai, bei (3) pramonė, imli mokslo žinioms ir žinojimui (angl. *knowledge*). Universitetai suteikia žmonėms aukštąjį išsilavinimą, ruošia specialistus, kuria mokslo žinias, bendradarbiauja su mokslo centrais, kurie daugiausia dėmesio skirdami taikomiesiems tyrimams ir technologijų kūrimui veikia kaip technologijų perdavimo (angl. *technology transfer*) industrijos segmentui tiltas. Mokslo centrai bendradarbiauja su universitetais bendrose doktorantūros studijose bei kuria mokslo žinias ir technologijas (mokslinių tyrimų ciklas). Aukštą pridėtinę vertę kurianti pramonė bendradarbiauja su mokslo institucijomis per mokslinių-technologinių paslaugų segmentą, t. y. MTEP projektus ar per technologijų perdavimo veiklas (inovacijų ciklas). Mokslo institucijose sukurtos ir licencijuotos technologijos gali tapti naujų pumpurinių įmonių (ang. *spin-off*) arba startuolių verslo pagrindu. Būtina pabrėžti, kad čia turimi galvoje technologiniai startuoliai (angl. *deep-tech start ups*).

Lietuvoje aukštą pridėtinę vertę kuriančios pramonės segmentas išlieka labai mažas. 2021 m. gamybos įmonės, naudodamos pažangiąsias technologijas, sukūrė tik 0,8 proc. pridėtinės vertės nuo viso 2021 m. Lietuvos BVP tų metų kainomis[14]. Viena iš priežasčių yra tai, kad MTEP investicijos Lietuvoje nėra pakankamos. Eurostato duomenimis, 2021 m. Lietuvos bendros MTEP išlaidos sudarė 1,12 proc. nuo BVP, kai anksčiau analizuotose Vokietijoje ir Suomijoje atitinkamai sudarė 3,13 proc. ir 2,98 proc. Taip pat labai svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad Lietuvoje vis dar didelę dalį MTEP išlaidų sudaro viešojo sektoriaus patiriamos išlaidos (0,4 proc. nuo BVP), lyginant su verslu (0,55 proc. nuo BVP), skirtingai nei Vokietijoje (verslas 2,09 proc. nuo BVP ir viešasis sektorius 0,47 proc. nuo BVP) ir Suomijoje (verslas 2,05 proc. nuo BVP ir viešasis sektorius 0,22 proc. nuo BVP) (Eurostat, 2021). Taigi, klausimas, kaip orientuoti ekonomiką į aukštą pridėtinę vertę, Lietuvai aktualus išliks artimiausiais dešimtmečiais.

Siekiant sudaryti palankias sąlygas Lietuvoje kurti ir diegti inovacijas ir taip padidinti ekonomikos dalį, kuriančią aukštą pridėtinę vertę, yra **vystoma mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistema**. Ją nacionaliniu lygmeniu reglamentuoja du pagrindiniai įstatymai: Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas (2009 m. priimtas, 2017 m. nauja redakcija) ir Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas (2018).

Visus MTI ekosistemos dalyvius vienija ir sąsajas grindžia inovacijų ir aukštųjų technologijų kūrybos procesas. Šis kūrybos ciklas išdėstytas technologinės parengties lygmenų (TPL) atžvilgiu: nuo fundamentinių mokslinių tyrimų iki produkto. MTI ekosistemos paveiksle (5 pav.) išorinės rodyklės žymi veiklas, nukreiptas **iš mokslo į verslą**, t. y. naujų žinių kūrimą, technologijų perdavimą verslui, taip pat naujų mokslo žinioms imlių įmonių kūrimą (angl. *spin-offs*). Vidinės rodyklės rodo veiklas, nukreiptas **iš verslo į mokslą**, kai aukštosiomis technologijomis grįstas verslas investuoja į naujų produktų / paslaugų / gamybos procesų kūrimą bei diegimą taip didindamas jų konkurencinį pranašumą. Tam yra reikalingi specialūs taikomieji moksliniai tyrimai ar tikslinės mokslinės paslaugos, todėl verslas kreipiasi į mokslo institucijas. Vieni iš šio proceso galutinių naudos gavėjų yra visuomenė ir tai neapsiriboja vien vartotojais, kurie gauna naujus ar patobulintus produktus ir paslaugas, bet apima ir darbuotojus, kuriems sukuriamos gerai apmokamos darbo vietos. Kadangi yra plačiai pripažįstama aukštųjų technologijų vertė ekonomikos augimui ir šalies verslo

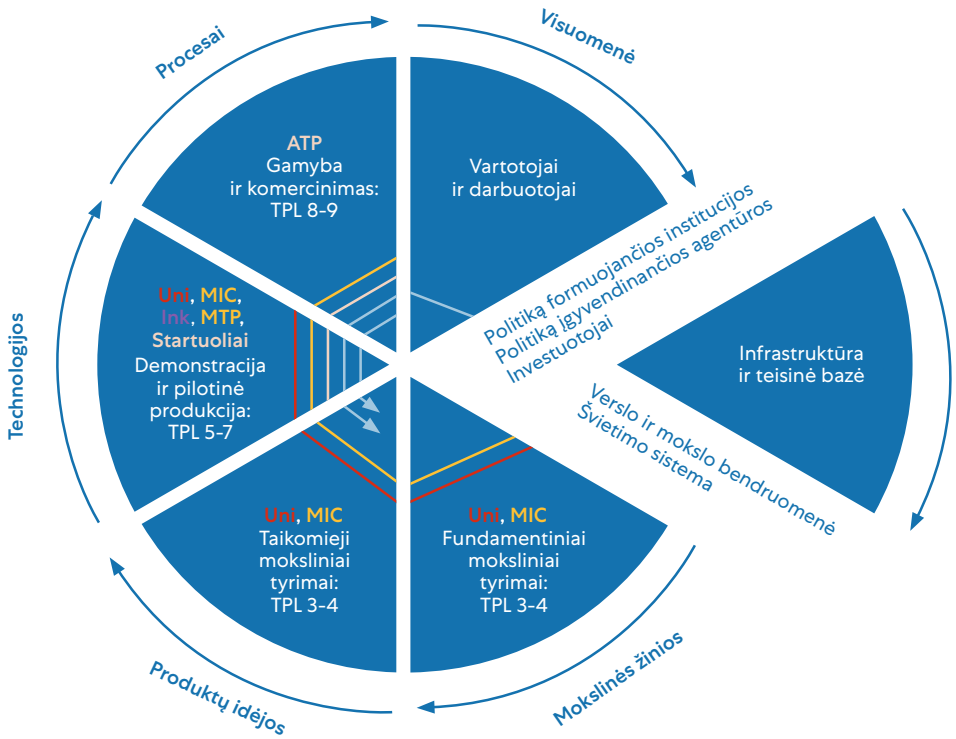
[13] Čia turimi galvoje ne universitetiniai institutai ar mokslo centrai – tai vadinamosios Mokslo ir technologijų organizacijos (angl. *Research and technology organizations*): https://www.eartо.eu/about-rtos/

[14] Skaičiavimus atliko ataskaitos autoriai remdamiesi Statistikos departamento pateikiamais duomenimis.

konkurencingumo skatinimui bei išlaikymui, valdžia ir valstybinės institucijos yra suinteresuotos užtikrinti sklandžiai veikiančią MTI ekosistemą kuriant palankią teisinę bazę, infrastruktūrą, paskatas bei investuojant į kokybišką švietimo sistemą.

Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemoje politinį-institucinį segmentą (5 pav.) apima MTI politiką formuojančios institucijos: Lietuvos Respublikos Seimas (toliau – LRS) ir Lietuvos Respublikos Vyriausybė (toliau – LRV) (konkrečiai, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija ir Ekonomikos ir inovacijų ministerija), Mokslo, technologijų ir inovacijų taryba. Politikos įgyvendinimo lygmeniu veikia kelios institucijos, iš kurių svarbiausios Lietuvos mokslo taryba, Inovacijų agentūra, Centrinė projektų valdymo agentūra, INVEGA ir kt. Įgyvendinama MTI politika daro tiesioginį poveikį mokslo ir studijų institucijoms, mokslinių tyrimų institutams ir centrams bei MTEP veiklą vykdančioms įmonėms. Svarbūs šios ekosistemos elementai – verslo inkubatoriai, mokslo ir technologijų parkai, kurie atlieka tarpininko funkciją. Taip pat svarbūs ekosistemos dalyviai yra investuotojai, t. y. užsienio kapitalo įmonės, rizikos kapitalo fondai, verslo angelai bei juos vienijančios ar su jais dirbančios įstaigos, pvz., „Investuok Lietuvoje“.

5 pav. Siektinas mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos modelis



Šaltinis: parengta ataskaitos autorių

– **Paveiksle vartojamos santrumpos:**
Uni – universitetai, **MIC** – mokslinių tyrimų institutai ir centrai, **Ink** – verslo inkubatoriai, **MTP** – mokslo ir technologijų parkai, **ATP** – aukštųjų technologijų pramonė ir aukštą pridėtinę vertę kuriantis verslas.

– **Technologinio parengtumo lygiai:**
Fundamentalieji moksliniai tyrimai: **TPL-1** – pagrindinių dėsnių nustatymas, **TPL-2** – technologinės koncepcijos formulavimas; taikomieji moksliniai tyrimai: **TPL-3** – eksperimentinis koncepcijos patvirtinimas, **TPL-4** – technologija, patvirtinta laboratorijoje; bandomoji produkcija ir demonstravimas: **TPL-5** – technologija, patvirtinta atitinkamoje aplinkoje (maketas), **TPL-6** – technologija, pademonstruota atitinkamoje aplinkoje, **TPL-7** – technologijos (produkto) prototipas, pademonstruotas atitinkamoje darbinėje aplinkoje; gamyba: **TPL-8** – sistema, išbaigta ir pripažinta tinkama veikti, **TPL-9** – išbaigta sistema, patikrinta eksploatacinėje aplinkoje.

Sumanios specializacijos prioritetų išskyrimas yra būtina, tačiau nepakankama sąlyga kryptingai bei nuosekliai technologijų ir inovacijų strategijai apibrėžti, todėl skirtingos institucijos vykdo nebūtinai susietą ir (ar) koordinuotą politiką. Lietuvos mokslo politika patenka į **Lietuvos mokslo tarybo**s sritį, **Lietuvos mokslų akademija** turi ekspertinio darbo segmentą ir turi įpareigojimą teikti ekspertizes LRV ir LRS. **Švietimo, mokslo ir sporto ministerija** kuruoja švietimo ir mokslo institucijas, veiklas ir programas, o už inovacijų politiką yra atsakinga **Ekonomikos ir inovacijų ministerija**. Sprendžiamąją galią turi iš atitinkamų sričių ministrų ir mokslą kuruojančių institucijų **sudaryta Mokslo, technologijų ir inovacijų taryba**, kuriai pirmininkauja šalies Ministras Pirmininkas. Kadangi tai yra jauna institucija, daugiausia sudaryta iš sprendimų priėmėjų, sunku pasakyti, ar ji veiks lanksčiai ir efektyviai, jaus technologijų dinamiką bei kvalifikuotą ekspertinį požiūrį, šalies konkurencinį kontekstą ir geopolitines-technologines aktualijas. Kaip parodė Suomijos pavyzdys (žr. ankstesniame skyriuje), MTI tarybos veikla labai priklausys nuo konteksto ir politinių prioritetų, netgi asmeninio premjero, kaip šios institucijos pirmininko, dėmesio.

Vertinant Lietuvos MTI ekosistemos sudėtį ir tarpusavio sąveiką, galima teigti, kad yra susiformavę **visi reikalingi struktūriniai šios ekosistemos komponentai bei iš dalies nusistovėję jų tarpusavio ryšiai**. Lietuva turi keletą stiprių pasaulyje žinomų ir pripažintų universitetų, šalyje veikia keletas technologinę plėtrą ir į taikomuosius tyrimus orientuotų tarptautinio lygmens mokslo centrų, sėkmingai veikia mokslo žinioms imlus verslas ir pramonė biotechnologijų, lazerių bei fotonikos srityse, sparčiai auga puslaidininkių ir elektronikos segmentas. Keleto iš jų evoliucijos ir pasiekimai gali būti priskirti pasaulinio lygmens sėkmės istorijoms, kai išskirtiniai mokslo pasiekimai paverčiami klestinčiais verslais ir pritraukia itin didelį užsienio kapitalą. Galima daryti prielaidą, kad šių sričių talentai retai emigruoja iš šalies, nes čia mato plačią veiklos ir karjeros perspektyvą bei šviesią ateitį.

Nepaisant to, kad MTI ekosistemos struktūra daugeliu bruožų atitinka nagrinėtų šalių inovatorių – Suomijos ir Vokietijos – modelius, Lietuvoje ji **veikia neefektyviai ir gana siaurai**. Pastarasis bruožas atsiranda dėl to, kad iš esmės tik jau minėti pramonės segmentai yra imlūs naujoms technologijoms ir mokslo žinioms. Kita pramonės dalis tokiu imlumu nepasižymi, nes dalis įmonių yra tiesiog per mažos ir finansiškai nėra pajėgios kurti originalias aukštąsias technologijas, tuo tarpu didelės įmonės (daugiau nei 250 darbuotojų), net ir turinčios ambicijų aukštos pridėtinės vertės segmentą plėsti, susiduria su išoriniais energetiniais iššūkiais, susijusiais su šių išteklių kainomis ir jų neprognozuojama kaita, elektros tinklų nestabilumu ir kitais infrastruktūriniais klausimais, būtinais jų veiklos tęstinumui užtikrinti. Dėl šios priežasties savų tyrimų padalinių (angl. *R&D*) įsteigimas savo išskirtiniams produktams ar technologijoms kurti nusikelia į antrą planą, todėl situacija nepasikeis per artimiausius keletą metų, jeigu nebus imtasi reikalingų veiksmų. Tai gerai iliustruoja sukuriamos intelektinės nuosavybės Lietuvoje apimtis. Remiantis Eurostato duomenimis, 2017 m. pateiktos patentinės paraiškos, skaičiuojant milijonui gyventojų, Lietuvoje buvo – 7,57, o ES vidurkis siekė 106,84. Nagrinėtuose pavyzdžiuose dar didesni rodikliai: Suomijoje – 235,68, Vokietijoje – 228,87, bet Lietuvą lenkė ir kaimynės: Estijoje – 27,6, Latvijoje – 11,41. Pasaulinė praktika rodo, kad patentai yra daugiau kuriančios pramonės atributas nei mokslo institucijų bruožas (Dornbusch et al. 2015, 36 p.). Būtina pabrėžti, kad Lietuvoje ne tik kad nėra tokių dėsningumų, bet galima įžvelgti netgi priešingas tendencijas – čia patentinėje veikloje dominuoja mokslo institucijos[15] (STRATA, 2021b, 51 p.), o tai rodo, kad aukštą pridėtinę vertę kuriančios pramonės potencialas dar yra per

[15] Pavyzdžiui, Sumanios specializacijos prioritetuose – „Nauji gamybos procesai, medžiagos ir technologijos“ ir „Sveikatos technologijos ir biotechnologijos“ 2020 ir 2021 metais yra gauti atitinkamai 23 ir 21 patentai. Pirmoje iš jų mokslinės institucijos gavo 15, antroje – 10 patentų; verslas – atitinkamai 5 ir 8 patentus (likusieji patentai priklauso privatiems pareiškėjams).

mažas. Išsamesnį kuriamos intelektinės nuosavybės vaizdą galėtų suteikti duomenys apie licencines sutartis, tačiau šių sutarčių nėra būtina registruoti Valstybiniame patentų biure[16], todėl tokios informacijos trūksta.

Taigi, siekiant MTI ekosistemos efektyvumo ir veiklos intensyvumo **pirmiausia** reikia **išplėsti naujos kartos mokslo žinioms imlią ir aukštą pridėtinę vertę kuriančią pramonę.** Išplėsti mokslui imlių žinių verslo segmentą galima kuriant technologinius startuolius, bet jų veiklos startas yra specifinis, kitoks nei įprastinio verslo, kai galima tikėtis finansinės grąžos jau trumpuoju veiklos periodu. Pasaulinė praktika rodo, kad technologiniams startuoliams yra būtinas 3–5 metų inkubacinis laikotarpis, per kurį įmonė pradeda veikti. Vokietijoje tai sprendžiama per antreprenerystės programas mokslo institucijose, mokestinę politiką, JAV – per gilias tradicijas turinčias rizikos kapitalo fondų investicijas, o Lietuvoje ji iš esmės (kol kas) nesprendžiama visai. Vyrauja bendros nuostatos, kad tai yra toks pats verslas kaip ir kiti įprastiniai verslai, ir jam neturi būti taikomos kokios nors išlygos.

Startuoliai ir technologiniai startuoliai gali rasti vietą savo veiklos pradžiai mokslo ir technologijų parkuose, tačiau jie dažnai stokoja technologinių instrumentų, taip reikalingų jaunoms įmonėms, ne visi parkai pasirūpina paslaugomis verslui ir padeda ruošti projektinius siūlymus jaunoms įmonėms. Technologinė spraga technologinių startuolių vystymosi grandinėje galėtų būti sprendžiama įkuriant mokslo institucijoms pavaldžius verslo inkubatorius, kurie būtų aprūpinti technologinėmis platformomis, būtinomis verslo pradžiai, ir garantuotų taip reikalingą priėjimą prie institucijų mokslinės infrastruktūros, reikalingos sukurtam maketui paversti prototipu ar rinkai siūlomu naują inovatyviu gaminiu ar vertinga technologine paslauga. Žinant, kad Lietuvos MTI ekosistema yra jauna ir dar tebekuriama, koordinaciniai mechanizmai (kol kas) nėra nusistovėję, nėra aukštųjų technologijų kūrimo tradicijų, ne visur užtenka kompetencijų, bet pagrindiniai ekosistemos dalyviai žino savo vaidmenis ir jaučia savo veiklose esamus ir galimus sąlyčio taškus.

Antras svarbus aspektas stiprinant MTI ekosistemą yra **užtikrinti veiksmingas sąsajas tarp skirtingų ekosistemos veikėjų**. Pastebėta, kad šiuo metu sąsaja tarp mokslo ir verslo neveikia kokybiškai – valstybėje stinga specialių programų, kurios padėtų mokslui tapti aukštos pridėtinės vertės verslu, Lietuvoje nėra pakankamų rizikos fondų nei susiklosčiusių jų veiklos tradicijų. Šiuo metu veikiančios programos nėra efektyvios, nes yra paremtos tik valstybės rizika, o ne rizikos pasidalijimu tarp asmens, kuriančio verslą, ir verslo ir valstybės, o tai lemia, kad dažnai tokie verslai egzistuoja tol, kol vyksta atitinkama verslo kūrimo paramos programa.

Ekspertai savo diskusijose yra pabrėžę, kad nors inovacijos yra laikomos prioritetine sritimi, tačiau šis prioritetas veikiau deklaratyvus ir paskęsta kitų prioritetų gausoje. Inovacijų vystymas nėra remiamas pakankamu finansavimu, investicijomis į žmogiškąjį kapitalą. Inovacijos yra laikomos daugiausia Ekonomikos ir inovacijų ministerijos atsakomybe, o ne horizontaliąja pažangos kryptimi su reikalingais sisteminiais sprendiniais, matomos valstybės reguliavimo ir paramos spragos. Inovacijoms netapus realiu, strateginiu valstybės prioritetu, sudėtinga svarstyti apie didesnę pažangą siekiant išplėsti aukštą pridėtinę vertę kuriančios pramonės dalį šalies ekonomikoje. Šiame kontekste, kaip pažymėjo ekspertai diskusijose, viena esminių sąlygų yra valstybės ekspertiškumo svarba – gebėjimas greitai atpažinti perspektyvias kryptis.

[16] Dėl šios aplinkybės nėra įmanoma žinoti tikslių skaičių. Pavyzdžiui, anksčiau pažymėjome, kad LR valstybinis patentų biuro pateiktais duomenimis 2020-aisais tokių sutarčių nebuvo sudaryta, o 2021-aisiais jų buvo dvi, tačiau vien Fizinių ir technologijos mokslų centras (FTMC) 2020–2021 metais yra sudaręs 18 licencinių sutarčių.

Nors šiandien ir (dar) nėra sisteminių sprendinių MTI ekosistemai kurti, sėkmingas mokslo ir verslo bendradarbiavimas biotechnologijų, lazerių ir fotonikos srityse gali būti įkvepiantis pavyzdys veikloms plėsti ir naujas galimybes kurti. Šiems sektoriams pavyksta sėkmingai ir sparčiai plėstis nepaisant emigracijos ir demografijos sąlygotų iššūkių, pavyksta išsaugoti talentus ir netgi juos pritraukti iš užsienio.

Trečia, kalbant apie MTI ekosistemos stiprinimą, yra svarbu **užtikrinti tinkamas darbuotojų kompetencijas ir motyvaciją**. Pažymėta, jog kritinį vaidmenį vaidina švietimo sistema, kurioje įgyjami ne tik įgūdžiai ir stiprinamos minkštosios kompetencijos, tokios kaip kūrybiškumas, tačiau ir formuojamos atitinkamos nuostatos. Pastebėta, kad svarbu jau mokykloje diegti tinkamas motyvacijas kurti aukštą pridėtinę vertę ir jos turėtų būti ne vien finansinės, tačiau ir paremtos vertybinėmis, prasmės dedamosiomis. Vis dėlto pokyčiai švietimo sistemoje vyksta itin lėtai Ketvirta, MTI ekosistema taip pat veikia tam tikroje aplinkoje bei naudoja infrastruktūrą, todėl į tai yra būtina atsižvelgti. Nors šiandien mokslo institucijos jau turi reikiamą mokslinę technologinę infrastruktūrą, tačiau dėl galimybių išplėtimo kyla klausimas, ar Lietuva gali turėti unikalią tyrimų infrastruktūrą, kuri būtų reikalinga pasaulinio lygio moksliniams tyrimams įgyvendinti ir įtvirtinti globaliose vertės grandinėse. Be to, atkreiptas dėmesys, kad yra svarbu ne vien moksliniai tyrimai, tačiau ir apskritai Lietuvos infrastruktūra, ypač energetiniai ištekliai ir susisiekimas su kitais Europos miestais, kaip viena iš esminių sąlygų galimybėms plėsti. Diskusijose buvo akcentuojama, kad šalia infrastruktūros turėtų atsirasti ir įgalinanti aplinka, kuri sukurtų sąlygas efektyviam ekosistemos veikimui. Tai apimtų lankstų išteklių valdymą, tinkamą reguliavimą bei valstybės vaidmenį skatinant inovacijas per atitinkamas programas ar valstybės užsakymus.

Penkta, norint pasiekti proveržį, turimi ištekliai turėtų būti sukoncentruoti į didžiausią investicinę grąžą ateityje galinčias nešti sritis. Tai ypač svarbu, nes finansavimas į mokslines, technologines ir inovacines veiklas Lietuvoje nėra didelis, todėl nėra pakankamai išteklių investuoti į visas mokslo sritis ir suteikti joms postūmį, kuris būtų reikalingas (ir būtinas) pasaulinei lyderystei pasiekti.

Galiausiai yra būtina atsižvelgti ir į išorines kliūtis plėtojant MTI ekosistemą. Kaip vieną iš išorinių grėsmių reiktų įvardyti geopolitinę situaciją – rytiniai Lietuvos kaimynai yra nedraugiški – o tai kenkia ne tik šalies nacionaliniam saugumui, bet ir bendram investiciniam klimatui, ypač aukštųjų technologijų srityje, bei talentų pritraukimui į Lietuvą.

Diskutuojant šiais aktualiais klausimais įvairiose auditorijose, susidaro įspūdis, jog yra įsivyravusi klaidinga nuostata, jog **lėšos, skiriamos mokslui, yra jo rėmimas, arba labdara mokslininkams, o ne ilgalaikė investicija, ir tai signalizuoja strateginio mąstymo nebuvimą šalyje.** Politikų vizijos tik kadencijos trukmės laikotarpiams nesuteikia strateginio aiškumo valstybei, gebėjimas mąstyti bent vienos kartos į priekį intervalu yra daugiau išimtis nei taisyklė. Kai kalbame apie kūrybingumą ir vizionieriškumą mokslo ir technologijų srityse, reiktų kalbėti ir apie kūrybingumą ir strategišką matymą politikoje – šalis šiandien neturi ambicingos valstybės vizijos, nes „išspausti iš savęs kažką ambicingo“, kaip teigė viena ekspertė diskusijų metu, yra kur kas sunkiau nei įvykdyti jau aiškiai suformuluotus ir konkrečius ES ar NATO standartų reikalavimus atitinkamose srityse.

6. SSGG ANALIZĖ IR POREIKIŲ NUSTATYMAS

Ši MTI ekosistema turi platų **stiprybių** ir **galimybių spektrą**, tačiau joje taip pat slypi **silpnybių** bei **grėsmių paletė.**

Stiprybės	Silpnybės
• Politinėms partijoms pasiekus Susitarimą dėl Lietuvos švietimo politikos (2021–2030), pastaraisiais metais nuosekliai didėja finansavimas mokslui, tai leidžia efektyviai įveiklinti ankstesniais metais sukurtą mokslinę – technologinę infrastruktūrą. • Lietuva turi keletą stiprių pasaulyje žinomų ir pripažintų universitetų, šalyje veikia keletas į technologinę plėtrą ir taikomuosius tyrimus orientuotų tarptautinio lygmens mokslo centrų. • MTI ekosistemos struktūriniai komponentai yra susiformavę, o jų tarpusavio ryšiai iš dalies nusistovėję. • Palankios sąlygos kurti startuolius. • Slėnių programos leido sukurti mokslinę – technologinę infrastruktūrą. • Sėkmingai veikia mokslo žinioms bei žinojimui imli pramonė biotechnologijų bei lazerių ir fotonikos srityse, sparčiai auga puslaidininkių ir elektronikos segmentas. • Biotechnologijos srityje jau yra išskirtinių mokslo pasiekimų pasauliniu mastu. • Ilgametės biotechnologijų ir lazerių mokslo tyrimų tradicijos leido paversti mokslo žinias klestinčiais verslais ir pritraukti užsienio kapitalą. • Didėja mažų ir vidutinių įmonių, dalyvaujančių EK remiamose mokslinių tyrimų programose, skaičius. • Šalyje yra pakankamai kūrybingų ir išradingų žmonių. • Sėkmingas Lietuvos mokslo ir verslo bendradarbiavimas biotechnologijų, lazerių ir fotonikos srityse gali būti įkvepiantis pavyzdys kitoms veikloms šalyje plėsti ir naujoms technologinėms galimybėms kurti.	• Strateginio mąstymo, ilgalaikės, bent 10–15 metų perspektyvos ir ambicingos vizijos nebuvimas, taip pat įsivyravęs stereotipas, kad mokslas yra labdara, o ne ilgalaikė investicija, neužtikrina reikalingo tęstinumo reikšmingiems moksliniams tyrimams atlikti. • Nors Lietuvoje apibrėžiamos MTEP prioritetinės sritys per sumaniąją specializaciją, tačiau prioritetai nustatomi tik 7 metams, o pačiam procesui trūksta aiškaus metodologinio pagrindo. • Nors Lietuvoje didelė dalis gyventojų turi aukštąjį išsilavinimą, tačiau mokslininko karjera nėra patraukli, nėra mokslo darbuotojų cirkuliacijos tarp aukštųjų mokyklų, mokslo centrų ir verslo. • Lyginant su kitomis valstybėmis, Lietuvoje yra mažas gamybos įmonių, naudojančių aukštąsias technologijas, skaičius todėl jų indėlis į šalies BVP irgi santykinai mažas. • Lietuvoje vis dar nedaug yra išleidžiama MTEP veikloms, lyginant su kitomis valstybėmis, ypač verslas mažai investuoja į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą. • Sąlygos technologiniams startuoliams (angl. **deep-tech start ups**) nėra palankios dėl šiam tikslui skirtų programų nebuvimo ir rizikos kapitalo fondų stokos. • Jokių išskirtinių mokestinių sąlygų nei sisteminių sprendinių mokslinėms žinioms, žinojimui ar sukurtoms technologijoms komercializuoti. • Nėra pakankamų rizikos kapitalo fondų bei investicijų į aukštąsias technologijas tradicijų. • Iki šiol nėra suprasta intelektinės nuosavybės svarba, nėra jos apsaugos tradicijų nei tikslios jos pardavimo / įsigijimo apskaitos sistemos. • Nėra pakankamai išvystyta bendroji Lietuvos infrastruktūra, ypač energiniai ištekliai ir susisiekimas su kitais Europos miestais. • Emigracija, protų ir talentų nutekėjimas, socialinės įtampos, išsilavinimo ir investicinės aplinkos skirtumai tarp didmiesčių ir regionų. • Nepakankama viešojo sektoriaus darbuotojų kvalifikacija, suprantant mokslinį ir geopolitinį technologijų plėtros kontekstą.

Galimybės	Grėsmės
• ES mokslinių tyrimų programos suteikia galimybes integruotis į tarptautines inovacinių veiklų grandines bei didinti Lietuvos mokslo tarptautiškumą. • Palanki ES pozicija dėl technologinių startuolių (angl. **deep-tech start-ups**) kūrimo ir plėtros sukuria sąlygas šalies inovatyviam verslui susirasti savo nišą tarptautinėse vertės grandinėse. • ES stengiasi susigrąžinti gamybą iš Kinijos, todėl mūsų šaliai atsiranda naujos galimybės pritraukti užsienio investuotojus ir plėsti aukštą pridėtinę vertę kuriantį pramonės segmentą. • Karas Ukrainoje aktualizavo su gynyba susijusių mokslinių tyrimų ir technologijų plėtrą, o inovacijos gynybos sektoriuje dažnai panaudojamos ir civiliniams tikslams. • Kūrybingi ir išradingi žmonės bei technologijų plėtrai palanki situacija Europoje formuoja sąlygas efektyviam MTI ekosistemos veikimui.	• Geopolitinė situacija – rytiniai Lietuvos kaimynai yra agresyvūs – tai ne tik grėsmė šalies nacionaliniam saugumui, bet ir bendram investiciniam klimatui, o ypač investicijoms aukštųjų technologijų bei energetikos srityje. • Antivakarietiškai nusiteikusios jėgos šalyje ir už jos ribų siekia suformuoti nepatikimos ir nestabilios valstybės įvaizdį. • Karas Ukrainoje destabilizavo padėtį Europoje, žemyno saugumo architektūra išlieka neapibrėžta ir nėra aišku, kaip tai gali paveikti inovacijų apykaitą, pvz., ar bus lengva įsigyti norimą intelektinę nuosavybę, kaip keisis rinkos. • Elektros gamybos, kaupimo bei stabilumo klausimai Baltijos šalių regione nesukuria tvarios aplinkos technologijų ir aukštųjų technologijų plėtrai. Situacijos nepalengvina ir tai, kad Europa neturi pakankamai alternatyvų naftos ir dujų importui, todėl energetikos klausimams spręsti bus svarbu tai, ar atsinaujinančios energetikos technologijos bus prieinamos ir pakankamos šiems iššūkiams spręsti. • Vykstant pasaulinėms technologijų varžyboms, tokiai mažai valstybei kaip Lietuvai bus vis sunkiau konkuruoti su didžiausiais moksliniais centrais dėl talentingiausių mokslininkų.

Poreikių nustatymas

Esant dabartinei MTI ekosistemos būklei ir situacijai, susijusiai su technologine pažanga, galima nustatyti tokius poreikius:

(i) **išskirti prioritetines mokslo ir technologijų kryptis**, kuriose šalis turi kompetencijų ir potencialo, siekiant išplėsti aukštą pridėtinę vertę kuriančios pramonės dalį šalies ekonomikoje bei didžiausią investicinę grąžą ateityje galinčias nešti sritis taip paverčiant aukštos pridėtinės vertės inovacijas strateginiu valstybės prioritetu;

(ii) **užtikrinti veiksmingas sąsajas tarp ekosistemos veikėjų užtikrinančias priemones,** siekiant sisteminių sprendinių kuriant ir užtikrinant aukštos pridėtinės vertės veiklas;

(iii) **puoselėti šalies žmogiškąjį kapitalą** kaip vieną iš svarbiausių šios ekosistemos elementų; pritraukti talentingus žmones iš užsienio tiek į mokslo, tiek ir į verslo sektorių;

(iv) **reformuoti švietimo sistemą,** kurioje būtų įgyjami ne tik įgūdžiai ir stiprinamos minkštosios kompetencijos, tokios kaip kūrybiškumas, tačiau ir formuojamos nuostatos ir motyvacija kurti aukštą pridėtinę vertę; jos turėtų būti ne vien tik finansinės, tačiau ir paremtos vertybinėmis bei prasmės dedamosiomis;

(v) **technologinės infrastruktūros**, kuri būtų reikalinga pasaulinio lygio moksliniams tyrimams įgyvendinti ir įsitvirtinti globaliose vertės grandinėse, **atsiradimą**;

(vi) **įgalinančios aplinkos**, kuri sukurtų sąlygas efektyviam ekosistemos veikimui, **atsiradimą**;

(vii) **išspręsti intelektinės nuosavybės apsaugos klausimus**, kurių tinkamas reguliavimas yra itin svarbus norint kurti aukštą pridėtinę vertę ir efektyviau pritraukti aukštųjų technologijų srities investuotojus;

(viii) kadangi šiandien nėra žinoma, kokios technologijos bus aktualios po 30 metų, valstybė turi būti **pakankamai ekspertiška ir gebėti greitai atpažinti sritis**, kur verta investuoti ir suteikti injekciją. Savo ruoštu, inovacijų ekosistemos turėtų būti pasirengusios priimti naujas tendencijas, adaptuotis prie jų, atpažinti atsiveriančias vertės grandines ir reaguoti į jų atsivėrimą.

7. PASIŪLYMAI DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJŲ

Nors tapusi Europos Sąjungos ir NATO nare Lietuva iš esmės pertvarkė savo ekonominę sistemą, tačiau technologinė pažanga nėra sparti, pramonės kuriama pridėtinė vertė nėra didelė, išskyrus biotechnologijų ir sveikatos technologijų, lazerių ir fotonikos bei elektronikos sektorius. Lietuva įvykdė visus jai keliamus ES ir NATO reikalavimus, bet iki šiol nėra išties ambicingos vizijos MTI srityje, o kartu ir strategijos jai įgyvendinti. Tokios vizijos bei strategijos nebuvimas kelia nemažai rizikų – dėl šalies ekonominio ir technologinio konkurencingumo, šalies saugumo ir valstybės tęstinumo bei atitinkamo šalies užsienio politikos realizavimo, taip pat dėl tebesitęsiančios emigracijos ir protų nutekėjimo.

Lietuva geografiškai yra ES paribio valstybė, šalia kurios yra agresyviai nusiteikusių autokratų valdomos Rusija ir Baltarusija, neprisidedantys (veikiau priešingai) prie saugumo regione sukūrimo. Lietuva nėra didelė pagal gyventojų skaičių valstybė, nedisponuoja dideliais gamtiniais ištekliais, galinčiais jai garantuoti išskirtinę vietą ES gamybos ar tiekimo žemėlapyje. Dėl šių priežasčių **šalies išskirtinumas turėtų remtis žmonių išradingumu ir gebėjimais, darbštumu ir kruopštumu srityse, kuriose nereikia didelių gamtinių išteklių, bet yra būtinas išsilavinimas ir kūrybingas, preciziškai tikslus bei nuoseklus darbas**. Šiame kontekste technologinė pažanga, ne tik jos kūrimas, bet ir gebėjimai pritaikyti pasiekimus, tampa bene plačiausią poveikį turėsiančia tendencija, nusakančia ne tik ateities ekonomikos pagrindus, bet ir švietimo ir mokslo sistemų, technologinės pažangos, aukštųjų technologijų ir apdirbamosios pramonės plėtros, taip pat valdysenos, aplinkos bei kultūros pokyčius.

Kadangi nėra aiškios ambicingos valstybės vizijos ar ambicingų mokslinių-technologinių tikslų, vyrauja *ad hoc* požiūris siekiant išspręsti įsisenėjusią konkrečią problemą bei nustumiant į antrą planą apibendrintus ar sisteminius sprendimus, kurie iš esmės pakeistų esamą padėtį į gerąją pusę bendros ir ilgesnės strateginės perspektyvos prasme. Vyrauja į procesą, o ne į rezultatą orientuotos nuostatos, prioritetinę reikšmę turi formalūs atsiskaitymai, o ne gautų rezultatų svarba ar sukurtų technologijų vertė.

Lietuvos MTI ekosistema, kuri turėtų kurti aukštą pridėtinę vertę, išlieka fragmentuota ir nenuosekli. Neturint aiškios vizijos yra bandoma žiūrėti į užsienio valstybių patirtį ir tiesiog „nusirašinėti“ idėjas ir struktūras, neatsižvelgiant į tai, jog kiekviena šalis turi savitumų. Būtent jie tampa esminiai, nes aukštos pridėtinės vertės kūrimas yra kompleksinis reiškinys, apimantis švietimą, žmonių mentalitetą, mokslą, verslą, ir taip pat visuomenės vertybes. Dėl šios priežasties reikia atidžiai atsirinkti, kokius viešosios politikos elementus norime ir turėtume perimti.

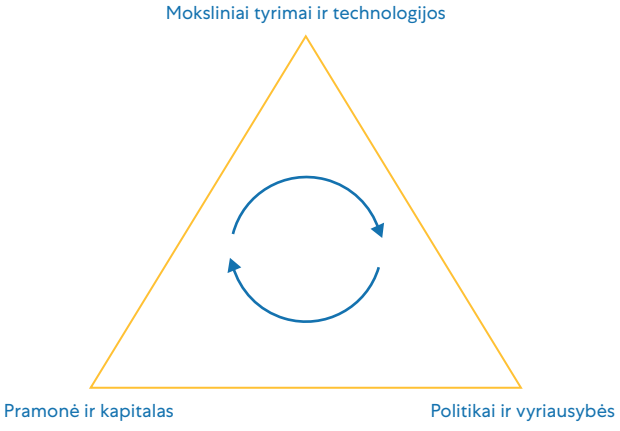
Pavyzdžiui, Japonija, nepasižyminti gamtinių išteklių gausa, galėtų būti geras strateginių sprendimų priėmimo pavyzdys technologinėje plėtroje ir ekonomikoje (Freeman, 1987, 155 p.), tačiau tai visiškai kitokio mentaliteto ir kitokio kalibro valstybė tiek gyventojų skaičiaus, tiek mokslinio-technologinio potencialo prasme. Jungtinė Karalystė ar Jungtinės Amerikos Valstijos taip pat yra didelės ir galingos valstybės, orientuotos į technologijas bei aukštos pridėtinės vertės kūrimą, bet jos remiasi privačiais rizikos fondais, ilgametėmis investicijų į aukštąsias technologijas tradicijomis. Nors šios valstybės gali būti patraukios, tačiau vargu ar sektinas pavyzdys Lietuvai.

Kita vertus, netolima kaimynė Suomija mums galėtų būti pavyzdys šalies, turinčios gerą tiek aukštųjų technologijų plėtros, tiek ir mokslo ir inovacijų ekosistemos vystymo patirtį (plačiau

žr. 3 skyriuje). Suomija yra panaši savo gyventojų skaičiumi šalis, visuomenės mentalitetas irgi nėra labai nutolę. Esminį skirtumą diktuoja skirtingo lygio aukštųjų technologijų kultūra, paremta *Nokia* ir su ja susijusių įmonių veikla, bei moderni švietimo sistema. Vokietija irgi galėtų būti sektinas pavyzdys, tačiau tai vėlgi visai kito kalibro industrinė valstybė, turinti ilgametes aukštųjų technologijų bei inžinerinės pramonės tradicijas bei išplėtotą mokslo potencialą. Vis dėlto Vokietijoje yra įdiegta daug patrauklių idėjų, kaip rasti sisteminius sprendinius verčiant mokslo žinias į komerciškai patrauklias technologijas ar aukštos pridėtinės vertės produktus (Allen, 2015, p. 51). Lietuvai verta mokytis ir kūrybiškai adaptuoti šių valstybių patirtis ir žinias kuriant nuoseklią bei efektyviai veikiančią MTI ekosistemą.

Lietuvoje jau yra susiformavę visi reikalingi struktūriniai MTI ekosistemos komponentai, todėl pokyčiai turėtų būti nukreipti ne į naujų struktūrų kūrimą, bet į sisteminius sprendinius, nustatančius sąsajas tarp ekosistemos dalyvių, įgalinančius efektyvią ir kūrybingą sąveiką per veiklų programas ar infrastruktūrą. Šią sąveiką galima pavaizduoti mokslo, pramonės ir politikos trikampiu (6 pav.). Šie trys komponentai turi dirbti išvien visuomenės bendrai gerovei. Kapitalas turi skatinti mokslą kurti mokslo žinias ir skatinti technologijų bei inovacijų plėtrą, politikai turi priimti sprendimus remti mokslą, atverti duris partnerystėms su verslu, nes tai sukuria garantijas ateičiai ir tvariai ekonomikos plėtrai. Sėkmingai dirbantis mokslas atneša postūmį šalies ekonomikai per aukštųjų technologijų taikymą, dėl jų plėtros kuriamos naujos darbo vietos, pritraukiamas papildomas kapitalas. Sėkmingai šalies naudai dirbantis mokslas kuria sąlygas aukštai pridėtinei vertei kurti ir sustiprina pačių politikų poziciją tarptautinėje arenoje reprezentuodamas mokslą bei aukštųjų technologijų rezultatus bei jų taikymą.

6 pav. Mokslo, pramonės ir politikos trikampis

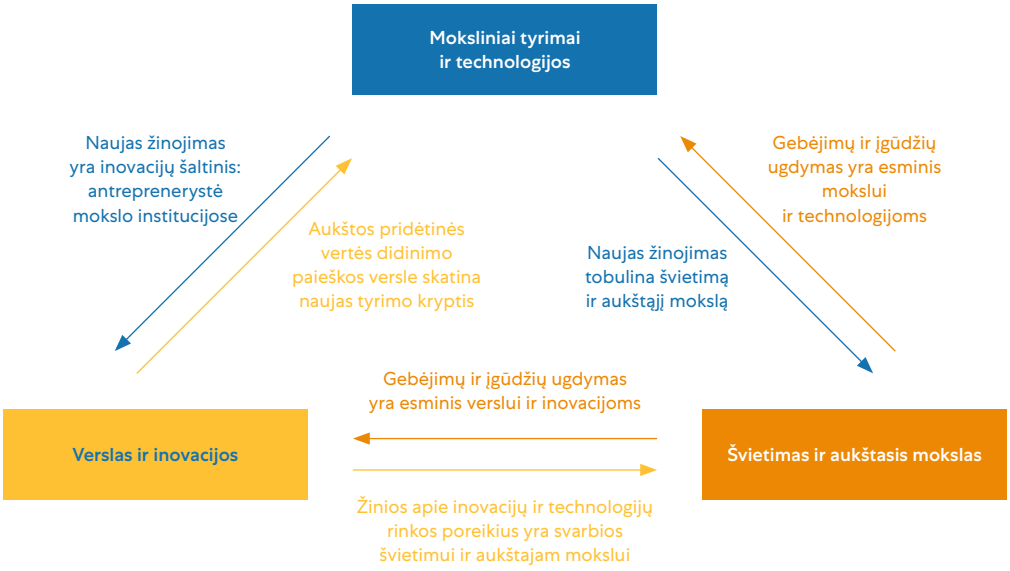


Šaltinis: Richmond, M. (1996)

Europos Sąjungos lygiu siekiant sukurti sinergiją tarp skirtingų MTI ekosistemos elementų, buvo sukurta EK mokslo programa „Horizon 2020“ (de Antonio et al, 2018, p. 256), kurios logika yra paremta vadinamuoju *žinių trikampiu* (7 pav.). Trikampio viršūnės sudaro veiklų komponentus, kurie glaudžiai sąveikauja tarpusavyje: tiek verslui, tiek mokslo institutams reikia išsilavinusių ir kompetentingų žmonių, kuriuos ugdo **švietimo sistema**; nuo švietimo sistemos kokybės priklauso ir mokslinių tyrimų lygis; naujos žinios ir žinojimas, kurie sukuriami **mokslo institutuose**, tobulina švietimo sistemą pirmiausia per aukštąjį mokslą; mokslas reaguoja į visuomenės ir verslo poreikius; **verslas** formuoja technologijų rinkos poreikius, kreipiasi į mokslo institucijas dėl tyrimų

inovacijoms kurti ir diegti, jų aukštai pridėtinei vertei užtikrinti. Mažinant MTI ekosistemos fragmentaciją Lietuvoje ir brandinant jos veikėjų gebėjimus koordinuoti veiksmus, būtina pakeisti mokslo ir verslo bendradarbiavimo paradigmą.

7 pav. Žinių trikampis



Šaltinis: parengta ataskaitos autorių[17]

Taigi, kad mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistema, kurianti aukštą pridėtinę vertę, taptų gyvybinga ir brandi, reikia pokyčių šiomis kryptimis: ilgalaikės MTI politikos formavimo ir prioritetų nustatymo, mokslinio potencialo stiprinimo, verslo gebėjimų vykdyti MTEP veiklas plėtimo.

Ilgalaikės MTI politikos formavimas ir prioritetų nustatymas

Norint pasiekti reikšmingus mokslo rezultatus, reikia užtikrinti prioritetų ir veiklų tęstinumą vidutiniu–ilguoju laikotarpiu, t. y. bent 10–15 metų į priekį. Kad būtų apskritai įmanoma planuoti tokiomis ilgomis laiko distancijomis, Lietuvai neišvengiamai reikia turėti savo analitinių pajėgumų žvalgant pasaulines technologijų tendencijas, realistiškai vertinti esamą mokslinį potencialią ir įdirbį bei gebėti atpažinti potencialias mokslinių tyrimų kryptis. Analitikai turėtų teikti informaciją ir patarimus Mokslo, technologijų ir inovacijų tarybai, kuri būtų atsakinga už ilgalaikių MTI politikos prioritetų ir gairių nustatymą bei jų sinergiją su šalies verslo plėtra (6 pav.). Atitinkamai MTI tarybos sudėtis turėtų būti išplėsta įtraukiant pripažintus mokslo ir technologijų kūrėjus tiek iš mokslo institucijų, tiek iš verslo.

Nustačius ilgalaikius MTI politikos prioritetus yra lygiai taip pat svarbu gebėti sistemingai siekti šių prioritetų įgyvendinimo. Stiprinant MTI politikos įgyvendinimo lygmenį siekiamybė būtų išplėsti esamą politinių partijų susitarimą dėl švietimo politikos (arba parengti naują susitarimą) įtraukiant nuostatas dėl mokslo, aukštųjų technologijų ir inovacijų plėtros, užtikrinant reikalingas

[17] Parengta pagal Europos inovacijų ir technologijų instituto (angl. *European Institute of Innovation and Technology*) modelį.

investicijas prioritetinėse srityse ilguoju laikotarpiu ir finansinių mechanizmų stabilumą (tai yra itin svarbu tam, kad tyrėjai ir verslas galėtų planuoti ambicingus MTEP projektus). Tokiu būdu pavyktų amortizuoti dažnai politinių ciklų sukeliamą investicijų netolygumą ir įgyvendinimo nenuoseklumą. Tuo pačiu tikslu vertėtų priimti iš esmės naują Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymą apibrėžiant ne tik naujas aukštųjų technologijų ir inovacijų plėtros nuostatas, bet ir investicijų į aukštųjų technologijų segmentą tvarką, taisykles, ypatingą dėmesį atkreipiant į kuriamos intelektinės nuosavybės apsaugą.

Kaip jau buvo atkreiptas dėmesys, MTI politikos įgyvendinimas nėra savitikslis – pagrindinis tikslas yra kurti aukštą pridėtinę vertę, kuri valstybėje transformuotųsi į geresnes darbo vietas, valstybės gebėjimą teikti viešąsias paslaugas ar net ekonomikos transformaciją peršokant kelias pakopas. Norint išsiaiškinti, ar investicijos į MTEP yra atsiperkančios ir generuojančios norimą grąžą, yra būtina sekti, ar yra pasiekiami norimi rodikliai ir rezultatai, t. y. ar yra generuojama aukšta pridėtinė vertė, kaip ji pasiskirto tarp ūkio sektorių ir tarp skirtingų dydžių įmonių nedarant kompromisų. Kita vertus, kad būtų galima pakeisti neveikiančias priemones, reikia turėti alternatyvius įrankius, todėl reikia sukurti erdvę eksperimentavimui inovacijų viešosios politikos srityje. MTI ekosistemai yra įprasta adaptuotis prie besikeičiančios aplinkos, todėl eksperimentinės priemonės išbandomos nedidele apimtimi galėtų pateikti įrodymus, ar naujos idėjos pasiteisina ir, jeigu taip, tada būtų galima išplėsti jų taikymo lauką (ES, 2022).

Mokslo potencialo stiprinimas ir reikiamų nuostatų puoselėjimas

Lietuva pagal gyventojų skaičių būdama nedidelė valstybė turi labai ribotus finansinius, žmogiškuosius ir reikalingos infrastruktūros išteklius. Dėl šios priežasties yra būtina ne tik nusistatyti MTEP veiklos prioritetus, bet ir atrasti tinkamą balansą tarp fundamentinių ir taikomųjų mokslinių tyrimų. Kaip parodė Vokietijos patirtis, nukreipiant pastangas į arčiau verslo ir rinkos esančias MTEP veiklas, fundamentiniai tyrimai nėra pamirštami. Kita vertus, tam, kad būtų gerinama komunikacija ir bendradarbiavimas tarp mokslo ir aukštą pridėtinę vertė kuriančio verslo, turėtų būti užtikrintas mokslininkų judėjimas tarp mokslo institucijų ir atitinkamų verslo MTEP padalinių prieš tai išsprendus intelektinės nuosavybės pasidalijimo klausimus.

Kaip ne kartą ankstesniuose skyriuose buvo akcentuojama, žmogiškasis kapitalas yra pagrindinis Lietuvos išteklius, todėl stiprinant mokslininkų bendruomenę reikėtų galvoti apie talentų pritraukimą šalies viduje, didinant norinčių siekti mokslininko karjeros asmenų skaičių, bei apie mokslo talentų iš užsienio pritraukimo strategiją. Abiem atvejais reikia atrasti, kuo Lietuvos mokslo institucijos (bei MTEP veiklas vykdantis verslas) gali sudominti ir pritraukti talentus. Tai galėtų būti ir išskirtinės darbo bei mokslinės veikos sąlygos arba gebėjimas atliekant tyrimus Lietuvoje prisidėti prie globalių pasaulinių iššūkių sprendimo taip suteikiant prasmę darbui per tarptautines mokslo programas ar tarptautinę tinklaveiką.

Mokslo potencialui atsiskleisti reikalinga ir atitinkama technologinė kultūra bei pozityvios visuomenės nuostatos technologijų startuolių atžvilgiu. Reikia kalbėti apie mokslo institucijų, verslo inkubatorių ir mokslo parkų technologinę infrastruktūrą bei bandomųjų linijų atsiradimą juose. Kalbant apie mokslininkus, jie turėtų būti išlaisvinti iš biurokratijos tam, kad galėtų būti lankstūs ir greitai pasinaudoti atsiveriančiomis galimybėmis, pvz., supaprastinant viešųjų pirkimų tvarką mokslo centrams įsigyti moksliniams tyrimams reikalingą įrangą ir medžiagas. Mokslininkų komandos turėtų gebėti įtikinti savo idėja investuotojus ir taip prisitraukti papildomo finansavimo

iš verslo angelų, verslo įmonių ar rizikos kapitalo fondų. Kitaip tariant, mokslininkas (arba šalia jo esantis personalas) turėtų pasižymėti ir stipriomis verslumo savybėmis. Kita vertus, visuomenė taip pat turi būti pakankamai imli inovacijoms, gebėti diskutuoti apie etikos standartus bei vertinti galimas grėsmes nesuvaržydama mokslininkų laisvės, jeigu tai yra įmanoma. Apskritai Lietuvai yra reikalinga didesnė klaidų toleravimo kultūra (ne tik MTI srityje, bet ir, pvz., viešajame sektoriuje ir kt.), kuri negniuždytų vos atsiradusių ambicingų idėjų. Šie pokyčiai turėtų prasidėti dar mokyklos suole, bet taip pat būti puoselėjami privačiame bei viešajame sektoriuje.

Verslo galimybių vykdyti MTEP veiklas plėtimas

Kaip jau anksčiau išsiaiškinta, tokios inovacijų lyderės kaip Suomija ir Vokietija pasižymi tuo, kad didesnę dalį visų šalies MTEP išlaidų patiria verslas ir atitinkamai verslas, o tiksliau, pažangiąsias technologijas taikančios gamyboje įmonės registruoja daugiausia patentų. Akivaizdu, kad Lietuvoje būtina stiprinti verslo gebėjimus vykdyti MTEP veiklas.

Pirmiausia verslas turi turėti priėjimą prie MTEP veiklos finansavimo šaltinių, pvz., gaudamas mokestines lengvatas MTEP veiklai vykdyti, tiesiogines dotacijas per atitinkamas MTEP programas ar savarankiškai pritraukdamas investicijas iš verslo angelų ar rizikos kapitalo įmonių. Visi šie elementai jau dabar egzistuoja Lietuvoje, tačiau arba trūksta įrodymų, kad konkrečios priemonės veikia tinkamai, arba nėra užtikrinama sinergija su kitomis priemonės. Mokestinių lengvatų schema turėtų būti aiški ir motyvuojanti ja naudotis, todėl reikėtų mažinti administracinę naštą, taip pat nepamiršti įvertinti, ar lengvata, pvz., pelno mokesčiui, pasiekia norimą tikslą. Tiesioginės valstybės dotacijos per įvairias MTEP programas turėtų padėti valstybei vykdyti išsikeltus MTEP tikslus (visada paliekant ir tam tikrą dalį lėšų projektams, kylantiems iš apačios, kad būtų išlaikomas ir mokslininkų nepriklausomumo principas, neužkertamas kelias kūrybiškumui), bet ne ką mažiau svarbu atrasti gerą rizikos pasidalijimo balansą tarp įmonės ir valstybės, kad verslas būtų suinteresuotas vykdyti MTEP veiklas ar naudoti gautus rezultatus ir pasibaigus finansiniam periodui. Galiausiai valstybė turi kurti palankias sąlygas veikti rizikos kapitalo fondams, ieškoti būdų pritraukti jų į Lietuvą, užtikrinti, kad būtų padengti visi verslo plėtros etapai. Pavyzdžiui, šiuo metu trūkstant investicijų verslo plėtros etape (angl. *scale up*), inovatyvių įmonių pardavimai auga lėtai, nesukaupiamas kapitalas naujoms investicijoms į MTEP, todėl sunku išlaikyti konkurencingumą rinkoje.

Būtina nepamiršti, kad startuoliai, ypač technologijų startuoliai, šaknis turintys mokslo institutuose, yra labai svarbus dėmuo didinant įmonių, kuriančių aukštą pridėtinę vertę, segmentą. Kaip jau minėta, jaunoms įmonėms yra reikalinga ne tik finansinė pagalba, bet ir, pvz., antrepreneryštės programos universitetuose ar prie mokslo institutų veikiantys verslo inkubatoriai, kurie galėtų teikti reikalingas konsultacijas tiems, kurie siekia išauginti savo verslą.

Galiausiai ambicingas ir sąmoningas verslas turi įsipareigoti savo įmonėse vykdyti MTEP, orientuotą į naujų produktų kūrimą, taip pat būtinas mokslo ar technologines žinias įgyti bendradarbiaudamas įvairiomis formomis su mokslo institucijomis (užsakyti mokslinius tyrimus arba finansuoti bendrus MTEP projektus, vykdyti pramoninės doktorantūros studijas, įsigyti reikiamas licencijas ir pan.). Gerinant bendradarbiavimą būtina stiprinti vidines verslo kompetencijas, mokslo institucijų administravimo ir procesų organizavimo gebėjimus bei stiprinti inovacijų vadybininkų kaip fasilitatorių kompetencijas per jau esamas mokslines programas, bendrus nacionalinius ar EK remiamus projektus arba per įkurtą pramonės transformacijos fondą ir (ar) panašias tikslines finansines priemones.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Šioje lentelėje, remiantis ankstesniame skyriuje aptartomis MTI ekosistemos transformacijos pasiūlymais, pateikiamos konkrečios reikalingų pokyčių mokslo, technologijų ir inovacijų srityje iki 2050 m. rekomendacijos sprendimų priėmėjams.

Pasiūlymai dėl mokslo, technologijų ir inovacijų srities rekomendacijų įgyvendinimo

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
1.	Formuoti ilgalaikę MTI **politiką** ir nustatyti prioritetus priskiriant aiškias atsakomybes institucijoms bei stebint siekiamų tikslų progresą	Sukurti šalies viduje savo analitinius pajėgumus žvalgyti pasaulines technologijų tendencijas bei išvystyti metodologiją, kuri leistų **nustatyti MTEP srities prioritetus 10–15 metų į priekį**	LR Vyriausybė, Mokslo, technologijų ir inovacijų taryba	2023–2030 m. sukurti pajėgumus ir metodologiją 2025–2050 m. vykdyti tarptautinę technologijų žvalgybą	**Tvari, stabili ir ilgalaikė mokslo, technologijų ir inovacijų politika** užtikrina galimybę siekti strateginių valstybės tikslų vykdant ambicingus mokslo projektus bei įsitraukiant į tarptautines aukštos pridėtinės vertės kūrimo grandines
		Išplėsti MTI tarybos sudėtį įtraukiant pripažintus mokslo ir technologijų kūrėjus tiek iš mokslo institucijų, tiek iš verslo bei priskirti tokias funkcijas kaip MTI politikos formavimas ir MTEP prioritetų nustatymas	LR Vyriausybė	2023–2025 m.	
		Išplėsti esamą politinių partijų susitarimą dėl švietimo politikos (arba parengti naują susitarimą) įtraukiant nuostatas dėl mokslo, aukštųjų technologijų ir inovacijų plėtros, užtikrinant reikalingas investicijas vidutiniu – ilguoju laikotarpiu	LR Seimas	2023–2025 m.	
		Iš esmės priimti naują LR technologijų ir inovacijų įstatymą apibrėžiant ne tik naujas aukštųjų technologijų ir inovacijų plėtros nuostatas, bet ir pojstatyminiuose teisės aktuose tikslinant investicijų į aukštųjų technologijų segmentą tvarką, taisykles ypatingą dėmesį atkreipiant į kuriamos intelektinės nuosavybės apsaugą	Lietuvos Respublikos Seimas, Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija	2023–2025 m.	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Nustatyti MTI politikos įgyvendinimo rodiklius ir sistemingai juos stebėti (ypač šiuo metu trūkstamų rodiklių stebint aukštos pridėtinės vertės verslo segmentą)	Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Lietuvos statistikos departamentas	2023–2025 m. įvykdyti rodiklių peržiūra 2025–2050 m. vykdyti rodiklių stebėjimą, prireikus peržiūrėti	
2.	**Stiprinti mokslo** potencialą pirmiausia per mokslininko karjeros patrauklumo didinimą ir palankių inovacijų kūrimui bei diegimui nuostatų visuomenėje puoselėjimą	Nustatytose prioritetinėse mokslo srityse užtikrinti reikalingas sąlygas vykdyti fundamentinius mokslinius tyrimus, suteikti galimybes Lietuvos mokslininkams įgyti patirties užsienyje	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Lietuvos mokslo taryba	2023–2030 m. išvystyti veikiantį modelį 2030–2050 m. taikyti veiklas jas vertinant ir peržiūrint bent kas 5 metus	Pasiekta **kritinė masė mokslininkų ir mokslo darbuotojų prioritetinėse mokslo srityse** (jie reziduoja Lietuvoje arba turi stiprias afiliacijas su Lietuvos studijų ir mokslo institucijomis); Lietuvos mokslo pasiekimai yra pripažįstami ir taikomi tarptautiniu mastu, Lietuva laikoma bent kelių kertinių technologijų kilmės šalimi; didžioji dalis visuomenės palaiko technologinį proveržį, kasdienybėje taiko ir naudoja naujausias technologijas, intelektinė nuosavybė Lietuvoje yra gerbiama; gyventojai geba konstruktyviai diskutuoti apie etinius standartus.
		Ugdyti mokslo centrų ir institutų gebėjimus dirbti su verslu tampant tiltu tarp mokslo bendruomenės ir verslo **ypač stiprinant mokslo darbuotojų (pvz., inžinierių, programuotojų) ir inovacijų vadybininkų korpusą**	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Inovacijų agentūra	2023–2030 m. išvystyti veikiantį modelį 2030–2050 m. taikyti veiklas jas vertinant ir peržiūrint bent kas 5 metus	
		Parengti mokslininko karjeros patrauklumą didinančių priemonių paketą, įskaitant **tikslines priemones pritraukti perspektyvius (jaunuosius) mokslininkus iš užsienio** sukuriant jiems išskirtines galimybes dirbti Lietuvoje; pagal prioritetines mokslo sritis Lietuvos mokslininkams finansuoti stažuotes svarbiausiuose pasaulio mokslo institutuose	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija	2023–2030 m.	
		Sudaryti sąlygas Lietuvos mokslininkams prisidėti prie globalių pasaulio iššūkių sprendimo per tarptautines mokslo programas, stažuotes, tarptautinę tinklaveiklą	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija	2023–2040 m.	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Parengti antreprenerystės vystymo gaires mokykloms ir universitetams su konkrečiais metodiniais / veiklos modeliais, juos ištestuoti ir populiarinti; **specializuotos antreprenerystės programos turėtų veikti visose Lietuvos aukštosiose mokyklose ir mokslo institutuose**; steigti antreprenerystės apdovanojimus	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Lietuvos mokslo taryba	2023–2030 m. išvystyti veikiantį modelį 2030–2050 m. taikyti veiklas jas vertinant ir peržiūrint bent kas 5 metus	
		Vykdyti komunikacines kampanijas visuomenei: populiarinti mokslą ir mokslininko karjeros pasirinkimą; normalizuoti ne tik sėkmės, bet ir nesėkmės istorijas skleidžiant tolerancijos sklaidai kultūrą; vykdyti pagarbos intelektinei nuosavybei sklaidą	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Lietuvos mokslo taryba	Nuolat	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
3.	Skatinti **verslą** vykdyti MTEP veiklą užtikrinant prieigą prie finansinių išteklių ir teikiant nefinansines paslaugas	Įvertinti, ar esama pelno mokesčio lengvata MTEP veikloms pasiekia norimą tikslą – ar **skatina verslą investuoti į MTEP veiklas**, ar dera su kitomis valstybės vykdomomis priemonėmis, įvertinti alternatyvų modelį (tiesiogines išmokas už MTEP darbuotojus), prireikus peržiūrėti priemonę vadovaujantis geriausiomis užsienio šalių praktikomis	Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2025–2030 m. atlikti finansinių priemonių peržiūrą	**Pasiekta pramonės transformacija per aukštos pridėtinės vertės segmento plėtrą privačiame sektoriuje**; didžiosios Lietuvos pramonės įmonės vykdo nuolatinę MTEP veiklą ir turi tam skirtus tyrimų centrus ir laboratorijas, kuriose kuriama didžioji dalis intelektinės šalies nuosavybės; smulkusis ir vidutinis verslas nuolat bendradarbiauja su mokslo institutais vykdydami MTEP projektus, o vis daugiau įmonių turi nuolatinių mokslo darbuotojų; iki 2050 m. iš technologijų startuolių užaugo per dešimt pasaulinio lygio aukštųjų technologijų įmonių, o jų didžioji dalis lieka vykdyti veiklą Lietuvoje.
		Palengvinti migracijos sąlygas iš užsienio atvykstantiems MTEP darbuotojams, kurie įsidarbina Lietuvos įmonėse, o ypatingas sąlygas suteikti tiems, kurie dirba ir mokslo institutuose, ir versle; aktyviai vykdyti mokslininkų ir reikalingų specialistų pritraukimo programas	Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2023–2040 m.	
		Atlikti sisteminę peržiūrą visų MTEP finansavimo programų (europinių ir nacionalinių lėšų) siekiant nukreipti investicijas į numatytas prioritetines sritis, peržiūrėti ir MTI politikos tikslus; ieškoti naujų inovacijų paramos priemonių pirmiausia eksperimentuojant, o vėliau diegiant pasiteisinusias priemones; atsižvelgiant į pareiškėjų poreikius mažinti administracinę naštą; **numatyti, kaip pasidalyti rizikos ir atsakomybės naštą tarp pareiškėjų ir valstybės**; užtikrinti ilgalaikes ir nuolatines finansines programas	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Lietuvos mokslo taryba, Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Inovacijų agentūra	2025–2030 m. atlikti finansinių priemonių peržiūrą	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Įsteigti pramonės transformacijos fondą, skirtą finansuoti intelektinės nuosavybės ir bandomųjų (arba technologinių) linijų įsigijimui; finansavimas turėtų būti nukreiptas į iš anksto numatytas prioritetines sritis ir tik aukštai pridėtinei vertei kurti; finansavimo sąlygos turėtų užtikrinti, kad susidarytų kritinė masė intelektinės nuosavybės konkrečiose pramonės šakose	Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2025–2040 m.	
		Stiprinti verslo ir technologijų parkų, inkubatorių ir verslo akceleratorių kompetencijas, ypač auginant technologinius startuolius; fasilituoti klasterių brandinimo ir stambėjimo procesą; užtikrinti jų tarpusavio sinergiją ir gebėjimą dirbti su mokslo ir studijų institucijomis bei verslu; užtikrinti, kad Lietuvoje veiktų pakankamas skaičius rizikos kapitalo fondų juos aktyviai kviečiant iš užsienio; sukurti reguliacines smėliadėžes ir palankią teisinę aplinką technologijų startuoliams	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, inkubatoriai, Lietuvos studijų ir mokslo institucijos, Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2025–2030 m. geriausių veikimo modelių paieška ir testavimas 2030–2050 m. MTI kosistemos brandinimo veiklos	

A PRIEDAS. PAGRINDINĖ INFORMACIJA APIE KONSULTACIJAS SU EKSPERTAIS

Struktūruota ekspertų apklausa

Struktūruoti klausimynai apie pasaulines tendencijas (neišskiriant MTI temos), turėsiančias įtaką Lietuvai iki 2050 m., 2021 m. gruodį – 2022 m. sausį buvo išsiųsti visiems Lietuvos universitetams, dalis kvietimų buvo išsiųsti asmeniškai ekspertams. Atsakymus buvo galima pateikti institucijos vardu arba asmeniškai. Gauti 43 respondentų atsakymai šiais klausimais:

- Kokias įvardintumėt, Jūsų nuomone, svarbiausias savo srities tendencijas, pokyčių veiksnius, kurie gali būti svarbūs Lietuvos ateičiai? (išvardinkite iki trijų, kiekvieną aprašykite iki 300 žodžių, kiekvieną tendenciją užrašykite atskirame teksto laukelyje);
- Kokias įvardintumėt, Jūsų nuomone, svarbiausias savo srities tendencijas, pokyčių veiksnius, kurie gali būti svarbūs Lietuvos ateičiai;
- Kokias įvardintumėt, Jūsų nuomone, svarbiausias savo srities tendencijas, pokyčių veiksnius, kurie gali būti svarbūs Lietuvos ateičiai;
- Kas, Jūsų nuomone, yra valstybės pažanga? Jei viskas mums susiklostytų sėkmingai, kokia valstybė būsime 2050 (įrašykite iki 200 žodžių);
- Kokiose srityse, Jūsų nuomone, labiausiai reikalinga pažanga Lietuvoje (išvardinkite iki trijų svarbiausių, kiekvieną aprašykite iki 100 žodžių, kiekvieną sritį aprašykite atskirame teksto laukelyje);
- Kokie veiksniai galėtų nulemti nesėkmingą Lietuvos ateitį (įrašykite iki 300 žodžių);
- Galvojant apie valstybę, kas turėtų pasikeisti, kad pasiektume norimą ateitį (įrašykite iki 200 žodžių);
- Ko galime pasimokyti iš praeities (pagrindinės priežastys, kurios mus stabdo ir neleidžia progresuoti) (įrašykite iki 200 žodžių);
- Kokius svarbiausius sprendimus turėtume padaryti artimiausiu metu, siekdami valstybės pažangos ateityje (Įrašykite iki 200 žodžių)?

Dirbtuvės

Įvykdytos trys parengiamosios ateities scenarijų formavimo dirbtuvės: 2022 m. kovo 7–8 d. nuotoliniu būdu; 2022 m. kovo 17 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre; 2022 m. kovo 29 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre bei papildomos dirbtuvės 2022 m balandžio 1 d. nuotoliniu būdu (negalėjusiems dalyvauti tiesiogiai).

Taip pat organizuotos mažesnės apimties keturių ateities scenarijų gilinimo dirbtuvės: 2022 m. rugsėjo 9 d. ir rugsėjo 19 d., STRATA.

Dirbtuvių metodologinę prieigą, surinktą medžiagą ir galutinius rezultatus galima pasiekti: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Lietuva%202050%20scenarijai_pilnas%20dokumentas.pdf

Viešoji teminė diskusija

Teminė diskusija „Švietimas, mokslas ir technologijos: kaip užauginsime ateičiai pasirengusią kūrėjų visuomenę?“ buvo surengta 2022 m. gegužės 30 d. Kauno technologijų universitete. Diskusijos apibendrinimą galima pasiekti: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/3_svietimo_diskusija.pdf

Diskusijos tikslinėse grupėse

Ataskaitos rengimo laikotarpiu srities ekspertai buvo kviečiami į nedidelius susitikimus:

- susitikimą dėl mokslo, technologijų ir inovacijų scenarijaus gilinimo: 2022 m. rugsėjo 21 d., STRATA.
- susitikimą dėl mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos transformacijos: 2022 m. lapkričio 28 d., nuotoliniu būdu.

Literatūra ir šaltiniai

1. Allen, M. M. C. (2015). The National Innovation System in Germany: https://www.researchgate.net/publication/307938035_The_National_Innovation_System_in_Germany.
2. De Antonio, A., Moral, C., Nartinez Normand, L., Villalba Mpra, E. (2018). Implementing an Accessibility Specialization in a European Master's Degree in Human-Computer Interaction: https://www.researchgate.net/publication/330266645_Implementing_an_Accessibility_Specialization_in_a_European_Master%27s_Degree_in_Human-Computer_Interaction
3. Breton, T. (2022). The Geopolitics of Technology. Quo vadis Europa? The Birth of Geopolitical Europe. Summer Course: https://www.eeas.europa.eu/eeas/quovadiseuropa-thierry-breton-en_en
4. Deloitte (2020). Survey of Global Investment and Innovation Incentives: Germany: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Tax/dttl-tax-survey-of-global-investment-and-innovation-incentives-germany-2020.pdf
5. DIMECC (2022). Digital, Internet, Materials, Engineering Co-Creaion: https://www.dimecc.com/services/
6. Dornbusch, F., Neuhäusler, P. (2015). Academic Patents in Germany: https://www.e-fi.de/fileadmin/Assets/Studien/2015/StuDIS_06_2015.pdf
7. Drucker, P. F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Review Management*, Haas School of Business, University of California: Berkeley, Vol. 41, No. 2.
8. EBPO (2015). Frascati vadovas 2015: Mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros duomenų rinkimo bei teikimo rekomendacijos. Mokslinės, technologinės ir inovacinės veiklos vertinimas (lietuviškas leidimas). Vilnius, Lietuvos inovacijų centras, 2017: https://mita.lrv.lt/uploads/mita/documents/files/Frascati_vadovas.pdf
9. EBPO (2017). Reviews of Innovation Policy: Finland: https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-reviews-of-innovation-policy-finland-2017_9789264276369-en#page160
10. EBPO (2018). Oslo vadovas: Duomenų apie inovacijas rinkimo, teikimo ir naudojimo gairės. Ketvirtas leidimas. Vertimas į lietuvių kalbą – Lietuvos inovacijų centras 2019: https://lic.lt/wp-content/uploads/2020/09/Oslo-vadovas-2018-1.pdf
11. EBPO (2021). Improving Effectiveness of Lithuania's Innovation Policy: https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/a8fec2ee-en.pdf?expires=1663080356&id=id&accname=guest&checksum=0D6473DC2D8745702D9D509E77C1ED25
12. EBPO (2021a). Targeting R&D intensity in Finnish innovation policy. Science, Technology and Industry Working Papers: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/targeting-r-d-intensity-in-finnish-innovation-policy_51c767c9-en
13. EBPO (2022). Reviews of Innovation Policy: Germany. Building agility for successful transitions: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oecd-reviews-of-innovation-policy-germany-2022_50b32331-en
14. EFIS and Visionary Analytics (2020). Enchaqncing the efficiency of the cooperation between business and science – Moving away from silos through a mission orientated STI policy: https://www.visionary.lt/wp-content/uploads/2022/02/DG-REFORM-LT_Business-science-cooperation_FINAL-Report_17122020.pdf
15. ESTEP Vilnius, PwC (2019a). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Mokslas, technologijos ir inovacijos: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Mokslas%2C%20technologijos%20ir%20inovacijos(1).pdf
16. ESTEP Vilnius, PwC (2019b). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Mokestinių lengvatų MTEP atvejo studija: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai//lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas/mokestiniu-lengvatu-mtep-atvejo-studija-16-priedas
17. Europos Komisija (2020). Komisijos komunikatas Europos Parlamentui ir Tarybai. 2020 m. strateginio prognozavimo ataskaita. Strateginis prognozavimas – kelias į didesnį Europos atsparumą, COM/2020/493 final (2020 m. rugsėjis): https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/LT/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0493
18. Europos Komisija (2021). European Innovation Scoreboard 2021: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_en

19. Europos Komisija (2022). Experimental innovation policy for SMEs: Findings and recommendation: https://eismea.ec.europa.eu/publications/experimental-innovation-policy-smes-findings-and-recommendations-2022-edition_en
20. Eurostat (2021). Gross domestic expenditure on R&D by sector, 2021: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R%26D_expenditure#Gross_domestic_expenditure_on_R.26D
21. Findexable (2021). The Global Fintech Index 2020: https://findexable.com/
22. Freeman, C. (1987). Technology and Economic Performance: Lessons from Japan; Pinter: London, UK.
23. Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas (2017): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.343430/asr
24. Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas (2018): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/3a00ca517f7d11e89188e16a6495e98c/asr
25. Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komitetas (2022). Posėdžio protokolas 2022 m. gruodžio 2 d. Nr. 122-P-37. Vilnius.
26. Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komitetas (2022). Posėdžio protokolas 2022 m. gruodžio 9 d. Nr. 122-P-39. Vilnius.
27. Linturi, R., Kuusi, O. (2019). Societal Transformation 2018–2037. 100 Anticipated Radical Technologies, 20 Regimes, Case Finland. *Publication for the Committee of the Future*: https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/NETTI_TUVJ_10_2018_Societal_transf ormation_UUSI.pdf
28. Reding, D. F., Eaton, J. (2020). Science, Technology Trends 2020–2040: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2020/4/pdf/190422-ST_Tech_Trends_Report_2020-2040.pdf
29. Richmond, M. (1996). Universities, Industry and Government: a triangle of sorts, RSA Journal, Vol. 144, No. 5468.
30. STRATA (2021). Lietuva 2050: pirminė megatendencijų analizė: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Aktuali_informacija/Lietuva%202050/Pirmin%C4%97%20megatendencij%C5%B3%20analiz%C4%97.pdf
31. STRATA (2021a). Lietuvos inovacijų ekosistemos apžvalga: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2020-metai/inovaciju-politika/2020-inovaciju-bukles-apzvalga.pdf
32. STRATA (2021b). Sumaniosios specializacijos poveikio vertinimas: https://strata.gov.lt/images/sumani-specializacija/20220201-sumanios-specializacijos-poveikio-vertinimas.pdf
33. STRATA (2022). Lietuva 2050: Alternatyvių valstybės raidos scenarijų vertinimas: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Lietuva%202050%20scenarijai_pilnas%20dokumentas.pdf
34. UNESCO Institute for Statistics (2021). Research and Development Expenditure (% of GDP): https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?end=2018&most_recent_value_desc=tru e&start=1996&view=chart
35. Valstybės kontrolė (2017). Valstybės investicijos į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą siekiant inovacijų augimo: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Post/15057/investicijos-i-mokslinius-tyrimus-ir-eksperimentine-pletra-nedave-laukiamu-rezult
36. Wu, L., Wang, J. D., Evans, A. (2019). Large teams develop and small teams disrupt science and technology. *Nature. 2019 Feb;* 566(7744): p. 378–382: https://www.nature.com/articles/s41586-019-0941-9. Epub 2019 Feb 13. PMID: 30760923




TYRIMAS

2022

KLIMATO KAITOS, APLINKOS IR ŽALIOSIOS TRANSFORMACIJOS IŠŠŪKIŲ SPRENDIMO GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Prof. dr. Egidijus Rimkus
Guoda Cibaitė

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

Redagavo:

Ramunė Kanišauskaitė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. **FORESIGHT**) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE PRISTATOMAS GILINAMASIS ŽVILGSNIS Į KLIMATO KAITOS IR APLINKOSAUGOS RAIDĄ GALIMUOSE LIETUVOS ATEITIES SCENARIJUOSE – APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS KLIMATO KAITOS IR APLINKOSAUGOS SRITIMS. PATEIKIAMA ESAMŲ IR ANKSTESNIŲ VIEŠOSIOS POLITIKOS DOKUMENTŲ IR JŲ ĮGYVENDINIMO EKSPERTINIŲ VERTINIMŲ APŽVALGA, GEROSIOS PRAKTIKOS GAIRĖS BEI ESAMŲ APLINKOS IR KLIMATO APSAUGOS INSTITUCINIŲ IR NEINSTITUCINIŲ VEIKĖJŲ EKOSISTEMŲ ANALIZĖ. TAIP PAT PATEIKIAMOS REKOMENDACIJOS DĖL ŠIŲ EKOSISTEMŲ TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 675

Įvadas 678

1. Ateities iššūkių ir tendencijų analizė 681

1.1. Stiprėjančios klimato kaitos pasekmės 682
1.2. Didėjantis spaudimas ekosistemoms 684
1.3. Auganti aplinkos tarša 685
1.4. Europos žaliasis kursas 688
1.5. Lietuvos žaliasis kursas 690

2. Ankstesnių ir esamų aplinkosaugos ir klimato kaitos sričių viešosios politikos dokumentų ir jų įgyvendinimo vertinimų apžvalga 693

2.1. Darnus išteklių naudojimas, atliekų tvarkymas ir žiedinės ekonomikos kūrimas 695
2.2. Gerai piliečių sveikatai ir gyvenimo kokybei palankios aplinkos užtikrinimas 695
2.3. Gamtinio kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimas bei ekosistemų ir jų funkcijų atkūrimas 696
2.4. Prisitaikymas prie klimato kaitos ir jos švelninimas 697

3. Gerosios praktikos gairės 699

4. Alternatyvūs srities vystymosi scenarijai 702

5. Esamų klimatosaugos ir aplinkosaugos institucinių ir neinstitucinių veikėjų ekosistemų aprašymai 709

5.1. Klimatosauga 709
5.2. Aplinkosauga 713

6. SSGG analizė 717

7. Pasiūlymai dėl ekosistemų transformacijos 721

Išvados ir rekomendacijos 729

Literatūra ir šaltiniai 733

Priedai 736

1 priedas. Pasaulinės oro, vandens ir dirvožemio bei plastiko taršos tendencijos, prognozės ir jų poveikis 736
2 priedas. Apžvelgti viešosios politikos dokumentai ir ekspertiniai vertinimai 738

SANTRAUKA

Pačios svarbiausios šiuolaikinės megatendencijos, darančios didžiausią poveikį gamtinei aplinkai, yra gyventojų skaičiaus augimas ir vartotojiškumo didėjimas. Jos lemia klimato kaitos pasekmių stiprėjimą, didėjantį spaudimą gamtinėms ekosistemoms ir augančią aplinkos taršą. Nors Lietuvoje dėl augančios vidutinės metinės oro temperatūros stiprės klimato ekstremalumas (daugės karščio bangų, ekstremalių liūčių ar kitų ekstremalių kompleksinių klimatinių įvykių), tačiau netiesioginis klimato pokyčių poveikis Lietuvai bus gerokai didesnis – didžiausia grėsmė kils nacionaliniam saugumui (per su klimato kaita siejamas socialines-politines problemas, kurios destabilizuos kitus mažiau atsparius pasaulio regionus). Nuolatinis ekosistemų būklės blogėjimas pasaulyje daro tiesioginį ir netiesioginį poveikį tiek Lietuvai, tiek visai Europai. Mažėjant pasauliniams gamtinio kapitalo ištekliams, gali sumažėti Europos galimybės naudotis gamtos ištekliais kitur ir taip padidėti spaudimas vietinėms ekosistemoms. Kadangi pasaulio neturtingieji yra labiausiai priklausomi nuo veikiančių ekosistemų paslaugų, ekosistemų būklės blogėjimas gali padidinti skurdą ir nelygybę, o tai gali pakurstyti konfliktus ir nestabilumą regionuose, kuriuose yra trapios valdymo struktūros. Dėl to gali didėti migracijos į Europą srautai. Galiausiai, nors ES politika, siekianti mažinti aplinkos taršą ES teritorijoje, tampa vis veiksmingesnė, dėl tolimosios teršalų pernašos kiti pasaulio regionai vis labiau lems oro taršą ES, o tai kelia naujų valdymo iššūkių.

Europos Sąjungos narė Lietuva dėl Europos žaliojo kurso yra prisiėmusi įsipareigojimus, kuriuos sieks įgyvendinti artimiausiais dešimtmečiais. Šalies klimato kaitos politikos valdymo vizija (labai artima ES žaliojo kurso tikslams), taip pat klimato kaitos švelninimo (išmetamųjų ŠESD kiekio mažinimo) ir prisitaikymo prie klimato kaitos tikslai bei uždaviniai suformuoti 2021 m. patvirtintoje Nacionalinėje klimato kaitos valdymo darbotvarkėje. Iki 2050 m. numatoma išvystyti žiedinę ir klimatui neutralią ekonomiką, atsiejant ekonomikos augimą nuo išteklių naudojimo didinimo, užtikrinti ekonomikos sektorių ir regionų atsparumą klimato kaitos keliamiems aplinkos pokyčiams, pertvarkyti energijos sistemą, saugoti ir tausoti biologinę įvairovę, stiprinti gamtinio karkaso struktūras, užtikrinti ekosistemų pusiausvyrą, gamtos ir urbanistinių sistemų balansą, tampant klimato kaitos poveikiui atsparia visuomene, prisitaikiusia prie neišvengiamų klimato kaitos padarinių ir t. t. Siekiant įgyvendinti šiuos ambicingus tikslus ir viziją teks visiškai transformuoti energetikos, pramonės, transporto, žemės ir miško ūkio bei atliekų sektorius bei keisti vyraujantį vartotojišką požiūrį į gamtinę aplinką ir jos problemų sprendimą.

Ankstesnių aplinkosaugos ir klimato kaitos sričių programų vertinimų (fokusuojantis į tikslų ir priemonių rinkinių tinkamumo vertinimus) apžvalga parodė, kad naujesnėse Lietuvos strategijose ir programose (pvz., 2021–2030 m. Nacionaliniame pažangos plane), lyginant su 2014–2020 m. NPP, ryškiai matomas naujas tikslų blokas, apimantis žaliąjį matmenį (taupų išteklių vartojimą ir žiedinės ekonomikos kūrimą). Nors keliami ambicingi tikslai ir kai kuriuose sektoriuose stebima pažanga (pvz., atliekų tvarkymo srityje), Lietuvos poveikis klimato kaitai kinta mažai[1], o geros aplinkos kokybės užtikrinimas nėra pakankamas (PwC, 2019). Daugiausiai iššūkių Lietuvai vis dar kelia aplinkosauginių priemonių įtvirtinimas energetikos, transporto ir žemės ūkio srityse.

Tiek klimato kaitos, tiek aplinkosaugos srityse Lietuvai įtaką neišvengiamai darys pokyčiai Europoje ir pasaulyje. Dabar svarbiausius šioje ekosistemoje sprendimus lemiantys veiksniai yra

[1] Vertinant NPP rodiklį „išmetamų į atmosferą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis CO_2 ekvivalentu“.

ir bus daugiašaliai ar dvišaliai (juose Lietuvai atstovaus ES) tarptautiniai susitarimai bei ES klimato kaitos politika. Tikėtina, kad ES klimato neutralumo tikslas bus paankstintas iki 2040 m. ir bus bene svarbiausias – beveik visi vidiniai finansavimo mechanizmai šioje srityje neišvengiamai bus susieti su Bendrijos šalių įsipareigojimų vykdymu. Taip pat tikėtina, jog jų neįgyvendinusios ar dedančios mažai pastangų jiems įgyvendinti šalys susilauks finansinių sankcijų ar net bus pradėta kvestionuoti jų (tarp jų ir mūsų) narystė ES. Iki amžiaus vidurio greičiausiai būsime peržengę ir 2 °C tikslą[2], todėl ES ir kitų pasaulinių ekonominių galių (Kinija, JAV, galimai Indija) veiksmai priklausys jau nuo matomo klimato kaitos poveikio masto, galimybių veikti ir gebėjimo pasiūlyti besivystančioms pasaulio šalims finansiškai naudingą alternatyvųjį (žaliąjį) raidos planą.

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta įvairių ekspertų. Šių dirbtuvių metu buvo taikytas ateities numatymo (angl. *foresight*) metodas: atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas ir Lietuvai aktualius iššūkius buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo stagnacijos ašis. Manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis. Vienas scenarijus atitinka išlaikytą dabartinės būklės *status quo*, kitas būklės pablogėjimą, likę du numato esminį proveržį švietime, tačiau viename iš jų vyraujanti autokratija pasireiškia stipria valstybės kontrole visose gyvenimo srityse. Šioje ataskaitoje detalizuota, kokia būtų Lietuvos aplinkos, aplinkosaugos ir klimato būklė bei su ja susijusių procesų (pvz., migracijos) ir sektorių (pvz., energetikos, žemės ūkio) raida kiekvieno iš galimų scenarijų atveju.

Pageidaujamo (antrojo) scenarijaus, atspindinčio švietimo proveržį ir demokratijos įsigalėjimą, pagrindiniai bruožai, susiję su klimato kaitos ir aplinkosaugos sritimis, yra sėkmingas nulinės emisijos tikslo pasiekimas, žiedinės ir dalijimosi ekonomikos klestėjimas, tvarus gamtos išteklių valdymas, gamtos teisių įtvirtinimas, harmoningo santykio tarp miestų ir gamtos įsigalėjimas, didinantis ir išorinį Lietuvos patrauklumą. Šiame scenarijuje rūpinimasis gamta tampa savaime suprantamu poreikiu, o gamtos, kaip savaiminės vertybės, suvokimas yra ugdomas švietimo sistemoje nuo mažų dienų.

Tam, kad situacija galėtų keistis ir įgyvendintume antrąjį valstybės raidos scenarijų, nacionalinėse klimato ir aplinkos apsaugos institucinių ir neinstitucinių veikėjų ekosistemose turi įvykti esminių pokyčių (pašalinti trukdžiai optimaliam ekosistemos funkcionavimui). Visų pirma į politiką bei aukščiausias valdžios institucijas turi ateiti nauja politikų karta, kuri bus ne verčiama, bet pati norės imtis žaliosios pertvarkos bei nebus susijusi finansiniais interesais su šiai pertvarkai priešta-raujančiomis grupėmis. Iš esmės turi keistis trumparegiškas požiūris į žaliąją transformaciją kaip į ES fondų pinigų sunaudojimą, kuris neužtikrina sprendimų tvarumo. Klimatui keičiantis neturtingesnės ES šalys galės tikėtis mažiau paramos, nes didelė dalis ES lėšų bus skirta globaliųjų Pietų šalių nuostoliams padengti bei jų žaliajai transformacijai finansuoti. Tai rodo ir COP27 metu (2022 metais) priimtas sprendimas įsteigti tam tikslui skirtą „Žalos ir nuostolių“ (angl. *Loss and Damage*) fondą. Norint užsitikrinti visuomenės paramą, teks ieškoti sprendimų, kurie ne tik būtų klimatui draugiški, bet ir būtų finansiškai patrauklūs didžiajai gyventojų daliai. Be to, siekiant įvykdyti ES bioįvairovės direktyvą ir įgyvendinti ES Reglamento dėl gamtos atkūrimo tikslus, teks iš esmės pertvarkyti saugomų teritorijų tinklą ir priimti daug, kartais nepopuliarių, sprendimų renatūralizuojant nualintus gamtos plotus.

[2] Pagal Paryžiaus susitarimą dėl klimato kaitos valstybės įsipareigojo iki 2100 m. pasiekti, kad vidutinė temperatūra pasaulio mastu nepakiltų daugiau nei 2 °C (mokslininkų nustatyta saugi riba), palyginti su ikipramoninio laikotarpio temperatūra, ir dėti pastangas sustabdyti globalų atšilimą ties 1,5 °C.

Siekiant šių tikslų būtinas aplinkosauginio švietimo stiprinimas tam, kad visuomenė suvoktų ir rimtai vertintų aplinkosaugos problemas, keistų vartojimo įpročius, gyvenimo būdą bei rinktų į valdžią tuos asmenis, kurių politinės darbotvarkės viršuje būtų žaliasis kursas ir kurie suvoktų, kad vis didesnę Lietuvos biudžeto dalį turi sudaryti žaliojo susitarimo tikslams įgyvendinti skirtos lėšos. Taip pat turi stiprėti aplinkosauginis lobizmas, kuris gali pasireikšti per didėjantį NVO poveikį ar atskirų individų veiklą. Labai svarbu skatinti žaliųjų verslo subjektų kūrimąsi, stiprėjimą bei tarptautinių žaliųjų korporacijų atėjimą. Dėl didelės mokslo svarbos siekiant žinoti, kaip įgyvendinti žaliąjį perėjimą, būtina didinti aplinkosaugos, aplinkotyros, klimato kaitos ir darnaus vystymosi mokslininkų rengimą bei šių sričių mokslinių tyrimų finansavimą, taip pat šiose srityse dirbančių aukštojo mokslo institucijų veiklų tarpusavio integraciją.

Didžiausių pasiekimų galima laukti, kai klimato kaitos ir aplinkosauginių sprendimų bus ieškoma bei jie įgyvendinami kartu su kitomis Europos šalimis. Būtinas itin glaudus bendradarbiavimas visose srityse: švietimo, mokslo, savivaldos, privataus verslo, vyriausybių ir t. t. Taip bus galima dalytis patirtimi ir greičiau rasti priimtinus sprendimus bei kartu ieškoti finansų priemonėms įgyvendinti. Detalesni pasiūlymai pagal sritis ir jų kontekstas pateikiami 7 ataskaitos skyriuje.

ĮVADAS

Tikslas ir metodika

Šis dokumentas – gilinamasis žvilgsnis į aplinkos apsaugos ir klimato kaitos tematiką „Lietuva 2050“ valstybės ateities scenarijų kontekste, rengiantis kurti naują valstybės pažangos strategiją. Jo tikslas – įvertinti aplinkosaugos[3] ir klimatosaugos[4] reikšmę ateities darbotvarkėje, reikalingus pokyčius ir būsimą numatomų veiksmų poveikį, jų įgyvendinimo ar pasireiškimo laikotarpį. Šis dokumentas bus naudojamas ilgalaikei valstybės pažangos strategijai iki 2050 m. sukurti. Jo paskirtis dviguba: 1) jame pateikiame susistemintas įžvalgas iš valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metu vykusių dirbtuvių dėl aplinkosaugos ir klimatosaugos srities Lietuvos ateities vizijoje, turint omeny antrojo raidos scenarijaus siekį, 2) siūlome panaudoti šią analizę – tiek ateities iššūkių ir tendencijų apžvalgą, tiek pasiūlymus dėl institucinių ir neinstitucinių veikėjų ekosistemų transformacijų bei susijusias rekomendacijas kaip indėlį į Lietuvos vizijos kelrodžių rengimo dirbtuves, kaip pagalbinę priemonę struktūruoti ekspertines diskusijas kelrodžių rengimo dirbtuvėse.

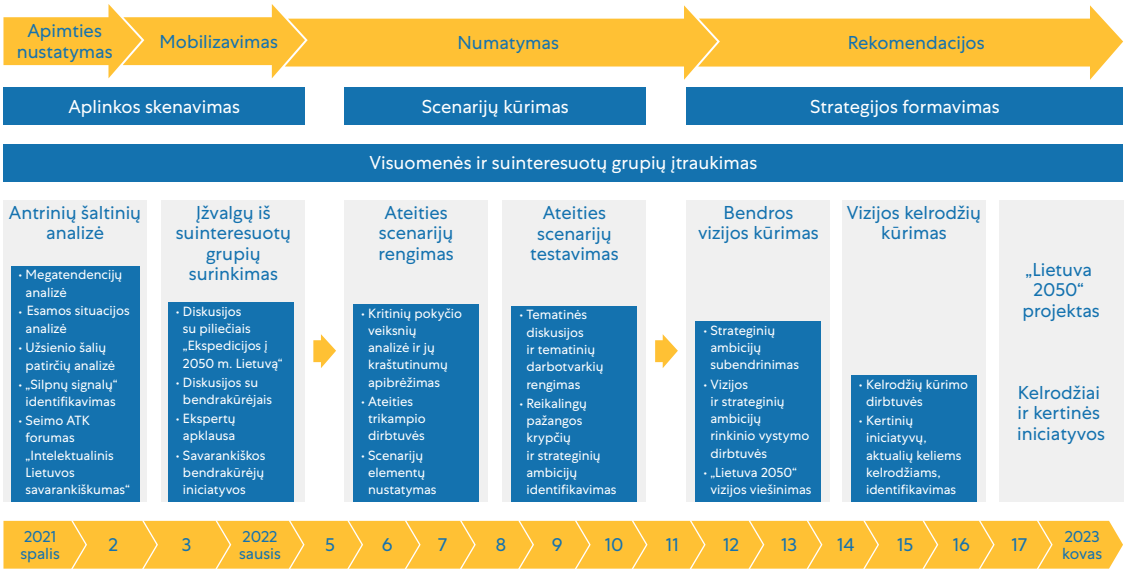
Dokumentas buvo rengiamas laikantis ugdomosios (*angl. Formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama šviesti visuomenę; didinti ateities įžvalgų (*angl. Foresight*), kaip strateginio prognozavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje; skleisti informaciją apie numatomus aplinkosaugos ir klimato kaitos vystymosi scenarijus; laikantis išankstinio programų vertinimo metodologinių nuostatų įvertinti numatomas įgyvendinti priemones ir jų galimą poveikį.

Pateikta medžiaga grindžiama ankstesnių tyrimų ir duomenų analize, anksčiau vykusių „Lietuva 2050“ dirbtuvių dalyvių įžvalgomis ir ekspertiniu vertinimu. „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimas pavaizduotas schemoje, pateiktoje žemiau (1 pav.). Ataskaitoje atsispindi informacija, surinkta pirmųjų dviejų – aplinkos skenavimo ir scenarijų kūrimo – strategijos rengimo etapų metu.

[3] Apibrėžiama kaip natūralios ir žmogaus paveiktos ar sukurtos aplinkos saugojimas nuo fizinio, cheminio, biologinio ir kitokio neigiamo poveikio ar pasekmių, atsirandančių vykdant ūkinę veiklą, naudojant gamtos išteklius ir pan.

[4] Apibrėžiama kaip klimato sauga taikant visuomenės, verslo ar politinių sprendimų švietimo bei įtraukimo strategijas, siekiant stabilizuoti klimato kaitą, švelninti jos veiksnius ir taikytis prie jos sukeltų pokyčių (angl. *adaptation*), integruojant visus visuomenės, ekonomikos ar politikos sluoksnius: https://taikausipriepokyciu.lt/klimatosauga/

1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema



Šaltinis: STRATA

Aprėptis

Šiame dokumente aptariamos aplinkosaugos ir klimato kaitos temos. Jos susijusios su labai įvairiomis valstybės viešosios politikos sritims ir ekonomikos sektoriais – nuo žemės ūkio, transporto, pramonės, atliekų tvarkymo, žmonių sveikatos iki švietimo. Lietuvos klimato kaitos ir aplinkosaugos politika labai glaudžiai susijusi su šios srities ES politika. Yra siekiama kuo labiau sumažinti riziką klimatui, žmonių sveikatai ir biologinei įvairovei. Europos Sąjunga taiko vieną aukščiausių aplinkos apsaugos standartų pasaulyje. Aplinkos ir klimato politika padeda ES ekonomikai tapti ekologiškesnei, apsaugoti Europos gamtos išteklius ir išsaugoti piliečių sveikatą bei gerovę.

ES aplinkos apsaugos teisė kuriama nuo 1970 m. Šiandien šioje srityje galioja keli šimtai direktyvų, reglamentų ir sprendimų. Vis dėlto ES aplinkos apsaugos politikos veiksmingumas labai priklauso nuo jos įgyvendinimo nacionaliniu, regionų ir vietos lygmenimis, o nepakankamas teisės aktų taikymas ir vykdymas tebėra didelė problema (52).

2020 metais priimtu Europos žaliuoju kursu siekiama, kad Europa taptų pirmuoju pasaulyje neutralaus poveikio klimatui žemynu, iš dalies plėtojant švaresnius energijos šaltinius ir ekologiškas technologijas. Bus sudaromos sąlygos (teisinės, finansinės ir kt.) pasiekti šešis prioritetinius tikslus (52):

- pasiekti 2030 m. išmetamo šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio mažinimo tikslą ir 2050 m. klimato neutralumo tikslą;
- padidinti prisitaikymo pajėgumus, sustiprinti atsparumą ir sumažinti pažeidžiamumą dėl klimato kaitos, daryti pažangą siekiant regeneracinio augimo modelio, atsieti ekonomikos augimą nuo išteklių naudojimo ir aplinkos būklės blogėjimo bei spartinti perėjimą prie žiedinės ekonomikos;
- siekti nulinės taršos tikslo, įskaitant oro, vandens ir dirvožemio nulinę taršą, taip pat apsaugoti Europos gyventojų sveikatą ir gerovę;

- saugoti, išsaugoti ir atkurti biologinę įvairovę, gerinti gamtinio kapitalo, visų pirma oro, vandens, dirvožemio ir miškų, gėlo vandens, šlapynių ir jūrų ekosistemų būklę;
- sumažinti su gamyba ir vartojimu susijusį poveikį aplinkai ir klimatui (ypač energetikos, pramonės plėtros, pastatų ir infrastruktūros, judumo ir maisto sistemos srityse).

Siūloma, kad „Lietuva 2050“ strategija apimtų ir aplinkos, ir klimato kaitos sritis, kurios neabejotinai siejasi su šiais ES prioritetais. Pagal savo mastą ir pasekmes tiek biologinės įvairovės, tiek klimato kaitos krizės yra pripažįstamos kaip lygiavertės bei ganėtinai glaudžiai tarpusavyje susijusios, todėl formuojant strategiją būtina lygiagrečiai analizuoti abu šiuos aspektus.

Šioje ataskaitoje apžvelgiama abiejų sričių problematika ir iššūkiai. Klimato sprendiniai dažniausiai dera su aplinkosaugos priemonėmis bei jas papildo, ir atvirkščiai, tačiau kartais neišvengia ir prieštarų. Šių tikslų įgyvendinimas yra siejamas su pageidaujamu (antruoju – „Šiaurinės žvaigždės“) valstybės raidos scenarijumi bei su vizija, jog Lietuva yra patraukli gyvenimui ir darbui šalis, išnaudojanti išsaugotos gamtinės aplinkos potencialą aukštai ekonominei, socialinei, kultūrinei bei fizinei gyvenimo kokybei užtikrinti.

1. ATEITIES IŠŠŪKIŲ IR TENDENCIJŲ ANALIZĖ

Esminės įžvalgos

- Pačios svarbiausios globalios šiuolaikinės megatendencijos, darančios didžiausią poveikį aplinkai, yra gyventojų skaičiaus augimas ir vartotojiškumo didėjimas. Augantys gausėjančios žmonijos poreikiai keičia mūsų planetos veidą ir poveikis gamtinei aplinkai yra itin ryškus. Iš devynių svarbiausių ekologinių planetos ribų, kurias peržengus prasideda negrįžtami pokyčiai ekosistemose, o planeta tampa nestabili, šešios jau peržengtos: biologinės įvairovės, azoto ir fosforo ciklų, žemėnaudos pokyčių, klimato kaitos, gėlo vandens sistemų pokyčių bei cheminės biosferos taršos (pvz., plastiko)[5].
- Tikėtina, jog per artimiausius dešimtmečius dideliuose planetos regionuose labai stipriai paaštrės problemos, susijusios su klimato ekstremalumu, gėlo vandens stoka, ekosistemų bei dirvožemio degradacija, aplinkos tarša. Tai skatins aplinkos pokyčių sukeltą migraciją bei trikdžius globalioje tiekimo sistemoje, kurie gali paveikti ir Lietuvą.
- Lietuva, kaip ir visa Europos Sąjunga, yra įsipareigojusi tapti klimatui neutralia šalimi iki 2050 m. Šių įsipareigojimų ir ambicingų klimato kaitos valdymo tikslų įgyvendinimas reikalauja vykdyti ekonominę ir socialinę transformaciją, kuri pareikalaus didelių prisitaikymo kaštų ir investicijų iš viešojo ir privataus sektorių. Didžiausias Lietuvos iššūkis – reikšmingų reformų transporto ir žemės ūkio sektoriuose įgyvendinimas, neatsiejamas nuo vyraujančio vartotojiško ir individualistinio visuomenės požiūrio į gamtinę aplinką ir jos problemų sprendimą keitimo per aplinkosauginį švietimą.

Šiame skyriuje apžvelgiamos didžiausią poveikį gamtinei aplinkai darančios šiuolaikinės megatendencijos, europinė klimato kaitos valdymo darbotvarkė bei su ja susijusios Lietuvos ambicijos ir jų problematika. Megatendencijų apžvalgoje remtasi Europos aplinkos agentūros publikacijomis (EEA, 2015, 2020a, 2020b), kuriose pateikiamas išsamus ir objektyvus Europos aplinkos būklės, tendencijų ir perspektyvų įvertinimas, o aplinka vertinama pasauliniame kontekste. Iš vienuolikos pasaulinių megatendencijų, kurios darys įtaką ateičiai, trys tiesiogiai siejasi su poveikiu gamtinei aplinkai bei žmogui. Klimato kaitos tendencijos apibendrintos remiantis naujausia Tarptautinės klimato kaitos komisijos ataskaita (IPCC, 2021a) bei Lietuvos hidrometeorologijos tarnybos duomenimis[6]. Europos oro, vandens bei dirvožemio taršos tendencijos apžvelgtos remiantis Europos aplinkos agentūros[7] bei Lietuvos aplinkos apsaugos agentūros[8] naujausiomis ataskaitomis bei jų pateikiama statistine informacija.

Pačios svarbiausios šiuolaikinės megatendencijos, darančios didžiausią poveikį aplinkai, yra gyventojų skaičiaus augimas ir vartotojiškumo didėjimas. Augantys gausėjančios žmonijos poreikiai keičia mūsų planetos veidą. Ir poveikis gamtinei aplinkai yra itin ryškus. Yra išskiriamos devynios svarbiausios ekologinės ribos[9], kurias peržengus prasideda negrįžtami pokyčiai ekosistemose, o planeta tampa nestabili. Iš minėtų devynių ribų šešios jau yra peržengtos: biologinės įvairovės, azoto ir fosforo ciklų, žemėnaudos pokyčių, klimato kaitos, gėlo vandens pokyčių bei cheminės

[5] Prieiga: https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries/the-nine-planetary-boundaries.html

[6] Prieiga: http://www.meteo.lt

[7] Prieiga: https://www.eea.europa.eu/ims

[8] Prieiga: https://aaa.lrv.lt/

[9] Biologinės įvairovės, azoto ir fosforo ciklų, žemėnaudos pokyčių, klimato kaitos, gėlo vandens pokyčių, aplinkos taršos ir kitų naujų junginių, vandenynų rūgštėjimo, stratosferos ozono sluoksnio nykimo ir atmosferos aerozolio apkrovos. Daugiau apie ribas: https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries/the-nine-planetary-boundaries.html

biosferos taršos (pvz., plastiko)[10]. Tikėtina, jog per artimiausius dešimtmečius dideliuose planetos regionuose labai stipriai paaštrės problemos, susijusios su gėlo vandens stoka, ekosistemų bei dirvožemio degradacija, aplinkos tarša. Tai skatins aplinkos pokyčių sukeltos migracijos stiprėjimą.

1.1. Stiprėjančios klimato kaitos pasekmės

Pagrindinės klimato kaitos pastaraisiais dešimtmečiais priežastys yra gyventojų skaičiaus ir jų vartojimo poreikių didėjimas ir iškastiniu kuru grindžiamos ekonomikos augimas. Klimato pokyčiai yra siejami su šiltnamio efektą sukeliančių dujų koncentracijos ore didėjimu, dėl kurio stiprėja vadinamasis šiltnamio efektas. Tai siejama su žmonių ūkine veikla: tiesiogine šiltnamio dujų emisija į atmosferą bei planetos gebėjimo absorbuoti šias dujas iš atmosferos mažėjimu dėl miškų kirtimo. Antropogeninės kilmės šiltnamio dujos (anglies dioksidas, metanas, diazoto oksidas, fluorintos dujos ir kt.) į atmosferą daugiausiai patenka deginant iškastinį kurą (naftą, dujas, anglį), kai kurių pramoninių procesų metu (pvz., cemento gamyboje) ar žemės ūkyje (trąšos, gyvulininkystė ir kt.). Prognozuojama, kad XXI amžiuje globali oro temperatūra augs. Lyginant su XIX amžiaus viduriu, oro temperatūra iki 2100 metų kils nuo 1,4 °C, pagal SSP1-1.9 klimato scenarijų, iki 4,4 °C, pagal SSP5-8.5 (IPCC, 2021b).

Keičiantis klimatui, didžiausią grėsmę kels ne tiek pakitę vidutinė oro temperatūra ar kritulių kiekis, bet didėjantis ekstremalių su orais susijusių įvykių, keliančių ir kelsiančių grėsmę tiek žmonėms, tiek juos supančiai aplinkai, skaičius. Daugelyje pasaulio regionų didės negatyvių klimato kaitos padarinių tikimybė. Tačiau riziką galima sumažinti švelninant klimato kaitą ir prie jos prisitaikant. Veiksmai, kurių bus imtasi dabar ir per ateinančius kelis dešimtmečius, nulems pasekmių sunkumą XXI a. antrojoje pusėje ir vėliau, o papildoma klimato kaitos švelninimo veiksmų nauda, pvz., oro taršos sumažėjimas, gali būti jaučiamas iš karto.

Klimato kaitos švelninimas ir prisitaikymas prie jos taip pat yra susijęs su kitais darnaus vystymosi aspektais, visų pirma su biologinės įvairovės apsauga ir aprūpinimu maistu bei energetiniu saugumu. Numatoma, kad XXI amžiuje dėl klimato kaitos sulėtės ekonomikos augimo tempas, padidės nelygybė, sumažės aprūpinimo maistu saugumas ir padidės žmonių, ypač besivystančiose šalyse, migracija. Klimato kaitos poveikio rizika pasiskirsčiusi netolygiai ir yra didesnė mažesnes pajamas gaunantiems žmonėms, nepriklausomai nuo jų šalies išsivystymo lygio. Klimato kaitos problemos kol kas kaupiasi ir daugelis deklaratyvių tarptautinės bendruomenės pareiškimų apie galimus sprendinius kol kas plačiu mastu nevirsta konkrečiais veiksmais. Todėl Europos Sąjungos lyderystė, rodant pavyzdį bei siekiant sutelkti tarptautinę bendruomenę šiai problemai spręsti, yra be galo svarbi, norint išvengti tikrosios klimato krizės. 2015 metais daugiausiai ES šalių pastangomis priimtas Paryžiaus susitarimas dar turi transformuotis į veiksmų planus bei konkrečius veiksmus, o ES lyderystė ir spaudimas yra svarbiausias veiksnys, galintis lemti susitarimo įgyvendinimą.

Nors Lietuvoje dėl augančios vidutinės metinės oro temperatūros stiprės klimato ekstremalumas, tačiau tiesioginis klimato pokyčių poveikis Lietuvai bus gerokai mažesnis nei netiesioginis – didžiausia grėsmė kils Lietuvos nacionaliniam saugumui. Šiame globaliame pasaulyje Lietuvą labiausiai paveiks daugiau ar mažiau su klimato kaita siejamos socialinės-politinės problemos kituose mažiau atspariuose regionuose. Oro temperatūros, jūros lygio kilimas, ekstremalių klimato įvykių skaičiaus didėjimas, dirvožemio degradacija bei dykumėjimas, su atmosferos cirkuliacijos

[10] Svarbiausios publikacijos, susijusios su ribų peržengimo vertinimais, chronologine seka patiekiamos čia: https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html

pokyčiais susijęs drėgmės pasiskirstymas, ekosistemų naikinimas bei jų savaiminė degradacija ir kitos priežastys lems maisto ir ypač vandens trūkumą dideliuose regionuose: nuo Užsacharo Afrikos iki Azijos megapolių. Prie to prisideda oro ir vandens tarša, didėjantis atliekų kiekis. Mažai atsparios valstybės gali žlugti ir šimtai milijonų gyventojų plūstels bėgdami nuo karo, bado ar ieškodami geresnių gyvenimo sąlygų. Remiantis JAV vyriausybės ataskaita, iki XXI amžiaus vidurio daugiau nei 3 proc. pasaulio gyventojų bus priversti migruoti dėl klimato kaitos (The White House, 2021). Didelę grėsmę Lietuvai kels ir trūkinėjančios tiekimo grandinės (maisto, gamtinių išteklių, komponentų ar kitų prekių).

Didelė dalis migrantų srautų kryps į ES, taip pat ir Lietuvą. Net ir tuo atveju, jei tik nedidelė dalis apsistos Lietuvoje, ES turės skirti daug lėšų pabėgėliams išlaikyti ir integruoti. Sunku įsivaizduoti, jog ES uždarys sienas nuo klimato kaitos pasekmių besitraukiantiems pabėgėliams, juolab kad ES prisiima kaltę už susidariusią situaciją. Netgi NATO Review spausdintame straipsnyje, skirtame NATO pasiruošimui klimato kaitos migracijai (Hugh, Sikorsky, 2022), apgailestaujama dėl ES taikomų dvigubų standartų (Ukrainos ir Sirijos pabėgėlių atžvilgiu) bei reiškiama užuojauta pabėgėliams prie Baltarusijos–Lenkijos sienos (labiau nei kaltinamas Lukašenkos režimas). NATO savo misiją mato vykdydama intervencijas dėl konfliktų deeskalavimo ir prisitaikymo prie klimato kaitos, t. y. norima sumažinti klimato saugumo rizikas jų kilmės vietose ir sumažinti migracijos į NATO šalis nares poreikį. Paminėtina, jog NATO per pastaruosius kelerius metus skyrė itin daug dėmesio klimato kaitai (NATO, 2022), įvardydama ją kaip vieną iš didžiausių organizacijos iššūkių.

Neabejotinai geriausias būdas sumažinti grėsmes tiek ES, tiek Lietuvai yra sustabdyti ar bent labai sulėtinti klimato pokyčius. Todėl klimato kaitos švelninimas turi būti mūsų svarbiausias tikslas. Mes turime ne tik patys siekti klimato neutralumo, bet ir aktyviai dalyvauti tarptautinėje klimato kaitos politikoje, tiek siekdami tarptautinio įpareigojančio susitarimo, tiek padėdami labiausiai klimato kaitos pažeidžiamoms šalims.

Ne mažiau svarbus yra ir šalies prisitaikymas prie klimato pokyčių. Prisitaikymas (arba adaptacija) prie klimato kaitos yra gebėjimas prisitaikyti prie kintančių klimato sąlygų: sušvelninti galimus nuostolius, gauti naudos iš teikiamų galimybių arba kovoti su pasekmėmis. Gerai suplanuotas išankstinis prisitaikymas gali labai sumažinti dėl klimato kaitos patiriamus nuostolius bei išsaugoti žmonių gyvybes. Prisitaikymo priemonės varijuoja priklausomai nuo sferos, kurioje jos gali būti taikomos. Nereguliuojamose gamtinėse sistemose prisitaikymas būna spontaniškas. Tai procesas, kai atskiros rūšys bei visa ekosistema pačios prisitaiko prie kintančių klimato sąlygų. Antropogeninėse sistemose galimos visos prisitaikymo formos, o jų įgyvendinimas priklauso nuo privačių asmenų, visuomeninių organizacijų arba valdžios organų iniciatyvumo ir veiklos. Prisitaikymo formų ir būdų pasirinkimas priklauso nuo paveiktos sistemos galimybių. Antropogeninėse sistemose jas lemia socialiniai ir ekonominiai veiksniai. Pagrindiniai jų – ekonominiai ištekliai, technologinis išsivystymas, visuomenės informatyvumas bei įgūdžiai, infrastruktūra, instituciniai ištekliai ir kt. Be jokios abejonės, turtingų, technologiniu atžvilgiu išsivysčiusių bei labiau išsilavinusių visuomenių adaptacinės galimybės yra kur kas didesnės. Prisitaikymo priemonės dažnai yra gana brangios, o norint lėšas panaudoti efektyviai, reikia gerai pažinti sistemą bei aiškiai suvokti galimą grėsmę (Bukantis et al., 2017).

Be to, tinkamas prisitaikymas padeda iš klimato pokyčių gauti ir naudos. Pavyzdžiui, didėjant pavasario oro temperatūrai galima anksčiau pradėti sėjos darbus. Anksčiau pasodintos kultūros jau bus visiškai pribrendusios antroje vasaros pusėje, būtent tada, kada ypač padidėja didelių karščių bei sausrų tikimybė. Tokiu atveju sausra netgi pagerina derliaus nuėmimo sąlygas. Kylant šiltojo sezono temperatūrai gali labai išaugti Lietuvos rekreacinis potencialas, todėl investicijos į

rekreacinių zonų infrastruktūrą gali būti labai finansiškai naudingos (Bukantis et al., 2017). Kylant temperatūrai taip pat mažėja sąnaudos šildymui (kita vertus, didėja sąnaudos oro kondicionavimui).

Prisitaikymo priemonėms pagrįsti yra vykdoma kaštų ir naudos analizė, t. y. finansiškai įvertinami būsimi dėl klimato kaitos patiriami nuostoliai ar gaunamas pelnas bei tai lyginama su prisitaikymo priemonių įgyvendinimo kaina. Kai kurie moksliniai tyrimai rodo, kad daugeliui Šiaurės šalių (tarp jų ir Lietuvai) klimato kaita artimiausiais dešimtmečiais gali būti naudinga (jei valstybės egzistuotų nepriklausomai viena nuo kitos ir jų nesietų glaudūs globalizuoto pasaulio saitai) (Diffenbaugh, Burke, 2019). Tačiau šias nedideles galimas naudas neabejotinai nusveria globalizuoto pasaulio grėsmės.

1.2. Didėjantis spaudimas ekosistemoms

Gamtinės ekosistemos[11] mums teikia labai skirtingas paslaugas: aprūpina maistu, žaliavomis, vaistais ir genetiniais ištekliais, absorbuoja iš atmosferos ir sukaupia didelį anglies kiekį, mažina potvynių ir kitų gamtinių nelaimių keliamus pavojus, silpnina eroziją, apdulkina pasėlius, teikia poilsio ir ekologinio turizmo galimybes, ugdo dvasines vertybes ir t. t. Neigiamas poveikis Žemės ekosistemoms nuolat stiprėja dėl pasaulio gyventojų skaičiaus augimo ir su tuo susijusio maisto ir energijos poreikio didėjimo bei augančio vartojimo. Nepaisant kai kurių teigiamų pokyčių (pvz., sumažėjusių atogrąžų miškų naikinimo tempų), **prognozuojama, kad stiprės pasaulio biologinės įvairovės nykimas ir ekosistemų būklė blogės**. Klimato kaita šiuos pokyčius stiprins, nes pakeis aplinkos sąlygas, prie kurių rūšys yra prisitaikiusios. Manoma, kad prognozuojamas ekosistemų būklės blogėjimas labiausiai paveiks neturtingus žmones besivystančiose šalyse. Todėl tvarus ekosistemų valdymas ir socialinis bei ekonominis vystymasis yra tarpusavyje susiję uždaviniai.

Prognozuojama, kad iki 2050 metų pasaulyje gyventojų skaičius sieks 10 milijardų (2022 metų lapkritį šis skaičius pasiekė 8 mlrd.). Tikėtina, kad spaudimas ekosistemoms didės, ypač tuose regionuose, kuriuose didelis gyventojų skaičius ar didelis jo augimo tempas sutampa su didele tiesiogine priklausomybe nuo aplinkos išteklių (pvz., Pietryčių Azijoje ar Užsacharyje). Tikėtina, kad ekonomikos augimas dar labiau padidins gamtos išteklių paklausą. Didelį poveikį darys ir vartojimo įpročių kaita. Pavyzdžiui, augantis mėsos poreikis (tiek dėl gyventojų skaičiaus didėjimo, tiek dėl jų dietos pokyčių) yra pagrindinė tropinių miškų naikinimo priežastis Amazonėje, o sparti alyvpalmių plantacijų plėtra – Pietryčių Azijoje.

Prognozuojama, kad XXI amžiaus viduryje klimato kaita, miškų kirtimas ir augantis bioenergijos poreikis taps itin svarbiais biologinės įvairovės nykimo veiksniais. Be to, kyla didelė rizika, susijusi su galimų ekosistemų lūžio taškų peržengimu (tada prasideda savaiminė ekosistemų degradacija ir jos nebesuteikia tos pačios rūšies ar lygio paslaugų (Barnosky et al., 2012) ir didėjančiu invazinių rūšių plitimu. Invazinės rūšys (tiek vykstant natūraliai migracijai dėl klimato pokyčių, tiek dėl pasaulinių kelionių ir prekybos) kelia rimtą grėsmę vietinei biologinei įvairovei ir gali rimtai paveikti ekosistemas (Butchart et al., 2010).

Manoma, kad ateinančiais dešimtmečiais gyventojų skaičiaus bei maisto poreikio augimas, taip pat klimato kaitos poveikis kels didelę grėsmę gėlo vandens prieinamumui (jau dabar didėja pasaulinė konkurencija dėl ribotų žemės išteklių – stambios tarptautinės korporacijos siekia įsigyti

[11] Funkcinės gyvųjų ir negyvųjų organizmų, kuriuos sieja tarpusavio ryšiai (pvz., medžiagų apykaitos), sistemos. Natūralių ekosistemų pavyzdžiai: pieva, pelkė, miškas.

didelius žemės plotus, daugiausia besivystančiose šalyse dėl prieigos prie gėlo vandens išteklių (Rulli et al., 2013) ar naudingųjų iškasenų). Todėl kils pavojus tiek žmonėms, tiek ekosistemoms.

Nuolatinis ekosistemų būklės blogėjimas visame pasaulyje daro tiesioginį ir netiesioginį poveikį Europai. Mažėjant pasauliniams gamtinio kapitalo ištekliams, gali sumažėti Europos galimybės naudotis gamtos ištekliais kitur ir taip padidėti spaudimas vietinėms ekosistemoms. Kadangi pasaulio neturtingieji yra labiausiai priklausomi nuo veikiančių ekosisteminių paslaugų, ekosistemų būklės blogėjimas gali padidinti skurdą ir nelygybę, o tai gali pakurstyti konfliktus ir nestabilumą regionuose, kuriuose yra trapios valdymo struktūros. Be netiesioginio poveikio, tai taip pat gali tiesiogiai lemti padidėjusius žmonių migracijos srautus į Europą.

1.3. Auganti aplinkos tarša

Aplinkos taršą labiausiai lemia žmogaus veikla (pvz., pramonė, energijos gamyba, transportas ir žemės ūkis), pasaulio gyventojų skaičiaus augimas ir besikeičiantys vartojimo įpročiai. Didžiąją žmonijos istorijos dalį aplinkos tarša buvo vietinis reiškinys, susijęs su tokia veikla, kaip natūrinis ūkis ir augalijos deginimas. Pastaruoju metu tarša tapo pasauline problema. Dėl technologinės pažangos, pvz., automobilių ir chemijos pramonės, labai padidėjo išmetamųjų teršalų kiekis, todėl susidaro vis sudėtingesnis pagrindinių teršalų mišinys, kurio kompleksinio poveikio aplinkai vertinimas yra labai sudėtingas.

Aplinkos tarša daro didžiulę žalą. Pavyzdžiui, iš atmosferos nusėdę sieros ir azoto junginiai rūgština dirvožemį ir gėlo vandens išteklius; dėl padidėjusio nitratų ir fosfatų kiekio vyksta sausumos ir vandens ekosistemų eutrofikacija; didelė pažemio ozono ar amoniako koncentracija kenkia augalijai. Žemės ūkio gamyboje naudojami sintetiniai pesticidai gali daryti didelį poveikį gėlo vandens kokybei, jūrų ekosistemoms ir dirvožemio biologinei įvairovei.

Dėl aplinkos taršos ekosistemų gebėjimas atlikti itin svarbias funkcijas, pvz., reguliuoti aplinkos oro, vandens, dirvožemio kiekybinius ir kokybinius parametrus, aprūpinti ištekliais ar teikti nematerialią kultūrinę naudą, gali labai stipriai sumažėti.

Didėjantis aplinkos taršos mastas sukėlė naujų jo valdymo iššūkių. Nors politika, kuria siekiama mažinti teršalų išmetimą Europos teritorijoje, tampa vis veiksmingesnė, tikėtina, kad dėl tolimosios teršalų pernašos kiti pasaulio regionai vis labiau lems oro taršą Europoje ir visame pasaulyje. Tai rodo, kad Europos galimybės valdyti aplinkos taršą ir su ja susijusį poveikį yra ribotos, todėl didės pasaulinio atsako į aplinkos taršą poreikis.

Aplinkos taršą galima suskirstyti į: a) oro taršą, b) vandens ir dirvožemio taršą, c) plastiko taršą. Pastarųjų pasaulinės tendencijos ir projekcijos pateikiamos 1 priede, o šiame skyriuje toliau apžvelgiamos svarbiausios susijusios tendencijos Europoje ir Lietuvoje bei jų galimas poveikis.

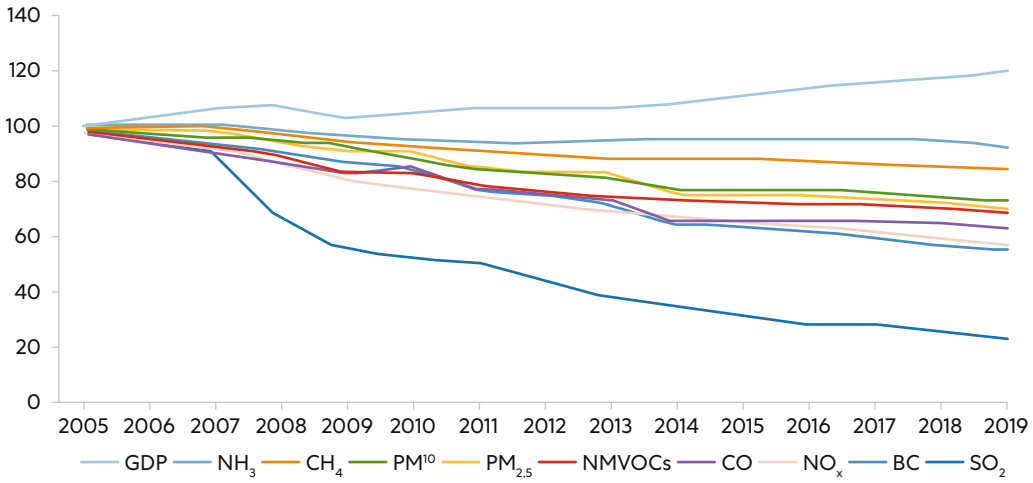
Oro taršos tendencijos Europoje ir Lietuvoje

Europos Sąjungoje pastaraisiais metais išryškėjo teigiamos oro kokybės kaitos tendencijos (EEA, 2022a). Mažėja oro užterštumas miestuose, mažėja ir mirčių nuo oro taršos skaičius. Antra vertus, oro tarša vis dar yra didžiausias aplinkos pavojus sveikatai Europoje ir daro didelį poveikį Europos

gyventojų sveikatai, ypač miestuose. Nors per pastaruosius du dešimtmečius pagrindinių oro teršalų išmetimas ir jų koncentracija aplinkos ore Europoje gerokai sumažėjo, oro kokybė daugelyje vietovių išlieka prasta.

2019 metais pagrindinis stambių kietųjų dalelių (KD10) ir smulkių kietųjų dalelių (KD2.5) šaltinis buvo energijos naudojimas gyvenamosiose ar komercinėse patalpose. Kelių transportas ir apdirbamoji bei gavybos pramonė taip pat buvo svarbūs abiejų teršalų šaltiniai, o žemės ūkis buvo svarbus KD10 šaltinis. Nuo 2005 m. išmetamųjų KD10 ir KD2.5 teršalų kiekis sumažėjo atitinkamai 27 proc. ir 32 proc. Kelių transportas buvo pagrindinis azoto oksidų šaltinis. Nuo 2005 m. azoto oksidų išmetimas sumažėjo 48 proc. Energijos tiekimo sektorius buvo pagrindinis sieros dioksido šaltinis. Nuo 2005 m. išmetamo sieros dioksido kiekis sumažėjo 79 procentais.

2 pav. Pagrindinių teršalų koncentracijos kaita ES-27 2005 (100 %) – 2019 metais. Taip pat pateikta BVP (GDP) kaita



Šaltinis: EEA. (2022a)

Tačiau 2019 metais 27 ES valstybėse narėse oro tarša ir toliau lėmė didelį ankstyvų mirčių skaičių: 307 000 ankstyvų mirčių buvo susijusios su lėtiniu smulkių kietųjų dalelių poveikiu; 40 400 ankstyvų mirčių – su azoto dioksido poveikiu; 16 800 ankstyvų mirčių – su priežeminio ozono poveikiu. Europiniame nulinės taršos veiksmų plane nustatytas tikslas – iki 2030 m. 55 proc. sumažinti ankstyvų mirčių dėl smulkių kietųjų dalelių poveikio skaičių, palyginti su 2005 m. Jei 2019 metais KD2.5 koncentracija visoje Europoje būtų atitikusi naujas PSO oro kokybės gaires (5 μg/m³), su KD susijusių ankstyvų mirčių skaičius būtų buvęs 58 proc. mažesnis.

Didesnių miestų gyventojai dėl transporto išmetamųjų teršalų susiduria su didesne azoto dioksido koncentracija. Vidurio ir Rytų Europoje dėl namų šildymo kietuoju kuru ir jo naudojimo pramonėje susidaro didžiausia kietųjų dalelių ir benzo[a]pireno (kancerogeno) koncentracija. Pietų Europos gyventojai susiduria su didžiausia priežeminio ozono koncentracija. Europos Sąjungoje 97 proc. miestų ore KD koncentracija viršija naujausias Pasaulio sveikatos organizacijos nustatytas orientacines vertes.

Lietuva pagal azoto dioksido, sunkiųjų metalų ir ozono koncentracijas ore patenka į švariausių ES šalių dešimtuką. Tačiau, žvelgiant į pastaruųjų kelerių metų kietųjų dalelių KD10 ir KD2.5 bei

policiklinio aromatinio angliavandenilio benzo(a)pireno kitimo tendencijas, mūsų šalies rezultatai nedžiugina. Aplinkos apsaugos agentūros atlikta analizė (2020) rodo, kad, norėdami pagerinti šiuos rodiklius, turime dėti kur kas daugiau pastangų mažindami sveikatai kenksmingų teršalų išmetimus iš transporto ir energetikos sektorių. Antra vertus, didžiausias kietųjų dalelių bei benzo(a)pireno kiekis į orą patenka deginant kietąjį kurą (anglis, malkas) buitiniam šildymui. Augantis biokuro naudojimas energetikoje gali padidinti taršą, tačiau šį poveikį galima atsverti pažangiomis technologijomis. Žaliojo kurso įgyvendinimas turėtų sumažinti oro taršą miestuose, tačiau kaimo vietovėse oro tarša (ypač KD) gali išlikti didesnė, nes jose vyrauja individualūs namai ir prastos kokybės keliai. Kita vertus, šios problemos mastą ir poveikį gali sumažinti tikėtinas kaimo nykimas.

Vandens telkinių būklės tendencijos ES ir Lietuvoje

Švarus vanduo yra būtinas išteklius žmonių sveikatai, žemės ūkiui, pramonei, energijos gamybai, rekreacijai ir gamtai, todėl tvarus jo naudojimas (ir turėjimas) tampa itin svarbus. ES vandens direktyva siekiama užtikrinti gerą visų ES vandens telkinių būklę. Palyginti su ankstesniais metais, vandens kokybė pagerėjo (ES 50–70 proc. vertintų upių yra geros būklės pagal kelis kokybės elementus), geriamojo vandens ir maudyklų vandens kokybė toliau gerėja (puikios kokybės maudyklų dalis 2021 metais sudarė daugiau nei 80 proc. visų ES maudyklų). Tačiau kai kuriuose ES regionuose susirūpinimą kelia vandens trūkumas. Vandens prieinamumui ateityje didelę įtaką turės klimato kaita. 2022 metų sausra Vakarų Europoje ir vandens telkinių nusekimas parodė, su kokiais iššūkiais mes galime labai dažnai susidurti per artimiausius dešimtmečius. Naujausi tyrimai rodo, jog Lietuvoje vidaus vandens telkinių būklė negerėja, o vis dar apie pusė vidaus vandens telkinių nėra geros ekologinės būklės. Nustatyta, jog dėl didėjančios žemės ūkio taršos didelėje dalyje (41 proc.) paviršinių vandens telkinių viršytos nitratų normos (Aplinkosaugos koalicija, 2022).

Didelė problema, su kuria Lietuva susiduria šiuo metu, yra regioninio masto aplinkos iššūkiai, kuriuos spręsti įmanoma vien tik per regioninį bendradarbiavimą. Pavyzdžiui, ko gero, vienintelis būdas spręsti ekologines didžiųjų upių problemas yra įvairių susitarimų pagrindu veikiantis baseinų valdymas, kur į sprendimų priėmimus įtraukiamos visos konkretaus baseino valstybės. Ypač tai aktualu didelių upių žemupiuose esančioms šalims. Dėl padidėjusios įtampos su Baltarusija ir Rusija kyla iššūkių norint artimiausiais metais užtikrinti Nemuno ar Neries vandens kokybę. Taip pat ir Astravo branduolinės jėgainės keliama grėsmė dar labiau išauga, nes mažėja operatyvios ir objektyvios informacijos gavimo iš Baltarusijos tikimybė. Todėl esminis teigiamus pokyčius lemiantis veiksnys būtų ne tik demokratijos raida Lietuvoje, bet ir ryškūs demokratiniai pokyčiai aplinkinėse valstybėse, potencialiai įgalinantys atnaujinti ir sustiprinti bendradarbiavimą tarp kaimyninių valstybių aplinkos srityje.

Rusijos agresija didina ir Baltijos jūros militarizavimą. Ji tampa milžiniškos karinės įtampos jūra. Be to, šioje vienoje labiausiai pasaulyje užterštų jūrų dėl dabartinių energetikos politikos pokyčių bent jau artimiausiu metu dar labiau išaugs taškinių taršos šaltinių, susijusių su iškastinio kuro transportavimu ar saugojimu, skaičius. Šiame fone sunku tikėtis Baltijos jūros ekosistemų būklės gerėjimo.

Dirvožemio būklė ES ir Lietuvoje

ES dirvožemių būklės apžvalga rodo, kad dėl dabartinės naudojimo praktikos maždaug 60–70 proc. ES dirvožemių yra blogos būklės. ES tikslas yra iki 2030 m. turėti 75 proc. sveiko dirvožemio, tačiau

jis galimas tik radikaliai pakeitus dabartinę žemės valdymo praktiką (European Commission, 2020). Tarp kitų siekinių, kurie palies ir Lietuvą, numatoma:

- sumažinti žemės degradaciją, įskaitant dykumėjimo sausumoje stabdymą, ir atkurti 50 proc. nualintos žemės;
- skatinti ekologišką ūkininkavimą – kad bent 25 proc. ES žemės ūkio paskirties žemės plotuose būtų ekologiškai ūkininkaujama, o dar 5–25 proc. būtų žemės, kurioje mažesnė eutrofikacijos, pesticidų, antimikrobinių medžiagų ir kitų teršalų keliama rizika;
- dvigubai didesniu tempu atkurti užterštas teritorijas;
- 2050 metais miestų plėtrai nebenaudoti naujų žemės plotų, taip siekiant sustabdyti žemės ūkio naudmenoms tinkamos žemės praradimus.

Naudodami trąšas galime palaikyti elementų (azoto, kalio, fosforo ir t. t.) balansą dirvožemyje net ir tuo atveju, jei Lietuvoje nebus imtasi aktyvių veiksmų dirvožemio alinimui sustabdyti. Tokiu būdu kurį laiką žemės ūkio produkcija nemažės. Kita vertus, nors žemės ūkyje ir nepajusime esminio šio intensyvaus naudojimo poveikio, jis pasireikš per kitų aplinkos komponentų būklės prastėjimą, pvz., per vandens taršą bei eutrofikaciją vandens telkiniuose. Derliui bus reikalingas didelis papildomų ir brangių trąšų kiekis. Dėl šeimininkiško požiūrio nebuvimo dirvožemio alinimas turės labai ilgalaikių pasekmių: galiausiai turėsim eroduotą smėlį, už kurį bus mokamos išmokos, o visoje Lietuvoje vietovės taps mažiau palankios ūkininkauti. Kaip teigiama Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano strateginio pasekmių aplinkai vertinimo ataskaitoje, „Kadangi Lietuvoje nėra sistemiškai vykdomo dirvožemio organinės medžiagos monitoringo, patikimų ir reprezentatyvių duomenų apie dirvožemio organinę medžiagą ir jos kitimo tendencijas labai trūksta. Tačiau iš turimos informacijos galima daryti prielaidą, kad organinės medžiagos kiekis Lietuvos dirvožemiuose mažėja“ (Aplinkos apsaugos politikos centras, 2022a, p. 43).

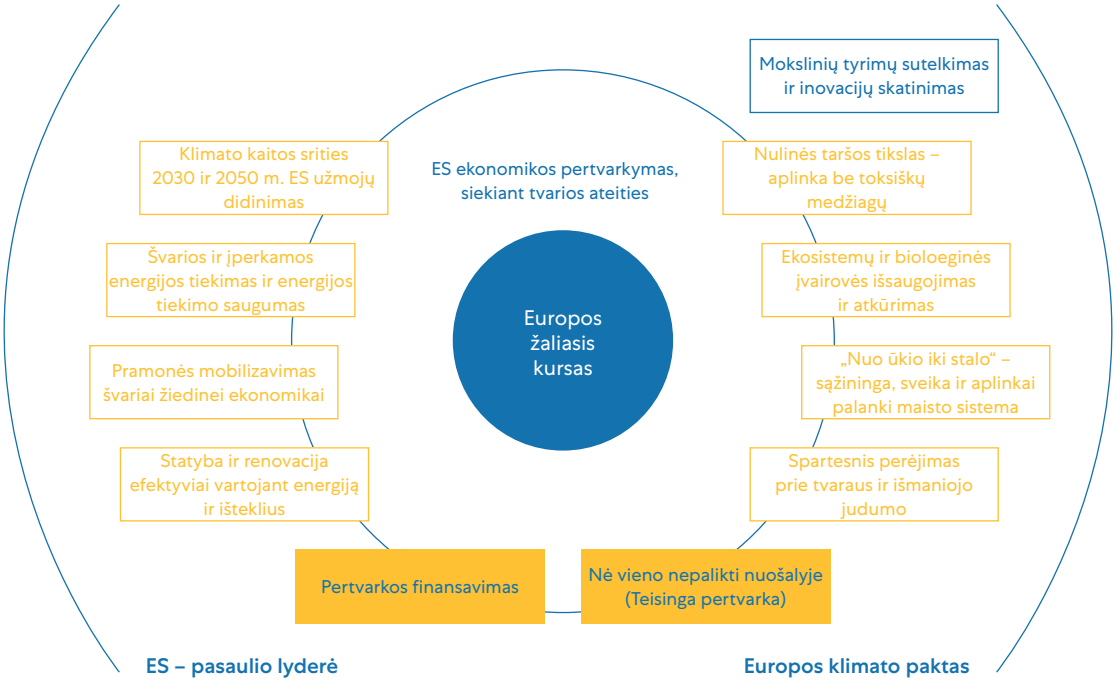
1.4. Europos žaliasis kursas

Europos žaliojo kurso tikslas yra pasiekti, kad ES taptų modernia, efektyviai išteklius naudojančia ir konkurencinga ekonomika kartu užtikrinant:

- kad šiltnamio efektą sukeliančių dujų emisija neviršytų kontinento absorbuojamo ir sukaupiamo dujų kiekio (nulinis balansas iki 2050 m.);
- kad ekonomikos augimas nebūtų siejamas su didesniu išteklių naudojimu;
- kad būtų užtikrintas klimato teisingumas (European Commission, 2022a).
- 30 proc. iš 1,8 trilijono EUR investicijų iš Europos Sąjungos ekonomikos atsparumo ir gaivinimo plano („Naujos kartos ES“) ir ES septynerių metų biudžeto (2021–2027 m.) bus skirta Europos žaliajam kursui finansuoti.

Klimato srityje Europos žaliojo susitarimo tikslas – pasiekti, kad iki 2050 m. Europa taptų neutrali klimato atžvilgiu. Europos Komisija pasiūlė Europos klimato įstatymą, kuriame taip pat nustatytas tikslas iki 2030 m. grynąją šiltnamio efektą sukeliančių dujų emisiją (išmetimai minus sugėrimas) sumažinti bent 55 proc., palyginti su 1990 m. lygiu. Kad pasiektume anglies dioksido išmetimo mažinimo tikslus, išmetamųjų teršalų kiekį reikia mažinti visuose sektoriuose – nuo pramonės ir energetikos iki transporto ir žemės ūkio (žr. 3 pav. ir 1 lentelę).

3 pav. Europos žaliojo kurso elementai



Šaltinis: Europos Komisija. (2019)[12]

1 lentelė. ES tikslų skirtinguose sektoriuose santrauka

Sektorius / sritis	ES tikslai
Energijos gamyba ir naudojimas	Energijos gamyba ir naudojimas sudaro daugiau kaip 75 proc. ES išmetamųjų šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio (į šį skaičių patenka ir transportas). Todėl anglies dioksido išmetimo mažinimas energetikos sektoriuje yra labai svarbus siekiant klimato neutralumo. Europos žaliajame sandoryje daugiausia dėmesio skiriama trims pagrindiniams švarios energetikos perėjimo principams, kurie padės sumažinti išmetamą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekį ir pagerinti mūsų piliečių gyvenimo kokybę: užtikrinti saugų ir įperkamą energijos tiekimą; sukurti visiškai integruotą, tarpusavyje sujungtą ir skaitmenizuotą ES energijos rinką; teikti pirmenybę energijos vartojimo efektyvumui, pastatų energinio efektyvumo gerinimui ir energetikos sektoriaus, daugiausia pagrįsto atsinaujinančiaisiais ištekliais, plėtrai.
Transportas	Transporto sistema yra labai svarbi Europos įmonėms ir pasaulinėms tiekimo grandinėms. Šiuo metu transporto išmetamųjų šiltnamio efektą sukeliančių dujų dalis sudaro apie 25 proc. viso ES išmetamųjų šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio ir pastaraisiais metais ši dalis padidėjo. ES tikslas iki 2050 metų 90 proc. sumažinti su transportu susijusių šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą.
Žemės ūkis ir maistas	Perėjimas prie tvarios Europos žemės ūkio ir maisto sistemos bus naudingas aplinkai, sveikatai ir visuomenei. ES siekia užtikrinti aprūpinimą maistu atsižvelgiant į klimato kaitą ir biologinės įvairovės nykimą, sumažinti ES maisto sistemos poveikį aplinkai ir klimatui, stiprinti ES maisto sistemos atsparumą, vadovauti pasauliniam perėjimui prie konkurencingo tvarumo „nuo ūkio iki stalo“.

[12] Prieiga: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52019DC0640&from=ET

Pramonė	Pagrindinis tikslas pramonės srityje – sukurti klimato požiūriu neutralią žiedinę ekonomiką ir išnaudoti didelį pasaulio rinkų potencialą mažataršių technologijų, tvarių produktų ir paslaugų srityje. Naujoji Europos pramonės strategija nukreipta į ekologišką ir skaitmeninį perėjimą siekiant tapti dar konkurencingesniems pasaulyje. Ji padės pramonei mažinti anglies dioksido pėdsaką teikdama prieinamus švarių technologijų sprendimus ir kurdama naujus verslo modelius.
Jūra, vandenynai ir aplinka	Europos žaliojo susitarimo prioritetai jūrų, vandenynų ir aplinkos srityje yra mūsų biologinės įvairovės ir ekosistemų apsauga, oro, vandens ir dirvožemio taršos mažinimas, atliekų tvarkymo gerinimas, mėlynosios ekonomikos ir žuvininkystės sektorių tvarumo užtikrinimas.

Europos Komisija parengė ir tvarios Europos investicijų planą, kuris yra žaliojo kurso dalis. Siekdama įgyvendinti Europos žaliojo susitarimo tikslus, Komisija įsipareigojo per ateinantį dešimtmetį skirti bent 1 trilijoną eurų tvarioms investicijoms. Čia įtrauktas ir Teisingo perėjimo mechanizmas, kuriuo siekiama užtikrinti sąžiningą ir teisingą perėjimą prie žaliosios ekonomikos. Pagal šį mechanizmą 2021–2027 m. laikotarpiu didelės investicijos bus skirtos remti labiausiai perėjimo prie mažo anglies dioksido kiekio technologijų ekonomikos paveiktus piliečius, bendroves, regionus. Bus sudaromos palankesnės įsidarbinimo ir persikvalifikavimo galimybės, užtikrinamas efektyvesnis energijos vartojimas būstuose, sprendžiama energijos nepritekliaus problema, užtikrinama, kad perėjimas prie mažo anglies dioksido kiekio technologijų taptų patrauklus investicijoms, investuojama į naujas žaliąsias darbo vietas.

Tvaraus finansavimo priemonės, įskaitant Taksonomijos reglamentą dėl žaliųjų investicijų klasifikavimo, skatins privataus sektoriaus investicijas į žaliuosius ir tvarius projektus. Moksliniams tyrimams ir inovacijoms teks pagrindinis vaidmuo spartinant ir vykdant būtinus pokyčius, ieškant ir diegiant žaliuosius sprendimus, mažinant klimato kaitos rizikas, įtraukiant piliečius į socialines inovacijas.

2021 metais priimtoje ES prisitaikymo prie klimato kaitos strategijoje pateikiama ilgalaikė ES vizija – iki 2050 m. tapti klimato kaitos poveikiui atsparia visuomene, visiškai prisitaikiusia prie neišvengiamo klimato kaitos poveikio. Ypatingas dėmesys skiriamas gamtos procesais pagrįstiems sprendimams, kurie padėtų didinti atsparumą klimato kaitai ir apsaugoti ekosistemas.

1.5. Lietuvos žaliasis kursas

Europos Sąjungos narė Lietuva yra prisiėmusi įsipareigojimus, kuriuos sieks įgyvendinti artimiausiais dešimtmečiais. Šalies klimato kaitos politikos valdymo vizija (labai artima ES žaliojo kurso tikslams), taip pat klimato kaitos švelninimo (išmetamųjų ŠESD kiekio mažinimo) ir prisitaikymo prie klimato kaitos tikslai bei uždaviniai suformuluoti 2021 m. patvirtintoje Nacionalinėje klimato kaitos valdymo darbotvarkėje. Iki 2050 m. numatoma išvystyti žiedinę ir klimatui neutralią ekonomiką atsiejant ekonomikos augimą nuo išteklių naudojimo, užtikrinti ekonomikos sektorių ir regionų atsparumą klimato kaitos keliamiems aplinkos pokyčiams, pertvarkyti energijos sistemą, saugoti ir tausoti biologinę įvairovę, stiprinti gamtinio karkaso struktūras, užtikrinti ekosistemų pusiausvyrą, gamtos ir urbanistinių sistemų balansą, tampant klimato kaitos poveikiui atsparia visuomene, prisitaikiusia prie neišvengiamų klimato kaitos padarinių ir t. t.

Tai labai ambicinga vizija ir tikslai, kuriuos įgyvendinant teks visiškai transformuoti energetikos, pramonės, transporto, žemės ir miškų ūkio bei atliekų sektorius bei keisti vyraujantį vartotojišką visuomenės požiūrį į gamtinę aplinką ir jos problemų sprendimą. Pastarasis iššūkis – labai didelis, nes Lietuvoje vis dar gajus pereinant iš sovietinės į kapitalistinę santvarką išlikęs mąstymas, kad gamta yra pastovus ir pasyvus žmonijos gyvenimo ir veiklų fonas. Toks požiūris neleidžia tinkamai įvertinti gamtos netausojimo pasekmių ir atitinkamai leidžia vyrauti nuostatai, kad žmonės gali besąlygiškai naudotis gamtos turtais savo reikmėms. Tad nors Lietuvoje yra nemažai valstybės saugomų teritorijų (nacionaliniai ir regioniniai parkai, rezervatai, draustiniai), jų išsaugojimas suvokiamas vartotojiškai: vyrauja tendencija saugoti tai, kas artima žmogui vartotojui (vasara pajūryje, ežeras žvejoti, miškas grybauti).

Lietuva įgyvendina reglamentus ir direktyvas, reguliuojančius aplinkosaugą visoje ES. Šios direktyvos labai pagerino ne tik Europos aplinkos, bet ir ES piliečių gyvenimo kokybę. Lietuva turi gana gerai išvystytą teisinę aplinkosaugos įstatymų bazę: Lietuva yra ratifikavusi JT bendrąją klimato kaitos konvenciją, Kioto ir Paryžiaus susitarimus ir patvirtinusi Nacionalinę klimato kaitos valdymo politikos strategiją ir jos veiksmų planą. Ateityje svarbiausia užtikrinti, kad būtų laikomasi šiuose dokumentuose nustatytų tikslų ir prioritetų.

Europos žaliasis kursas numato, kad su klimato kaita sietinoms veikloms 2021–2027 m. ES biudžete bus skirta 30 proc. lėšų, o Lietuva iš esmės pritaria Europos žaliojo kurso įgyvendinimui ir žiedinės ekonomikos veiksmų planui. Svarbu užtikrinti, kad lėšos, skirtos klimato kaitos poveikiui mažinti ir prisitaikyti, būtų panaudotos tikslingai ir skaidriai. Labai svarbu daugiau investuoti į mokslinius tyrimus, naujas technologijas, monitoringo sistemų palaikymą bei edukacijos programas. Jau egzistuojančios priemonės yra reikiamas žingsnis tinkama kryptimi, tačiau svarbiausia problema yra ta, jog dažnai investuojama į atskirus sistemos elementus be aiškaus visumos matymo bei šių elementų tarpusavio integracijos.

Lietuvos deklaruotas pasiryžimas eiti klimato kaitos švelninimo keliu neturėtų likti tik reveransu žaliojo kurso link, o politinės darbotvarkės priekyje turėtų rastis realūs sprendiniai ir jų įgyvendinimas. Jau dabar daugelis būtinų sprendimų priimta, tačiau dažnai neįsivaizduojama kaip šiuos sprendimus įgyvendinti ir už kokias lėšas (pvz., iki 2023 metų visi miestai turėjo nusistatyti mažos transporto taršos zonas, bet tai laiku nepadaryta ir Susisiekimo ministerija vis dar rengia gaires ir rekomendacijas, kaip tai padaryti). Žaliojo kurso finansavimas Lietuvoje neturėtų kliautis ES parama, jei mes laikome save lygiaverte ES nare ir aiškiai suvokiame klimato kaitos problemą bei jos sprendimo būtinybę, taip pat ir savo atsakomybę. Juolab Lietuvos įnašas taip pat bus būtinas formuojant tarptautinį „*Loss and Damage*“ fondą. Tikėtina, jog mes šioje srityje palaipsniui tapsime donorais, o ne paramos gavėjais. Tačiau iš esmės Lietuva turi tinkamų pajėgumų įvykdyti pagrindinį Europos žaliojo kurso tikslą – užtikrinti, kad iki 2050 m. visuomenė neutralizuotų savo poveikį klimatui.

Apibendrinant galima teigti, kad aplinka ir klimato kaita yra didesnė už kitas ir yra jas integruojanti megatendencija. Tokios temos kaip sveikata, ištekliai, migracija, vartojimas ir kt. gali būti plėtojamos ir nagrinėjamos iš klimato kaitos perspektyvos. Klimato kaitos aktualumas taip pat pasireiškia per esamas sąsajas su kitomis temomis. Galiausiai pateikiame ir „Lietuva 2050“ dirbtuvių dalyvių matymą apie dabarties stūmos ir ateities traukos veiksnius, kurie darys įtaką Lietuvos aplinkos ateičiai (2 lentelė).

2 lentelė. **Į pokyčius aplinkos srityje kreipiantys veiksniai „Lietuva 2050“ ateities scenarijų dirbtuvių dalyvių akimis**

- Dėl globalaus gyventojų skaičiaus augimo, didėjančios ekonominės vartotojų galios didėja spaudimas aplinkai ir didėja neigiama įtaka klimato kaitai (augantis bendras CO2 pėdsakas). Su ja susijusios pasekmės – migracija, ekstremalūs įvykiai, besikeičiantys rūšių arealai ir susijęs neigiamas poveikis gamtinei bioįvairovei.
- Kraustymosi iš kaimų į miestus tendencija, megapolių kūrimas. Viena vertus, tai vertinta kaip galimybė susiformuoti dideliems neliestos gamtos plotams. Kita vertus, dėl jos nyksta natūralios agrosistemos (pelkės, šlapynės ir pan.).
- Lietuvio estetiškumo sampratos kismas – nors tradiciškai lietuviui būdinga suvokti pasaulį per gamtą, visgi atsiranda natūralumui prieštaraujantis grožio supratimas per „trinkelizaciją“ bei „asfaltizaciją“.
- Besikeičiantis vertybinis požiūris į aplinką (žmogaus santykį su aplinka): pereinama nuo žmogaus suvokimo kaip esančio „aukščiau gamtos“ ir gamtos kaip ištekliaus link žmogaus kaip ekosistemos dalies suvokimo. Auga ir individualus aplinkos supratimas ir įvertinimas per pasaulio pažinimą (keliaujant).
- Tvari plėtra kaip megatendencija.
- Savarankiško apsirūpinimo gyvenimo būdo (angl. **self-sufficient living**) populiarėjimas, pvz., daržininkystė balkonuose. Ši tendencija gali lemti perėjimą prie lokalesnių maisto grandinių.
- Visuomenėje augantis aplinkos politikos skaidrumo poreikis.
- Nykstanti biologinė įvairovė ir monokultūrinio pasaulio kūrimasis. Aplinkosaugoje fokusuojamasi į rūšių, o ne sistemų, gamtinių procesų išsaugojimą. Nyksta tradicinis ekstensyvus žemės ūkis, pereinama prie monokultūrinės žemdirbystės.
- Globalizacijos nulemtas invazinių rūšių plitimas.
- Didėjantis globalus žinių ir patirčių prieinamumas kaip besiplėtojančios žinių / dalijimosi ekonomikos požymis.
- Labai neapibrėžtas besivystančių biotechnologijų poveikis aplinkai.
- Eksponentinis technologinių žinių augimas su persilaužimo lūkesčiu, apimantis tiek žaliąją energiją, tiek maisto auginimą laboratorijose, tiek genų inžineriją.
- Karo ir pandemijos sustiprintas (per augančias iškastinio kuro kainas) postūmis link atsinaujinančios energijos, energijos efektyvumo didinimo.

Šaltinis: parengta STRATA

2. ANKSTESNIŲ IR ESAMŲ APLINKOSAUGOS IR KLIMATO KAITOS SRIČIŲ VIEŠOSIOS POLITIKOS DOKUMENTŲ IR JŲ ĮGYVENDINIMO VERTINIMŲ APŽVALGA

Esminės įžvalgos

- Šioje apžvalgoje fokusuotasi į tikslų ir priemonių rinkinių tinkamumo vertinimus, o ne poveikį (kadangi dauguma analizuojamų programų priemonių dar įgyvendinamos, jų vertinimai nėra atlikti, o apčiuopiamų rezultatų yra nedaug).
- Naujesnėse Lietuvos strategijose ir programose (pvz., 2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane), lyginant su 2014–2020 m. NPP, ryškiai matomas naujas tikslų blokas, kurį galima įvardyti kaip žaliąją dimensiją (apimančią taupų išteklių vartojimą ir žiedinės ekonomikos kūrimą).
- Nepaisant ambicingų tikslų, daugiausia iššūkių Lietuvai vis dar kelia aplinkosauginių priemonių įtvirtinimas energetikos, transporto ir žemės ūkio srityse.

Remiantis pastarųjų penkerių metų viešosios politikos dokumentų apžvalgomis ir jų įgyvendinimo ekspertiniais vertinimais (visas apžvelgtų šaltinių sąrašas – 2 priede), šiame skyriuje apibendrinami ilgalaikius valstybės tikslus aplinkosaugos ir klimato kaitos srityse įgyvendinančių programų vertinimų rezultatai, su jais susijusios įžvalgos ir rekomendacijos. Skyriuje aptariami tiek ilgojo, tiek vidutinio ir trumpesnio laikotarpių bendrieji (Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, 2014–2020 m. nacionalinė pažangos programa (2014–2020 m. NPP), 2021–2030 m. nacionalinis pažangos planas (2021–2030 m. NPP), buvusios Vyriausybės programa ir jos įgyvendinimo planas) ir sektoriniai (svarbiausi – Nacionalinė aplinkos apsaugos strategija, Nacionalinė klimato kaitos valdymo politikos strategija) politiką formuojantys ir įgyvendinantys dokumentai. Remtasi tiek formaliais programų vertinimais, tiek tarptautinių organizacijų ar institucijų (EBPO, Europos Komisijos) atliktomis tikslinėmis Lietuvos politikos apžvalgomis bei „Lietuva 2050“ strategijos rengimo metu vykusių teminių diskusijų dalyvių įžvalgomis. Kita vertus, pabrėžtina, kad dauguma analizuojamų programų priemonių dar įgyvendinamos ir apčiuopiamų rezultatų dar nedaug – todėl vertinime dėmesys skiriamas išsikeltų tikslų ir priemonių rinkinių tinkamumui, o ne poveikiui.

Nors bendras valstybės siekis aplinkosaugos ir klimatosaugos srityse gali būti įvardytas kaip aplinkos, tinkamos darniai gyventi visoms gyvybės formoms, kokybės užtikrinimas, jis apima platų politikos tikslų spektrą. Pagrindiniai ligšiolinių valstybės ilgojo ir vidutinio laikotarpių strategijų ir programų šiose srityse vertinimų rezultatai, nors yra persidengiantys ir glaudžiai tarpusavyje susiję, pateikiami struktūruojant tikslų rinkinį į šias prioritetines sritis: 1) tvarus išteklių naudojimas, atliekų tvarkymas ir žiedinės ekonomikos kūrimas, 2) gerai piliečių sveikatai ir gyvenimo kokybei palankios aplinkos užtikrinimas, 3) gamtinio kapitalo apsauga, išlaikymas ir didinimas (gamtinio kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimas, ekosistemų ir jų funkcijų atkūrimas, dirvožemio ir jūros apsauga), 4) prisitaikymas prie klimato kaitos ir jos švelninimas.

Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ klimato kaita minima tik kartą kontekstinėje strategijos dalyje (žr. 3.1 punktą, p. 3), tačiau gamtinei aplinkai ir darniam vystymuisi skiriamas didesnis dėmesys. Vizijoje numatoma, kad „tausosime aplinką“; teigiama, kad pokyčiai trijose esminėse pažangos srityse (visuomenė, ekonomika ir valdymas) „remsis darnaus vystymosi principais“ (p. 6), o siekiant „garantuoti darnų šalies vystymąsi, būtina švari ir saugi aplinka [...]“ (p. 7). Viena iš esminių

sumanios visuomenės pokyčių iniciatyvų numato visuomenės ekologinės savimonės ugdymą ir darnaus vartojimo ir atsakingo požiūrio į ūkio plėtrą skatinimą (p. 12). Sumanios ekonomikos pažangos srityje kaip vienas iš svarbiausių ekonomikos plėtros pokyčių įvardijamas šalyje vyraujančio socialiai atsakingo verslo siekis – darnaus vystymosi principais ir „žaliojo“ augimo koncepcija grįsta ekonomikos plėtra (p. 15). Tarp pokyčių iniciatyvų numatoma darnaus judumo plėtra ir aplinkai palankaus verslo kultūros ugdymas bei žaliosios ekonomikos vystymosi skatinimas (p. 15).

2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane, skirtame valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ įgyvendinimui, aplinkosaugai ir klimatosaugai skirtas 6-tas tikslas: „Užtikrinti gerą aplinkos kokybę ir gamtos išteklių naudojimo darną, švelninti Lietuvos poveikį klimato kaitai ir didinti atsparumą jos poveikiui.“ Susiję poveikio rodikliai apima ŠESD išmetimo skirtinguose sektoriuose (ŠESD išmetimas ES ATLPS dalyvaujančiuose ir nedalyvaujančiuose sektoriuose), aplinkos oro užterštumo (išmetamo į aplinkos orą teršalų kiekio), kietųjų dalelių koncentracijos lygio miestuose, energijos sutaupymo, atsinaujinančių energijos išteklių dalies bendrame galutiniam energijos suvartojime bei išteklių produktyvumo matavimą. Už atitinkamų rodiklių stebėseną atsakingos AM, EM ir EIM. Strateginiam tikslui pasiekti iškelta 10 uždavinių, apimančių transporto sektoriaus dekarbonizaciją ir darnų judumą (atsakinga SM (AM), tvaraus ir bioekonomikos principais paremto ūkininkavimo visose žemės ūkio šakose plėtojimą (ŽŪM (AM), perėjimą prie žiedinės ekonomikos ir pramonės sektoriaus poveikio aplinkai mažinimą (EIMIN (AM), energetikos sektoriaus reformas (EM (AM), pastatų renovaciją, prisitaikymo prie klimato kaitos ir aplinkos būklės monitoringo stiprinimą (įskaitant gyventojų sąmoningumo didinimą), biologinės įvairovės ir ekosistemų išsaugojimą ir atkūrimą ir t. t. (LR Vyriausybė, 2020).

Anot PwC atlikto Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimo, skirto aplinkosaugos sričiai, reikšmingų tarpusavio prieštaravimų tarp tikslų / uždavinių, keliamų aplinkosaugos srityje, ilgojo ir vidutinio laikotarpio bendruosiuose ir specialiuosiuose strateginiuose dokumentuose nerasta, tačiau daugiausia iššūkių Lietuvai kelia aplinkosauginių interesų įtvirtinimas energetikos, transporto ir žemės ūkio srityse (PwC, 2019).

Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano pasekmių aplinkai vertinimas parodė, kad nors šio laikotarpio programos, lyginant su ankstesniu paramos laikotarpiu (2014–2020 m.), numato „daugiau aplinkos būklę palaikyti ir gerinti galinčių intervencijų, didėja dalies prie aplinkos būklės gerinimo prisidedančių priemonių įgyvendinimo apimtys“, dėl į žemdirbystę orientuotos sektoriaus specifikos, nepakankamo geros agrarinės ir aplinkosaugos būklės (GAAB) standartų ambicingumo bei aplinkai ir klimatui palankių intervencijų trūkumo yra galimos neigiamos pasekmės aplinkai (Aplinkos apsaugos politikos centras, 2022b, p. 20). Tai reiškia, kad strateginio plano iniciatyvos išlieka nepakankamos, kad būtų pasiekta „reikšmingų teigiamų poslinkių siekiant strateginių biologinės įvairovės, kraštovaizdžio, vandenų būklės apsaugos, žemės ūkio sektoriaus išmetamųjų ŠESD kiekių mažinimo tikslų“ (*Ten pat.*).

Vertinant ilgojo ir vidutinio laikotarpių bendruosius ir specialiuosius strateginius dokumentus iš aplinkosauginės perspektyvos kaip visumą, pastebima, kad daug dėmesio yra skiriama „oro kokybės valdymui ir oro taršos mažinimui, vandentvarkos ir atliekų valdymo sistemoms bei investicijų į ekologines technologijas skatinimui, biologinės įvairovės ir kraštovaizdžio išsaugojimui bei atkūrimui“, žaliųjų inovacijų skatinimui, švarios ir sveikos aplinkos, reikalingos geram piliečių gyvenimui, užtikrinimui bei efektyviam išteklių naudojimui (PwC, 2019, p. 37).

2.1. Darnus išteklių naudojimas, atliekų tvarkymas ir žiedinės ekonomikos kūrimas

Naujesniuose su klimato kaita ir aplinkosauga susijusiuose Lietuvos viešosios politikos dokumentuose, lyginant su 2014–2020 m. NPP, ryškiai matomas naujas tikslų blokas, kurį galima įvardyti kaip žaliąją dimensiją (apimančią taupų išteklių vartojimą ir žiedinės ekonomikos kūrimą).

Pastarojo meto valstybės intervencijas (priemones), skirtas atliekų susidarymo mažinimui ir efektyviam valdymui, galima trumpai apibendrinti šitaip: **valstybė tikslingai finansavo reikiamos atliekų tvarkymo infrastruktūros įdiegimą** (pagerėjo komunalinių atliekų tvarkymo rezultatai – 2018 m. sąvartynuose buvo šalinama tik trečdalis visų susidarančių komunalinių atliekų), tačiau nesant „visapusiško holistinio požiūrio į susijusias komunalinių, gamintojo atsakomybės bei pramoninių atliekų tvarkymo sistemas ir dubliavimąsi“ (PwC, 2019, p. 56) strigo ekonominių instrumentų (mokesčių už aplinkos teršimą pakuočių ir gaminių atliekomis) diegimas ir peržiūra, „teršėjas moka“ principo taikymas bei gamintojo atsakomybės principo taikymas. Viena iš sisteminių problemų – valstybės intervencijų (teisės aktų, finansavimo, ekonominių instrumentų), nuolatinio monitoringo ir efektyvumo vertinimo vengimas (o tai padėtų užtikrinti tvarkymo sistemoms keliamų reikalavimų įgyvendinimą).

Visgi Lietuvos pažangą atliekų tvarkymo srityje dėl atskiro atliekų surinkimo, rūšiavimo įrenginių statybos, užstato grąžinimo sistemos plėtojimo ir kitų veiksmų pažymėjo ir EBPO: Lietuva per mažiau nei dešimt metų „perėjo nuo beveik visų savo atliekų šalinimo sąvartynuose prie jų perdirbimo ir kompostavimo“ (OECD, 2021, p. 6). Nors tai vertinama kaip pirmas žingsnis žiedinės ekonomikos link (Lietuvos tikslas – visiškai pereiti iki 2050 m.), tačiau vienam gyventojui tenkantis komunalinių atliekų kiekis didėja nuo 2009 m., todėl EBPO rekomenduoja mažinti atliekų susidarymą (pvz., mažinant pakuotes, projektuojant visą gaminio ir statybinių medžiagų gyvavimo ciklą daugiau dėmesio skiriant atliekų susidarymo mažinimui) ir toliau siekti daugiau iš sąvartynuose atsiduriančių atliekų nukreipti tvarkyti kitais būdais.

2.2. Gerai piliečių sveikatai ir gyvenimo kokybei palankios aplinkos užtikrinimas

Aplinkos kokybės gerinimo tikslai apima užmojus oro kokybės, vandens kokybės ir vandentvarkos, pramoninių išmetamųjų teršalų, cheminių medžiagų, triukšmo, miestų darnumo srityse. Iki 2020 m. intervencijų tikslas buvo užtikrinti gerai piliečių gyvenimo kokybei palankią aplinką. Intervencijos iš esmės apėmė reguliacines ir finansines priemones, kuriomis siekta kontroliuoti žemės ūkio neigiamą poveikį aplinkai, efektyvinti vandens tiekimo įmonių valdymą (konsoliduojant veiklą ar pritaikant kitą sprendimą), užtikrinti paviršinių ir požeminių vandenų gerai būklei reikalingų priemonių įgyvendinimą bei skatinti priemones, mažinančias oro taršą ir gerinančias oro kokybę.

Nepaisant aplinkos kokybės gerinimo tikslų ir numatytų intervencijų, bendruoju vertinimu, geros aplinkos kokybės užtikrinimas nėra pakankamas (PwC, 2019). Pastebima, kad Lietuvoje aplinkos kokybei „reikšmingą įtaką daro oro tarša, intensyvėjantis žemės ūkis, nepakankama, o tam tikrais atvejais ir prastėjanti vidaus vandenų, ypač Baltijos jūros, vandens kokybė“ (Ibid, p. 62). Tai lemia „nepakankamas aplinkosauginių interesų įtvirtinimas nacionaliniuose teisės aktuose, efektyviai veikiančių prevencinių / kontrolės priemonių bei geros aplinkos kokybės užtikrinimas, nėra pakankamas visuomenės švietimas apie aplinkosaugos svarbą“ (Ibid, p. 62).

Nors Lietuva priskiriama prie švariausio oro kokybės Europos šalių (Europos Komisijos pranešimas (2020) Valstybės kontrolės ataskaitoje, 2022a) ir neviršijo nustatytų nacionalinių pagrindinių

teršalų išmetimo ribų, tačiau tikėtina, kad ji viršys kelių rūšių teršalų[13] išmetimo į orą ribų mažinimo įsipareigojimus, o tai reikalaus ypač ryžtingų veiksmų transporto ir žemės ūkio sektoriuose (LR aplinkos ministerija, 2021a, p. 6). Taip pat nėra pakankamas aplinkos oro būklės stebėjimas ir vertinimas pagrįstiems oro taršos mažinimo sprendimams priimti (Valstybės kontrolė, 2022a).

2.3. Gamtinio kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimas bei ekosistemų ir jų funkcijų atkūrimas

Nors skirtinguose strateginiuose dokumentuose ir susijusiose programose (pvz., Kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimo 2015–2020 m. veiksmų plane) yra užsibrėžta sustabdyti kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės nykimą ir ekosistemų bei jų funkcijų praradimą bei, kiek įmanoma, jas atkurti, ekosistemų išsaugojimas ir biologinės įvairovės stabilumas vis dar nėra užtikrinamas. Kad *de facto* mažai dėmesio yra skiriama šiems tikslams pasiekti, atsiskleidžia ir pagrindinių šios srities NPP rodiklių vertinime: nulinė / maža (0–50 proc.) pažanga regima tokių rodiklių kaip Lietuvos miškingumas, geros būklės vandens telkinių dalis, Lietuvoje aptinkamų Europos Bendrijos svarbos buveinių tipų, kurių palanki apsaugos būklė, dalis.

Iki 2020 m. intervencijų, skirtų gamtinio kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimui bei ekosistemų ir jų funkcijų atkūrimui užtikrinti, rinkinys buvo nukreiptas į „saugomų teritorijų steigimą, gamtinį karkasą, tačiau nepakankamai užtikrinama saugomų teritorijų kokybė“ (PwC, 2019, p. 69). Lietuva iki 2021 spalio mėn. Europos Komisijai pateikė nepakankamą teritorijų, kurias reikia įtraukti į „Natura 2000“ tinklą, sąrašą, vėlavo nustatyti buveinių apsaugai svarbias teritorijas, o nustatyti buveinių apsaugai svarbių teritorijų tikslai yra pernelyg abstraktūs – juose neapibrėžta pageidaujama apsaugos būklė (nors pastaraisiais metais ir imtasi nustatinėti konkretesnius tikslus) (Valstybės kontrolė, 2022b). Apskritai nėra numatyta aiški strateginė kryptis, nėra strateginio sprendimo ar bent diskusijos, kokią biologinę įvairovę siekiama saugoti, o tai leistų nukreipti finansavimą (kuris yra pakankamas) ir kito tipo intervencijas į kompleksinių ir tęstinių apsaugos / atkūrimo priemonių įgyvendinimą, o ne pavienių rūšių apsaugą (PwC, 2019).

Biologinės įvairovės rezultatai Lietuvoje, kaip ir daugelyje Europos šalių, nedžiugina: keturių iš įvertintų penkių buveinių būklė beveik nepalanki (OECD, 2021). Nors pastaruoju metu pagerėjo bioįvairovės stebėsena, EBPO pabrėžia, kad Lietuvoje mažai stebima biologinės įvairovės būklė už saugomų teritorijų ribų (OECD, 2021, p. 54), o šalies žinių apie buveinių apsaugos būklės tendencijas spragos yra didžiausios ES (EEA, 2020c). Pagrindiniai antropogeninės kilmės faktoriai, sukeliantys spaudimą bioįvairovei tiek pasauliniu, tiek ES mastu, yra žemdirbystė, plėtra ir invazinės augalų ir gyvūnų rūšys, o Lietuvoje – dar ir miškininkystė (OECD, 2021, p. 55). Nors pastaraisiais metais didėjo miškų plotai, tačiau strateginiuose planavimo dokumentuose numatyti miškingumo tikslai nepasiekti ir dėl nepakankamai spartaus miškingumo didinimo nebus pasiekti (Valstybės kontrolė, 2022b)[14]. Taip pat neužtikrinama miškų ir juose esančių gamtinių vertybių apsauga (Valstybės kontrolė, 2022b) – ekspertų teigimu, miško struktūros vidinė būklė yra kur kas didesnė problema, o bioįvairovei svarbaus vertingo miško turime nedaug[15].

[13] Amoniako, nemetaninių lakiųjų organinių junginių ir azoto oksidų (NOx).

[14] Tai lemia, jog neužtikrinama ekologinė pusiausvyra, absorbuojamas mažesni CO_2 kiekis.

[15] Prieiga: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/5_aplinkos_diskusija.pdf

2.4. Prisitaikymas prie klimato kaitos ir jos švelninimas

Lietuvos nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas (NEKSP) yra pagrindinis strateginis dokumentas, integruojantis Lietuvos siekius[16] ir įsipareigojimus[17] mažinti poveikį klimatui. Jis numato penkias svarbiausias kryptis[18], kuriomis siekiama mažinti poveikį klimatui, ir nustato konkrečias siektinas rodiklių reikšmes. Europos Komisijos vertinimu, Lietuvos ŠESD kiekio sumažinimo užmojis NEKSPe atitinka ES pastangų pasidalijimo reglamentą. Lietuvos nacionalinis atsinaujinančių išteklių energijos tikslas[19] vertintas kaip pakankamai didelis (2030 m. – 45 proc.), tačiau energijos vartojimo efektyvumo tikslai vertinami kaip nedideli. EBPO atliktoje Lietuvos 2021 m. aplinkosauginio veiksmingumo apžvalgoje konstatuojama, kad, nepaisant Lietuvos klimato neutralumo, iki 2050 m. tikslų, deklaruotų 2021 m. Nacionalinėje klimato kaitos valdymo darbotvarkėje, bei NEKSP iškeltų vidutinės trukmės laikotarpio (2021–2030 m.) švelninimo ir prisitaikymo priemonių, skirtų įgyvendinimui paremti, esamos politikos iniciatyvos nėra pakankamos siekiant klimato tikslų iki 2030 m. ir vėliau (OECD, 2021).

Nepaisant deklaruotų ambicingų tikslų, Lietuvos poveikis klimato kaitai ne tik nemažėjo (vertinant NPP rodiklį „išmetamų į atmosferą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis CO2 ekvivalentu“), ypač transporto sektoriuje, kuriame Lietuvos tikslas – iki 2030 m. sumažinti ŠESD kiekį ne mažiau kaip 14 proc. Palyginti su 2005 m., ŠESD emisijos transporto sektoriuje per pastarąjį dešimtmetį sparčiai augo (OECD, 2021). Šioje srityje NEKSP numatytos priemonės buvo vertinamos kaip nepakankamos (neužtikrinančios klimato kaitos mažinimo tikslų pasiekimo) (OECD, 2021; Valstybės kontrolė (2022a), tačiau šie įverčiai buvo revizuoti ir pradėtas veiksmų plano (ir jo priemonių) atnaujinimas[20]. Kita jau minėta probleminė sritis – žemės ūkis, kuriame nesiėmus ryžtingų pokyčių nebus pasiekti Lietuvos ŠESD tikslai. Atsižvelgiant į minėtus naujojo Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano pasekmių aplinkai vertinimo rezultatus (Aplinkos apsaugos politikos centras, 2022b), didelių prošvaisčių tikėtis nerealistiška.

Visuomenės informavimas ir ekologinis švietimas

Nors visuomenės švietimas ir informavimas yra numatytas kone kiekviename su aplinkosauga susijusiame strateginiame dokumente, ligšiolinėms visuomenės sąmoningumą ir įsitraukimą siekiančioms didinti veikloms yra būdingas fragmentiškumas, neužtikrinamas tęstinis visuomenės informavimas ir švietimas (PwC, 2019). Kaip pabrėžta šios ataskaitos 1.5 poskyryje, siekiant ambicingų klimato ir aplinkos apsaugos srities tikslų, vienas esminių reikalingų pokyčių ir didžiausias iššūkis – visuomenės požiūrio į aplinkos problemų sprendimą formavimas ar pakeitimas. Dominuojant požiūriui, kad gamta yra pastovus ir pasyvus žmonijos gyvenimo ir veiklų fonas, ja galima besąlygiškai naudotis savo reikmėms, gamtos netausojimo pasekmės nėra tinkamai įvertinamos, tvarūs politiniai sprendimai aplinkosaugos srityje nėra prioritetas ir renkant valdžios atstovus. Todėl būtina šviesti tiek suaugusius žmones, tiek jaunąją kartą, kad sprendimai būtų priimami atsakingai aplinkos atžvilgiu, o ir patys žmonės keistų savo elgesį (link saikingesnio vartojimo) bei aktyviai

[16] NEKS plane integruota Nacionalinė energetinės nepriklausomybės strategija, Nacionalinė klimato kaitos valdymo politikos strategija ir Nacionalinis oro taršos mažinimo planas.

[17] NEKS atspindi Lietuvos indėlį siekiant 2030 m. ES klimato ir energetikos tikslų bei ilgalaikių Paryžiaus susitarimo tikslų įgyvendinimo.

[18] Priklausomybės nuo iškastinio kuro mažinimas, energijos vartojimo efektyvumas, energetinis saugumas, energijos vidaus rinkos vystymas, mokslinių tyrimų plėtra bei inovacijų kūrimas.

[19] Iš atsinaujinančių išteklių gaminamos energijos kiekio dalis, palyginti su bendruoju galutiniu energijos suvartojimu.

[20] Atnaujintą planą Europos Komisijai privaloma pateikti iki 2023-06-30.

įsitrauktų į problemų sprendimą. Tam reikalinga valstybės mastu vykdoma ilgalaikė visuomenės švietimo ir informavimo bei įtraukimo į aplinkos klausimus strategija.

Galiausiai pateikiame „Lietuva 2050“ diskusijų dalyvių įžvalgas apie Lietuvos aplinkosaugos politiką (3 lentelė).

3 lentelė. „Lietuva 2050“ ateities scenarijų antrųjų dirbtuvių dalyvių įžvalgos apie Lietuvos aplinkosaugos politiką

- 2022 m. kovo 17 d. vykusiose antrosiose „Lietuva 2050“ ateities scenarijų kūrimo dirbtuvėse diskutuojant apie Lietuvos aplinkosaugos politiką, kritikuotos nepakankamos sprendimų priėmėjų (politinio ir viešojo sektoriaus tarnautojų lygmens) kompetencijos. Trūksta reikiamų sričių specialistų: aplinkosaugininkų, ekologijos specialistų. Teigta, kad tai gilina esamas aplinkos problemas, prie kurių prisideda ir strateginio mąstymo trūkumas, orientuojantis į trumpąjį laikotarpį. Tad ES žaliasis kursas kompensuoja politinės valios, iniciatyvumo, lyderystės trūkumą (polinkį sekti) diktuodamas, kaip mes turime tvarkytis su savo aplinka.
- Dalyviai sutarė, kad aplinkosaugos **status quo** Lietuvoje nėra būdingas sisteminis požiūris: veikiau siekiama kontroliuoti / valdyti natūralius gamtinius dinaminius procesus užsiimant statiška aplinkosauga, pvz., kuriamos saugomos teritorijos, nors turėtų būti saugomi gamtiniai procesai (dinaminė gamtosauga), kurie lemia ekosistemų tęstinumą (angl. **succession**). T. y. bandoma išsaugoti rūšis, o ne sistemas, kuriose visa tai galėtų funkcionuoti. Esamas požiūris (ir praktika) į natūralių gamtinių procesų išsaugojimą yra pernelyg fragmentuotas – esamos natūralios gamtinės teritorijos yra per mažos, kad turėtų tvarią ekosistemą. Reikalingos didelio masyvo saugomos teritorijos, kuriose vyksta natūralūs gamtiniai procesai.
- Nepakankamai greitai kinta ir įstatyminė bazė, nespėjanti atliepti visuomenės poreikių. Kvestionuota, ar išties yra suvokiama, ką reiškia ekosisteminis požiūris: viena vertus, didėja ekosistemų pažinimas, kita vertus, terminas vartojamas gan padrikai, kuriasi terpė žaliajam smegenų plovimui (angl. **greenwashing**).

Šaltinis: parengta STRATA

3. GEROSIOS PRAKTIKOS GAIRĖS

Naujausioje savo ataskaitoje IPCC (IPCC, 2022) apžvelgia reikalingas prielaidas sėkmingai kovai su klimato kaita. Vyriausybiniu klimato politikos lygmeniu įvardijami keli būdai, kaip šalis gali kovoti su klimato kaita (CarbonBrief, 2022):

1. klimato veiksmų įtvirtinimas įstatymuose (klimato įstatymų įvedimas), pvz., Jungtinės Karalystės klimato kaitos įstatymas, kurio pavyzdžio įkvėptos vienos šalys ėmėsi iniciatyvos ir nustatė įstatymais, apimančiais visą ekonomiką, o kitos šalys įvedė sektorinius įstatymus tokiose srityse kaip energijos vartojimo efektyvumas ar atsinaujinantys energijos ištekliai (pvz., Gana ir Indija). Klimato įstatymų priėmimo teigiamas poveikis mažinant pasaulinį teršalų išmetimą grindžiamas ir moksliniais skaičiavimais[21], kuriuos IPCC nurodo savo ataskaitoje;
2. nacionalinių klimato strategijų ir tikslų patvirtinimas. 2020 m. buvo nustatyti tikslai sumažinti 90 procentų pasaulyje išmetamųjų teršalų. Kaip teigiama ataskaitoje, „tokio pobūdžio tikslai gali nustatyti kryptį mažinant išmetamųjų teršalų kiekį, palaikant „ilgalaikius struktūrinius pokyčius“ bei susiejant klimato švelninimą ir adaptaciją“ (CarbonBrief, 2022). Kita vertus, pabrėžiama, kad ambicingesni tikslai nebūtinai lemia geresnę politiką, nes „žodžiai nepakeičia veiksmų“. Lietuvos atveju, nors tam tikrose srityse turime ambicingų tikslų (pvz., transporto srityje), tačiau nebūtinai yra nuosekliai link jų judama.
   Išskiriamos trys pagrindinės klimato tikslų rūšys: nacionalinės strategijos, pagal Paryžiaus susitarimą nacionaliniu lygmeniu nustatyti įpareigojantys tikslai bei ilgalaikės strategijos, apimančios laikotarpį po 2030 m. Daugelyje ilgalaikių strategijų įvardijami nulinės emisijos tikslai ar jų variacijos iki 2050 ar 2060 m. Pagal naujausius „Net Zero Tracker“ skaičiavimus, nulinės emisijos tikslai apima 88 proc. visame pasaulyje išmetamų teršalų ir yra taikomi 135 šalyse. Vis dėlto labai skiriasi nulinės emisijos tikslų apimtis, kokybė ir skaidrumas, todėl sudėtinga juos patikrinti ir palyginti;
3. institucijų, skirtų kovai su klimato kaita, įsteigimas. Tik keletas šalių, (pvz., JK, Kinija ar Naujoji Zelandija) įsteigė konkrečiai šiam tikslui skirtas institucijas, kurioms reikalingas „platus nacionalinis politinis susitarimas“. Dažniausiai šalys, tarp jų ir Lietuva, išskaido atsakomybę už klimato kaitos sprendinius jau egzistuojančioms institucijoms. Kaip svarbūs paminėtini ir subnacionaliniai subjektai, turint omeny jų atsakomybę už su klimatu susijusias sritis, pvz., būstą, viešąjį transportą ir t. t. Daug miestų ir regionų yra prisiėmę savanoriškus klimato įsipareigojimus (pvz., Vilnius ar Tauragė).

Šie trys veiksniai (klimato įstatyminė bazė, tikslai ir institucijos) lemia politiką ir jos iniciatyvas, priemones, kurių efektyvumo įvertinimas yra labai kompleksiškas – jis turi apimti ne tik išmetamųjų teršalų mažinimą, bet ir sąnaudas, klimato sprendinių socialinį teisingumą, galimą žalingą šalutinį poveikį ir kitus veiksnius. Klimato politikos priemones galima suskirstyti į tris grupes:

1. ekonominės, pvz., anglies dioksido mokesčiai, prekybos apyvartiniais taršos leidimais sistema, mokesčiai už iškastinį kurą;
2. reguliacinės, pvz., energetinio efektyvumo ar transporto priemonių degalų standartai;
3. kitos, pvz., savanoriški susitarimai ar tinkama žaliųjų inovacijų bei technologijų plėtros pasaulyje politika.

[21] Prieiga: https://www.nature.com/articles/s41558-020-0831-z

Iš visų IPCC ataskaitoje vertintų viešosios politikos priemonių viena plačiausiai taikomų ir veiksmingiausių mažinant ŠESD emisijas – anglies dioksido apmokestinimas, apimantis anglies dioksido mokesčius ir apyvartinių taršos leidimų prekybos sistemas (ATLPS). 2020 m. gegužę galiojo ar buvo numatyta 30 anglies dioksido mokestinių režimų ir 31 ATLPS, apimančių 22 proc. metinių pasaulinių išmetamųjų teršalų. Kita vertus, šių schemų aprėptis ir kaina yra per mažos, kad emisijos būtų gerokai sumažintos. IPCC ataskaitoje taip pat nurodoma, kad pagrindinį vaidmenį atsinaujinančių energijos pajėgumų plėtroje suvaidino atsinaujinančių išteklių / energetikos portfelio standartai ir supirkimo tarifai. Galiausiai IPCC ataskaitoje pabrėžiama išsamių ir visą ekonomiką apimančių politikos paketų, o ne vienos politikos priemonės svarba.

Pagal 2022 m. lapkritį išleistą klimato kaitos valdymo efektyvumo indeksą (CCPI), kuris matuoja šalių pastangas kovoje su klimato kaita – kaip šalims sekasi įgyvendinti Paryžiaus klimato kaitos susitarimo įsipareigojimus, Lietuva užima 21 vietą iš 63-ių (pirmos trys vietos paliktos tuščios, nes, anot CCPI, nei viena šalis nedaro pakankamai) (Burck et al., 2022). Tačiau pabrėžtina, kad nors didėja ES valstybių narių skelbiamos informacijos apie nacionalinę klimato politiką ir jos priemones kokybė ir išsamumas (ypač išankstiniai vertinimai apie tikėtiną ŠESD sumažinimą taikant numatytas priemones), tačiau kiekybinės informacijos apie išmetamųjų teršalų *de facto* sumažinimą įgyvendinant priemones (*ex post* vertinimai) vis dar nepakankamai pateikiama[22].

Labai svarbios atskirų šalių iniciatyvos, pvz., 2017 metais startavusi strateginė inovacijų programa „Gyvybingi miestai“ yra didžiausia. Švedijos investicija į mokslinius tyrimus ir inovacijas, susijusias su klimatui neutraliais ir tvariais miestais. Jų misija – paspartinti perėjimą prie klimato kaitos neutralumo miestuose iki 2030 m., pasitelkiant skaitmeninimą ir piliečių dalyvavimą, bei užtikrinti gerą gyvenimą visiems, neišeikvojant planetos išteklių. Ši programa yra pagrindas ES iniciatyvai „Iki 2030 m. – 100 pažangiųjų neutralaus poveikio klimatui miestų“, dar vadinamai miestų misija.

ES dauguma klimato kaitos švelninimo priemonių yra ekonominės (pvz., subsidijos arba supirkimo tarifai) arba reglamentai (pvz., energijos vartojimo efektyvumo standartai), pirmiausia skirti su energija susijusiam išmetamam ŠESD kiekiui mažinti. Europos valstybės iš viso informavo apie daugiau kaip 2200 politikos priemonių ir veiklų, kuriomis daugiausia dėmesio skiriama išmetamo šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio mažinimui arba jo prevencijai įvairiuose sektoriuose, įskaitant energetikos ir transporto sektorius, žemės ūkį, pramonę, miškininkystę ir atliekų tvarkymą (EEA, 2022b).

Daug dėmesio skiriama ir adaptacijai prie klimato pokyčių. Climate Adapt tinklalapyje yra sukauptas milžiniškas kiekis informacijos apie galimas prisitaikymo priemones labai įvairiuose ES politikos sektoriuose: žemės ūkio, pramonės, miškininkystės, sveikatos apsaugos, bioįvairovės išsaugojimo, transporto, atliekų ir kituose sektoriuose[23]. Aplinkosaugos srityje ES ypatingas dėmesys skiriamas oro, vandens bei dirvožemio taršos mažinimui, bioįvairovės apsaugai ir saugomų teritorijų plėtrai, atliekų kiekio mažinimui ir jų antriniam panaudojimui. Kita vertus, daug dėmesio skiriama ir kitoms aplinkos problemoms (pvz., triukšmo prevencijai ar nusikaltimų aplinkai teisiniam įvertinimui)[24].

[22] Prieiga: https://www.eea.europa.eu/themes/climate/national-policies-and-measures

[23] Prieiga: https://climate-adapt.eea.europa.eu/

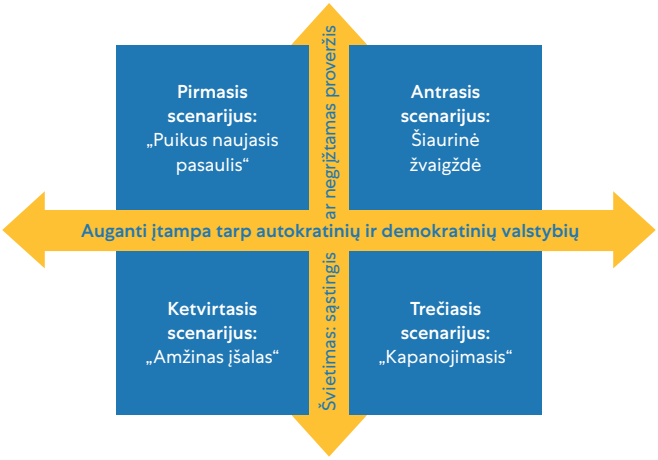
[24] Prieiga: https://eur-lex.europa.eu/content/summaries/summary-20-expanded-content.html

Taigi, pasaulyje, ir ypač Europos Sąjungoje, yra labai daug jau įgyvendinamų praktikų, kaip mažinti šiltnamio dujų emisiją, prisitaikyti prie klimato kaitos ar spręsti aplinkosaugines problemas. Tačiau daugeliu atvejų priimamų priemonių veiksmingumas labai priklauso nuo vietos sąlygų: gamtinių sąlygų įvairovės, egzistuojančių visuomenės nuostatų, aplinkosauginių sprendimų įgyvendinimo tvarumo užtikrinimo ir t. t. Yra labai daug puikių pavyzdžių, kaip spręsti klimato bei aplinkos apsaugos problemas, ir juos mes galime nesunkiai pritaikyti prie vietos sąlygų: pradedant nuo energijos namų ūkiuose taupymo ir baigiant upių vagų atkūrimu.

4. ALTERNATYVŪS SRITIES VYSTYMOSI SCENARIJAI

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukti įvairūs ekspertai. Šių dirbtuvių metu buvo taikytas ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodas: atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas, kitus svarbius pokyčių veiksnius ir Lietuvai aktualius iššūkius, buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio– švietimo sąstingio ašis. Apskritai manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis.

4 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai



Šaltinis: STRATA (2022)

Šiame skyriuje detalizuojama, kokia būtų Lietuvos aplinkos, aplinkosaugos ir klimato būklė bei su ja susijusių procesų (pvz., migracijos) ir sektorių (pvz., energetikos, žemės ūkio) raida kiekvieno iš galimų scenarijų atveju: (1) „Puikaus naujojo pasaulio“; (2) „Šiaurinės žvaigždės“; (3) „Kapanojimosi“; (4) „Amžinojo įšalo“. Kiekviename scenarijuje nusakomas ir tarptautinis su klimato kaitos valdymu ir švelninimu susijęs kontekstas. Ekspertų diskusijose, susitikimuose su bendrakūrėjais, piliečiais ir Valstybės pažangos tarybos posėdžiuose buvo prieita prie sutarimo, kad labiausiai pageidaujamas Lietuvos raidos scenarijus yra antrasis – „Šiaurinės žvaigždės“, kuris remiasi konsoliduotos demokratijos ir švietimo proveržio veiksniais, todėl tolesni ataskaitos skyriai buvo parengti šio scenarijaus siekiamybės kontekste.

Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“

Pagal šį scenarijų dėl dešimtmečius besitęsiančių įtampų susitraukia ir į atskirus regionus suskyla ES, susilpnėja NATO, o Lietuvoje įsigali autokratinis režimas. Rinkimai formalūs, o šaliai vadovauja tautos mylimas lyderis. Nuomonės raiška ribojama, išlieka tik lojali žiniasklaida, auga Bažnyčios vaidmuo valstybėje. Režimo elitas, suvokdamas šiuolaikines globalias tendencijas, kuria ambicingas švietimo, mokslo, technologijų ir inovacijų reformas ir nukreipia į šias sritis valstybės investicijas. Vyksta ekonominis ir technologinis proveržis. Lietuvoje suformuojamas aukštos kvalifikacijos

valdžiai lojalių darbininkų ir tarnautojų sluoksnis, tinkamas pritraukti aukštųjų technologijų srities investicijas. Švietimas politizuotas, daug dėmesio skiriama gamtos ir technologijų mokslams, tačiau reguliuojamas humanitarinių ir socialinių mokslų turinys. Visoms mokykloms skirta centralizuota ekologinio raštingumo programa, kuri remiasi naujosiomis žiniomis. Investuojama į gamtos mokslų specialistų rengimą aukštosiose mokyklose. Turime daug aukštos kvalifikacijos aplinkosaugos specialistų, tačiau beveik visos gamtosauginės NVO yra uždraustos.

Valdžios elitas, suprasdamas aplinkosaugos svarbą, jai skiria didelį dėmesį, tačiau tik tuo atveju, jei gamtos apsauga nesikerta su valdžiai lojalaus stambaus verslo interesais. Ekologinės nelaimės neafišuojamos ir nebaudžiamos, jei už jas atsakingi valdžiai artimi asmenys. Aplinkosaugos politikoje vykdomos ambicingos, moksliškai pagrįstos ir plačiai komunikuojamos valstybinės iniciatyvos (pvz., paversti nenaudojamus karjerus miškais, durpynus pelkėmis). Gamtinė aplinka saugoma, nes tai konkurencinis pranašumas, vertinamas kaip nacionalinis interesas. Plečiamos ekosisteminės paslaugos. Autokratija palengvina sprendimų įgyvendinimą, nes jie priimami greičiau, daugiausia remiantis ekspertų nuomone ir neatsižvelgiant į visuomenės požiūrį. Lengviau gamtos apsauga užtikrinama ir todėl, kad visuomenė dėl ekologinio sąmoningumo tam neprieštarauja. Tačiau daugeliu atvejų gamta vertinama kaip išteklius, kuris turi teikti finansinę naudą.

Susilpnėjus ES nebelieka ir bendros paskatos vykdyti žaliojo kurso politikos tikslus. Tarptautiniai bandymai riboti klimato pokyčius yra nesėkmingi, globali oro temperatūra pakyla daugiau nei 2°C. Augant klimato ekstremalumui daugelyje globaliųjų Pietų šalių kyla apsirūpinimo maistu ir vandeniu problemos. Vykstant globaliai kovai dėl gamtinių išteklių, šios šalys nukenčia dėl aplinkos nualinimo ir užteršimo tarptautinėms korporacijoms vykdant stambius kalnakasybos projektus. Didėja regioninių konfliktų tikimybė. Auga ekologinių ir ekonominių migrantų skaičius.

Lietuva riboja imigraciją (ypač nekvalifikuotų darbuotojų), o demografines problemas stengiasi spręsti finansinėmis priemonėmis didindama gimstamumą bei skatindama reemigraciją. Pensinis amžius auga. Naudojant įvairius finansinius svertus ribojamos galimybės emigruoti (pvz., nemokamas aukštasis mokslas mainais į būtinybę šalyje atidirbti tam tikrą metų skaičių).

Lietuvos vaidmuo suvaldant klimato kaitą menkas. Ji tik nežymiai mažina šiltnamio dujų emisijas (derindamasi prie labai pavienių tarptautinių susitarimų šioje srityje), nes nemato ekonominės naudos. Daugiausia mažinant emisijas pasiekiama tose srityse, kuriose siekiant didesnio pelno diegiamos naujausios technologijos. Miestų gatvėse įsigali elektromobiliai. Lietuva gana sėkmingai prisitaiko prie klimato pokyčių. Išnaudojama klimato pokyčių teikiama nauda (plečiamas atvykstamasis turizmas, išnaudojamas gerėjančių klimato sąlygų žemės ūkiui potencialas ir kt.). Tačiau gamta kaip vertybė vis dar daugiausia suvokiama tik per praktinę naudą. Daug dėmesio skiriama oro ir vandens taršai mažinti. Saugomos teritorijos didėja, tačiau gamta aptverta, prieiga susiaurinta. Didelė dalis teritorijų privatizuotos ir prieinamos tik valdžios elitui. Klesti pramoginė medžioklė. Miškai vertinami kaip išteklius pajamoms gauti.

Susidarius palankioms klimatinėms sąlygoms regione, kartu su užsienio partneriais vystomi stambaus masto projektai energetikoje (pvz., branduolinė energija). Kadangi projektai atneša šaliai ir ekonominę gerovę, neužduodami klausimai dėl jų skaidrumo ar piliečių ir bendruomenių poreikių (ne)paisymo.

Miestai modernizuojami, sovietiniai daugiabučiai griaunami prievarta iškraustant gyventojus. Infrastruktūra vystoma intensyviai ir efektyviai, bet netolygiai ir politizuotai. Aktyviai vystomi

stambūs infrastruktūros projektai strategiškai svarbiausiose vietose – sostinėje ir dar dviejuose trijuose miestuose, regionai tuštėja. Antra vertus, gerėjant transporto infrastruktūrai, didėjant visuomenės technologiniam išprusimui bei ekologiniam jaunos kartos raštingumui, taip pat stiprėjant represijoms, nukreiptoms prieš saviraiškos laisvę, vyksta migracija iš didžiųjų miestų į kaimus, kuriuose kuriasi ekologinės bendruomenės.

Žemės ūkyje vyrauja stambieji valdžiai lojalūs ūkininkai. Nors jų veikla susiduria su tam tikrais aplinkosauginiais ribojimais (daugiausia siekiant išsaugoti dirvožemį), tačiau ekonominės naudos požiūris išlieka prioritetinis. Valstybiniu mastu skatinama (taip pat ir finansiškai) vartoti vietoje pagamintą žemės ūkio produkciją.

Lietuva išvystė stiprią transnacionalinę oro ir vandens taršos bei vandens sistemų stebėsenos sistemą, tačiau aplinkos monitoringą bei baseininį valdymą apsunkina komplikuoti, nuolat kintantys santykiai su kaimynėmis.

Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Pagal šį scenarijų išsiplėtęs ES ir NATO pagrindu susiformavęs liberalių demokratijų pasaulis sudaro vieningą galios bloką, pagal kurio nustatytas taisykles veikia likęs pasaulis. Tai sudaro prielaidas suvaldyti tokias globalias problemas kaip klimato krizė. Tačiau demokratija negarantuoja globalių problemų sprendimo, nes demokratinėse visuomenėse politikai bando įsiteikti rinkėjams ir jei visuomenėje gamtosaugos problemoms neskiriama pakankamai daug dėmesio, tai demokratiškai išrinkta valdžia gali greitai nusisukti nuo šių problemų sprendimo. Taip pat demokratiniai procesai neužtikrina greitų sprendimų. Be to, bet kokie konfliktai dažnai sprendžiami ilgai trunkančiais teisiniais procesais, tačiau bendruomenės gali pačios inicijuoti aplinkosaugos problemų sprendimą.

Pagal šį scenarijų kokybiškas švietimas tampa prieinamas visiems nepriklausomai nuo socialinių, ekonominių ir kultūrinių veiksnių. Prioritetu tapo švietimo programų turinys, daug dėmesio skiriama aplinkosauginiam ugdymui. Antra vertus, dalis vyresnės kartos, turi atsineštą suformuotą požiūrį, kuris trukdo skatinti žaliuosius pokyčius ir mažinti visuomenės vartotojiškumą: dalis sprendimų, kuriuos priima valdžia, siekdama įgyvendinti Europos žaliąjį kursą, nėra visuomenės lengvai priimami. Todėl naudojamasi ES korta teisinant valdžios sprendimus bei „rimbo ir meduolio“ principu.

Nors klimato kaita vis dar vyksta, tačiau šioje srityje ES vadovaujamo pasaulio pastangos duoda vaisių ir globalus atšilimas stabilizuotas ties 2 °C riba. Lietuvoje sėkmingai įdiegtos klimato švelninimo priemonės ir pasiektas nulinės emisijos tikslas. Taip pat šalis sėkmingai prisitaikė prie klimato pokyčių ne tik sumažindama neigiamą jų poveikį, bet ir išnaudodama kai kurių klimato pokyčių nešamą naudą (pvz., mūsų Baltijos pakrantės kurortai tampa tarptautinio turizmo centrais). Paruošti kompetentingi aplinkosaugos specialistai gali operatyviai rasti ir priimti sprendimus.

Pertvarkyta ekonomika tampa žiedine, tvariai valdomi gamtiniai ištekliai. Lietuva energija apsirūpina iš atsinaujinančių energijos šaltinių, yra energetiškai nepriklausoma ir elektros jungtimis sujungta su demokratinėmis kaimyninėmis valstybėmis. Dėl ribotų išteklių Lietuva tampa viena lyderiaujančių žaliųjų technologijų plėtros šalių Europoje, esame integruoti į globalias tvarios ekonomikos plėtros schemas. Klesti dalijimosi ekonomika.

Ekologinis raštingumas ir kritinis mąstymas ugdomas švietimo sistemoje (švietime vyrauja nuostata, kad gamta yra savaiminė vertybė). Lietuvio tapatybei svarbi gamta ir jos puoselėjimas. Įtvirtinamos gamtos teisės. Verslo plėtra vykdoma atsižvelgiant į gamtos tausojimo kriterijų. Egzistuojantis sutarimas dėl aplinkos kokybės svarbos, rūpinimasis aplinka tampa savaime suprantamu poreikiu. Tai pasireiškia integruotu požiūriu į aplinkos apsaugą – tiek visuomenės, kuri yra išsilavinusi bei proaktyvi, tiek verslo. Gamtosaugoje orientuojamasi į gamtinių procesų saugojimą. Vyksta ankstyva edukacija gamtos, aplinkos pažinimo srityje, o sprendimų priėmėjai supranta ekosistemas, turi aukštą kompetenciją. Kartu su stipriu švietimu apie aplinkos saugojimą sukurta ir efektyvi saugomų teritorijų vystymo paskatų sistema privačiai iniciatyvai.

Gyventojai kvėpuoja švariu oru tiek miestuose, tiek už jų ribų. Geriamasis vanduo atitinka aukščiausius standartus, o beveik visi vidaus vandens telkiniai yra geros ekologinės būklės.

Didėja laukinės gamtos masyvai, stabilizuojasi ir didėja bioįvairovė. Miškų ir pelkių plotai viršija 40 proc. Gerai funkcionuoja gamtinis karkasas. Plačiai įveiklinamos ekosisteminės paslaugos. Aktyviai veikia gamtosaugos NVO. Gamtosauga yra prioritetas priimant sprendimus susikūrusioje pilietinėje visuomenėje. Gamta saugoma ir priimant sprendimus savivaldybių ar seniūnijų lygmeniu.

Dėl neigiamo gimimų ir mirčių balanso vyksta natūralus gyventojų skaičiaus mažėjimas, kuris iš dalies kompensuojamas reemigracijos ir imigracijos (kurioje vyrauja kvalifikuoti darbuotojai). Gyventojai koncentruojasi miestuose. Miestai statomi ar atnaujinami pagal tvarius principus, naudojant tvarias medžiagas; sovietiniai daugiabučiai pakeisti kokybiškais naujais gyvenamaisiais būstais arba iš esmės renovuoti. Miestas pritaikytas žmonėms, ne mašinoms. Tačiau nuotolinio darbo galimybės bei tvarus regionų vystymasis vis patrauklesnį daro gyvenimą kaime ar mažesniuose miesteliuose.

Harmoningas santykis tarp miestų ir gamtos didina Lietuvos patrauklumą gyventi bei dirbti, padeda pritraukti talentus, tarptautines kompanijas ir t. t.

Klesti inovatyvus žemės ūkis (neariamoji žemdirbystė, išmanusis tręšimas ir t. t.). Tausojamas dirvožemis. Labai sumažėjusi pasklidoji tarša, praktiškai neliko taškinių taršos šaltinių. Įgyvendinta strategija „Nuo ūkio iki stalo“ ir daugiausia valgomas vietoje pagamintas maistas.

Lietuva išvystė stiprią transnacionalinę oro ir vandens taršos bei vandens sistemų stebėsenos sistemą, įskaitant su demokratine Baltarusija. Vykdomas baseininis gamtos išteklių valdymas.

Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Keletą pastarųjų dešimtmečių tarptautinėje arenoje pasireiškiančios antidemokratinės tendencijos tai sustiprėja, tai atslūgsta, tačiau ES ir NATO išlieka, nors jų reikšmė tarptautinėje politikoje ir saugumo architektūroje menksta. Lietuvoje demokratija įsitvirtinusi ir šalis tebėra visų svarbiausių tarptautinių organizacijų narė, tačiau ji nėra laikoma įtakinga valstybe. Lietuvoje užtikrinami demokratiniai procesai, tačiau rinkėjai blaškosi ir valdžioje viena populistinė partija keičia kitą. Nuolat keičiasi valdžios požiūris į aplinkosaugos problemas. Dažniausiai, norint įsiteikti rinkėjams, šios problemos nėra prioritetas, nusveria ekonominiai klausimai. Todėl visada kelia abejonių ir jau priimtų aplinkosauginių sprendinių tvarumas. Švietimo sistemoje viena po kitos vykdomos nesėkmingos reformos. Kuo toliau, tuo labiau šioje srityje jaučiamas atsilikimas ne tik nuo kitų Europos

valstybių, bet ir nuo kitų pasaulio regionų. Todėl gyventojų, galinčių dirbti aukštos kvalifikacijos darbą, mažėja. Egzistuoja dideli kokybiniai skirtumai tarp viešojo ir privataus švietimo. Prieiga prie gero išsilavinimo tiesiogiai priklauso nuo šeimos pajamų. Dėl menko finansavimo mokslo ir inovacijų plėtra stringa. Mokymo programų turinyje aplinkos išsaugojimo klausimams skiriamas menkas dėmesys. Ugdoma vartotojiška visuomenė, kuri yra menkai atspari išorės grėsmėms, imli dezinformacijai bei populizmui, pasižymi žemu pilietiškumo lygmeniu, yra giliai nusivylusi ir susiskaldžiusi. Kasdieniame gyvenime tvarumo praktikos ir toliau ribotos. Vietos bendruomenės aplinkosaugai skiria mažai dėmesio.

Lietuva toliau iš lėto, sunkiai bei vėluodama stengiasi įgyvendinti Europos žaliojo kurso tikslus. Įgyvendinimas vyksta ne dėl Lietuvos gyventojų bei politikų supratimo, jog tokiu būdu sprendžiamos globalios problemos, darančios didelę įtaką šalies nacionaliniam saugumui, bet dėl nuolatinio ES spaudimo bei grasinimo baudomis. Bauginimas ES sankcijomis yra pagrindinis politikų naudojamas argumentas siekiant mažinti šiltnamio dujų emisiją šalyje. Dėl žemo inovacijų lygio Lietuva taip pat yra nepasiekusi savo žaliojo perėjimo tikslų ir vis dar naudoja daug iškastinio kuro, ypač transporto sektoriuje.

Silpstant ES įtakai, pasauliui nepavyko oro temperatūros kilimo sustabdyti ties 2 °C riba, todėl daugelyje pasaulio regionų auga su klimato kaita susijusių katastrofinių įvykių skaičius, nualintas dirvožemis tampa netinkamas žemės ūkio veiklai vykdyti, didėja bado ir geriamojo vandens trūkumo grėsmė. Stiprėja regioniniai konfliktai dėl gamtinių išteklių (ypač dėl vandens). Todėl auga ekologinių ir ekonominių migrantų skaičius, didžiausias jų srautas nukreiptas į Europą. ES stiprėja populistinės prieš migracija nusiteikusios partijos, todėl nuolat iškyla iššūkiai ES vienybei.

Lietuvoje daugėja stichinių nelaimių (sausrų, kaitrų, liūčių). Šalis nėra prisitaikiusi prie klimato pokyčių bei nesugeba tinkamai išnaudoti šių pokyčių kartais nešamos naudos. Aukštosiose mokyklose rengiama mažai kvalifikuotų aplinkosaugos specialistų, todėl trūksta reikiamus sprendimus gebančių priimti tarnautojų. Mes nerodome iniciatyvos, bet tik stengiamės įvykdyti ES direktyvas, prieš kurias dalis visuomenės yra nusiteikusi priešiškai. Siekiant įgyvendinti tarptautinius įsipareigojimus, vykdomi fragmentuoti veiksmai, nedarantys esminės įtakos sisteminėms problemoms. Aplinkos ministerija veikia daugiau kaip „vertimo biuras“ bei ES nurodymų aiškintoja. Prasta komunikacija dar labiau didina dalies gyventojų pasipriešinimą klimato kaitos politikai. Nuolat trūksta finansų aplinkosaugos problemoms spręsti.

Lietuvoje tvarkinga aplinka ir viešosios erdvės suvokiamos per „betonizaciją“ ir „trinkelizaciją“. Visuomenei ir politikams, išskyrus nedideles grupeles aktyvistų, natūralioji gamta nesvarbi. Mažėja NVO, veikiančių šioje srityje. Prioritetas teikiamas vartotojiškos visuomenės poreikiams tenkinti (kuris asocijuojasi su „geru gyvenimu“), neatsižvelgiant į poveikį ekosistemoms. Ekosistemų paslaugos menksta.

Dominuoja instrumentinis atskirų teritorijų saugojimas, bet ne bendresnis gamtą puoselėjantis požiūris (egzistuoja švarūs gamtos getai, bet nėra žmogaus sugyvenimo su gamta). Pelkių atkūrimo darbai stringa, vyrauja vartotojiškas požiūris į mišką. Teisinant ekonomine nauda, miško kirtimų nemažėja. Kyla iššūkiai bioįvairovės išsaugojimui. Gamtinis karkasas nefunkcionuoja. Priimant gamtosauginius sprendimus vyksta nuolatinė kova tarp vis silpnėjančių aplinkosauginin-kų bei valdžios elito remiamo verslo.

Lietuvos demografinė situacija tolydžio prastėja. Emigracija nesilpsta, visuomenė sensta, auga darbo jėgos trūkumas. Tačiau šalis nėra palanki ir patraukli atvykėliams (ypač galintiems sukurti aukštą

pridėtinę vertę). Dėl problemų kituose pasaulio regionuose auga valstybės išlaikymo siekiančių imigrantų skaičius. Šalis nėra patraukli aukštą pridėtinę vertę kuriančioms kompanijoms investuoti. Daugiausiai kuriasi pramonės įmonės, orientuotos į pigią darbo jėgą (pvz., perkeliamos iš Kinijos). Gyventojai toliau migruoja iš kaimiškų teritorijų bei mažesnių miestelių į didžiausius Lietuvos miestus, todėl regionai silpnėja, o tai irgi nepatrauklu investuotojams. Didėja visuomenės poliarizacija.

Nors įgyvendinant ES žaliojo kurso tikslus oro kokybė miestuose bei vandens telkinių kokybė palaipsniui gerėja, tačiau vis dar lieka daug stambių taškinių bei pasklidosios taršos šaltinių pramonėje bei žemės ūkyje, todėl daugelio vidaus vandens telkinių ekologinė būklė nėra gera. Dėl pasklidosios taršos, susijusios su žemės ūkio veikla, stiprėja jų eutrofikacija. Žemės ūkyje vyrauja intensyvaus ūkininkavimo formos, pagrįstos tradiciniu žemės apdirbimu bei didelio trąšų kiekio naudojimu. Alinamas dirvožemis, teršiami vandens telkiniai ir požeminis vanduo. Žemės ūkiui sunkiausiai sekasi pasiekti ES žaliojo kurso tikslus. Antra vertus, įtakingos ES ūkininkų organizacijos blokuoja žaliąsias iniciatyvas ir nuolat išsireikalauja nuolaidų.

Regioninis bendradarbiavimas gamtosaugos srityje su Rusija ir Baltarusija yra labai komplikuotas. Net jei ten ir vyksta tam tikros pozityvios permainos demokratizacijos srityje, tačiau bendrų sprendimų paiešką ir priėmimą komplikuoja per daugelį metų įsišaknijęs tarpusavio nepasitikėjimas.

Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“

Pagal šį scenarijų, žlugus Europos Sąjungai bei itin susilpnėjus 2022 m. egzistavusioms saugumo struktūroms, „tvirtos rankos“ trokštantys Lietuvos gyventojai absoliučia balsų dauguma („draugišku“ kaimynų padedami) išsirinko „patrauklaus“ lyderio vadovaujamą populistinę partiją. Pastaroji įvairių manipuliacijų būdu palaipsniui tapo permanentine Seimo dauguma, o šaliai vadovauja autokratinis lyderis. Išlieka tik lojali žiniasklaida, kuri į gamtos problemas atkreipia dėmesį tik valdžiai leidus. Taip pat įvyko daug nepavykusių švietimo reformų, o aplinkos problemos taip ir neprasiskynė kelio į švietimo programų turinį. Dėl nepakitusių Lietuvos gyventojų nuostatų tiek visuomenėje, tiek šeimose, tiek žiniasklaidoje yra įsigalėjęs vartojimo kultas, o renkant valdžios atstovus, aplinkos problemoms neskiriama pakankamai dėmesio arba tai nėra prioritetas.

Nors Lietuvoje vis labiau regimos klimato kaitos pasekmės, autokratiniam režimui trūksta kompetencijų įgyvendinti visapusišką klimato kaitos valdymo strategiją, investicijos į klimato atsparumo stiprinimą nėra sisteminės ir atitinka režimo poreikius. Lietuvos vaidmuo suvaldant klimato kaitą menkas, dėmesys šiam klausimui neskiriamas. Nulinės emisijos tikslai pamiršti. Lietuva neprisitaikiusi prie klimato pokyčių, todėl jų keliami nuostoliai pradeda nusverti laikiną naudą (pvz., žemės ūkyje, rekreacijoje). Auga klimato pabėgėlių srautai į Lietuvą.

Žaliosios technologijos – tik popieriuje. Projektų įgyvendinimas vėluoja dėl jų dydžio, korupcijos ir kompetencijos stokos. Nėra finansų gamtinėms problemoms spręsti. Taip pat nėra inovacijų ir mokslo, sprendžiančio šias problemas. Ekologinis raštingumas siauras ir selektyvus. Gamta rūpinamasi tiek, kiek spaudžia tarptautinės gamtosaugos organizacijos (kai kurios iš jų dar egzistuoja; „proginė gamtosauga“).

Kita vertus, autokratinis režimas priima kai kuriuos aplinkos išsaugojimui būtinus sprendimus, kurie nėra itin populiarūs tarp rinkėjų. Valdžios kontrolė ir represijos yra motyvuojamos būtinybe įgyvendinti tarptautinius susitarimus.

Dėl gyventojų koncentracijos miestuose ir autokratinio režimo teikiamo prioriteto sostinei Lietuvos gamtinė aplinka yra suprantama tik per praktinę naudą – kaip išteklius miestiečiams. Nors dalis saugomų teritorijų išlieka, gamtinė aplinka palaipsniui nyksta ir degraduoja. Labai išauga gamtos privatizacija: režimo elitas turi didžiulius sklypus gražiausiose šalies vietose, įskaitant pajūrį ir įvairias saugomas teritorijas. Labai išauga pramoginės medžioklės mastai.

Prioritetas skiriamas intensyviai žemdirbystei, taršiam ūkiui nėra ribojimų. Vyrauja itin stambūs ūkiai, kurie alindami dirvožemį bei teršdami aplinką laikinai pasiekia didelius pasauliui itin svarbių grūdinių kultūrų derlius ir tuo gali didžiuotis režimo viršūnės. Kaimo bei miestelių gyventojai palaipsniui keliasi į miestus arba emigruoja, daugelis kaimų išnyksta, mokyklos užsidaro, o kaimuose daugiausia lieka tik turtingiems miestiečiams priklausančios sodybos.

Oro taršos problemos nesprendžiamos, todėl didžiuosiuose miestuose išlieka aukštas kietųjų dalelių koncentracijos lygis, didėja kitų teršalų koncentracija, susijusi su nesprendžiama individualaus šildymo taršiu kuru miestuose problema bei vis dar išlikusiu taršiu transportu (žlugus ES nebesiekiama žaliojo kurso tikslų). Visgi didelis oro kokybės blogėjimas miestų teritorijose dėl naujų taršių pramonės įmonių atsiradimo nėra priimtinas valdančiajam autoritariniam elitui, todėl mėginama šią problemą spręsti.

Kita vertus, pramonė plėtojama bei gamtiniai ištekliai išgaunami tik siekiant pelno ir neatsižvelgiant į aplinkosaugos reikalavimus, todėl daugėja taškinių oro, vandens ir dirvožemio taršos šaltinių. Nuolat kyla ekologinės katastrofos, tačiau valdžia užmerkia akis, jei jas sukelia režimui lojalios verslo įmonės. Nežymiai išauga valdžios skatinamas gimstamumas, tačiau auga ir emigracija.

Miškotvarkoje vyrauja požiūris, jog miškas yra ūkinis išteklius, skirtas pelnui gauti, ir mediena yra naudojama vietos pramonei bei eksportui. Žemės ūkiui tinkamos pelkės nusausinamos. Miškų plotai po truputį mažėja. Plečiasi žemės ūkio naudmenos. Tačiau išlieka parodomasis saugomų teritorijų tinklas, daugiausia skirtas elito rekreaciniams poreikiams tenkinti (žvejyba, medžioklė, sodybos...), o eiliniams piliečiams daugelis ekosisteminių paslaugų tampa neprieinamos.

Kaimyninėms valstybėms palanki valdžia randa bendrą kalbą su šių šalių diktatoriais, todėl vėl atsiranda regioninio bendradarbiavimo oro ir vandens taršos klausimais galimybės.

5. ESAMŲ KLIMATOSAUGOS IR APLINKOSAUGOS INSTITUCINIŲ IR NEINSTITUCINIŲ VEIKĖJŲ EKOSISTEMŲ APRAŠYMAI

Nors klimato kaita dabar yra ir ateityje išliks pagrindiniu veiksniu, lemsiančiu aplinkosaugos (ir kitų sričių) politikos formavimą tiek globaliu, tiek šalies mastu, tačiau teisiniu bei sprendimų priėmimo požiūriu klimatosaugos ekosistema skiriasi nuo aplinkosaugos, todėl yra aprašoma atskirai.

5.1. Klimatosauga

5.1.1. Teisinis pagrindas

Nuo 2012 metų, kai buvo priimta Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, klimato kaita užima vis svarbesnę vietą ES darbotvarkėje ir daro įtaką politikos formavimui tiek nacionaliniu, tiek globaliu mastu.

Europos Sąjungos lygmuo

Europos žaliasis kursas apima labai platų spektrą veiksmų visose mūsų gyvenimo srityse. Siekiame kurti tvarią pramonę ir švarią energetiką, užtikrinti kokybišką žaliąjį judumą, vykdyti tvarias statybas ir spartinti giluminę renovaciją, mažinti aplinkos taršą, formuoti trumpas bei efektyvias maisto grandines, išsaugoti ir puoselėti bioįvairovę bei kraštovaizdį (3 pav.).

2021 metais Europos Komisija, įgyvendindama Europos žaliąjį kursą, pateikė teisės aktų pasiūlymų paketą „Fit for 55“, kuriuo siekiama sustiprinti ES, kaip pasaulinės klimato kaitos lyderės, poziciją. Siekiama emisijas iki 2030 m. sumažinti 55 proc., palyginti su 2005 metais (General Secretariat of the Council of the EU, the European Council, 2022). Šios ataskaitos rengimo metu Europos Parlamentas dar nebuvo balsavęs, tačiau manoma, jog šis paketas bus priimtas 2022 m. pabaigoje ar 2023 m. pradžioje. Jame numatomas visas kompleksas priemonių, tarp kurių: apyvartinių taršos leidimų prekybos sistemos išplėtimas taip, kad ji apimtų transportą ir šilumą; pasienio anglies dioksido koregavimo mechanizmo, apmokestinančio iš trečiųjų šalių importuojamas prekes anglies dioksido mokesčiu, įvedimas; automobilių su vidaus degimo varikliais prekybos ES nutraukimas iki 2035 metų; energijos gamybos iš atsinaujinančių šaltinių dalies padidinimas iki 40 proc. 2030 metais ir kt.

Lietuvos lygmuo

Šiuo metu Lietuvos klimato kaitos politika yra apibrėžiama ne vieno teisės akto – tiek įstatymo, apibrėžiančio ir reguliuojančio ekosistemą, tiek ir strateginių dokumentų, nusakančių ilgalaikius ir vidutinio laikotarpio ekosistemos siekinius. Lietuva 1995 metais ratifikavo Jungtinių Tautų bendrąją klimato kaitos konvenciją[25], o 2002 metais Kioto protokolą[26]. 2009 metas buvo priimtas Klimato kaitos valdymo įstatymas[27], kuriuo įgyvendinami Europos Sąjungos teisės aktai bei nustatomi asmenų,

[25] Prieiga: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.1449CB3B5472

[26] Prieiga: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.DDB0F64AFC8A

[27] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.349514?jfwid=-y5tomslc9

vykdančių ūkinę veiklą, kurios metu į atmosferą išmetamos šiltnamio efektą sukeliančias dujos, teisės, pareigos ir atsakomybės bei valstybės institucijų ir įstaigų kompetencijos.

Šiuo metu mūsų veiksmus visų pirma lemia 2021 metų birželio mėnesį patvirtinta Nacionalinė klimato valdymo darbotvarkė (Lietuvos Respublikos Seimas, 2021), kuri pakeitė nuo 2012 metų galiojusią Nacionalinę klimato kaitos valdymo strategiją. Joje numatomi svarbiausi klimato kaitos švelninimo tikslai: iki 2030 metų ŠESD emisijas nacionaliniu mastu sumažinti 30 proc. (lyginant su 2005 metais) arba 70 proc. (lyginant su 1990 metais), iki 2040 – 85 proc. (lyginant su 1990 metais) bei 100 proc. sumažinti emisijas iki 2050 metų. Numatyti sektoriniai švelninimo bei prisitaikymo tikslai bei uždaviniai, taip pat aptariama mokslinių tyrimų, technologinės plėtros ir inovacijų politika. Kitas svarbus dokumentas – Nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas (NEKSP) 2021–2030 metams[28] ir dabar ruošiamas jo atnaujinimas. Jame išdėstyti nacionaliniai tikslai ir uždaviniai energetikos srityje bei aptariama politika ir priemonės bei jų veiksmingumas. NEKSP atnaujinimas vykdomas siekiant įgyvendinti 2018 metais patvirtintos Nacionalinės energetinės nepriklausomybės strategijos[29], 2019 metais patvirtinto Nacionalinio oro taršos mažinimo plano[30] bei jau minėtos 2021 metų darbotvarkės tikslus. NEKSP priemonės padės siekti Europos žaliojo kurso tikslų ir būti konkurencingiems.

Klimato tikslai yra integruoti į sektorines strategijas: Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginį planą[31], Lietuvos susisiekimo plėtros iki 2050 m. strategiją (2020)[32], Nacionalinę aplinkos apsaugos strategiją (2015)[33], taip pat į baigiamą rengti Nacionalinį miškų susitarimą (2022)[34].

5.1.2. Ekosistemos veikėjai ir dinamika

Iš esmės Lietuvos klimatosaugos politiką lemia ES klimato kaitos politika ir su ja susiję Lietuvos įsipareigojimai. Tai reiškia, kad iki šio amžiaus vidurio Lietuva sieks tapti klimatui neutralia šalimi ir, greičiausiai, nekels sau kitų tikslų (ES skatina valstybes nares sugriežtinti tikslus, pvz., išsikeltus tikslus pasiekti anksčiau, nei numatoma europiniuose dokumentuose), o tik rinksis priemones ir būdus klimato neutralumo tikslams įgyvendinti (kaip tai yra daroma ir šiuo metu). Nors tikslus formuoja ES, nacionalinėje klimatosaugos ekosistemoje veikia platus tinklas veikėjų, turinčių skirtingus interesus ir darančių įtaką įsipareigojimų įgyvendinamumui: politikos formuotojai (kone visos ministerijos, pagrindinės: AM, ŽŪM, EIM, EM, SUMIN, ŠMSM), politikos įgyvendintojai (Lietuvos Respublikos Seimas, Seimo Aplinkos apsaugos ir Kaimo reikalų komitetai, savivaldybės), verslo sektorius, nevyriausybinės organizacijos, mokslo įstaigos, žiniasklaida, visuomenė.

Tarpinstitucinis lygmuo

Tarpinstituciniu lygmeniu, siekiant įgyvendinti Nacionalinę klimato kaitos valdymo strategiją ir prisidėti prie NEKSP įgyvendinimo, yra sukurtos penkios atskiros dekarbonizacijos grupės, kurių darbą

[28] Prieiga: https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/KLIMATO%20KAITA/Integruotas%20planas/Final%20NECP.pdf

[29] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.429490

[30] Prieiga: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/410fbe3067f511e9917e8e4938a80ccb

[31] Prieiga: https://zum.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/bendroji-zemes-ukio-politika/lietuvos-zemes-ukio-ir-kaimo-pletros-2023-2027-m-strateginis-planas-1/

[32] Prieiga: https://www.esinvesticijos.lt/uploads/main/documents/files/Post%202020/Programos%20rengimas/Strategija%202050%20m_%202020-12-07_Nr_%203-746(1).pdf

[33] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/609a6f82ea4e11e4ada6f94d34be6d75

[34] Prieiga: https://nacionalinismiskususitarimas.lt/kvieciame-susipazinti-su-galutiniu-nacionalinio-susitarimo-del-misku-susitarimo-dokumento-projektu/

kuruoja Aplinkos ir Energetikos ministerijos (LR aplinkos ministerija, 2021b): energetikos, pramonės, atliekų ir žiedinės ekonomikos, transporto, žemės ūkio ir miškininkystės srityse. Kiekvienais metais Lietuva savo būklę bei pažangą siekiant klimato švelninimo tikslų apibendrina nacionalinėje ŠESD apskaitos ataskaitoje, kurią rengią Aplinkos ministerija[35]. Aplinkos ministerija koordinuoja veiksmus klimato kaitos valdymo srityje, tačiau sprendiniai reikalauja visų ministerijų įsitraukimo. Daugelis sprendimų, ypač tų, kurie susiję su mokesčių politika, turi būti įteisinti Seime (pvz., automobilių taršos mokestis), o tam reikalingas gan stiprus visų parlamentinių politinių partijų sutarimas.

Savivaldybės

Siekiant įgyvendinti nacionalinius klimato kaitos politikos planus, būtinas aktyvus savivaldybių įsitraukimas, tačiau šiuo metu procesas vyksta gana vangiai, nes dauguma savivaldybių susiduria su lėšų, būtinų žaliajai pertvarkai, stoka, be to, tai vis dar nėra prioritetas vietos lygmeniu. Kita vertus, didžiausi Lietuvos miestai bei kurortai yra pasitvirtinę Darnaus judumo planus[36]. Iki 2023 metų visose savivaldybėse turi būti patvirtintos mažos taršos zonos, kurių pagrindinis tikslas yra taršių automobilių naudojimo mažinimas miestuose. 2008 metais Europos Komisija paskelbė Merų paktą, prie kurio šiuo metu yra prisijungusios 16 Lietuvos savivaldybių[37]. Jos įsipareigojo iki 2030 m. sumažinti savo išmetamą šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) kiekį bent tiek, kiek nustatyta pagal kiekvienos valstybės nacionalinį tikslą. Merų paktas yra didžiausias pasaulyje miestų judėjimas klimato ir energetikos veiksmų srityje vietos lygmeniu. Naujausia ES iniciatyva savivaldybių lygmeniu yra misija „100 pažangiųjų neutralaus poveikio klimatui miestų“. Po atrankos 2022 metais buvo atrinkti 100 miestų, kurie įsipareigojo iki 2030 metų tapti klimatui poveikio nedarančiomis gyvenamosiomis vietovėmis (European Commission, 2022b). Vilnius ir Tauragė (atrankoje dalyvavo 9 Lietuvos miestai) pateko tarp 100 Europos miestų. Jie turės ilgalaikius (iki 2050 metų) europinius tikslus klimato kaitos srityje (tapti nulinės emisijos miestais) pasiekti jau 2030 metais ir būti pavyzdžiu kitiems ES ir viso pasaulio miestams.

Taip pat savivaldybės yra linkusios vilkinti kai kuriuos procesus. Pavyzdžiui, mažos taršos zonų savivaldybėse įteisinimas (su draudimu taršiems automobiliams atvykti į savivaldybės centrą) gali lemti esamos valdžios pralaimėjimą vietos rinkimuose. Galų gale vietos valdžia pradeda kaltinti vyriausybę, o tai skatina susipriešinimą ir komplikuoja visą klimato kaitos sprendinių priėmimo ir įgyvendinimo procesą. Be to, kaip ir kitais atvejais, nėra numatytos atsakomybės (sankcijų) tiems, kurie nevykdo įpareigojimų. Galima grasinti tik biudžetinio finansavimo, kuris ir taip dažniausiai yra nepakankamas, mažinimu. Kol kas labai trūksta šiltnamio dujų emisijos atskirų savivaldybių lygmeniu vertinimo. Kad savivaldybės galėtų įsitikinti pradžioje nepopuliarių priimtų sprendimų pagrįstumu, reikalingi būdai parodyti, ką šie sprendimai ir pokyčiai atneša. Šiltnamio dujų inventorizacija savivaldybių lygmeniu gali būti puikus įrankis ir savivaldybėms, ir Vyriausybei pasitikrinti, kokie neatitikimai egzistuoja tarp šių lygmenų, kai yra lyginami skaičiai. Deja, dauguma savivaldybių Lietuvoje neturi nei kompetencijų, nei finansinių išteklių tokiai inventorizacijai atlikti, todėl būtų svarbu, jog inventorizacija šiuo lygmeniu būtų vykdoma centralizuotai.

Verslas ir jo lobizmas

Labai didelį, daugiau neigiamą poveikį šiai ekosistemai kol kas daro lobistai. Itin stiprios yra žemdirbių bei miškų savininkų lobistų grupės – dauguma jų bandomų įgyvendinti idėjų iš esmės yra

[35] Prieiga: https://am.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/klimato-kaita/sesd-apskaitos-ir-prognoziu-ataskaitos-nacionaliniai-pranesimai

[36] Prieiga: https://sumin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/darnaus-judumo-planai-1

[37] Prieiga: https://eu-mayors.ec.europa.eu/en/about

nukreiptos prieš Europos žaliąjį kursą. Šių sričių lobistai veikia dvejopai. Pirmu atveju supriešindami ekonominius ir žaliojo kurso interesus: kas yra svarbiau – kelerių artimiausių metų biudžetas ar labiau laike nutolusi grėsmė mūsų aplinkai bei valstybei? Kitais atvejais veikiama subtiliau – garsiai apeliuojama į tam tikrus savo teikiamų pasiūlymų žaliuosius aspektus, nors iš esmės bandoma išsaugoti dabartinę su ES žaliuoju kursu bei realiais aplinkosaugos tikslais nesusijusią sistemą. Egzistuojantys negausūs aplinkosaugos ar klimatosaugos lobistai (pvz., pavieniai nuomonės formuotojai, žiniasklaidos atstovai, NVO, visuomeniniai judėjimai kaip „Fridays For Future“ ar „Extinction rebellion“) yra pernelyg silpni, jų neremia žmonės, disponuojantys itin dideliais finansiniais ištekliais. Lobistų pasipriešinimas ES žaliajam kursui nėra vien Lietuvos problema. Tai pastebima visoje Europos Sąjungoje, kur plačiai eskaluojamas maisto trūkumo ir aukštų energijos kainų naratyvas kaip ES žaliojo kurso pasekmė. Gyvename pasaulyje, pasižyminčiame dideliais turtiniais ir galios skirtumais. Šie skirtumai dažnai leidžia galingoms bendrovėms tokiuose sektoriuose kaip finansai ir energetika diktuoti klimato kaitos veiksmų kryptį, dėl to labai sunku įgyvendinti priemones, galinčias kelti grėsmę jų interesams.

Šiuolaikinė tiek ES, tiek, tikėtina, Lietuvos valdžia ne visada yra pajėgi atsispirti lobistų poveikiui (pvz., Europarlamento viceprezidentės Eva Kaili korupcijos skandalas).

Net 636 iškastinio kuro lobistai dalyvavo klimato konferencijoje COP27 2022 metais ir ši „delegacija“ buvo antra pagal dydį po JAE (ten vyks COP28). Lobistų skaičiaus augimas (25 proc. daugiau nei COP26) kelia nerimą klimatosaugininkams („tabako lobistai nesilanko sveikatos apsaugai skirtuose renginiuose“), nes manoma, jog tokiu būdu yra bandoma stabdyti procesą. Antra vertus, į derybų procesą turi būti įtraukiamos visos pusės.

Finansų sektoriuje, nepaisant daugelio stambiausių pasaulio bangų viešų pareiškimų apie „žalinimąsi“, 60 didžiausių komercinių ir investicinių bankų 2016–2021 m., t. y. per šešerius metus nuo Paryžiaus susitarimo pasirašymo, suteikė 4,8 trilijono JAV dolerių paskolų iškastinio kuro kompanijoms (Rainforest Action Network et al., 2022). Pagal Bloomberg duomenis, tai net tris kartus daugiau nei investicijos į „žaliuosius“ projektus (Quinson, Benhamou, 2021). Taigi, finansų sektoriuje vis dar svarbiausia greita nauda, siekiant patenkinti akcininkų interesus.

Šiuo metu imamasi daugybės klimato kaitos problemų sprendimo priemonių, orientuotų į tai, kad išmetamųjų teršalų mažinimas būtų pelningas, tačiau greičiausi būdai sumažinti išmetamųjų teršalų kiekį ne visada yra pelningiausi. O tai, kas pelninga vieniems, gali būti žalinga mažiau įtakingiems žmonėms ir bendruomenėms. Ne veltui klimato teisingumo užtikrinimas visiems yra vienas iš trijų ES žaliojo kurso tikslų.

Visuomenė

Didžioji visuomenės dalis, be pavienių iniciatyvų ir suinteresuotų NVO ar visuomeninių judėjimų veiklos, neįsitraukusi arba neįtraukiama į klimatosauginių ir aplinkosauginių sprendimų priėmimą ir įgyvendinimą. Tai nėra prioritetas visuomenėje. Žmonės dažnai yra labai motyvuoti vengti grėsmių, tačiau, deja, klimato kaitos klausimais visuomenei dažnai sunku įgyti motyvacijos. Pirma, kova su klimato kaita yra kompromisas tarp trumpalaikės ir ilgalaikės naudos, o žmonės linkę pervertinti trumpalaikę naudą, be to, jos siekiant jiems nereikia keisti vartojimo įpročių. Taip pat ateitis visada yra labiau neapibrėžta nei dabartis. Tai viena iš priežasčių, kodėl žmonės daug stipriau vertina dabartį. Be to, visuomenė lengviau supranta akivaizdžias grėsmes, o klimato kaitos pasekmės ne visada yra aiškiai matomos (nutolusios laike bei erdvėje), todėl jos keliami pavojai dažnai vertinami

kaip labai abstraktūs. Lengviausiai su atskirais žmonėmis arba bendruomenėmis kalbėti tada, kai yra akivaizdžiai susiduriama su klimato kaitos poveikiu (pvz., karščio banga, audra ar sausra).

5.2. Aplinkosauga

5.2.1. Teisinis pagrindas

Priešingai nei klimatosaugoje, aktyvi veikla aplinkosaugoje (taip pat ir jos teisėkūroje) Lietuvos Respublikoje vyko nuo pat nepriklausomybės atkūrimo dienos ir mes turime jau seniai susiformavusią teisinę bazę, kuri iš lėto kinta derindamasi su ES teise.

Europos Sąjungos lygmuo

Visų pirma, ES lyderystė šioje srityje yra daugiau rekomendacinio pobūdžio ir, nors europinės direktyvos lemia nacionalinę aplinkosaugos politiką, tačiau dažniausiai konkrečius tikslus sau kelia bei jų įgyvendinimo kelių bendradarbiaudamos visos Bendrijos šalys ieško atskirai. „Europos aplinkos politika grindžiama atsargumo, prevencijos, žalos aplinkai ištaisymo ten, kur yra jos šaltinis, ir „teršėjas moka“ principais. Daugiametėse aplinkos apsaugos veiksmų programose nustatomas būsimų veiklų visose aplinkos politikos srityse pagrindas. Tos programos įtrauktos į horizontaliąsias strategijas ir į jas atsižvelgiama per tarptautines derybas aplinkos klausimais“ (Kurrer, 2021). ES priėmė daug teisinių dokumentų[38], kurie reglamentuoja mūsų veiklą: pradedant 2000 metų vandens direktyva[39] ir baigiant Europos Komisijos 2020 metais parengta 2030 metų bioįvairovės išsaugojimo strategija[40] ar Europine plastikų žiedinėje ekonomikoje strategija[41]. Bioįvairovės išsaugojimo strategijoje numatoma išplėsti esamas „Natura 2000“ teritorijas ir užtikrinti griežtą apsaugą, taikytiną teritorijoms, turinčioms labai didelę vertę biologinės įvairovės ir klimato požiūriu, bei atkurti nualintas ekosistemas ir tvariai jas valdyti, šalinant pagrindinius biologinės įvairovės nykimo veiksnius. Daugelis ES priimamų dokumentų dera su globalia politika ar susitarimais aplinkos srityje. Pavyzdžiui, naujoji 2030 metų ES miškų strategija[42] gerai dera su Jungtinių Tautų 2017 metais priimtu Strateginiu miškų planu 2017–2030 metams[43].

Vykdant ES politiką bioįvairovės išsaugojimo srityje 2015 metais Lietuvoje buvo patvirtintas Kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimo 2015–2020 metų veiksmų planas (LR aplinkos ministerija, 2015), kurio tikslas buvo sudaryti sąlygas ilgalaikės kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės politikai įgyvendinti ir nustatyti kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės apsaugos, planavimo, naudojimo, tvarkymo tikslus bei uždavinius. Šiuo metu, ES patvirtinus Bioįvairovės išsaugojimo strategiją[44], šis planas bus atnaujintas atsižvelgiant į ES politikos tikslus. ES planuoja, kad iki 2030 metų apskritai Europoje turėtų būti saugoma bent 30 proc. sausumos ir 30 proc. jūrų ploto (Lietuvoje dabar saugoma apie 18 proc.) (Valstybinė saugomų teritorijų tarnyba, 2019). 10 proc. ES sausumos ir 10 proc. ES jūrų turėtų būti taikoma griežta apsauga. Tai kelia labai daug iššūkių, nes dabartinis saugomų teritorijų plotas per dešimtmetį turi gerokai padidėti. Ši strategija liečia ne vien saugomas

[38] Prieiga: https://www.eea.europa.eu/policy-documents#c0=10&c5=all&b_start=0
[39] Prieiga: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0060&from=EN
[40] Prieiga: https://environment.ec.europa.eu/strategy/biodiversity-strategy-2030_en
[41] Prieiga: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0028&from=EN
[42] Prieiga: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021DC0572&from=EN
[43] Prieiga: https://www.un.org/esa/forests/documents/un-strategic-plan-for-forests-2030/index.html
[44] Prieiga: https://environment.ec.europa.eu/strategy/biodiversity-strategy-2030_en

teritorijas, bet ir kelia reikalavimus daugeliui mūsų gyvenimo sričių. Pavyzdžiui, numatoma, kad iki 2030 m. bent 25 proc. ES žemės ūkio paskirties žemės turi būti naudojama taikant ekologinio ūkininkavimo metodus (Europos Komisija, 2020).

Lietuvos lygmuo

Valstybės ir kiekvieno asmens prievolė šalies aplinkai yra įteisinta Lietuvos Respublikos Konstitucijoje. Pagal 53 straipsnio 3 dalį, valstybė ir kiekvienas asmuo privalo saugoti aplinką nuo kenksmingų poveikių. Pagal 54 straipsnio pirmą dalį, valstybė rūpinasi gamtine aplinka, o antroje dalyje teigiama, kad draudžiama niokoti žemę, jos gelmes, vandenis, teršti vandenis ir orą, daryti radiacinį poveikį aplinkai bei skurdinti augaliją ir gyvūniją. Svarbiausi šiuo metu Lietuvoje galiojantys dokumentai aplinkosaugos srityje yra nuolat atnaujinamas 1992 metų Lietuvos Respublikos aplinkos apsaugos įstatymas[45]. Jis užtikrina gyventojų teises į sveiką ir saugią aplinką, harmoningą visuomenės ir gamtos sąveikos raidą, organizmų įvairovės ir jiems būtinos gyvenamosios aplinkos išsaugojimą. 1993 metais priimtas labai svarbus Lietuvos Respublikos saugomų teritorijų įstatymas[46] reglamentuoja saugomų teritorijų sistemą ir su ja susijusius visuomeninius santykius, saugomų teritorijų nustatymo ir steigimo, ribų keitimo, statuso pakeitimo, apsaugos, tvarkymo ir kontrolės teisinius pagrindus. Miškų apsauga reglamentuojama 1994 metų Lietuvos Respublikos miškų įstatyme[47], žemės gelmių apsauga – 1995 m. Lietuvos Respublikos žemės gelmių įstatyme[48], vandenų apsauga – 1997 metų Lietuvos Respublikos vandens įstatyme[49], oro taršos klausimai – 1999 metų Lietuvos Respublikos aplinkos oro apsaugos įstatyme[50]. Gyvosios gamtos apsaugą reglamentuoja 1997 metų Lietuvos Respublikos laukinės gyvūnijos įstatymas[51], 1997 metų Lietuvos Respublikos saugomų gyvūnų, augalų ir grybų rūšių ir bendrijų įstatymas[52], 1999 metų Lietuvos Respublikos laukinių augalų ir grybų įstatymas[53]. Daug aplinkosauginių ir klimatosauginių aspektų įtraukta ir į 2003 metais priimtą Nacionalinę darnaus vystymosi strategiją[54].

Labai svarbus galiojantis dokumentas aplinkosaugos srityje yra 2015 metais priimta Nacionalinė aplinkos apsaugos strategija (Lietuvos Respublikos Seimas, 2015), kuri nuo ankstesnės strategijos (1996) skiriasi savo integruotumu ir kompleksiškumu. Joje nustatytos keturios tarpusavyje susijusios, tačiau skirtingų veiksmų reikalaujančios prioritetinės Lietuvos aplinkos apsaugos sritys: darnus gamtos išteklių naudojimas ir atliekų tvarkymas; aplinkos kokybės gerinimas; ekosistemų stabilumo išsaugojimas; klimato kaitos švelninimas ir prisitaikymas prie klimato kaitos keliamų aplinkos pokyčių. Šią strategiją papildo 2017 metų Vandenų srities plėtros 2017–2023 metų programa[55], kuri daugiausia yra skirta įgyvendinti ES bendrajai vandens politikos direktyvai[56]. Nacionalinis oro taršos mažinimo planas[57] priimtas siekiant įgyvendinti ilgalaikį ES oro politikos tikslą pasiekti tokį oro kokybės lygį, kad dėl jo nesusidarytų didelis neigiamas poveikis ir pavojus žmonių sveikatai ir

[45] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.2493?jfwid=-hpnvdfv0t
[46] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5627/ujvDRkasXq
[47] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.6036/LYQtcoAlQi
[48] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.19879/MyraIaNakK
[49] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.45987?jfwid=-hpnvdfswn
[50] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.90063/irVRvmLEFP
[51] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.46542/TXroRejMBy
[52] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.46423?jfwid=30qr9j4e6
[53] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.83678/asr
[54] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.217644/WPqyZkDuCy
[55] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/4606c421eea211e6be918a531b2126ab?jfwid=32wf6lrn
[56] Prieiga: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32000L0060&from=EN
[57] Prieiga: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/410fbe3067f511e9917e8e4938a80ccb

aplinkai. Labai apmaudu, jog nebuvo priimtas 2017 metais parengtas Lietuvos Respublikos dirvožemio įstatymas[58], kurio tikslas buvo stabdyti dirvožemio alinimą dėl žmogaus ūkinės veiklos, neleisti blogėti dirvožemio būklei, išsaugoti dirvožemio derlingumą ir natūralias savybes. Šiuo metu rengiamas nacionalinis susitarimas dėl miškų[59].

Taigi, teisinė ekosistemos dalis yra labai didelė ir nacionalinio lygmens strategijų ar veiksmų planų visiškai pakanka. Tačiau būtina nuolatinė egzistuojančių dokumentų peržiūra ir jų konsolidavimas.

5.2.2. Ekosistemos veikėjai ir dinamika

Aplinkosaugos ekosistemoje veikia platus tinklas veikėjų, turinčių skirtingus interesus: politikos formuotojai (Aplinkos ministerija), politikos įgyvendintojai (Lietuvos Respublikos Seimas, Seimo Aplinkos apsaugos ir Kaimo reikalų komitetai, savivaldybės), verslo sektorius, nevyriausybinės organizacijos, mokslo įstaigos. Vadovaudamasi naujausiais ES nutarimais Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija (AM) nuolat koreguoja nacionalinius teisės aktus aplinkosaugos srityje, rengia skirtingų lygmenų planavimo dokumentus, taip pat AM tenka didžiausia atsakomybė už ES tikslų įgyvendinimą. Aplinkosaugoje sprendimų priėmimas yra labiau centralizuotas, daug mažiau veiksmų deleguojama savivaldybėms, todėl šioje srityje šiek tiek lengviau pasiekti laukiamus rezultatus nei klimatosaugoje. Pirma, dauguma aplinkosauginių priemonių prisideda prie klimato kaitos švelninimo ar prisitaikymo. Antra, ne visi klimatosauginiai veiksmai yra palankūs aplinkai bei bioįvairovės išsaugojimui (pvz., plantacinių miškų sodinimas ar atominės energetikos plėtra). Tačiau ir aplinkosaugoje Vyriausybė, priimdama sprendimus, susiduria su dideliu verslo spaudimu. Tai siejasi ir su aplinkos taršos mažinimo klausimais (pvz., žemdirbių naudojamos mineralinės trąšos kaip pasklidosios taršos šaltinis), ir su bioįvairovės išsaugojimu (pvz., miškų kirtimas bei pelkių sausinimas), ir su naujų žemės plotų užėmimu ūkinei veiklai ar gyvenamiesiems rajonams.

Nors *de jure* Seimas tvirtina Vyriausybės (Aplinkos ministerijos) teikiamus strateginius dokumentus ir veiksmų planus, *de facto* jis negali daryti didelio poveikio, nes teikiami projektai atspindi ES įsipareigojimus – nacionaliniai teisės aktai turi derėti su ES tikslais aplinkosaugos ir klimato kaitos srityje. Kita vertus, Lietuva turi teisę pasitvirtinti dar griežtesnius planus (tai labai skatina Europos Komisija) siekdama anksčiau nei 2050-aisiais tapti nulinės emisijos šalimi.

Savivaldybės rengia įgyvendinimo planus, tačiau šiuo atveju procesas vyksta vangiau. Pavyzdžiui, nors yra numatytas mažos taršos zonų tvirtinimas iki 2023 metų, bet dar nė viena savivaldybė to nepadarė, nes kol kas neaiškus tokio nutarimo įgyvendinimo bei finansavimo mechanizmas, taip pat galimas rinkėjų nepasitenkinimas prieš artėjančius savivaldybės rinkimus. Daugeliu atvejų Vyriausybė teikia rekomendacijas, kaip rengti planus ar kaip įgyvendinti pokyčius, tačiau dėl daugumos priemonių įgyvendinimo savivaldybės turi spręsti pačios. Todėl tiek nacionaliniu, tiek vietos mastu labai svarbus tampa NVO bei aktyvus visuomeninių judėjimų įsitraukimas į klimatosaugą bei aplinkosaugą. Šiuo metu Lietuvoje veikia nemažai nevyriausybinių organizacijų, visuomeninių judėjimų ar asociacijų (pvz.: Aplinkosaugos koalicija, Baltijos aplinkos forumas, Lietuvos gamtos fondas, „Fridays For Future“, „Gyvo žalio“, „Extinction rebellion“ ir kt.), kurių veikla yra orientuota į

[58] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/5b4f3ea02b4411e79f4996496b137f39

[59] Prieiga: https://nacionalinismiskususitarimas.lt/kvieciame-susipazinti-su-galutiniu-nacionalinio-susitarimo-del-misku-susitarimo-dokumento-projektu/

šias problemas[60]. Labai svarbu, jog organizacijos veiktų ne tik didžiuosiuose miestuose, bet ir aktyviai darytų įtaką sprendimų priėmimams mažesnėse savivaldybėse.

Kuo toliau, tuo svarbesnis tampa verslo subjektų požiūris. Verslas orientuotas į pelną ir dažnai sprendimus nusveria finansinė nauda esamu momentu, o ne ilgalaikės tvaraus verslo plėtojimo perspektyvos. Tačiau kuo toliau, tuo labiau stambios verslo organizacijos yra verčiamos ir yra suinteresuotos keistis. Tam yra daugelis priežasčių. Visų pirma tai fizinės klimato kaitos grėsmės (tiesioginis klimato veiksnių, tokių kaip potvyniai ar audros, poveikis) bei jų sukeltas tiekimo grandinių trūkinėjimas ar draudimo įmokų didėjimas; neapibrėžtumai, susiję su ekosistemos reguliavimų pokyčiais; vartotojų įpročių kaita ar galima reputacinė žala. Žaliajai pertvarkai labai pagelbėtų valstybės politika, skatinanti verslą keistis bei remianti aplinkai bei klimatui draugiškus verslo subjektus ir baudžianti (taip pat ir finansinėmis priemonėmis) tuos, kurie nenori ar vėluoja priimti reikalingus sprendimus.

[60] Prieiga: https://am.lrv.lt/lt/nuorodos/socialiniai-partneriai-1/aplinkosaugos-nvo

6. SSGG ANALIZĖ

Stiprybės	Silpnybės
• **Išsaugota nepaliesta gamta.** Lietuva turi (vis dar išsaugojo) didelius, mažai žmogaus veiklos paliestus gamtos plotus. Nemaža šalies teritorijos dalis (beveik 18 proc.) yra saugoma. • **Iniciatyvos.** Pradėti vykdyti natūralių upių vagų atkūrimo darbai. • Neblogai išvystyta **aplinkos monitoringo** sistema (leidžianti tiksliai įvertinti aplinkos kiekybinius bei kokybinius parametrus, identifikuoti klimato kaitos rizikas ir laiku reaguoti į iškylančias grėsmes). • **Politikos ir veiksmai:** • Remdamasi ES direktyvomis, Lietuva kai kuriose srityse įgyvendina aplinkos kokybę gerinančius veiksmus (pvz., sumažėjo daugelio oro teršalų išmetimas). • Lietuva yra parengusi ir patvirtinusi / priėmusi didžiąją dalį strateginių dokumentų, skirtų žaliajam perėjimui. • Įgyvendinami ir finansiškai visuomenei naudingi sprendimai, pvz.: saulės jėgainių statybų skatinimas, puikiai veikianti taromatų sistema. • **Verslo iniciatyvos.** Vis daugiau verslo subjektų, suvokdami fizines, tranzitines bei reputacines grėsmes, pradeda gana daug dėmesio skirti energijos efektyvumo didinimui, anglies pėdsako mažinimui bei klimato kaitos rizikų vertinimui įvairiose savo veiklos grandyse. • Vis geriau veikia ir palaipsniui tobulinama **rūšiavimo sistema.** • **Visuomenės elgsena.** Formuojasi dalijimosi ekonomika ir įpročiai. • **Infrastruktūra.** Didžioji Lietuvos dalis prijungta prie centralizuotos šildymo bei vandens tiekimo ir nuotekų surinkimo sistemos. Tai mažina potencialios oro ir vandens taršos šaltinių skaičių bei šiltnamio dujų emisiją.	• **Politikos ir veiksmai**. A) **Strateginių dokumentų neįgyvendinimas**. Nors Lietuva yra parengusi daugumą strateginių dokumentų, skirtų aplinkos apsaugai ir klimato kaitos problemai spręsti, jie nėra iki galo įgyvendinami (dažniausiai jie nevirsta į teisės aktus, skirtus konkrečioms priemonėms įgyvendinti, ar į realius sprendimus). B) Neužtikrinamas aplinkosauginių sprendimų tvarumas: kintant valdžiai keičiasi požiūris į aplinkosaugos problemas. C) Kol kas nacionalinė politika, orientuota į klimato kaitos tikslų įgyvendinimą, nėra iniciatyvi – Europos žaliojo kurso tikslų siekimas vyksta ne dėl Lietuvos gyventojų bei politikų supratimo, jog tokiu būdu sprendžiamos globalios problemos, darančios didelę įtaką šalies nacionaliniam saugumui, bet dėl nuolatinio ES spaudimo bei grasinimo baudomis. Bauginimas ES sankcijomis yra vienas iš politikų naudojamų argumentų, siekiant mažinti šiltnamio dujų emisiją šalyje. D) Siekiant įgyvendinti tarptautinius įsipareigojimus, vykdomi fragmentuoti veiksmai (pvz., plastikinių maišelių apmokestinimas prekybos centruose), nedarantys esminės įtakos sisteminėms problemoms. • **Finansai**. A) Nuolat trūksta finansų aplinkosaugos ir klimatosaugos problemoms spręsti. B) Nepakanka į aplinkosaugą ir klimatosaugą orientuotų finansinių ir mokestinių priemonių, kurios būtų nukreiptos į vartotojų elgsenos pokyčius. • **Vartotojiškos kultūros vyravimas visuomenėje ir klimato kaitos kaip egzistencinės problemos nesuvokimas**. Klimato kaitos sprendiniai liečia visas gyvenimo sritis ir reikalauja giluminių pasikeitimų, kuriems didžioji visuomenės dalis (kuri gyvens ir 2050-aisiais metais) nėra visiškai pasiruošusi ir pasiryžusi aukotis (taip pat ir finansiškai). Tai veda prie pavojaus, jog, Vyriausybei priimant būtinus sprendimus, didelė dalis visuomenės liks nepatenkinta ir kituose rinkimuose išrinks jiems pataikaujančius populistus.

- **Energija.** Augant energijos kainoms Lietuvoje, tarp gyventojų sparčiai didėja atsinaujinančių energijos šaltinių populiarumas. Ypač sparčiai auga gaminančių vartotojų skaičius. Proveržis šioje srityje įvyko dėl tikslingo valstybės skatinimo. Vykstantys procesai leidžia tikėtis, jog per artimiausius dešimtmečius mes visiškai apsirūpinsime vietoje gaminama žaliąja energija.
- **Žemės ūkyje** didėja susidomėjimas tausojamąja žemdirbyste, siekiant riboti mechaninį, cheminį ir biologinį poveikį žemei ir augalams. Daugėja ekologinių ūkių. Auga žemės ūkio naudmenų plotai, kuriuose diegiama neariamoji žemdirbystė bei išmanusis tręšimas.
- **Švietimas.** Į švietimo sistemą vis plačiau įtraukiamas aplinkosauginis ugdymas. Plečiasi visuomenės susidomėjimas gamtos apsauga (ypač saugant miškus – šioje srityje formuojasi stiprios NVO). Stiprėja suvokimas, kad klimato kaita yra reali, konkrečių sprendimų reikalaujanti problema.
- **Darnaus vystymosi / klimatosaugos specialistų**, kurie galėtų padėti priimti teisingus sprendimus bei prižiūrėti jų įgyvendinimą, perimti ir pritaikyti Lietuvai užsienyje sukurtas klimato švelninimo ir prisitaikymo priemones bei metodus, stoka Lietuvoje.
- **Pastatai**. Vangiai vyksta pastatų renovacija ir modernizacija. Didžioji dalis pastatų vis dar priklauso mažo energinio naudingumo klasei.
- **Pramonė**. Pramonės įmonės bando išgyventi įvairius krizinius laikotarpius nesiorientuodamos į aplinkosauginius klausimus. Perėjimas prie žiedinės ekonomikos vyksta pernelyg lėtai.
- **Transportas**. Itin vangus gyventojų perėjimas prie netaršaus elektrinio transporto dėl aukštos kainos, mažos naudotų automobilių pasiūlos ir infrastruktūros stokos. Susijusios silpnybės: nepakankamai išplėtota viešojo transporto sistema, miestai vėluoja tvirtindami mažos automobilių taršos zonas bei neturi priemonių (infrastruktūrinių ar finansinių) užtikrinti šių zonų funkcionavimą.
- **Žemės ūkis**. A) maža ekologiškos žemės ūkio produkcijos paklausa (tik nedidelė dalis gyventojų renkasi ekologišką žemės ūkio produkciją). B) ūkininkų suinteresuotumas didinti produkcijos kiekį, o ne kokybę (kadangi pagrindinis kriterijus renkantis maistą išlieka kaina bei skonio savybės). Dažniausiai to pasiekiama intensyvinant žemės ūkio gamybos procesus (pvz., nesaugant dirvožemio ar didinant beriamų trąšų kiekį), kurie neigiamai veikia ir vandens telkinių būklę (daugelio vandens telkinių kokybė neatitinka europinių geros būklės kriterijų).
- **Miškininkystėje** vis dar įsigalėjęs požiūris į mišką kaip į galimybę gauti greitą pelną jį iškertant (ypač tarp smulkiųjų savininkų).
- **Komplikuotas regioninis bendradarbiavimas** su Rusija ir Baltarusija gamtosaugos ir ypač baseininio valdymo srityje – sunku užtikrinti kai kurių stambių vandens telkinių (pvz., Nemuno, Neries, Kuršių marių) bei oro (dėl tolimosios pernašos) kokybę.
- **Švietime** aplinkosaugos klausimai nėra prioritetiniai. Mokymo programų vidurinėse mokyklose turinyje klimato kaitos ir aplinkos išsaugojimo klausimams skiriamas menkas dėmesys, o mokytojai nėra tinkamai pasiruošę kvalifikuotai šių dalykų aiškinti. Nespecializuotose aukštųjų mokyklų programose šiems klausimams skiriama mažai dėmesio, o aplinkosaugai skirtos studijų programos nėra itin populiarios tarp abiturientų, todėl ryškėja kvalifikuotų šios srities specialistų valstybinėse įstaigose stoka. Tą lemia ir maži šios srities darbuotojų atlyginimai.

Galimybės	Grėsmės
• **Energetikos sistemos, pramonės, transporto, žemės ūkio, statybų ir atliekų sektorių modernizacija, pertvarka ar naujas sukūrimas pasinaudojant ES finansavimu**. Didelė dalis ES biudžeto yra ir bus skirta klimato kaitos tikslams įgyvendinti. • **Energetinė nepriklausomybė, pagerėjusi oro kokybė ir galimai geresnė gyventojų finansinė padėtis**. Pertvarkiusi energetikos sistemą Lietuva gali iš atsinaujinančių šaltinių (biomasė, saulė, vėjas, žaliasis vandenilis, hidroenergija (taip pat ir hidroakumuliacinė) sėkmingai pagaminti reikalingą energijos kiekį, o po integracijos į bendrą ES energetinę sistemą, visiškai patenkinti energijos poreikius net ir tuo atveju, jei vietoje bus pagaminamas mažesnis žaliosios energijos kiekis. Šis perėjimas ne tik užtikrintų energetinę nepriklausomybę, bet ir sumažintų oro taršą. Didinant energijos panaudojimo efektyvumą bei daug dėmesio skiriant jos taupymui, gali pagerėti gyventojų ir ūkio subjektų finansinė padėtis. Itin didelį teigiamą aplinkosauginį ir ekonominį poveikį • padarytų sparčiai vykstanti pastatų renovacija (taip pat ir giluminė). • **Transporto sistemos pertvarkymas** ir iškastiniu kuru varomo transporto visiškas atsisakymas ne tik itin sumažintų šiltnamio dujų emisiją, bet ir labai pagerintų oro kokybę miestuose. • **Pagerėjusi gyvenimo kokybė**. Įvykdžius tarptautinius įsipareigojimus ir įgyvendinus žaliąją pertvarką (tapus nulinės emisijos šalimi), ilgainiui pagerėtų įvairūs gyvenimo kokybės aspektai (pvz., ekonominis, aplinkos, infrastruktūrinis, sveikatos). • **Augantis žaliųjų darbo vietų skaičius**, ypač atsinaujinančios energetikos, bioekonomikos, žaliosios infrastruktūros, žiedinės ekonomikos srityse. • Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ dirbtuvių metu aplinkos grupės suformuotos **vizijos 2050-iesiems metams įgyvendinimas**: „Lietuva patraukli gyvenimui ir darbui šalis, išnaudojanti savo išsaugotos gamtinės aplinkos potencialą aukštai ekonominei, socialinei, kultūrinei bei fizinei gyvenimo kokybei užtikrinti“. Atliepiami bendrakūrėjų ir piliečių lūkesčiai dėl švarios, lietuviškai tapatybei svarbios gamtos išsaugojimo.	• **Klimato ekstremalumo didėjimas.** Keičiantis globaliam klimatui, Lietuvai didžiausią grėsmę kels klimato ekstremalumo didėjimas. Prognozuojama, jog iki amžiaus vidurio didės karščio bangų, stichinių liūčių tikimybė. Gali išaugti sausrų ar ilgų lietingų periodų dažnumas, trukmė ir intensyvumas. Taip pat didės gaisringumas. Tai darys gana didelį poveikį žemės ūkiui, žmonių sveikatai, infrastruktūrai. • **Kompetencijų trūkumas.** Nuolat besikeičiančiai Lietuvos valdžiai gali trūkti kompetencijų visapusiškai įgyvendinti žaliojo perėjimo tikslus. • **Lietuva gali išlikti neprisitaikiusi prie klimato pokyčių**, todėl klimato pokyčių keliami nuostoliai pradės persverti laikiną naudą. • **Augantys klimato pabėgėlių į Lietuvą srautai**, kurių galime nesugebėti integruoti į vietos bendruomenes. • Dėl trūkinėjančių tiekimo grandinių **padidėjusi ekonominių krizių rizika.** • **Neįvykusi darnaus judumo transformacija**. Vangiai vykstant pasikeitimams transporto sektoriuje (politikai vengia priimti sprendimus, kurie gali sukelti didelės dalies rinkėjų nepasitenkinimą), Lietuva gali neįvykdyti įsipareigojimų ir didžioji dalis gyventojų vis dar naudos iškastiniu kuru varomą transportą. Veikla transporto sektoriuje lieka orientuota tik į kelių remontą ir modernizavimą, tačiau nėra skirta formuoti naujiems gyventojų judrumo įpročiams. • **Dėl nesprendžiamos oro taršos problemos** didžiuosiuose miestuose išlieka aukštas kietųjų dalelių koncentracijos lygis, didėja kitų teršalų koncentracija. • **Neįgyvendinta pramonės transformacija į žiedinę** – pramonė lieka tarši (palieka didelį atliekų kiekį) ir intensyvi gamtinių išteklių atžvilgiu. Kol kas mažiau nei 5 proc. Lietuvos ekonomikoje naudojamų žaliavų yra gauta po perdirbimo (Aplinkosaugos koalicija, 2022).

- **Padidėjęs Lietuvos pramonės konkurencingumas ir pajėgumai bei sumažėjęs neatsinaujinančių gamtinių išteklių poreikis ir atliekų kiekis**. Planuojamas ES pasienio anglies dioksido korekcijos mechanizmo reglamentas (jis siekia užtikrinti importuojamų ir ES viduje gaminamų gaminių aplinkosauginio apmokestinimo vienodumą) sudarys sąlygas Lietuvos pramonei būti konkurencingai bei didinti savo pajėgumus, investuojant į didelę pridėtinę vertę generuojančios bei itin mažą anglies pėdsaką paliekančios pramonės plėtrą. Lietuvos perėjimas prie žiedinės ekonomikos sumažintų tiek neatsinaujinančių gamtinių išteklių poreikį, tiek atliekų kiekį.
- **Išsaugotas dirvožemis, sveikesnis maistas, geresnė vandens telkinių kokybė bei padidėjęs šalies absorbcinis potencialas**. Žalioji pertvarka žemės ūkyje (ypač neariamoji žemdirbystė bei mineralinių trąšų atsisakymas) leistų išsaugoti dirvožemį, aprūpinti gyventojus sveikesniu maistu bei užtikrinti vandens telkinių kokybę mažinant pasklidosios taršos šaltinių skaičių. Šiuolaikinių agrotechnologijų panaudojimas leistų išsaugoti ar net padidinti žemės ūkio kultūrų derlingumą. Tvari miškininkystė ne tik padidintų šalies absorbcinį potencialą, bet ir aprūpintų į ilgalaikį anglies kaupimą gaminiuose orientuotą medienos pramonę.
- **Saugomų teritorijų plėtra didinant miškų ir pelkių plotus bei gamtinio karkaso koncepcijos įgyvendinimas** leistų padidinti anglies dvideginio sugėrimą, užtikrintų šalies gamtinių išteklių apsaugą bei ekosisteminių paslaugų funkcionavimą ir plėtrą. ES biologinės įvairovės strategija įpareigoja iki 2030 m. išplėsti saugomų bei griežtai saugomų teritorijų tinklą.
- Stiprinant ekologinį švietimą **gerėjantis visuomenės gebėjimas priimti žaliojo kurso įgyvendinimui būtinus sprendimus bei keisti vartojimo įpročius**.
- Klimatosaugos ir aplinkosaugos temos galėtų būti plačiai integruotos į mokomuosius dalykus ugdymo programose.
- **Talentų pritraukimas**. Sprendžiant biologinės įvairovės išsaugojimo klausimus, atsiranda galimybė sustiprinti Lietuvos konkurencinį pranašumą pritraukiant užsienio talentus („išmanioji imigracija“), kurie galėtų natūralią / laukinę gamtą lengvai ir greitai pasiekti iš gyvenamosios vietos.
- **Klimatosaugos ir darnaus vystymosi specialistų paruošimas.** Auga ir artimiausiais metais eksponentiškai augs klimatosaugos / darnaus vystymosi specialistų poreikis: jų reikės tiek viešajame (mokyklose, savivaldybėse, ministerijose), tiek privačiame sektoriuje (įskaitant Lietuvoje besisteigiančias užsienio korporacijas).
- **Didėsiantis išorinis spaudimas imtis intensyvios, dirvožemį alinančios, aplinkai bei klimato kaitos švelninimui nepalankios žemdirbystės.** Dėl klimato atšilimo ir jo ekstremalumo didėjimo, dirvožemio degradacijos bei dykumėjimo ar gėlo vandens itin tankiai apgyvendintuose regionuose trūkumo didžiojoje pasaulio dalyje (ypač globaliuosiuose Pietuose) mažės žemės ūkio kultūrų derlingumas, o gyventojų skaičius augs. Todėl didės ir maisto kainos bei spaudimas teritorijoms, kuriose derlingumas dėl klimato kaitos gali net didėti (tarp jų ir Lietuvoje), vystyti intensyvią dirvožemį alinančią bei klimato kaitos švelninimui nepalankią žemdirbystę (naudojant daug mineralinių trąšų bei pesticidų), siekiant patenkinti didėjančius žmonijos poreikius. Tikėtina, kad dėl išaugusio tokios žemės ūkio veiklos pelningumo tai gali lemti ir intensyviai žemdirbystei skirtų žemės ūkio plotų augimą naikinant pievas ir pelkes, taip mažinant pažeistų ekosistemų atkūrimo galimybes ir miškų plotų plėtrą bei didinant paviršinių ir požeminių vidaus vandens telkinių taršą.
- **Sumažėję miškų plotai.** Miškotvarkoje gali išlikti požiūris, jog miškas yra ūkinis išteklius, skirtas pelnui gauti, todėl mediena bus naudojama vietos pramonei (nelabai orientuotai į medienos konservavimą) bei eksportui. Tai gali lemti sumažėjusius miškų plotus.
- **Negerėjanti tarpvalstybinių upių baseinų ar Kuršių marių ekologinė būklė**. Tai gali lemti blogėjantys ar neegzistuojantys santykiai su Rusija ir Baltarusija, nes Lietuva šiuo atveju yra priklausoma nuo sprendimų, priimamų aukštupio valstybėse.
- **Baltijos jūros ekosistemų būklės tolesnis blogėjimas** dėl galimo Baltijos jūros militarizacijos stiprėjimo.
- **Visuomenės pasipriešinimas.** Dėl prastos valdžios komunikacijos apie priimamus sprendimus ir jų reikalingumą, problemų švietimo sistemoje (nepakankamo aplinkosauginio ugdymo), finansiškai visuomenei nenaudingų sprendimų didėjantis dalies gyventojų pasipriešinimas klimato kaitos politikai bei žaliajai pertvarkai.
- **NVO, veikiančių klimato kaitos ir aplinkosaugos srityse, mažėjimas.** Prioritetu išliekant vartotojiškų visuomenės poreikių tenkinimui, neatsižvelgiant į poveikį ekosistemoms, NVO teigiamas poveikis ir jų skaičius sumenktų.
- **Padidėjusi socialinė nelygybė ir atskirtis.** Jei žaliasis perėjimas nevyksta socialiai teisingai (nesiorientuojant į labiausiai pažeidžiamų visuomenės grupių interesus), tuomet labiausiai nukenčia pažeidžiamiausios grupės. Tai veda prie priešiškumo žaliajam perėjimui bei didesnio visuomenės susiskaldymo.

7. PASIŪLYMAI DĖL EKOSISTEMŲ TRANSFORMACIJOS

Lietuvai neišvengiamai darys įtaką europinio ir pasaulinio lygmens pokyčiai. Dabar svarbiausius šioje ekosistemoje sprendimus lemiantys veiksniai yra ir bus daugiašaliai ar dvišaliai (juose Lietuvai atstovaus ES) tarptautiniai susitarimai bei ES klimato kaitos politika. Remiantis Europos žaliuoju susitarimu iki 2050 metų Europa taps klimatui neutraliu žemynu (Europos Komisija, 2019). Tikėtina, kad šis tikslas bus paankstintas iki 2040 m. Tai bus bene svarbiausias ES tikslas ir beveik visi vidiniai finansavimo mechanizmai šioje srityje neišvengiamai bus susieti su Bendrijos šalių įsipareigojimų vykdymu. Tikėtina, jog jų neįgyvendinusios ar dedančios mažai pastangų jiems įgyvendinti šalys susilauks finansinių sankcijų ar net bus pradėta kvestionuoti jų (tarp jų ir mūsų) narystė ES. Taip pat, kadangi jau dabar beveik nekyla abejonių, jog 1,5 °C tikslas yra neįgyvendinamas ir labai tikėtina, jog iki amžiaus vidurio jau būsime peržengę ir 2 °C, ES ir kitų pasaulinių ekonominių galių (Kinija, JAV ir gal Indija) veiksmai priklausys nuo jau matomo klimato kaitos poveikio masto, galimybių veikti (tam turi normalizuotis tarptautinė situacija) ir gebėjimo pasiūlyti besivystančioms pasaulio šalims finansiškai naudingą alternatyvų žaliąjį raidos planą.

Atsižvelgiant į šiuos išorinius veiksnius, tam, kad situacija galėtų keistis ir įgyvendintume antrąjį scenarijų „Šiaurinė žvaigždė“ (žr. 4 skyrių), nacionalinėje ekosistemoje turi įvykti esminių pokyčių – pašalinti trukdžiai optimaliam ekosistemos funkcionavimui. Visų pirma į politiką bei aukščiausias valdžios institucijas turėtų ateiti nauja politikų karta kuri bus ne verčiama, bet pati norės imtis žaliosios pertvarkos bei nebus susijusi finansiniais interesais su šiai pertvarkai prieštaraujančiomis grupėmis. Todėl būtinas **aplinkosauginio švietimo stiprinimas** tam, kad visuomenė suvoktų ir rimtai vertintų aplinkosaugos problemas bei rinktų į valdžią tuos asmenis, kurių politinės darbotvarkės viršuje būtų žaliasis kursas (pvz., kaip kad yra Vokietijoje ar Suomijoje, o Lietuvoje kol kas nėra rimtos politinės jėgos, orientuotos į žaliąją politiką). Būtina pabrėžti, jog aplinkosauginio švietimo strategijos negalima kreipti vien tik jaunosios kartos pusėn (jie lengviausiai priima pokyčius), būtina šviesti ir sąmoninti visus suaugusius žmones, ypač orientuojantis į 35–65 metų asmenų kategoriją, nes jie yra aktyviausia visuomenės dalis, balsuojanti ir renkanti valdžios atstovus ir yra dabar (ir ateityje vis dar bus) atsakinga už sprendimus, kurių pasekmes jaus jauniausios ir dar tik būsimos kartos.

Taip pat turi **stiprėti aplinkosauginis lobizmas**, kuris gali pasireikšti per didėjantį NVO poveikį ar atskirų individų veiklą. Labai svarbu **skatinti žaliųjų verslo subjektų kūrimąsi**, **stiprėjimą bei tarptautinių žaliųjų korporacijų atėjimą**. Pavyzdžiui, elektrines transporto priemones gaminančių ar parduodančių įmonių plėtra Lietuvoje lemtų jų remiamų lobistų spaudimą įvairių lygių valdžios institucijoms kuo sparčiau atsisakyti taršaus iškastiniu kuru varomo transporto.

Labai didelė mokslo ir šioje srityje dirbančių mokslininkų svarba. Siekiant įgyvendinti antrąjį ateities scenarijų būtina teisingai vertinti situaciją, žinoti, ką daryti ir kaip daryti. Tuo tikslu būtina **didinti aplinkotyros ir aplinkosaugos, klimatosaugos bei darnaus vystymosi mokslininkų rengimo bei šių sričių mokslinių tyrimų finansavimą**. Kadangi darnaus vystymosi, klimato kaitos ir aplinkosaugos temos yra labai plačios, tai šiuo metu prie jų dirba beveik visos Lietuvos aukštojo mokslo institucijos. Labai **trūksta jų veiklų tarpusavio integracijos**.

Didžiausių pasiekimų galima laukti, kai klimato kaitos ir aplinkosauginių sprendimų bus ieškoma bei jie įgyvendinami **kartu su kitomis Europos šalimis**. **Būtinas itin glaudus bendradarbiavimas visose srityse**: švietimo, mokslo, savivaldos, privataus verslo, vyriausybių ir t. t. Taip bus galima

dalytis patirtimi ir greičiau rasti priimtinus sprendimus bei kartu ieškoti finansų priemonėms įgyvendinti. Detalesni pasiūlymai pagal sritis ir jų kontekstas pateikiami toliau.

Požiūrio ir vizijų transformavimas strateginiu lygmeniu

Nepaisant daugelio neapibrėžtumų, pats svarbiausias svertas ekosistemos transformacijai – turėti aiškią viziją, kur mes keliaujame, ką norime pasiekti 2050 metais (kaip atrodys žalioji Lietuva 2050-aisiais), kokiomis priemonėmis galėtume tai padaryti bei nuosekliai prie to judėti. Bendri klimatosauginiai bei aplinkosauginiai Lietuvos tikslai bus tokie pat kaip ir visos ES bendrijos (jau aptarti ankstesniuose skyriuose), tačiau mes patys turėsime kurti žaliąją savo šalies aplinką. Pagal mūsų antrąjį scenarijų pageidaujamas rezultatas – klimatui neutrali šalis, neteršianti savo aplinkos ir išsaugojusi bei puoselėjanti bioįvairovę.

- Tai reikalauja mentaliteto pokyčio – **atsisakyti ydingo mąstymo, kad tiek žaliosios pertvarkos finansavimas, tiek iniciatyvūs sprendimai ateis iš išorės, ir neatidėliojant pradėti skirti tam pakankamai dėmesio**. Lietuva žaliąją pertvarką turės finansuoti daugiausia savomis lėšomis, todėl reikia atsisakyti mąstymo instituciniu lygmeniu, kad „kažkas mums tam duos pinigų ir tada mes ką nors padarysime“. Jei patys sąmoningai nesiimsime lyderystės šioje srityje (neįgysime pradinio pranašumo), vėl atsidursime besivejančiojo pozicijoje. Taip pat **visi infrastruktūriniai projektai jau dabar privalo būti įvertinti per žaliąją transformaciją (nulinės emisijos siekį)** (pvz., Švedijoje naujiems pastatams yra būtina Klimato deklaracija)[61].
- Ekosistemos transformacijai būtinas visuomenės palaikymas, todėl reikia **stiprinti bendruomenės įsitraukimą į aplinkosauginių ir klimatosauginių uždavinių sprendimą**. Svarbu užtikrinti, kad žaliojo perėjimo įgyvendinimas vyktų socialiai teisingai, t. y. nenukentėtų labiausiai pažeidžiamos visuomenės grupės (žemos kvalifikacijos darbuotojai, pensininkai, neįgalieji ir kt.) ar bendruomenės. Pavyzdžiui, turėtų būti valdomas regresinis klimato mokesčių poveikis, amortizuojamos aukštesnės kainos pažeidžiamiausiems namų ūkiams. Tik tuomet priimamos priemonės sulauks rinkėjų pritarimo.

Švietimas

Švietimas turi atlikti pagrindinį vaidmenį padedant žmonėms pereiti nuo informuotumo apie aplinką prie individualių ir kolektyvinių veiksmų. Norint, kad visuomenė priimtų pokyčius, juos palaikytų ir neprotestuotų, būtinas tinkamas visų visuomenės amžiaus grupių švietimas. Bet kokio amžiaus besimokantieji turi gebėti išsiugdyti žinias, įgūdžius ir požiūrį, kad galėtų gyventi tvariau, keisti vartojimo modelius ir prisidėti prie žalesnės ateities. Tai padėtų aplinkosaugai ir klimatosaugai atsidurti politinės darbotvarkės viršūnėje ir būti efektyviau įgyvendinamoms.

- Pabrėžiama, kad, nepaisant pažangos ir didėjančio visuomenės susidomėjimo, mokymasis aplinkos tvarumo srityje dar nėra sisteminis ES švietimo politikos ir praktikos bruožas. JT ragina, kad nuo 2025 m. švietimas klimato klausimais mokyklose taptų privalomas, kad ateityje vaikai būtų geriau pasirengę susidoroti su klimato kaitos iššūkiais. Visų pirma, **žalioji transformacija** (tiek aplinkosauga, tiek klimatosauga) **turi būti integralus horizontalusis ugdymo dalykas**, kuris patenka į beveik visų dalykų programas mokyklose.

[61] Prieiga: https://www.boverket.se/en/start/building-in-sweden/contractor/tendering-process/climate-declaration/

- Norint išugdyti pasaulį keičiantį jauną žmogų, reikia turėti pokyčius skatinantį pedagogą (mokytoją, darželio auklėtoją, dėstytoją). **Mokytojams turėtų būti sudarytos sąlygos įgyti kvalifikaciją ir pakankamų įgūdžių**, kurie leistų jiems ugdyti klimatosauginį ir aplinkosauginį raštingumą.
- Vien mokyti darnumo nepakanka – siekiant realios jaunosios kartos (ir jų tėvų) transformacijos **mokymosi įstaigos turi tapti žaliojo gyvenimo būdo pavyzdžiais**. Ugdymo įstaigos turėtų propaguoti žalumą taupydamos energiją, rūšiuodamos, skatindamos darnų judumą (vykti į mokymo įstaigas pėsčiomis, dviračiu ar viešuoju transportu), didindamos vegetariškų patiekalų pasiūlą valgyklose, inicijuodamos įvairias aplinkosaugines akcijas ir t. t.
- Integruotas aplinkosaugos / klimatosaugos / darnaus vystymosi dalykas privalo būti įtrauktas į visų aukštojo mokslo programų turinį.

Vartotojų įpročių keitimas

Nors didelė dalis Lietuvos gyventojų supranta, kad jų vartojimo įpročiai daro neigiamą poveikį aplinkai, kitose šalyse atlikti tyrimai (ElHaffar et al., 2020) rodo didelį neatitikimą tarp gerų vartotojų ketinimų ir jų tikrojo elgesio – kadangi, be tvarumo, didelę įtaką pirkimo pasirinkimams daro kiti veiksniai (kaina, prieinamumas, patogumas, įpročiai, vertybės, socialinės normos ir kt.). Nors ES jau yra taikoma nemažai politikos priemonių, susijusių su tvariais vartotojų pasirinkimais (pvz., taisyklės dėl gaminių garantijų), valstybės misija šioje srityje turėtų būti šviesti visuomenę, aiškinant efektyviausius būdus, kaip pereiti prie tvaraus vartojimo, pateikiant išsamią kaštų ir naudos analizę. Vartotojų įpročius galima keisti per:

- mokestinę politiką: lengvatas tvariems pirkimams arba didesnius mokesčius aplinkai labiau kenksmingiems gaminiams ar paslaugoms;
- informavimą žiniasklaidoje bei socialinės žiniasklaidos „burbulų“, skatinančių tvarumą ir tvarų vartojimą, plėtrą, tvaraus pasirinkimo gausą bei vartotojų gebėjimo ir žinojimo, kur rasti ir kaip pasirinkti tikrai tvarų produktą, stiprinimą. Jei aplinkiniai žmonės kalbės apie tvarų vartojimą ir vienas kitą skatins, tai palaipsniui augs tvarių vartotojų skaičius, o kaip pasekmė atsiras papildomas spaudimas pramonei, valdžios institucijoms, verslui, žiniasklaidai.

Valstybės intervencijos turėtų būti orientuotos į paradigminio pokyčio įgalinimą: tvari gyvensena turi būti lengvai pasiekiama ir nekainuoti daugiau. Tik tada, kai gyventi tvariai reikš sutaupyti tiek pinigų, tiek laiko, o gyventi netvariai – juos prarasti, siūlomos iniciatyvos pasieks plačiausius gyventojų sluoksnius.

Biojvairovė ir miškininkystė

Pagal europinę bioįvairovės strategiją Lietuvoje iki 2030 m. turėtų gerokai padidėti saugomų teritorijų plotai, todėl nemažoje dalyje Lietuvos teritorijų turės būti naujai įvesti specialūs apsaugos ir naudojimo režimai, tarp jų ir ūkinės veiklos ribojimai ar draudimai. Todėl **valstybė turi stengtis minimizuoti gyventojų nuostolius, juos kompensuodama arba pasiūlydama finansiškai naudingas alternatyvas**.

- Pagal Europos Komisijos parengtą Reglamento dėl gamtos atkūrimo projektą, kuris prisidės prie ES žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo, numatoma atkurti prastos būklės ir jau sunaikintas ekosistemas, plėsti žaliuosius plotus miestuose (turi siekti bent 10 proc.), atkurti dalies upių vagas

nugriaunant užtvankas, didinti bioįvairovę žemės ūkio ekosistemose, išsaugoti dirvožemį bei atkurti durpynus. Visos ES šalys narės turės skubiai parengti teisiškai privalomų gamtos atkūrimo tikslų iki 2030, 2040 ir 2050 metų planus. Nors tai Lietuvoje turėtų paskatinti teigiamus aplinkos būklei procesus, tačiau šiuos tikslus pasiekti bus sunku dėl didelio administracinių ir finansinių išteklių poreikio. Todėl **būtina užtikrinti įvairių lygių valdžios institucijų, verslo, visuomeninių organizacijų, mokslo bendruomenės susitelkimą**.

- Miškininkystės srityje svarbu **pasiekti Nacionalinį miškų susitarimą**, kuriame būtų suderintos visų suinteresuotų pusių (tiek verslo, tiek miškininkų, tiek visuomenės, tiek aplinkosaugininkų) nuostatos dėl miško ir jo naudojimo. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ vykusių diskusijų metu buvo pabrėžta, kad, siekiant pokyčio, į gamtą reikia pradėti žiūrėti „šeimininkiškai“, o ne „savininkiškai“ – svarbus tokio požiūrio skatinimas tarp privačių miško savininkų ir medienos verslo atstovų. Lietuva turėtų **siekti, jog į užsienį būtų vežami pridėtinę vertę kuriantys medienos gaminiai**, o ne aukštos kokybės žaliavinė mediena. Dėl valstybinio reguliavimo problemų vietos perdirbėjai pralaimi konkurencinę kovą ir didelė dalis vietoje nukirstos žaliavinės medienos keliauja į užsienį (daugiausia į Latviją) ir yra toliau reeksportuojama. Vėlgi nacionalinis miškų susitarimas ir jo tąsa – naujas Miškų įstatymo variantas turėtų būti svarbus pagrindas siekiant klimato neutralumo, energetikos nepriklausomybės bei miškų bioįvairovės išsaugojimo. Be to, turi būti užtikrintas miškų ūkio ir su juo susijusių medienos produkcijos gamintojų ekonominis tvarumas (išsaugant tiek pačius verslus, tiek darbo vietas) bei užtikrinamos ekosisteminės paslaugos gyventojams.
- Miškas yra svarbus mūsų klimato neutralumui bei energetinei nepriklausomybei užtikrinti, nes vietoje pagamintas biokuras artimiausiais dešimtmečiais greičiausiai bus mūsų šiluminės energijos gavybos pagrindas. Labai svarbu **užtikrinti, kad, apsirūpinant dideliu biokuro kiekiu, ne mažėtų, o didėtų sukauptos anglies kiekis miškuose** (tai labai svarbu siekiant klimato neutralumo) **bei būtų išsaugota ir gausinama miško bioįvairovė**. Be to, plečiant saugomų teritorijų plotus į juos daugiausia bus įtraukiami miškai.

Transporto sistemos virsmas

Europos Sąjungos politika[62] lems drastišką vidaus degimo variklių skaičiaus mažėjimą, nuo 2035 m. Lietuvoje parduodami nauji automobiliai irgi turės atitikti nulinės emisijos kriterijų. Tai kels didelių iššūkių Lietuvai – didžioji dalis mūsų įsigyjamų automobilių yra senesni nei 5 metų. Todėl labai tikėtina, jog mus apie 2040 metus vis dar pasieks didelis skaičius naudotų automobilių iš Vakarų Europos šalių. Be to, drastiškas poreikis pereiti prie žaliojo transporto neabejotinai kels jo kainą[63]. Didžiajai daugumai Lietuvos gyventojų elektromobiliai gali tapti neįperkami tol, kol Europoje nesustiprės antrinė elektromobilių rinka. Antra vertus, elektromobilių pardavimas ES jau dabar labai stipriai auga (nuo 3 proc. 2019 metais iki 18 proc. 2022 metais). Todėl tikėtina, jog virsmas įvyks daug anksčiau, nei manoma dabar. Ypač kai daugelis didelių Europos miestų jau dabar kalba apie nulinės taršos zonas. Taigi, nors žaliasis perėjimas šioje srityje kels daug iššūkių, jis yra įmanomas. Reikalingi šie pokyčiai:

- Kadangi automobilis Lietuvos gyventojui yra tai, be ko jis neįsivaizduoja savo gyvenimo, reikia užtikrinti patrauklias alternatyvas – tarp jų ir galimybę įsigyti elektromobilį. Siekiant socialinio

[62] Europos Parlamento ir ES Tarybos 2022 m. susitarimas, kad nuo 2035 m. visi Europoje parduodami automobiliai turės būti nulinės emisijos; Europos Parlamento iniciatyva, kad elektros įkrovimo stotelės Europos teritorijoje privalės būti 60 km atstumu, o vandenilio degalinė – kas 150 km.

[63] Tai susiję ir su gamybiniais pajėgumais, ir su baterijoms būtinų mineralų didėjančiu poreikiu rinkoje.

teisingumo, reiktų **remti ir senesnių,** ne tik naujų ar beveik naujų (iki 4 metų senumo), **elektromobilių įsigijimą**. Valstybės paramą (ar kokias kitokias mokestines lengvatas) turėtų gauti visi įsigyjantys naudotus automobilius (bent jau iki 10 metų senumo). Taip pat reikia **sparčiai įgyvendinti eletromobilių įkrovimo stotelių plėtrą** (ypač miestų gyvenamuosiuose rajonuose), **o valdžios institucijoms** (tarp jų ir savivaldybėms), **uždrausti įsigyti neelektrinius automobilius** (išskyrus specialųjį transportą). Tai labai paskatintų ir infrastruktūros plėtrą.

- Didieji Lietuvos miestai galėtų labai paspartinti nulinės emisijos automobilių dalies augimą Lietuvoje. Tam gali būti panaudota daug įvairių priemonių, pvz.: **parkavimo mokesčio diferencijavimas, nulinės emisijos zonų įsteigimas centrinėje miesto dalyje arba taršaus transporto įvažiavimo į miesto teritoriją mokesčio įvedimas, viešojo transporto sistemos plėtra**. Viešasis transportas Lietuvos didmiesčiuose jau 2027 metais turi būti išimtinai nulinės emisijos. Taip pat reiktų toliau **plėsti dviračių takų infrastruktūrą** (nors tai nėra ta priemonė, kuri duotų patį geriausią rezultatą). Planuojama, jog Vilniuje ir Tauragėje jau 2030 metais mieste galės važiuoti tik žaliosios transporto priemonės. Turėtų būti **plečiama ir elektromobilių dalijimosi paslaugų sistema**. Labai didelį efektą duotų **tarpmiestinio bei rajoninio transporto plėtra bei jo rėmimas**, tai sumažintų ilgų kelionių automobiliu būtinybę.
- Dėl geležinkelio kyla egzistencinis klausimas, ar Lietuva toliau bandys išsaugoti bendrą geležinkelio sistemą su Rytų kaimynėmis. Norint visiškai integruoti Lietuvos geležinkelius į europinę sistemą, **visuose Lietuvos geležinkeliuose turėtų būti vadinamoji europinė vėžė**, o **visas tinklas** – **elektrifikuotas ir sujungtas su europiniu greitųjų traukinių tinklu**. Kai kuriose Europos valstybėse šiuo metu (pvz., Šveicarijoje, Liuksemburge ar Juodkalnijoje) elektrifikuota daugiau nei 90 proc. geležinkelių (vidurkis apie 54 proc.), o Lietuvoje 2023 metais šis skaičius sieks apie 35 proc. (dabar vos 9 proc.).
- Jūrų transporte tikėtina, jog iki amžiaus vidurio didelė dalis laivų taps varomi vandeniliu arba elektra. Mūsų jūrų laivynas yra labai mažas, todėl **daugiau dėmesio turėtų būti skiriama pakrovimo ar laivų pildymo vandeniliu infrastruktūros plėtrai**. Jūroje statomos vėjo jėgainės iš perteklinės energijos turėtų gaminti žaliąjį vandenilį (Europoje itin populiarėja *wind-to-hydrogen* parkai), kuris būtų tiesiogiai naudojamas kaip laivų kuras.

Energetika

Energetikos sektorius yra antras (po transporto) pagal šiltnamio dujų emisijas Lietuvoje. Jį galima skirstyti į dvi pagrindines dalis: elektros energijos gamybą bei šilumos gamybą. Jau dabar didžioji dalis vietoje pagaminamos energijos yra gaunama iš atsinaujinančių energijos šaltinių (vėjo, saulės, hidroenergijos bei biokuro). Atsinaujinantys energijos šaltiniai taip pat mažina oro taršą. Nėra jokių abejonių, jog artimiausiais metais mes beveik visiškai atsisakysime energijos gavybos iš iškastinio kuro (anglies ir dujų). Be to, ir Lietuvoje išgaunamos naftos kiekiai nuolat mažėja bei tikėtina, jog artimiausiais metais jos gavyba bus visiškai sustabdyta (bent jau nebus valstybės skatinama).

Kadangi energetikos sektoriuje klimato kaitos tikslai glaudžiai koreliuoja su energetinės nepriklausomybės siekiu (ypač atsisakant taršių rusiškų energijos šaltinių), **tai išsprendus šį klausimą sugrėsminant**[64] **yra nesunku pasiekti išsikeltus tikslus**: vietoje pagaminta atsinaujinančia energija beveik visiškai patenkinti savo poreikius (dabar importuojame apie 70 proc.) bei, **užtikrinus būtinų elektros jungčių nutiesimą, visiškai integruoti mūsų energetinę sistemą į europinę**, kad

[64] Politikos mokslų enciklopediniame žodyne sugrėsminimo sąvoka apibrėžiama kaip „procesas, kurio metu tam tikros valstybės ar visuomenės problemos pradedamos laikyti ypatingomis grėsmėmis ir siūloma imtis ypatingų priemonių joms spręsti“. Viešajame diskurse kartais vartojamas netaisyklingas terminas „saugumizacija“.

ji galėtų veikti su žemyninės Europos elektros tinklais sinchroniniu režimu. Antra vertus, per artimiausius dešimtmečius yra tikėtinas itin didelis tiek tvarios energijos gamybos, tiek jos saugojimo technologinis proveržis.

Nors kai kurie darbai jau pradėti (pvz., vėjo parko Baltijos jūroje statyba), siekiant pasinaudoti galimybe pasigaminti sau reikalingą tiek elektros, tiek šiluminės (daugiausiai biokuras) energijos kiekį, reikia:

- didinti kogeneracinių elektrinių, kurios kurui vartoja vietinę biomasę, skaičių;
- galutinai suformuoti aiškų požiūrį į atominės energetikos ateitį šalyje ir nuo pat pradžių kurti sistemą, kurioje branduolinė energija arba yra integruojama (pvz., šiuo metu vis dar vystomi ketvirtos kartos reaktoriai), arba nusprendžiama, jog atominės energetikos grėsmės nusveria naudą;
- pateikti visuomenei finansiškai nenuostolingą alternatyvą šiluminei ir elektros energijai (kadangi jai skiriama nemaža gyventojų pajamų dalis) kartu su energetinės nepriklausomybės naratyvu. Puikus pavyzdys – gaminantys vartotojai. Norint paskatinti taupyti bei mažinti pikinės energijos poreikį, būtina spartinti išmaniųjų skaitiklių diegimą bei skatinti vartotojus rinktis kintamus elektros energijos tarifus.

Pramonės transformacija

Dėl europinių reguliavimo priemonių (apyvartinių taršos leidimų sistemos plėtros ir jos griežtinimo, ES anglies dioksido pasienio koregavimo mechanizmo) dalis pramonės sugrįš (daugiausia iš Pietryčių Azijos) į ES bei padidės Europos įmonių konkurencingumas. Lietuva turėtų **išnaudoti tai kaip galimybę pritraukti naujas žaliąsias investicijas ir sukurti patrauklias darbo vietas**.

- Siekiant ekonomiškai efektyviai padidinti mažai anglies dioksido į aplinką išskiriančių bei aplinką gamybos procese tausojančių produktų dalį, viešosios lėšos turėtų būti kreipiamos ne tiesiogiai į pramonę, o investuojant į priemones, kurios skatintų tvarių produktų paklausą.
- Žalioji pramonės transformacija turėtų būti išnaudojama kaip galimybė sumažinti nelygybę tarp regionų, tolygiau paskirstant užimtumą ir stabdant emigraciją iš nedidelių Lietuvos miestų. Kartu su numatomomis investicijomis būtina **sukurti profesinio mokymo programas, kad būtų galima parengti kvalifikuotus darbuotojus**.
- Į pramonės sektorių **turėtų būti integruotas medžiagų perdirbimas ir principas „pirmiausia – energijos vartojimo efektyvumas**“. Tai galima pasiekti plečiant žiedinę ekonomiką, o išteklių panaudojimo efektyvumo didinimas taip pat sumažintų daug energijos reikalaujančių pirminių medžiagų poreikį. Dėl to būtų galima veiksmingai sumažinti išmetamųjų teršalų kiekį ir kartu plėtoti naujas tvarias pramonės šakas. Žaliasis kursas turėtų būti vertinamas kaip galimybė išsaugoti pramonę ir ją plėsti, o ne grėsmė įsitvirtinusioms pramonės šakoms ir darbo vietoms.

Žemės ūkis

Šioje srityje žalioji transformacija vyks kone sunkiausiai, nes dabartinė pasaulinė maisto rinka veikia pagal principą „pagaminti daug ir konkurencingomis kainomis“. Daugelyje šalių gyvena daug daugiau gyventojų, nei ta teritorija gali aprūpinti maistu, o augant pasaulio gyventojų skaičiui augs ir maisto poreikis. Egzistuoja labai stiprūs ryšiai tarp žemės ūkio ir pramonės. Perdirbėjai reikalauja

pigios žaliavinės produkcijos. Mineralinių trąšų gamintojai leidžia vietoj tausojančios žemdirbystės modelio pasirinkti intensyvios gamybos kelią. Laisvoji prekyba atveria šalį pigių maisto produktų importui. Dėl pigaus maisto per pastaruosius dešimtmečius sumažėjo žmonių išlaidų maistui dalis, tačiau nebuvo atsižvelgta į paslėptus maisto gamybos kaštus: gamtos išteklių mažėjimą, aplinkos būklės blogėjimą, poveikį klimatui, biologinės įvairovės nykimą ir kt., t. y. realios maisto gamybos išlaidos perkeliamos ateities kartoms. Siekiant produkcijos pigumo labai sumažėjo žemės ūkio kultūrų rūšinė įvairovė, vyrauja monokultūriniai ūkiai. Be to, labai didelė ir atskirų šalių specializacija apsunkina perėjimą prie modelio „nuo ūkio iki stalo“. Šioje srityje veikia daug ir galingų suinteresuotųjų šalių (trąšų gamintojai, perdirbėjai, prekybos tinklai, stambūs ūkininkai ir t. t.), turinčių konkrečių interesų ir galinčių pasipriešinti bet kokiems pokyčiams, kurie keltų grėsmę jų interesams. Maisto kainos rinkėjų akyse yra vienas svarbiausių valdžios „tinkamumą“ lemiančių veiksnių. Mes pripratome prie pigaus ir labai diversifikuoto maisto. Prekybos centrai su daugybe šaldytų pigių produktų, įskaitant egzotišką ir ne sezono maistą, pakeitė maisto vartojimo būdą. Šie įpročiai jau įsitvirtino ir juos bus labai sunku greitai pakeisti dideliu mastu. Daugumai žmonių skirti daugiau pinigų ar laiko ruošti maistui yra sunku, todėl sudėtinga ir pereiti prie tvaresnės mitybos, kurioje šviežias maistas, galbūt pagamintas iš ekologinio žemės ūkio, taptų vis svarbesnis. Nors valstybė gali gana nesunkiai pakeisti gyventojų atliekų rūšiavimo įpročius, maisto vartojimo pokyčiai yra vis dar sunkiai paveikiami.

- Pagal 2021 m. patvirtintą ES bendrąją žemės ūkio politiką, 40 proc. BŽŪP biudžeto išlaidų turės būti susijusios su klimato kaitos tikslais, o išmokos paramos davėjams bus susietos su griežtesniais privalomaisiais reikalavimais. Tai reiškia, jog Lietuvos žemės ūkis turės keistis. Bus diegiamos inovatyvios technologijos, plėtojamas tvarus ir ekologinis ūkininkavimas, palaipsniui atsisakoma mineralinių trąšų naudojimo, plėsis neariamosios žemdirbystės plotai, bus vystoma „nuo ūkio iki stalo“ strategija. **ES finansinis spaudimas yra bene svarbiausias būdas pakeisti situaciją Lietuvoje**. Taip pat svarbus ir gan sunkiai pasiekiamas mitybos įpročių keitimas. Šiuo klausimu **svarbi valstybės parama (taip pat ir mokestinėmis paskatomis) vietoje pagamintam, ypač ekologiškam maistui**.

Atliekos

Lietuvos gyventojui tenkantis atliekų kiekis nuosekliai auga, iš jų mažiau nei pusė perdirbama. Didelė dalis atliekų vis dar patenka į sąvartynus arba deginimo įrenginius, tačiau jų mažėja (45). Šioje srityje tvarios gyvensenos pokyčiai yra bene lengviausiai pasiekiami, todėl galima padaryti greitą proveržį:

- **Valstybė galėtų griežčiau reguliuoti ir daugiau investuoti į atliekų perdirbimą**. Perdirbimas yra kertinis žiedinės ekonomikos (Lietuvos siekinio) elementas, tačiau didelė atliekų dalis yra eksportuojama. Pagrindiniai atliekų išvežimo iš Lietuvos į užsienio rinkas motyvai ir priežastys – nepakankamai išplėtota tam tikrų atliekų perdirbimo infrastruktūra ir pajėgumų trūkumas, vidaus rinkoje vyraujančios antrinių žaliavų supirkimo kainos, per mažas atliekų rūšiavimo mastas ir blogesnė žaliavų kokybė šalyse, į kurias išvežamos atliekos (45).
- Lietuvoje yra taikomas „teršėjas moka“ principas, pagal kurį už atliekas moka tas, kuris jas sukuria (tai gali būti tiek gamintojas, tiek vartotojas). Plečiant rūšiavimo infrastruktūrą, **gyventojai bei juridiniai asmenys turėtų būti apmokestinami už išmestas nerūšiuotas atliekas**. Be to, **turėtų būti įvestas pakuotės pagaminimo CO2 mokestis**, **o jos perdirbimo kaštai turi būti įtraukiami į galutinę produktų kainą**. Tai skatintų gamintojus mažinti pakuočių dydį.

- Nors Lietuvoje maisto atliekų kiekis 2020 metais buvo vienas mažiausių Europoje – 86 kg vienam gyventoju (46), **maisto švaistymą reikia toliau mažinti bei didinti organinių atliekų perdirbimą**. Juolab kad ES ruošia šios srities direktyvą, kurią planuoja priimti 2023 metais ir iki 2030 metų maisto atliekų sumažinti 50 proc. Maisto švaistymą galima sumažinti rengiant ir priimant planus, kuriais siekiama plačiau pereiti prie tvarios maisto sistemos; skatinant bendruomenių dalyvavimą vietos žemės ūkyje ir maisto gamyboje; skatinant viešuosius ir privačius subjektus kartu plėtoti maisto atliekų prevencijos veiklą; didinti informuotumą ir šviesti apie maisto vertę; kurti tinkamas biologinių atliekų tvarkymo sistemas.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Artimiausioje ateityje mūsų klimatosaugos bei aplinkosaugos tikslai neabejotinai sutaps su Europos Sąjungos tikslais, o visų bloko valstybių veikla bus koordinuota. ES išsikėlė tikslą iki 2050 metų tapti klimatui neutrali. Tai bene svarbiausias ES artimiausių dešimtmečių tikslas ir Lietuvos raida bus glaudžiai susijusi su šio tikslo įgyvendinimo sprendiniais. Tai reiškia, jog po 28 metų Lietuvoje turi nelikti iškastiniu kuru varomo transporto, visa energija bus gaminama iš atsinaujinančių energijos šaltinių, vyraus tvarus ir aplinką tausojantis žemės ūkis, bus visiškai pereita prie žiedinės ekonomikos, o visos atliekos rūšiuojamos ir perdirbamos. Kol kas Lietuva dar neįsisąmonino būsimų pokyčių masto. Neretai nacionalinės politikos formuotojai žaliąją transformaciją sieja su ES fondų pinigais. Tačiau tai trumparegiškas požiūris, neužtikrinantis sprendimų tvarumo. Klimatui keičiantis, kuo toliau, tuo mažiau neturtingesnės ES šalys galės tikėtis paramos sprendimams įgyvendinti, nes didelė dalis ES lėšų bus skirta globaliųjų Pietų šalių nuostoliams padengti bei jų žaliajai transformacijai finansuoti. Todėl Lietuvai teks didele dalimi pačiai finansuoti savo žaliąjį perėjimą bei pradėti finansiškai remti globaliųjų Pietų šalis. Be to, artėjant 2050 metams, būtinos išlaidos žaliojo susitarimo tikslams įgyvendinti vis didės. Norint užsitikrinti visuomenės paramą, teks ieškoti sprendimų, kurie ne tik būtų klimatui draugiški, bet ir būtų finansiškai patrauklūs didžiajai gyventojų daliai. Be to, siekiant įvykdyti ES bioįvairovės direktyvą ir įgyvendinti Reglamento dėl gamtos atkūrimo tikslus teks iš esmės pertvarkyti saugomų teritorijų tinklą bei priimti daug, kartais nepopuliarių, sprendimų renatūralizuojant nualintus gamtos plotus.

Norint pasiekti šiuos tikslus mums būtinas visų visuomenės sluoksnių švietimas bei valstybės politikos pokyčiai, nukreipti į vartojimo įpročių ir gyvenimo būdo keitimą. Svarbu yra aplinkosauginio bendruomeniškumo puoselėjimas, taip pat parama tiek verslo, tiek privačių žmonių aplinkosauginėms iniciatyvoms.

Kita vertus, vykdydami šias veiklas mes galime įgyvendinti Lietuvos 2050 metų viziją aplinkos srityje – Lietuva patraukli gyvenimui ir darbui šalis, išnaudojanti savo išsaugotos gamtinės aplinkos potencialą aukštai ekonominei, socialinei, kultūrinei bei fizinei gyvenimo kokybei užtikrinti. Mes taptume patrauklūs žaliosioms investicijoms, sukurtumėme šalį, kurioje galėtume patogiai gyventi aplinkai draugišką gyvenimą plačiai panaudodami savo gamtinės aplinkos teikiamas ekosistemines paslaugas. Labai sumažėtų aplinkos tarša, o didžiąją vartojamo maisto dalį sudarytų vietoje tvariai užauginti ekologiški produktai. Švietimo ir mokslo organizacijos bei religinės bendruomenės, valdžios institucijos ir nevyriausybinės organizacijos, bendruomenės ir verslas turi veikti kartu, siekdami įgyvendinti šią viziją. Tvarus bei kokybiškas gyvenimas yra įmanomas, bet reikia pradėti keistis jau dabar.

Toliau pateikiamos rekomendacijos, suskirstytos į keletą kategorijų, siekiant atskirti: a) kurie tikslai / elementai dar nėra numatyti / išsikelti strateginiuose ir planavimo dokumentuose (jie pateikiami ryškiai raudoname fone), b) kurie pasiūlymai (panašia forma) yra numatyti įvairiuose strateginiuose dokumentuose, bet nėra pakankami ambicingi, kad būtų pasiekti laukiami rezultatai (jie pateikiami šviesiai oranžiniame fone) c) kurie tikslai / elementai yra numatyti esamoje darbotvarkėje ir yra pakankami (jie pateikiami žydrame fone).

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
1.	Vartojimo įpročių keitimas	Informavimas / komunikacija, aplinkosauginiai reikalavimai gaminiams, taupymo skatinimas, mokestinė politika	Seimas, Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Aplinkos ministerija	2040	Vartojimas tapo tvarus
2.	Gamtos atkūrimas bei biojvairovės išsaugojimas	Prastos būklės ar jau sunaikintų ekosistemų atkūrimas, žaliųjų plotų miestuose plėtra, upių vagų renatūralizacija, biojvairovės žemės ūkio ekosistemose didinimas, dirvožemio apsauga bei durpynų atkūrimas	Aplinkos ministerija, savivaldybės	2050	Išsaugota ir didinama biojvairovė, atkurtos ekosistemos
3.	Saugomų teritorijų plėtra	Išplėsti saugomų teritorijų plotus, tarp jų ir tų, kuriuose taikoma griežta apsauga, finansinės paskatos gyventojams, kuriuos palies šie pokyčiai	Seimas, Aplinkos ministerija, savivaldybės	2030	Didesnis saugomų teritorijų plotas, Lietuva tampa žalesnė
4.	Miškų ploto ir medienos tūrio didinimas, aprūpinant Lietuvą biokuru bei išsaugant medienos pramonę, biojvairovės didinimas	Plėsti miškų plotus ir stiprinti jų apsaugą, skatinti tvarią miškininkystę, riboti žaliavinės medienos eksportą, plėsti ekosistemines paslaugas	Seimas, Aplinkos ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2030	Didesni saugomų ir tvariai naudojamų miškų plotai padeda pasiekti klimato neutralumą, užtikrinti energetinę nepriklausomybę bei ekosistemines paslaugas
5.	Pertvarkyti geležinkelio transporto sistemą siekiant klimato neutralumo	Europinės vėžės įdiegimas visame Lietuvos geležinkelyje bei visiška jos elektrifikacija	Seimas, Aplinkos ministerija, Energetikos ministerija, Susisiekimo ministerija	2045	Lietuvos geležinkelis klimatui neutralus ir visiškai integruotas į Europos sistemą
6.	Lietuvos investicinio patrauklumo didinimas	ES anglies dioksido pasienio koregavimo mechanizmo įdiegimas, žalioji pramonės transformacija, žaliosios investicijos ir darbo vietų kūrimas, profesinio mokymo programos, investicijos į regionus.	Seimas, Aplinkos ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2040	Lietuva pritrauks žaliąsias investicijas, kurs žaliąsias darbo vietas

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
7.	Tvarios ir klimatui neutralios žemdirbystės vystymas ir mitybos įpročių kaita	Inovatyvios žaliosios technologijos, tvarus ir ekologinis ūkininkavimas, mineralinių trąšų atsisakymas, neariamosios žemdirbystės plėtra, „nuo ūkio iki stalo“ strategijos vystymas, mitybos įpročių kaitos skatinimas	Seimas, Aplinkos ministerija, Žemės ūkio ministerija	2050	Lietuva apsirūpinusi bei eksportuoja į kitas šalis ekologišką tvariai bei klimatui neutraliai užaugintą žemės ūkio produkciją,
8.	Žaliasis švietimas	Aplinkosauginio ir klimatosauginio visų amžiaus gyventojų grupių švietimo stiprinimas (ypač vidurinėse ir aukštosiose mokyklose), mokytojų kvalifikacijos kėlimas, ugdymo įstaigų „žalinimas“	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Aplinkos ministerija	2030	Visuomenė tapo žalesnė
9.	Mokslinių tyrimų ir inovacijų, skirtų žaliajai transformacijai, plėtra	Didinti mokslinių tyrimų šioje srityje finansavimą, kurti multidisciplininius centrus	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Aplinkos ministerija	2030	Mokslas orientuotas į žaliosios transformacijos tikslų įgyvendinimą
10.	Bendruomenės įsitraukimo į aplinkosauginių ir klimatosauginių uždavinių sprendimą skatinimas	Aktyvus darbas su bendruomenėmis, žaliosios transformacijos privalumų išryškinimas	Aplinkos ministerija, savivaldybės	2040	Visuomenė yra suinteresuota įgyvendinti žaliosios transformacijos tikslus bei aktyviai dalyvauja priimant sprendimus
11.	Visiškai atsisakyti iškastiniu kuru varomo kelių transporto	Sukurti elektromobiliams pritaikytą infrastruktūrą, remti klimatui neutralaus transporto įsigijimą, įpareigoti valdžios institucijas pirkti tik tokias transporto priemones, miestuose įsteigti nulinės taršos zonas, apmokestinti transporto generuojamą klimato ir oro taršą	Seimas, Aplinkos ministerija, Susisiekimo ministerija, Energetikos ministerija, savivaldybės	2045	Visa transporto sistema klimatui neutrali, sumažėjusi oro tarša
12.	Aprūpinti Lietuvą energija iš atsinaujinančių energijos išteklių	Didinti energijos gamybą iš atsinaujinančių šaltinių, kurti infrastruktūrą, skirtą energijai kaupti, plėsti elektros jungčių sistemą su ES	Seimas, Energetikos ministerija, Aplinkos ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2045	Lietuva pati apsirūpins energija, sustiprės jos nacionalinis saugumas, sumažės oro tarša

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
13.	Žiedinės ekonomikos sukūrimas bei žalioji pramonės transformacija	Technologinės inovacijos, apyvartinių taršos leidimų sistemos plėtra ir jos griežtinimas, energijos efektyvumo didinimas, žiedinės ekonomikos plėtra, tvaraus vartojimo skatinimas	Seimas, Aplinkos ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2050	Lietuvoje veikia žiedinė ekonomika, pramonė klimatui neutrali
14.	Rūšiuojamosios atliekų dalies didėjimas	Rūšiavimo infrastruktūros plėtra, mokestinės rūšiavimo skatinimo priemonės	Seimas, Aplinkos ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2050	Beveik visos atliekos rūšiuojamos ir perdirbamos
15.	Maisto švaistymo mažinimas	Maisto atliekų prevencija, maisto grandinių trumpinimas, „Nuo ūkio iki stalo“ strategija, visuomenės informavimas ir paskatų sistema	Seimas, Aplinkos ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija	2040	Kelis kartus sumažėjo maisto atliekų kiekis

Literatūra ir šaltiniai

1. Aplinkos apsaugos politikos centras. (2022a). Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano strateginio pasekmių aplinkai vertinimo ataskaita (galutinės ataskaitos projektas): https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/LT_versija/Veiklos_sritys/Bendroji_zemes_ukio_politika/SP%2 0SPAV/SP%20SPAV%20 ataskaitos%20projektas_v%2020220505.pdf
2. Aplinkos apsaugos politikos centras. (2022b). Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano strateginio pasekmių aplinkai vertinimo ataskaitos santrauka: https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/LT_versija/Veiklos_sritys/Bendroji_zemes_ukio_politika/SP%2 0ex%20ante%20vertinimas/SPAV%20santrauka%20 LT%2020220704.pdf
3. Aplinkosaugos koalicija (2022). *Aplinkos būklės visuomeninė apžvalga*: *Kaip Lietuvai sekasi eiti žaliojo*
4. *kurso keliu?*: https://www.akoalicija.lt/aplinkos_bukle
5. Bamber, J. L., Oppenheimer, M., Kopp, R. E., Aspinall, W. P., Cooke, R. M. (2019). Ice sheet contributions to future sea-level rise from structured expert judgment. *Proc. Natl Acad. Sci.* 116, p. 11195–11200: https://www.pnas.org/doi/10.1073/pnas.1817205116
6. Barnosky, A., Hadly, E., Bascompte, J. *et al.* (2012). Approaching a state shift in Earth's biosphere. *Nature* 486, p. 52–58: https://doi.org/10.1038/nature11018
7. Bukantis, A., Kažys, J., Rimkus, E., Žalakevičius, M. (2017). 100 klausimų apie klimato kaitą. Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, Vilnius 2017: https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/KLIMATO%20KAITA/Studijos%2C%20metodin%C4%97%20med%C5%BEiaga/2019%20m_%20100%20kl_apie%20klimato.pdf
8. Burck, J., Uhlich, T., Bals, C., Höhne, N., Nascimento, L., Tavares, M., Strietzel, E. (2022). Climate Change Performance Index 2023, Results: Monitoring Climate Mitigation Efforts of 59 Countries plus the EU – covering 92 % of the Global Greenhouse Gas Emissions: https://ccpi.org/wp-content/uploads/CCPI-2023-Results-3.pdf
9. Burke, M., Hsiang S., Miguel E. (2015). Global non-linear effect of temperature on economic production. Nature, doi:10.1038/nature15725: https://www.nature.com/articles/nature15725
10. Butchart, S. H., Walpole, M., Collen, B., van Strien, A., Scharlemann, J. P., Almond, R. E., Baillie, J. E., Bomhard, B., Brown, C., Bruno, J., Carpenter, K. E., Carr, G. M., Chanson, J., Chenery, A. M., Csirke, J., Davidson, N. C., Dentener, F., Foster, M., Galli, A., Galloway, J. N., Genovesi, P., Gregory, R. D., Hockings M., Kapos, V., Lamarque, J. F., Leverington, F., Loh, J., McGeoch, M. A., McRae, L., Minasyan, A., Hernández Morcillo, M., Oldfield, T. E., Pauly, D., Quader, S., Revenga, C, Sauer, J. R., Skolnik, B., Spear, D., Stanwell-Smith, D., Stuart, S. N., Symes, A., Tierney, M., Tyrrell, T. D., Vié, J. C., Watson, R. Global biodiversity: indicators of recent declines. Science. 2010 May 28; 328(5982): 1164-8. doi: 10.1126/science.1187512: https://www.science.org/doi/10.1126/science.1187512
11. CarbonBrief (2022). *In-depth Q&A*: *The IPCC's sixth assessment on how to tackle climate change*: https://www.carbonbrief.org/in-depth-qa-the-ipccs-sixth-assessment-on-how-to-tackle-climate-change/#policies
12. Diffenbaugh, N. S., Burke, M. (2019). Global warming has increased global economic inequality. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116(20), 9808-9813: https://www.pnas.org/doi/10.1073/pnas.1816020116
13. EEA (2015) SOER 2015 – The European environment-state and outlook 2015. A comprehensive assessment of the European environment's state, trends and prospects, in a global context. European Environment Agency: https://www.eea.europa.eu/soer/2015
14. EEA (2020a). Assessment of global megatrends – an update. European Environment Agency: https://www.eea.europa.eu/themes/sustainability-transitions/drivers-of-change/global-megatends
15. EEA (2020b). SOER 2020 – The European environment – state and outlook 2020: knowledge for transition to a sustainable Europe. European Environment Agency: https://www.eea.europa.eu/soer/2020
16. EEA (2020c). *State of nature in the EU*: *Results from reporting under the nature directives 2013–2018*. Report 10/2020, European Environment Agency Report No 10/2020: https://www.eea.europa.eu/publications/state-of-nature-in-the-eu-2020/
17. EEA (2022a). Europe's air quality status 2021 – update. European Environment Agency. Europe's air quality status 2021 – update – European Environment Agency (europa.eu)

18. EEA (2022b). *How is Europe fighting against climate change?*: https://www.eea.europa.eu/themes/climate/national-policies-and-measures
19. ElHaffar, G., Durif, F., Dubé, L. (2020). Towards closing the attitude-intention-behavior gap in green consumption: A narrative review of the literature and an overview of future research directions. *Journal of cleaner production*, *275*, p. 122–556: https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122556
20. European Commission, Directorate-General for Research and innovation, Veerman, C., Pinto Correia, T., Bastioli, C. et al. (2020). Caring for soil is caring for life: ensure 75 % of soils are healthy by 2030 for healthy food, people, nature and climate: interim report of the mission board for soil health and food, publications office. 10.2777/918775 https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/32d5d312-b689-11ea-bb7a-01aa75ed71a1/language-en
21. European Commission. (2022a). A European Grean Deal: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en
22. European Commission. (2022b). Commission announces 100 cities participating in EU Mission for climate-neutral and smart cities by 2030 (Press release 28 April 2022): https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_2591
23. European Commission (n. d.). EU Food Loss and Waste Prevention Hub, Member State Page: Lithuania: https://ec.europa.eu/food/safety/food_waste/eu-food-loss-waste-prevention-hub/eu-member-state-page/show/LT
24. Europos Komisija (2019). Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Turopos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui „Europos žaliasis kursas“ (Briuselis, 2019 12 11 COM(2019) 640 final): https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0011.02/DOC_1&format=PDF
25. Europos Komisija (2020). Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Turopos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui „2030 m. ES biologinės įvairovės strategija: Gamtos grąžinimas į savo gyvenimą“ (Briuselis, 2020 05 20 COM(2020) 380 final): https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:a3c806a6-9ab3-11ea-9d2d-01aa75ed71a1.0014.02/DOC_1&format=PDF
26. General Secretariat of the Council of the EU, the European Council (2022). Fit for 55. *Consilium*: https://www.consilium.europa.eu/en/policies/green-deal/fit-for-55-the-eu-plan-for-a-green-transition/
27. Hammer, M. S., van Donkelaar, A., Li, C., Lyapustin, A., Sayer, A. M., Hsu, N. C.,..., Martin, R. V. (2020). Global estimates and long-term trends of fine particulate matter concentrations (1998–2018). *Environmental Science, Technology*, 54(13), p. 7879–7890.
28. Hugh, B., Sikorsky, E. (2022). Moving towards security: preparing NATO for climate-related migration. *NATO review*: https://www.nato.int/docu/review/articles/2022/05/19/moving-towards-security-preparing-nato-for-climate-related-migration/index.html
29. IPCC (2021a). Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Masson-Delmotte, V., Zhai, P., Pirani, A., Connors, S. L., Péan, C., Berger, S., Caud, N., Chen, Y., Goldfarb, L., Gomis, M. I., Huang, M., Leitzell, K., Lonnoy, E., Matthews, J. B. R., Maycock, T. K., Waterfield, T., Yelekçi, O., Yu, R., and Zhou, B. (eds.)]. Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom and New York, NY, USA: https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/
30. IPCC. (2021b). Summary for Policymakers. In: Climate Change 2021: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Masson-Delmotte, V., Zhai, P., Pirani, A., Connors, S. L., Péan, C., Berger, S., Caud, N., Chen, Y., Goldfarb, L., Gomis, M. I., Huang, M., Leitzell, K., Lonnoy, E., Matthews, J. B. R., Maycock, T. K., Waterfield, T., Yelekçi, O., Yu, R., and Zhou, B. (eds.)]. Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom and New York, NY, USA, p. 3–32, doi:10.1017/9781009157896.001
31. IPCC (2022). IPCC Sixth Assessment Report. Climate Change 2022. Mitigation of Climate Change: https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/downloads/report/IPCC_AR6_WGIII_Full_Report.pdf
32. Kurrer, C. (2021). Aplinkos politika: bendrieji principai ir pagrindinė sistema: https://www.europarl.europa.eu/factsheets/lt/sheet/71/aplinkos-politika-bendrieji-principai-ir-pagrindine-sistema

33. Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija (2015). Įsakymas dėl Kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimo 2015–2020 metų veiksmų plano patvirtinimo (2015 m. sausio 9 d. Nr. D1-12): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/34975f709a3411e4b92e9028929aad91?jfwid=-hpnvdfter
34. Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija (2021a). EBPO aplinkosauginio veiksmingumo apžvalgos: Lietuva 2021 m. (sutrumpinta redakcija): https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/EBPO%20rekomendacijos%20ir%20vertinimas_%20AM%20redakcija%2009%2023%20pdf%20(1).pdf
35. LR aplinkos ministerija. (2021b). Procesas (red. 2022-11-30). *Klimato kaitos portalas*: https://klimatokaita.lt/dekarbonizacija/procesas/
36. Lietuvos Respublikos Seimas (2015). Nutarimas dėl Nacionalinės aplinkos apsaugos strategijos patvirtinimo (2015 m. balandžio 16 d. Nr. XII-1626): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/609a6f82ea4e11e4ada6f94d34be6d75
37. Lietuvos Respublikos Seimas (2021). Nutarimas dėl Nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo (2021 m. birželio 30 d. Nr. XIV-490): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/7eb37fc0db3311eb866fe2e083228059?jfwid=-98jkhh65i
38. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2020). Nutarimas dėl 2021–2030 metų Nacionalinio pažangos plano patvirtinimo (2020 m. rugsėjo 9 d. Nr. 998, Vilnius): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c1259440f7dd11eab72ddb4a109da1b5?jfwid=-whxwii77y
39. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2022). Nutarimas dėl valstybinio atliekų prevencijos ir tvarkymo 2021–2027 metų plano patvirtinimo (2002 m. balandžio 12 d. Nr. 519, red. Nr. 573, 2022-06-01): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.164386/asr
40. NATO (2022). The Secretary General's Report: Climate Change, Security Impact Assessment 2022: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2022/6/pdf/280622-climate-impact-assessment.pdf
41. OECD (2021). OECD Environmental Performance Reviews: Lithuania 2021: https://www.oecd.org/development/oecd-environmental-performance-reviews-lithuania 2021-48d82b17-en.htm
42. PwC (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Aplinkosauga: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas
43. Quinson, T., Benhamou, M. (2021). Banks Always Backed Fossil Fuel Over Green Projects – Until This Year. *Bloomberg*: https://www.bloomberg.com/graphics/2021-wall-street-banks-ranked-green-projects-fossil-fuels/?leadSource=uverify%20wall
44. Rainforest Action Network, BankTrack, Indigenous Environmental Network, Oil Change International, Reclaim Finance, Sierra Club, Urgewald (2022). Banking on Climate Chaos: Fossil Fuel Finance Report 2022: https://www.bankingonclimatechaos.org/
45. Rulli, M. C., Saviori, A., D'Odorico, P., 2013. Global land and water grabbing. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 110 (3) p. 892–897.
46. STRATA (2022). Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai": https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Lietuva%202050%20scenarijai_pilnas%20dokumentas.pdf
47. The White House (2021). Report on the Impact of Climate Change on Migration: https://reliefweb.int/report/world/report-impact-climate-change-migration-october-2021
48. Valstybės kontrolė (2022a). Valstybinio audito ataskaita: Aplinkos oro būklės vertinimas: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/24092
49. Valstybės kontrolė (2022b). Valstybinio audito ataskaita: Lietuvos miško išteklių apsauga: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/24085
50. Valstybinė saugomų teritorijų tarnyba (2019). Lietuvos saugomos teritorijos Informacinis leidinys: https://vstt.lrv.lt/uploads/vstt/documents/files/Leidiniai/LST%20LT%20internetui.pdf

PRIEDAI

1 priedas. Pasaulinės oro, vandens ir dirvožemio bei plastiko taršos tendencijos, prognozės ir jų poveikis

Oro tarša	Oro taršą azotu daugiausia lemia pramonės ir transporto sektoriuose išmetami azoto oksidai (NOX) ir žemės ūkyje išmetami amoniakas (NH3) ir azoto suboksidas (N2O). Azoto oksidai yra ir troposferos ozono prekursoriai. Be to, azoto perteklius sausumos ir vandens ekosistemose gali pakenkti biologinei įvairovei per tokius procesus kaip eutrofikacija ir rūgštėjimas. Numatoma, kad iki 2050 m. Europoje ir Šiaurės Amerikoje išmetamų azoto oksidų kiekis ir toliau mažės. Azijoje išmetamųjų teršalų kiekis gali pradėti mažėti tik po dar dviejų ar trijų dešimtmečių. Priešingai nei azoto oksidų, prognozuojama, kad per ateinančius dešimtmečius visame pasaulyje, galbūt išskyrus Europą, žemės ūkyje išmetamo amoniako kiekis toliau didės. Troposferos ozono (O3) susidarymą daugiausia lemia antropogeninės kilmės prekursorių, t. y. azoto oksidų NOX, lakiųjų organinių junginių (LOJ), anglies monoksido (CO) ir metano (NH_4) emisijos. Priežeminis ozonas daro didelę žalą augalijai, pvz., miškams ar pasėliams. Ateityje priežeminio ozono koncentracija labai priklausys nuo pasaulinės ir regioninės teršalų emisijos, taip pat nuo klimato sistemos pokyčių. Sieros dioksidas (SO2) prisideda prie sausumos ir gėlo vandens ekosistemų rūgštėjimo, taip darydamas poveikį biologinei įvairovei. Pagrindiniai sieros dioksido emisijos šaltiniai yra ugnikalnių išsiveržimas ir žmogaus veikla. Pastaroji apima sieros turinčio iškastinio kuro deginimą, biomasės deginimą namų ūkių šildymui ir biokuro naudojimą transporto sektoriuje. Nuo XIX amžiaus vidurio SO2 emisija labai išaugo. Sparčiausiai ji didėjo Europoje ir Šiaurės Amerikoje, kur tik priėmus atitinkamus šio teršalo emisiją ribojančius aktus išmetamųjų teršalų kiekis labai sumažėjo (Europoje – apie 50 proc.). Tačiau pasaulinė sieros dioksido emisija sumažėjo tik apie 20 proc. dėl didėjančio išmetamųjų teršalų kiekio Azijoje. Prognozuojama, kad SO2 emisijos Europoje ir Šiaurės Amerikoje ir toliau mažės, tačiau pokyčiai Azijoje bus įvairesni. Kietąsias daleles (KD) sudaro įvairios skirtingo dydžio ir cheminės sudėties ore esančios dalelės. KD išsiskiria tiesiogiai dėl žmogaus veiklos, pvz., pramonėje, energijos gamyboje ar transporte, arba gali susidaryti atmosferoje iš prekursorių, pvz., sieros dioksido, azoto oksidų ir amoniako. Šiaurės Amerikoje ir Europoje užterštumas KD mažėjo, tuo tarpu kai kuriuose regionuose (ypač Indijoje) didėjo (Hammer et al., 2020). Tyrimai rodo, kad KD gali būti pernešamos labai dideliais atstumais. Nors KD daro poveikį augalams ir gyvūnams, didžiausią susirūpinimą kelia jų itin žalingas poveikis žmonių sveikatai.

Vandens ir dirvožemio tarša	Vandens ir dirvožemio taršą tiesiogiai lemia ne tik oro tarša, bet ir iš paskliduųjų šaltinių (žemės ūkyje ar urbanizuotose teritorijose) arba iš taškinių šaltinių (pvz., pramonės įmonių) išmetami teršalai. Į vandenį patekę teršalai yra upių ar vandenyno srovių pernešami dideliais atstumais. Didėjanti azoto ir fosforo tarša pasauliniu mastu kelia didelį susirūpinimą dėl tiesioginio neigiamo poveikio natūralioms ekosistemoms ir biologinei įvairovei. Dėl žemės ūkio intensyvinimo ir pasaulio gyventojų skaičiaus augimo nuo XX amžiaus pabaigos azoto junginių gamyba labai išaugo. Sintetinės azoto trąšos leido gerokai padidinti pasaulinę maisto gamybą. Tačiau, jei pasaulinės azoto bei fosforo emisijos ir toliau didės, tam tikru metu tai gali labai sutrikdyti natūralius azoto ir fosforo ciklus (daugelis požymių rodo, kad taip jau atsitiko). Žemės ūkyje maistinių medžiagų nuotekos susidaro, jei dirvožemyje yra azoto ar fosforo perteklius. Pavyzdžiui, jei tręšiama sintetinėmis trąšomis, o augalai jų iki galo nepasisavina, jos gali būti išplaunamos į požeminius ar paviršinius vandenis. Taigi nuotekų kiekis priklauso nuo trąšų naudojimo intensyvumo ir tręšimo efektyvumo. Tikėtina, jog sintetinių trąšų poreikis ir gamyba ateityje tiktai augs. Prognozuojama, kad globaliu mastu dėl pasaulio gyventojų skaičiaus didėjimo bei sparčios urbanizacijos didės azoto ir fosforo nuotekų kiekis. Didelę grėsmę kelia vandens ekosistemų eutrofikacija, kai vandens telkiniuose susidaro didelė maistinių medžiagų (ypač fosfatų ir nitratų) koncentracija ir dėl to paprastai prasideda pernelyg didelis augalų (dumblių) augimas ir irimas paviršiniame vandenyje. Šis procesas lemia jūrų ekosistemų nykimą. Eutrofikacija gali sukelti ir hipoksiją, t. y. būseną, kai vandens ekosistemose trūksta deguonies, būtinos daugumai gyvybės formų, todėl susidaro negyvosios zonos.
Plastiko tarša	Plastiko tarša tapo viena aktualiausių aplinkosaugos problemų, nes, sparčiai didėjant vienkartinių plastikinių gaminių gamybai, pasaulis nebesugeba su jais susidoroti, o plastiko tarša daro didelę žalą gyvūnijai bei žmonėms. Pasaulinės gamybos apimtys didėjo eksponentiškai – nuo 1,5 mln. tonų 1950 m. iki 367 mln. tonų 2020 m. (Statista). Plastiko tarša labiausiai pastebima besivystančiose Azijos ir Afrikos šalyse, kur šiukšlių surinkimo sistemos dažnai yra neveiksmingos arba jų iš viso nėra. Tačiau išsivysčiusiose šalyse, ypač tose, kuriose plastikas perdirbamas mažai, taip pat kyla problemų. Prognozuojama, kad iki 2050 m. plastiko gamyba padvigubės. Kasmet iš pakrančių valstybių į vandenynus patenka apie 8 mln. tonų plastiko atliekų. Patekusių į jūrą didžioji plastikinių šiukšlių dalis lieka pakrančių vandenyse, tačiau, patekusios į vandenynų sroves, jos gali būti išnešiojamos po visą pasaulį. Saulės šviesa, vėjas ir bangų veikimas plastikines atliekas suskaido į mažas, dažnai mažesnes nei 5 mm skersmens, daleles. Šio vadinamojo mikroplastiko randama visuose pasaulio kampeliuose, geriamajame vandenyje ar ore.

2 priedas. Apžvelgti viešosios politikos dokumentai ir ekspertiniai vertinimai

Metai	Autorius	Pavadinimas	Nuoroda
2022	BGI Consulting	ES investicijų poveikio Lietuvos makroekonominiams rodikliams ir atskiriems ūkio sektoriams vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//es-investiciju-poveikio-lietuvos-makroekonominiams-rodikliams-ir-atskiriems-ukio-sektoriams-vertinimas
2020	BGI Consulting	Europos Sąjungos fondų investicijų poveikio Europos Sąjungos Baltijos jūros regiono strategijos įgyvendinimui vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/europos-sajungos-fondu-investiciju-poveikio-europos-sajungos-baltijos-juros-regiono-strategijos-igyvendinimui-vertinimas
2021	PPMI, Aplinkos apsaugos politikos centras (AAPC)	2021–2027 metų Partnerystės sutarties ir ES fondų investicijų veiksmų programos strateginio pasekmių aplinkai vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//2021-2027-metu-partnerystes-sutarties-ir-es-fondu-investiciju-veiksmu-programos-strateginio-pasekmiu-aplinkai-vertinimas
2019	ESTEP Vilnius, AAPC	2014–2020 m. gamtos apsaugos priemonių įgyvendinimo pažangos vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/2014-2020-m-gamtos-apsaugos-priemoniu-igyvendinimo-pazangos-vertinimas
2017	KPMG Baltics, KPMG Advisory, Ekotermija, Glimstedt	ES struktūrinių fondų panaudojimo būsto renovacijai vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/europos-sajungos-strukturiniu-fondu-panaudojimo-busto-renovacijai-vertinimas
2020	ESTEP	Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programos 2014–2019 metų įgyvendinimo ataskaita	https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/LT_versija/Veiklos_sritys/Kaimo_pletra/Lietuvos_kaimo_pletros_2014%E2%80%932020%20m._programa/Steb%C4%97sena%20ir%20vertinimas/Tyrimai%20ir%20vertinimai/KPP2014-2020%20igyvendinimas%202014-2019_ESTEP_2020.pdf
2019	Pricewater houseCopp ers (PwC)	Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Aplinkosauga	
2021	OECD (liet. EBPO)	Lietuvos aplinkosaugos veiksmingumo vertinimo ataskaita (angl. **OECD Environmental Performance Reviews: Lithuania 2021**)	https://www.oecd-ilibrary.org/environment/oecd-environmental-performance-reviews-lithuania-2021_48d82b17-en Redakcija lietuvių k.: https://am.lrv.lt/lt/nuorodos/lietuvos-aplinkosaugos-veiksmingumo-vertinimo-ataskaita
2022	Valstybės kontrolė	Valstybinio audito ataskaita: Aplinkos oro būklės vertinimas	https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/24092
2022	Valstybės kontrolė	Valstybinio audito ataskaita: Lietuvos miškų išteklių apsauga	https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/24085/lietuvos-misku-istekliu-apsauga

2022	ESTEP Vilnius, AAPC	Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano **ex ante** vertinimas	https://zum.lrv.lt/lt/lietuvos-zemes-ukio-ir-kaimo-pletros-2023-2027-m-strateginis-planas-1/spav-ir-ex-ante-vertinimas
	AAPC	Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginio plano strateginio pasekmių aplinkai vertinimo ataskaita	
2019	Europos Komisija	Aplinkos nuostatų įgyvendinimo Lietuvoje peržiūros suvestinė	https://ec.europa.eu/environment/eir/pdf/report_lt_lt.pdf
	Europos Komisija	Country recommendations	
2022	Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija	Valstybinio atliekų prevencijos ir tvarkymo 2021–2027 metų plano strateginio pasekmių aplinkai vertinimo (SPAV) ataskaita	https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/VAPTP%20SPAV%20ataskaita_vie%C5%A1inimui(1).pdf
2021	Smart Continent LT, Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerija	2014–2020 m. Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos prioriteto „Darnaus transporto ir pagrindinių tinklų infrastruktūros plėtra“ poveikio vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//2014-2020-m-europos-sajungos-fondu-investiciju-veiksmu-programos-prioriteto-darnaus-transporto-ir-pagrindiniu-tinklu-infrastrukturos-pletra-poveikio-vertinimas
2018	Smart Continent LT	Veiksmų programos prioriteto „Energijos efektyvumo ir atsinaujinančių išteklių energijos gamybos ir naudojimo skatinimas“ aktualių uždavinių pažangos vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/veiksmu-programos-prioriteto-energijos-efektyvumo-ir-atsinaujinanciu-istekliu-energijos-gamybos-ir-naudojimo-skatinimas-aktualiu-uzdaviniu-pazangos-vertinimas
2021	Smart Continent LT	2014–2020 m. Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos prioriteto „Darnaus transporto ir pagrindinių tinklų infrastruktūros plėtra“ poveikio vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//2014-2020-m-europos-sajungos-fondu-investiciju-veiksmu-programos-prioriteto-darnaus-transporto-ir-pagrindiniu-tinklu-infrastrukturos-pletra-poveikio-vertinimas
2021	ESTEP Vilnius	Finansinių instrumentų panaudojimo, investuojant Europos Sąjungos fondų lėšas, poveikio vertinimas	https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//finansiniu-instrumentu-panaudojimo-investuojant-europos-sajungos-fondu-lesas-poveikio-vertinimas
2020	Marozaitė, E., Sujetovienė, G.	Lietuvos biologinės įvairovės būklės ir apsaugos vertinimas	https://www.vdu.lt/cris/entities/etd/931485f5-fe2a-4bb8-af37-bfacdc96c525

Šaltinis: STRATA




TYRIMAS

2022

KULTŪROS IR IŠŠŪKIŲ TAPATYBEI SPRENDIMO GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Prof. Jonas Dagys
Ieva Petraitė
Austėja Tamaliūnaitė

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

Redagavo:

Ramunė Kanišauskaitė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. FORESIGHT) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS KULTŪROS SRIČIAI, PATEIKIAMA ANKSTESNIŲ PROGRAMŲ VERTINIMO APŽVALGA, UŽSIENIO ŠALIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI IR ESAMOS EKOSISTEMOS ANALIZĖ. TAIP PAT PATEIKIAMOS REKOMENDACIJOS DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 743

Įvadas 746

1. Kultūros ateities iššūkių ir tendencijų analizė 749

1.1. Kultūros liberalizacija ir komercializacija 750
1.2. Globalizacija 750
1.3. Skaitmenizacija 753
1.4. Migracija 754

2. Ankstesnių kultūros srities programų, jų vertinimų bei rezultatų apžvalga 756

2.1. Kultūros politikos tikslai strateginio planavimo dokumentuose 757
2.2. Kultūros politikos kaita ir rezultatai: nuoseklaus bendro modelio link 758
2.3. Visuomenės dalyvavimas kultūroje 759
2.4. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ diskusijų ir dirbtuvių dalyvių vertinimas 760

3. Alternatyvūs kultūros vystymosi scenarijai 762

4. Kitose šalyse vykdomų pokyčių gerųjų praktikų pavyzdžiai 768

4.1. Šiaurės šalių kultūros politikos modelis 768
4.2. „Hallyu“: Pietų Korėjos kultūros banga 770

5. Esamos kultūros ekosistemos aprašymas 773

6. SSGG analizė ir poreikių nustatymas 782

7. Ekosistemos transformacijos pasiūlymai 784

8. Išvados ir rekomendacijos 788

Literatūra ir šaltiniai 792

SANTRAUKA

Kultūros procesai yra glaudžiai susiję su socialiniais procesais, o svarbiausios ateities kultūrą lemsiančios socialinės megatendencijos bus liberalizacija, globalizacija, migracija ir technologijų plėtra. Šios tendencijos dar labiau prisidės prie jau dabar gajos plačios kultūros sampratos įsigalėjimo: „meno“ sąvoką vis dažniau keis „kūrybinių industrijų“ sąvoka, kuri apima ne tik paveldą, menus, kultūrines – leidybos (knygų, žurnalų, laikraščių), garso ir vaizdo (kino ir televizijos), muzikos – industrijas, bet ir madą, dizainą, architektūrą, kompiuterinius žaidimus ir programas, skaitmeninę žiniasklaidą ar net transmediją (daugiaplatformį pasakojimą). Bus atsisakoma elitinės ir išskirtinės kultūros, iškeliant kūrybiškumą, kuris laikomas demokratišku ir įtraukiu. Nykstant autonominės aukštosios kultūros ir industrinių kultūros aspektų atskyrimui, kis ir vyriausybinių bei jų koordinuojamų kultūros politikos agentūrų funkcijų suvokimas: nuo pastangų kurti santykinai autonomišką viešąją kultūros sferą, kurioje ir dėl kurios galėtų plėtotis autonominė nacionalinė kultūra, bus persiorientuojama į kultūros ekonominio potencialo realizaciją.

Mažosios šalys, dreifuojančios pasroviui su globalizacija, nesiimančios rimtų nacionalinės kalbos ir kultūros stiprinimo priemonių, gali virsti kultūriškai ir ekonomiškai išnaudojamu globalios kultūros segmentu, tačiau tikslingai išnaudojamas tarptautiškumas kultūros lauko veikėjams gali sudaryti palankias sąlygas turinio plėtotei ir sklaidai, sukurti naujų darbo ir pajamų galimybių. Šias galimybes, be abejonės, spartins ir kultūros skaitmenizacijos procesai. Kita vertus, potencialią grėsmę vietiniams skaitmeninio turinio gamintojams ir platintojams kels tarptautinės, panašios į monopolines, įmonės, valdančios interneto turinio platinimą. Sprendimų šiai problemai turės būti ieškoma ne tik per nacionalinę kultūros politiką, bet ir visos Europos lygmeniu. Skaitmenizacijos akivaizdoje ypač aktualus taps gebėjimas naudotis medijomis ir kritiškas mąstymas. Pažymėtina, kad globalizacija, migracija ir skaitmenizacija, skatinančios nuolatinius tarptautinius idėjų, simbolių ir prasmių mainus, gali sukelti ir priešiškas emocijas ar jausmus: nerimas ir nepakankamas tarpusavio supratimas gali kurstyti ksenofobiją. Visa tai rodo ilgalaikių kultūros politikos programų, koordinuojamų su socialinėmis, švietimo ir ekonominėmis priemonėmis, poreikį.

Atlikus ankstesnių kultūros politikos kryptis nurodančių strateginių dokumentų apžvalgą išryškėjo, kad juose kultūrai priskirtas ypač platus tikslų rinkinys ir tik santykinai nedidelė jų dalis sietina su profesionaliuoju menu, tad vyrauja plati kultūros ir jos vaidmens valstybės bei visuomenės raidoje samprata. Tai byloja apie įsisąmonintą kultūros svarbą, tačiau taip pat sustiprina kultūros lauko bei politikos fragmentiškumo riziką. Pastangos šią riziką suvaldyti lig šiol nebuvo pakankamos: atskirų kultūros sričių ir institucijų veiklą reglamentuojantys įstatymai yra nepakankami, nes neapima kultūros politikos visumos. Vis dar stokojama mechanizmo, kuris užtikrintų, kad kultūros politikos sprendimų paieška ir alternatyvų vertinimas būtų atliekami nuosekliai. Kultūra vis dar yra nepakankamai remiama, infrastruktūra tinkamai neatnaujinta, o kultūros finansavimo modelis nėra tvarus ir kokybiškas. Nors kultūros prieinamumas ankstesniuose kultūros politiką nusakančiuose dokumentuose buvo konceptualizuojamas kaip vienodas prieinamumas regionuose, ryškėja poreikis praplėsti prieinamumo sąvoką, įtraukiant kultūros prieinamumo visoms socialinėms grupėms didinimą ir pasirengimo priimti ir interpretuoti kultūrą lavinimą.

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta įvairių ekspertų. Šių dirbtuvių metu buvo naudotas ateities numatymo (angl. *forecasting*) metodas: atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas ir Lietuvai aktualius iššūkius

buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo sąstingio ašis. Manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis. Šioje ataskaitoje detalizuota, kaip kiekvieno scenarijaus atveju atrodytų kultūros laukas ir kokios vertybės vyrautų.

Pageidaujamo scenarijaus – „Šiaurinės žvaigždės“, – atspindinčio švietimo proveržį ir demokratijos įsigalėjimą, pagrindiniai bruožai kultūros srityje yra tai, kad kultūra Lietuvai, kaip mažai šaliai, yra vienas iš svarbiausių prioritetų. Dėl savitos autentiškos kultūros esame atpažįstami pasaulyje. Atsirandant vis daugiau laiko po darbo ir kitų įsipareigojimų, išauga kūrybinis savęs realizavimas bei dalyvavimas kultūroje. Valstybės institucijos dirba ne tik tiesiogiai su kultūros sektoriumi, o pirmiausia su visuomene, siekdamos formuoti kokybiško produkto paklausą. Egzistuoja platus kultūros paslaugų pasirinkimas įvairiems vartotojams, be to, žmonės patys įsitraukia į įvairias kūrybines veiklas. Ilgainiui visuomenėje susiformuoja filantropijos ir mecenatystės tradicijos – tai leidžia daugiau kultūros kilti „iš apačios“, mažėja kultūrinė atskirtis tarp didžiųjų miestų ir regionų. Visuomenėje dominuoja postmaterialios saviraiškos vertybės: vertinamos politinės laisvės ir dalyvavimas, savirealizacija, asmeniniai santykiai, kūrybiškumas ir rūpinimasis aplinka. Vyrauja individualizmas, bet kartu nestokojama empatijos ir pagarbaus santykio su kitu. Šioje visuomenėje nebijoma klysti, bandyti naujų dalykų, egzistuoja tolerancija klaidai. Saugumas – fizinis ir ekonominis – yra priimamas kaip savaime suprantamas, o visuomenės bei individų pasitikėjimas savimi bei savo kultūra yra pakankamai aukštas, tad nekyla poreikio primygtinai laikytis etnocentriškos tapatybės sampratos. Vyraujantis gyvenimo stilius yra saikas ir lėtumas, žmonės pasižymi aukštu socialiniu ir emociniu raštingumu.

Siekiant identifikuoti sąlygas ir galimybes judėti pageidaujamo scenarijaus kultūros srityje link, ataskaitoje taip pat analizuoti kitų šalių pavyzdžiai ir pasiekimai, orientuojantis į Šiaurės šalių modelį, kuris atspindi pageidaujamą scenarijų. Šiame Šiaurės šalių modelyje menas ir kultūros paslaugos yra prilyginamos „gerovės paslaugoms“, prie kurių vienodą prieigą turi turėti visi visuomenės nariai. Šis modelis taip pat sudaro sąlygas menininkams jaustis pilnaverčiais visuomenės nariais, stengiantis užtikrinti pastovias pajamas ir socialines garantijas tarp įsidarbinimo laikotarpių. Taip pat aptariamas Pietų Korėjos pavyzdys, kuris yra svarbus dėl to, kad per pastaruosius keletą dešimtmečių Pietų Korėja įgijo pasaulinės reikšmės populiariosios kultūros gamybos centro įvaizdį. Tai didžiulis pokytis, atsižvelgiant į tai, kad iki praėjusio amžiaus pabaigos šios šalies kultūra pasaulyje buvo mažai žinoma. Taigi, šios šalies kultūros politika skatina visapusį pasaulio domėjimąsi Pietų Korėja ir tuo yra ne tik kultūriškai, bet ir ekonomiškai naudinga.

Keltas klausimas, kokius išteklius Lietuva turi norimo judėti ateities scenarijaus link ir su kokiais trukdžiais gali šiame kelyje susidurti bei kaip juos įveikti. Šiuo tikslu visų pirma aptarta esama Lietuvos kultūros ekosistema: teisinis pagrindas, veikėjai ir sprendimų priėmimo pobūdis. Siekiant identifikuoti kultūros politikos kryptis, reikalingas judant pageidaujamo ateities scenarijaus link, aptartos kultūros ekosistemos silpnybės, stiprybės, galimybės ir grėsmės šio scenarijaus kontekste. Įvertinta, kad kultūros ekosistemos pokyčio, reikalingo judant pageidaujamo ateities scenarijaus link, galimybes riboja tai, jog kultūros laukui aktualūs įstatymai iš esmės reglamentuoja tik atskiras sritis ar specifinius aspektus: nėra vieno pagrindinio kultūros lauką ir jo elementų sąveiką reglamentuojančio įstatymo, kuris užtikrintų integralų požiūrį į skirtingus kultūros lauko fragmentus reglamentuojančius įstatymus, išskirtų kultūros politikos sritis, vienodai apibrėžtų sąvokas, bendruosius kultūros politikos principus, raidos kryptis, kultūros įstaigų misijas, funkcijas, tarpinstitucinį bendradarbiavimą. Kiti Lietuvos kultūros ekosistemos ypatumai, ribojantys judėjimą pageidaujamo scenarijaus link, yra nepakankamas finansavimas, kultūros paslaugų tinklo geografinis

netolygumas ir nepakankama prieinamų kultūros paslaugų kokybė bei paveldimo ir perduodamo vartotojų kultūrinio kapitalo stoka.

Remiantis atlikta analize pateikti kultūros ekosistemos transformacijos pasiūlymai. Viena svarbiausių pokyčių krypčių kartu yra ir viena mažiausiai apčiuopiamų – reikalingas konceptualus posūkis kultūros politikos diskurse, persiorientuojant nuo siauresnės į platesnę, gilesnę, bet kartu kasdienybę apimančią kultūros sampratą. Svarbu atsisakyti įsisenėjusio kultūros supratimo kaip vien malonios momentinės pramogos ar turiningo laisvalaikio, aiškiai atskirtos nuo viso likusio gyvenimo. Tam visų pirma yra reikalingas sutarimas ir ilgalaikis politinis įsipareigojimas dėl kultūros vertės valstybei. Siekiant įgalinti efektyvų tarpinstitucinį bendradarbiavimą būtina sukurti bendrą kultūros pažangos programą, kuri neapsiribotų vien nusistovėjusiais kultūros institucijų ir organizacijų poreikiais ir galimybėmis, kuriai būtų vadovaujama ne vienos ministerijos, bet vyriausybės lygmeniu. Kita svarbi kryptis yra regioninės atskirties mažinimas: kultūros politika turi būti įgyvendinama regioniniu lygmeniu, derinami centrinės valdžios ir miestų savivaldos veiksmai, teikiant kultūrines paslaugas. Taip pat svarbu diegti efektyvias ne tik regioninės, bet ir socialinės atskirties mažinimo priemones, sudarant sąlygas kultivuoti kultūrinį kapitalą, kuris visų pirma turi būti realizuojamas per kultūros edukacijos integraciją į bendrojo ugdymo sistemą. Paskutiniame skyriuje pateikiami konkrečių priemonių, kurios leis užtikrinti, kad šie pokyčiai iki 2050 m. būtų įgyvendinti, pasiūlymai.

ĮVADAS

Čia pateikiamas tyrimas buvo parengtas kaip gilinamasis žvilgsnis į kultūros ir kultūros politikos tematiką „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo procese identifikuotų galimų ateities scenarijų kontekste. Šio dokumento tikslas – įvertinti kultūros ir kultūros politikos reikšmę Lietuvos valstybės ateities darbotvarkėje, identifikuoti esamos ekosistemos pobūdį, nustatyti pokyčių kryptis ir numatomų veiksmų būsimą poveikį. Tikimasi, kad siektinos kultūros ekosistemos transformacijos labai paveiktų Lietuvos visuomenės gyvenimą ir valstybės strateginių ambicijų įgyvendinimą ne tik kultūros, bet ir kitose valstybės gyvenimo srityse.

Žmonėms, jų grupėms ir organizacijoms ieškant naujų raidos orientyrų, pagrindiniai XXI amžiaus iššūkiai yra ir bus daugiausia kultūrinio pobūdžio, susiję su abejonėmis ir nesutarimais dėl vertybių ir žmogaus teisių, kylančių pavojų demokratijai (taip pat ir skaitmeninėje erdvėje). Demokratinėje visuomenėje šios aplinkybės reikalauja skatinti platų dialogą, įtraukiantį kuo daugiau gyventojų ir jų grupių, pasitelkiant kultūros sektoriaus potencialą. Šis sektorius suteikia erdvę, kurioje gali intensyviai vystytis simboliniai mainai ir socialinis dialogas, tačiau jis taip pat gali būti pasitelkiamas, kad tarnautų tam tikroms ribotų interesų grupėms. Todėl itin svarbi tampa kultūros ir kūrybos politika, skatinanti idėjų ir nuomonių apykaitą įvairiais lygmenimis (nacionaliniu, regioniniu ar vietos lygiu).

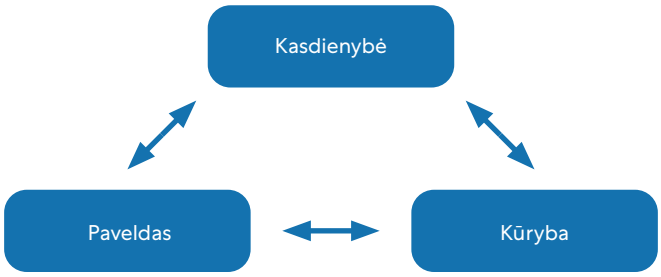
Gerai žinomi teorinio kultūros sąvokos apibrėžimo keblumai tampa praktiniu bet kokio konstruktyvaus kultūros politikos ar kultūros strategijos aptarimo iššūkiu. Pirmiausia, apibrėžiant kultūros sąvoką pernelyg siauriai, kyla pavojus neatsižvelgti į politiniu ar socialiniu požiūriu reikšmingus kultūrinio gyvenimo elementus. Kita vertus, kultūros sąvoką apibrėžiant pernelyg plačiai, gali tekti konstatuoti, kad viskas yra kultūra, t. y. kultūrai priskirti bet kokią elementarius fiziologinius procesus peržengiančią žmogiškąją veiklą.

Šioje ataskaitoje implicitiškai remiamasi idealizuotu teoriniu modeliu, sąlyginai išskiriant tris visuomenės kultūrinio gyvenimo segmentus – paveldą, kūrybą ir kasdienybę.

Paveldo sąvoka apima ne tik pripažintas materialias ir nematerialias vertybes, institucišKai saugomas viešosiose erdvėse, muziejuose, bibliotekose ar archyvuose, bet ir iš praeities perimtas institucijas, tradicijas, infrastruktūrą. Kūrybinio lauko sąvoka apima ne tik institucišKai įtvirtintas akademinės kūrybos platformas – teatrus, galerijas, koncertų sales, festivalius, bet ir įvairias kultūrines medijas, kūrybines industrijas bei kūrybinę saviveiklą. Kultūriškai svarbi kasdienio gyvenimo sąvoka apima žmonių vertybines nuostatas, įsitikinimus, įpročius ir praktikas. Tris kultūros lauko segmentus papildo kultūrinių mainų vektoriai. Šiuolaikinės globalizacijos sąlygomis jokia kultūrinė grupė, išskyrus radikalias išimtis, negali išvengti vienokio ar kitokio kultūrinio poveikio iš išorės ir bent šiokio tokio poveikio išorei (1 pav.).

Nors kiekviename iš trijų segmentų galima įžvelgti visas tris laiko dimensijas – praeities, dabarties ir ateities, visgi natūraliai sąsajos su praeitimi ryškiausiai išreikštos paveldo segmente, sąsajos su dabartimi – kasdienėje kultūroje, o sąsajos su atsinaujinimu ir ateitimi – kūrybiniame lauke.

1 pav. Trinaris kultūros modelis



Remiantis šiuo trinariu modeliu, stebint visuomenės kultūrinį gyvenimą ir jo raidą svarbu vertinti ne tik kiekvieną segmentą atsietai nuo kitų, bet taip pat daug dėmesio skirti jų atvirumui ir tarpusavio sąveikai. Sklandus kultūrinio lauko funkcionavimas sietinas ne tik su paveldo saugojimu, bet ir kūrybiniu jo permąstymu ir simboliniu aktualizavimu kasdienybėje, nes kūrybinės veiklos veikia kasdienį gyvenimą, suteikdamos jam simbolių ir prasmių klodus ir t. t. Dėl įvairių priežasčių atsirandantys šių trijų sričių sąveikos barjerai virsta konkrečiais kultūrinio gyvenimo, kaip visumos, trūkumais.

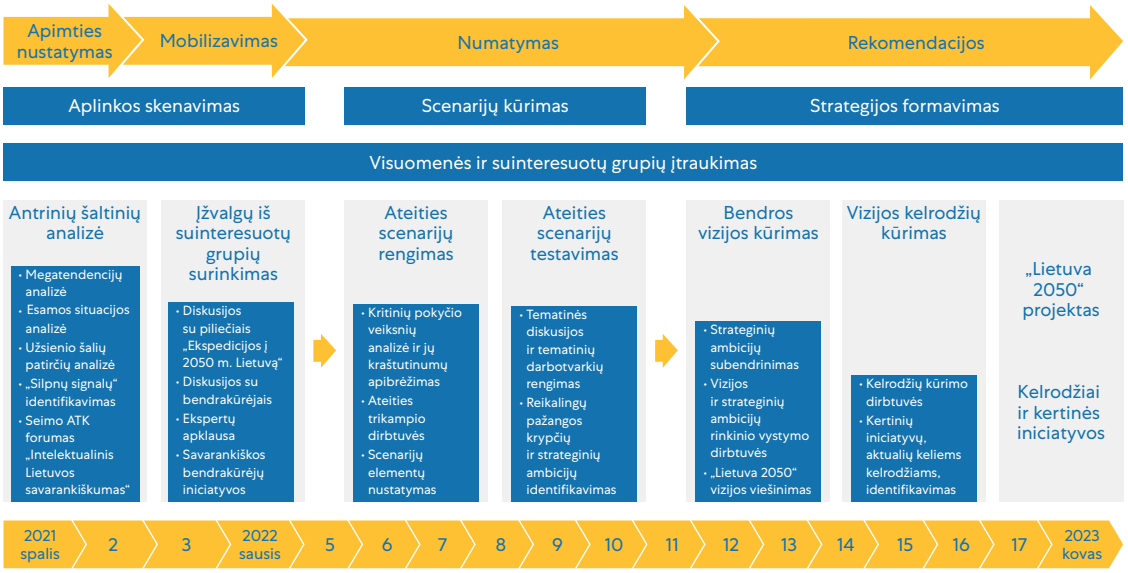
Kultūra yra visada susijusi su visuomenės vaizdiniu, pasakojimu apie save ir kitus, skirtu sau ir kitiems. Iš čia kyla politinė kultūrinio lauko svarba. Valstybingumo kontekste dabartinės visuomenės politinę tapatybę kuriantis pasakojimas neišvengiamai pasižymi istorine, į praeitį nukreipta dimensija. Valstybės ir tautos, kaip įsivaizduojamos bendruomenės (Anderson, 1999), simbolinę reikšmę suteikia tikriems ar menamiems praeities įvykiams. Paveldas, atsietas nuo aktualios kūrybos ir žmonių kasdienybės, virsta neišnaudotu ištekliumi, netenkančiu savo strateginės reikšmės. Kasdienis gyvenimas be simbolinės sąveikos su praeities paveldu ir kūrybiniu atsinaujinimu netenka prasmės šaltinių, refleksijos ir kaitos galimybės. Kūrybai, atsietai nuo praeities paveldo ir kasdienybės, kyla pavojus redukuotis iki elitinio „meno menui“ arba iki proginės, fasadinės, dirbtinai reprezentacinės funkcijos.

Dokumentas buvo rengiamas laikantis ugdomosios (angl. *formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama šviesti visuomenę; didinti ateities įžvalgų (angl. *foresight*), kaip strateginio planavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje; skleisti informaciją apie numatomus kultūros srities vystymosi scenarijus, informuoti apie priemones, kurias derėtų įgyvendinti kultūros ir kultūros politikos srityje. Pateikta medžiaga grindžiama ankstesnių Lietuvos kultūros ir kultūros politikos tyrimų ir stebėsenos duomenų, relevantiškų teisės aktų ir akademinės literatūros analize. Taip pat vadovautasi medžiaga, surinkta specialiai organizuotose ekspertų diskusijose, scenarijų ir ekosistemos transformacijų dirbtuvėse.

Šioje ataskaitoje aptariama kultūros ir kultūros politikos tema. Ji apima bendriausių ateities iššūkių ir tendencijų analizę, esamos ekosistemos aprašymą, ankstesnių kultūros ir kultūros politikos srities programų vertinimų rezultatų apžvalgą, alternatyvius kultūros srities vystymosi scenarijus, kitose šalyse vykdomų pokyčių gerųjų praktikų pavyzdžius, pokyčio ekosistemos aprašymą, SSGG analizę ir poreikių nustatymą, ekosistemos transformacijos pasiūlymus, išvadas ir rekomendacijas.

„Lietuva 2050“ pažangos strategijos procesas pavaizduotas toliau pateikiamoje schemoje (2 pav.). Ataskaitoje atsispindi informacija, surinkta pirmųjų dviejų – aplinkos skenavimo ir scenarijų kūrimo – strategijos rengimo etapų metu.

2 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema



1. KULTŪROS ATEITIES IŠŠŪKIŲ IR TENDENCIJŲ ANALIZĖ

Pagrindinės įžvalgos

- Svarbiausios ateities kultūrą lemsiančios socialinės megatendencijos bus liberalizacija, globalizacija, migracija ir technologijų plėtra.
- Bus atsisakoma orientacijos vien į elitinę ir išskirtinę kultūrą, kaip prioritetą akcentuojant kūrybiškumą ir dalyvavimą, kurie laikomi demokratiškais ir įtraukiais.
- Nuo rūpesčio sukurti santykinai autonomišką viešąją kultūros sferą, kurioje galėtų plėtotis autonominė nacionalinė kultūra, bus persiorientuojama į kultūros ekonominio ir socialinio potencialo realizaciją.
- Tikslingai išnaudojamas tarptautiškumas kultūros lauko veikėjams gali sudaryti palankias sąlygas turinio plėtotei ir sklaidai, sukurti naujų darbo ir pajamų galimybių.
- Skaitmenizacijos akivaizdoje ypač aktualus taps medijų raštingumas ir kritiškas mąstymas.
- Nuolatiniai tarptautiniai idėjų, simbolių ir prasmių mainai gali sukelti ir nerimą ir sąlygoti nepakankamą tarpusavio supratimą, kuris kurstytų ksenofobiją.
- Visa tai rodo ilgalaikių kultūros politikos programų, koordinuojamų su socialinėmis, švietimo ir ekonominėmis priemonėmis, poreikį.

Kultūrinė raiška suteikia žmonėms kolektyvinės tapatybės pagrindą, leidžia suvokti ir interpretuoti istorinį paveldą, suprasti tradicijų svarbą kasdieniam gyvenimui, tiesiog mėgautis grožiu, harmonija ir kūrybine veikla.

Sociologai, pvz., Ulrichas Beckas ir Anthony Giddensas, tvirtina, kad XX a. dešimtajame dešimtmetyje žmonės vis daugiau mąstė apie tai, kas yra globalizacija ir kaip ji veikia jų gyvenimo kultūrinius aspektus (Giddens, 2002; Beck, 2006). Tarptautinė žiniasklaida, globalių reiškinių refleksija ir suintensyvėję ginčai dėl daugiakultūriškumo bei nacionalinių tapatybių įtraukė kultūros tematiką į politikos centrą.

Dar 1972 m. UNESCO organizuotoje pirmojoje Europos kultūros ministrų konferencijoje Jacques'as Duhamelis, tuometinis Prancūzijos kultūros ministras, pastebėdamas, kad „vargiai ar Europoje yra šalis, kuri nesuvoktų menkai apibrėžto, bet itin svarbaus fenomeno, susijusio su kultūros, kaip didžiųjų transformacijų, veikiančių šiuolaikines visuomenes, veiksniu ir objektu, reikšmės", pabrėžė, kad „tik išplėsta kultūros samprata gali reaguoti į dabartinę situaciją, kai kiekvienoje šalyje beveik visa visuomenė yra veikiama kultūros raidos ir suvokimo, kad šis suvokimas yra glaudžiai susijęs su ekonomikos plėtra" (Duhamel, 1972, p. 83, 85).

Per pastaruosius dešimtmečius įvairūs kultūros aspektai vis labiau veikė Europos piliečių gyvenimą. Reaguodama į tai Europos Komisija 2007 paskelbė Komunikatą apie Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkę. Atsiliepdamas į jį Europos Parlamentas 2008 m. patvirtino rezoliuciją dėl Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkės. Kultūra pirmą kartą buvo pakelta į aukščiausią Europos Sąjungos politikos lygį, akcentuojant tris sritis – tarpkultūrinį dialogą, kultūrą kaip kūrybiškumo katalizatorių ir kultūrą kaip tarptautinių santykių elementą.

Kultūros procesai yra glaudžiai susiję su socialiniais procesais, tad bendriausiu požiūriu juos iš esmės veikia kelios pagrindinės glaudžiai tarpusavyje susijusios socialinės megatendencijos – liberalizacija, globalizacija, migracija, skaitmenizacija.

Be kita ko, šios megatendencijos sąlygoja politiškai reikšmingo kultūros sąvokos turinio išplėtimą ir jo svarbos visuomenių raidai ir individų kasdienybei suvokimo pokyčius.

Kultūros sąvoka apima ne tik paveldą bei menus, bet ir kultūros – leidybos (knygų, žurnalų, laikraščių), garso ir vaizdo (kino ir televizijos), muzikos – industrijas. Kultūros sąvokos turinys vis dažniau papildomas ir praplečiamas pasitelkiant „kūrybinių industrijų" terminą, taip įtraukiant įvairesnių veiklų, prisidedančių prie kūrybinio sektoriaus: dizainą, madą, architektūrą, kompiuterinius žaidimus ir programas, skaitmeninę žiniasklaidą ar net transmediją (daugiaplatformį pasakojimą). Tai siejama su siekiu pripažinti jų, kaip darbdavių ir gamintojų, reikšmę kūrybinei ekonomikai.

1.1. Kultūros liberalizacija ir komercializacija

Kultūros laukas yra vienas iš asmens tapatybę lemiančių veiksnių. Kolektyvinę tapatybę – pvz., konkrečios gyvenvietės, regiono ar šalies gyventojų arba tos pačios socialinės, kultūrinės ar religinės grupės narių tapatumą – lemia bendri įsitikinimai, papročiai, kalba, socialinis statusas, istorinė patirtis ir pan. Siekiant apsaugoti ir skatinti kultūrinę įvairovę, svarbu stiprinti kultūros lauko pažinimą ir reikšmę, kurią žmonės šiam laukui teikia suvokdami ar įsisąmonindami jį kaip savo ir kitų individualios ar kolektyvinės tapatybės dalį.

Demokratinių valstybių kultūros politikos prioritetu pastaruoju metu vis dažniau skelbiama kultūros demokratizacija, kartais eksplikuojama kaip kultūros prieinamumas visiems žmonėms, nepriklausomai nuo jų išsilavinimo, socialinės padėties ar kitų demografinių parametrų. Kultūra vertinama kaip socialinis ir ekonominis išteklius, kuris turi būti kuriamas ir plėtojamas dalyvaujant ir sąveikaujant bendruomenėms ir visuomenės grupėms.

Nors kultūros lauko strateginė svarba sunkiai apibrėžiama ir išmatuojama, jo reikšmė, panašiai kaip ir kitų strategiškai reikšmingų išteklių atveju (pvz., SGD terminalas), negali būti realizuota, jei visuomenės nariai stokoja prieigos prie šio ištekliaus bei galimybių juo efektyviai naudotis. Visuomenei neprieinamas, į kasdienį gyvenimą neintegruotas kultūros paveldas ar kūrybiniai procesai gali būti lyginami su niekam neprieinamomis ar menkai eksploatuojamomis energetinių išteklių saugyklomis.

Kultūros prieinamumas visiems sprendžiamas ne tik pasitelkiant priemones, kuriomis šalinami finansiniai, materialiniai ar dėl pasirengimo stokos kylantys prieigą ribojantys barjerai, bet ir išplečiant tradicinę kultūros sąvoką taip, kad ji apimtų visų visuomenės narių kultūrinius poreikius. Kultūros sąvokai suteikiamas platesnis, labiau antropologinis turinys, pasitelkiamos kultūrinės įvairovės ir kultūrinių teisių sąvokos. Kultūros sąvoka traktuojama holistiškai, kaip apimanti ne vien tik menus ir paveldą, bet įvairias gyvenimo dimensijas. Kultūros sklaida yra siejama su žmogaus orumu ir žmogaus teisėmis.

1.2. Globalizacija

Globalizacija nėra naujas reiškinys, tačiau dėl išaugusio masto ji tapo procesu, turinčiu lemtingą įtaką kasdieniam gyvenimui, žmonių savivokai, tapatybei ir santykiui su likusiu pasauliu. Tarptautinė mobilizacija, informacijos srautų greitis ir išplitimas sukūrė prielaidas naujiems kultūrinių mainų, prekybos, žinių sklaidos ir švietimo tinklams. Atsiveriančios kultūrinio ir socialinio mobilumo galimybės pagerino daugelio žmonių gyvenimo kokybę.

Nors globalizacijos terminas apibrėžiamas skirtingai, priklausomai nuo konteksto ar autoriaus interesų, egzistuoja bendras supratimas, kad didžiulį kultūros lauką įvairiais būdais veikia reiškiniai, kurie laikomi neatsiejamais globalizacijos elementais, pvz., informacijos ir komunikacijos technologijų revoliucija, globali žiniasklaida ir globaliai susieti investicijų tinklai, kultūros industrijų plėtra pasauliniu mastu, migracijos augimas, turizmas ir urbanizacija bei bendrojo lavinimo standartizavimas. Dėl šių reiškinių poveikio nyksta atstumai ir buferinės zonos tarp skirtingų bendruomenių ir kultūrų tiek erdvėje, tiek laike, tiek valstybių viduje, tiek tarp jų.

Globalizacijos ir socialinių transformacijų procesai ne tik sukuria sąlygas atnaujintam bendruomenių dialogui, bet taip pat sukelia rimtų nematerialaus kultūros paveldo irimo, nykimo ir sunaikinimo grėsmių (UNESCO, 2003).

Galima pastebėti dvi priešingas, bet glaudžiai susijusias tendencijas. Viena vertus, vyksta nuolatinis masinės kultūros homogenizacijos procesas, formuojasi globalioji kultūra, kurią skatina greitas kultūrinės ir kitos informacijos perdavimas ir jos pasiekiamumas. Kita vertus, didėja kultūrinės raiškos įvairovė, kurią taip pat skatina informacinės ir komunikacijos technologijos, leidžiančios daugeliui skirtingų veikėjų – individų ir grupių – skleisti savo kultūrines preferencijas, pasirinkimus ir pozicijas. Abi kryptys išryškina dinamišką kultūros prigimtį, jos natūralų polinkį evoliucionuoti ir transformuotis tiek iš vidaus, tiek patiriant išorinį kitų kultūrų poveikį. Dėl to, nors globalizacija neabejotinai sukuria sąlygas kultūros sklaidai, jos poveikis kultūrinei įvairovei gali būti neigiamas.

Globalizacijos įtaka kultūrai kelia susirūpinimą dėl jos poveikio vietinėms kultūroms, slepiančio homogenizacijos ir komodifikacijos pavojų. Globalizacijos pavojams priskiriamas susidomėjimo ir pagarbos mažesnėms vietinėms ir tradicinėms kultūroms praradimas, ypač tarp jaunimo, dėl įsigalinčios vertybių standartizacijos, kurią gali sukelti globalizuoto žiniasklaidos turinio įtaka, standartizuotas švietimas, nekontroliuojamas masinis turizmas.

Globalizacija gali reikšti milžinišką kitų kalbų ar dominuojančių kultūrų poveikį. Daliai žmonių tai gali būti pageidautina, ypač jei tai suvokiama kaip būdas įgyti geresnį išsilavinimą, susikurti geresnes gyvenimo sąlygas ar tiesiog išvengti skurdo. Tačiau kitiems tokia asimiliacija nėra priimtina ir jos grėsmė stiprina ryžtą išlaikyti ir stiprinti savo kalbą ir kultūrą.

Teigiamu globalizacijos aspektu laikoma prekių ir kapitalo rinkų integracija. Globalizacijos poveikis labiau diskutuotinas dėl socialinių, o ne dėl ekonominių aspektų. Globalizacija gali reikšmingai paveikti mažas nacionalines bendruomenes, kuriose žmonės šiuo metu didžiuojasi savo nacionaline tapatybe ir nori bendradarbiauti siekdami bendros ateities. Tokiose bendruomenėse globalizacijos poveikis kalbai, kultūrai ir darbo rinkai paprastai vertinamas kaip nepageidaujamas.

Paradoksalu, tačiau būtent stiprėjančios globalizacijos kontekste vis daugiau pasaulio tautų ir bendruomenių ėmė suvokti savo materialaus ar nematerialaus kultūros paveldo svarbą kaip indėlį į pasaulio kultūrų įvairovę. Lokalios bendruomenės suprato, kad jų kultūros paveldas yra trapus, bet vaidina lemiamą vaidmenį jų tapatybei ir kad įsitraukimas į kultūrines veiklas prisideda prie tęstinumo išsaugojimo. Kadangi visuomenei išlaikyti kultūrinį orumą be ekonominės plėtros yra sudėtinga, idealiu atveju vienu metu turėtų būti skatinama ekonominė ir kultūrinė raida.

Kai labai sureikšminamos globalizacijos procesams būdingos ekonominės vertybės ir ima dominuoti tam tikros kalbos ir kultūrinės praktikos, paspartėja kalbų ir tarmių (ypač tarp vietinių bendruomenių), kai kurių kultūrinių praktikų išnykimo tendencijos. Visos šios tendencijos skatina

kultūrinės raiškos (bet nebūtinai tapatybių) ir požiūrių suvienodėjimą, o tai daro įtaką (ypač nematerialiai) kultūrinei įvairovei. Užuot aktyvinusi ir praturtinusi gyventojų estetinį ir kultūrinį suvokimą, globalizacija skandina paviršutiniškos, globalios, lengvai vartojamos ir komerciškai sėkmingos masinės kultūros sraute.

Nepasitenkinimo dėl nacionaline kalba prieinamo išsilavinimo priežastys gali būti įvairios, tačiau karjeros perspektyvos verčia žmones nuo mažens orientuotis į tarptautinį išsilavinimą (dažniausiai anglų kalba), ypač – gabius ir ambicingus, kurių šeimos pajėgios už tai mokėti. Tokia tendencija gali lemti socialinę atskirtį, kai visuomenė taps padalyta į dvi grupes – įgijusius išsilavinimą užsienio kalba, kurie gali gauti naudos iš globalizacijos, ir įgijusius išsilavinimą nacionalinėmis kalbomis, kurie yra palikti globalizacijos proceso nuošalyje. Nacionalinė kultūra lieka su pastarąja, bet pirmoji tolsta nuo jos į globaliąją kultūrą, kurioje dominuoja didžiųjų valstybių įtaka. Kyla pavojus mažosioms kultūroms virsti getų ir rezervatų kultūra. Dviejų grupių sambūvis gali virsti vidinių įtampų šaltiniu.

Kalbos, kaip svarbaus kultūros dėmens, vartojimas yra pagrindinis būdas apsaugoti ją nuo išnykimo. Siekiant užkirsti kelią kalbų įvairovės praradimui, gimtųjų kalbų vartojimas turėtų būti skatinamas ne tik jas dokumentuojant, bet ir skatinant gyvą, aktualų ir niuansuotą jų vartojimą kultūros lauke per poeziją, prozą, teatrą, kiną, ir pan.

Nors naujų veikėjų, įskaitant tarptautines verslo įmones, pagausėjimas ir suaktyvėjimas gali būti nepalankus vietinėms tapatybėms, kultūros produktai, gaminami keliose į globalią gamybos grandinę įsitraukiančiose šalyse, gali palikti skurdesnes šalis pačiame šios grandinės gale ir su menkesne ekonomine nauda. Dėl globalizacijos procesų sukeltos padidėjusios konkurencijos ir žmonių judumo siekdamos konkurencinio pranašumo miestų ir regionų valdžios institucijos taip pat ima aktyviau naudoti kultūros vertybes ir išteklius kaip vietos kūrimo (angl. *place-making*) ar rinkodaros formą.

Mažosios šalys, dreifuojančios su globalizacija, nesiimančios rimtų priemonių dėl nacionalinės kalbos ir kultūros stiprinimo, gali virsti kultūriškai ir ekonomiškai išnaudojamu globaliosios kultūros segmentu. Geriausiu atveju grynoji globalizacijos nauda bus nereikšminga dėl jos sukuriamų socialinių ir politinių problemų; blogiausiu atveju bus gravituojama link antiglobalistinio režimo ir dėl to nukentės ekonomika. Pastaroji galimybė jokiu būdu nėra vien teorinė, nes tie, kurie negauna naudos iš globalizacijos arba kurie patiria jos žalą, dažnai linkę pasiduoti politinei mobilizacijai, siekdami atkeršyti dabartiniam režimui, kuris jų sąskaita naudingas nedidelei, bet stipriai mažumai.

Kultūrų raida neatsiejama nuo globalių sąveikų, o meno ir kultūros darbuotojai taip pat veikia vis labiau tarptautinėje aplinkoje. Tai, kad daugelis iškilių menininkų ir kūrėjų siekia būti ne vien nacionalinės, bet visų pirma globaliosios kultūros atstovais, rodo aktyvesnės Europos kultūros politikos poreikį. Nors Europos kultūrinis gyvenimas apskritai labai priklauso nuo valstybių finansavimo, visų rūšių ir formų tarptautiniai festivaliai rodo, kad globalizacijos amžiuje kūrėjams ir publikai reikalinga platesnė kultūrinių manevrų erdvė, nei jiems gali suteikti nacionalinė valstybė.

Globalizacija reiškia didesnę konkurenciją meno ir kultūros produktų rinkoje. Sėkmingai išnaudojamas tarptautiškumas kultūros lauko veikėjams gali sudaryti palankias sąlygas turinio plėtotei ir sklaidai, sukurti naujų darbo ir pajamų galimybių. Kultūros produktai ir paslaugos yra vis labiau valstybių ir visuomenių ribas peržengiantys kūriniai, per komunikacijos ir informacijos technologijas įtraukiami į globalią mainų sistemą. Internacionalizavimo potencialas bus didesnis, jei bus sustiprintos jo institucinės prielaidos ir jį palaikančios struktūros. Tačiau tautiškumas, net ir patirdamas

įvairių transformacijų, išlieka svarbus tapatybės dėmuo, reikšmingas kultūros raidos bei kultūros paveldo puoselėjimo aspektas.

1.3. Skaitmenizacija

Skaitmenizacija labiau nei ankstesnės inovacijos keičia gamybos, verslo ir darbo struktūras, tačiau taip pat turi įtakos kultūrinių paslaugų ir turinio teikimo formoms, jų paklausai, vartojimui ir gyvenimo būdui apskritai. Technologijos pagreitina produktų ir idėjų apykaitą. Neabejotina, kad kūrybiniai procesai visuose pasaulio regionuose tampa viena svarbiausių naujosios ekonomikos dimensijų. Kūrybinė ekonomika įsitvirtina kaip vienas iš dominuojančių ateities sektorių įvairiose – dizaino, vizualiųjų ir scenos menų, žiniasklaidos, mitybos ir mados – srityse. Kūrybinių sektorių ir skaitmenizacijos santykis yra sudėtingas. Kūrybiniai sektoriai yra augantys, todėl neretai labai remiasi skaitmenizacija arba plačiai ja naudojasi. Kartu šiose srityse randasi ir naujų verslo galimybių. Dėl savo kuriamų naujovių šie sektoriai gali būti vertinami kaip skaitmeninės eros tendencijų kūrėjai. Švietimas meno ir kultūros srityse gali paspartinti šią tendenciją, išryškindamas skirtingų sričių sąveiką mokymo programose, stiprindamas atitinkamą patirtį.

Skaitmenizacijos veikiamoje visuomenėje kultūros paveldas įgyja naujų formų. Vis didesnę dalį sudaro nematerialusis ir suskaitmenintas kultūros paveldas. Muziejų, bibliotekų, archyvų ir kitų veikėjų saugomi kultūros paveldo objektai ir žinios tapo plačiau prieinami skaitmenine forma. Skaitmenizacija transformuoja bibliotekas iš knygų saugyklų į pagrindinę infrastruktūrą, apimančią muziejų, bibliotekų ir archyvų sektorius. Tai suteikia pagrindą kultūros paveldo medžiagos skaitmeniniu formatu plačiam naudojimui ir ilgalaikiam išsaugojimui. Tačiau svarbu užtikrinti, kad technologijų naudojimas neapsiribotų vien to paveldo užkonservavimu, trukdysiančiu tolesnei raidai. Suskaitmenintas kultūros paveldas turi tapti kuo plačiau prieinamas, viešajame ir privačiame sektoriuose kuriant su juo susietus naujus produktus ir paslaugas. Tai, be kita ko, reikalauja ne tik kryptingai skatinti skaitmenizuotų paveldo išteklių įtraukimą į įvairiems tikslams kuriamus produktus ar paslaugas, bet taip pat paveldo skaitmeninimo veiklas ir formatą projektuoti atsižvelgiant į konkrečius ir dinamiškus kūrybinių industrijų ir kitų potencialių vartotojų poreikius.

Tikėtina, kad tęsiantis medijų pasaulio transformacijoms, kultūros produktų sklaidą vis labiau kontroliuos globalūs platintojai ir platinimo platformos. Vadinamojo platformų kapitalizmo atsiradimas yra svarbus skaitmeninio posūkio etapas. Viena vertus, panašių į monopolį tarptautinių įmonių, valdančių interneto turinio platinimą, keliama potenciali grėsmė vietiniams skaitmeninio turinio gamintojams ir platintojams išryškina būtinybę atsižvelgti į tai nacionalinėje kultūros politikoje. Garso ir vaizdo įrašų pramonė ir už šių įrašų naudojimą mokami honorarai priklauso nuo pasaulinio masto skaitmeninių platinimo platformų. Kūrybinio turinio gamintojai ir kiti teisių turėtojai vis dažniau lieka be tinkamo atlygio, kai medžiaga naudojama internetinių platformų paslaugose. Autorių teisių problemos ir rizika, susijusi su šiais pokyčiais, išliks ir taip pat gali įgyti naujų formų. Tai problema, kurios sprendimų turėtų būti ieškoma visos Europos lygiu.

„Internetas ir skaitmeninė žiniasklaida tapo bendros viešosios kultūros erdvės dalimi, kuri turėtų būti palaikoma tvirtais kultūros politikos tikslais“ (ETMK, 2018). Socialiniai tinklai tapo reikšmingu viešosios nuomonės veiksniu. Jauniausios kartos užaugo naujoje žiniasklaidos kultūroje. Jie patys kuria žiniasklaidos ir kultūros turinį ir laisvai dalijasi juo internete. Kadangi vis daugiau dėmesio skiriama audiovizualinei kultūrai, gebėjimas kritiškai naudotis medijomis ir žiniasklaida tampa esminiais įgūdžiais visose amžiaus grupėse. Ankstyvame visuotinės skaitmenizacijos etape pagrindiniai

iššūkiai buvo iš esmės formalios ir technologinės prigimties – kaip įsigyti ir įvaldyti technologines priemones, bet ilgainiui jie perauga į humanitarinio išsilavinimo ir kultūrinio pobūdžio problemas, susijusias su suskaitmenintu ir plačiai prieinamu kultūriniu turiniu, gebėjimu jį interpretuoti, kurti, kelti ir reflektuoti jo vartojimo tikslus. Pastebima, kad, nepaisant aukštų skaitmeninių technologijų vartojimo rodiklių, moksleivių tekstų suvokimo gebėjimo rodikliai prastėja. Tyrimų rezultatai rodo, kad susilpnėjo vaikų ir jaunimo skaitymo įgūdžiai, o atskirtis šioje srityje padidėjo.

Skaitmeninės paslaugos gali būti pasitelkiamos kaip svarbi pagalbinė priemonė sprendžiant kultūrinės atskirties, regioninių kultūros grupių ir asmenų įtraukimo ir dalyvavimo problemą. Tačiau skaitmeninės paslaugos negali pakeisti aktyvios sąveikos tarp kūrėjų bei atlikėjų ir jų auditorijos, o tai reiškia, kad poreikis organizuoti gastroles, regionų meno ir kultūros institucijų bei grupių bendradarbiavimą, kitas aktyvią sąveiką užtikrinančias paslaugų formas nesumažės.

1.4. Migracija

Galima prognozuoti, jog imigrantai sudarys vis didesnę Šiaurės Europos, taip pat ir Lietuvos gyventojų dalį. Dėl šių demografinių tendencijų kultūrinis visuomenės profilis darysis vis įvairesnis. Augant demografinei įvairovei, tas pats atsitiks ir su vertybėmis, papročiais ir skoniais. Individualizmo augimas ir bendruomeniškumo stiprėjimas bus dvi viena kitą papildančios tendencijos. Gyventojų struktūros įvairumas padidins bendrą kultūros produktų ir paslaugų paklausą, bet taip pat dar labiau ją fragmentuos. Išsiplės skirtingų gyvensenų ir pasirinkimų įvairovė, o mažos, stiprią tapatybę turinčios bendruomenės taps bendruomeniškumo tvirtove. Gyventojų grupių įvairovės augimas reiškia ir didėjančios ekonominės bei socialinės nelygybės grėsmę. Kultūros vartotojai taps reiklesni. Visuomenei skiriant vis daugiau laiko aktyviam gyvenimui kils ilgesnio kultūros institucijų darbo laiko, pasirodymų grafikų lankstumo ir dar lengviau prieinamų kultūros objektų poreikis.

Atsižvelgiant į globalių komunikacijos priemonių paplitimą ir prieinamumą, jų teikiamos galimybės lemia tai, kad migrantai nenutraukia kultūrinių saitų su savo kilmės vieta, bet išlaiko anksčiau emigracijos kontekste sunkiai įsivaizduojamus asmeninius ir kultūrinius saitus. Tokiomis aplinkybėmis migracija tampa didesniu kultūriniu iššūkiu ne tiek savo gyvenamąją vietą pakeitusiems migrantams, kiek visuomenei, kurioje jie atsidūrė. Globalizacijos veiksniai, sukuriantys migracijos modelius, apima nuolatinius tarptautinius idėjų, simbolių ir prasmių mainų srautus, glaudžiai susiejančius kultūrine įvairove pasižyminčias vietoves ir jų gyventojų kilmės vietas. Kyla įtampa tarp kultūrinės asimiliacijos ir integracijos. Neišvengiamas klausimas, ar šalies orientacija yra daugiakultūrė ar monokultūrinė?

Spartėjanti globalizacija ir masinės migracijos reiškiniai neišvengiamai veikia socialinę tikrovę bei jos suvokimą ir gali sukelti priešiškas emocijas ar jausmus. Europos visuomenėse migracija tampa nerimo, baimių ir įtampos šaltiniais. Jais naudojasi populistiniai politikai, kurstantys neapykanta ir ksenofobija persmelktą politinę mitologiją. Bendrų interesų ir komunikacijos stoka sukuria palankias sąlygas stereotipams įsigalėti. Iškyla pavojus, kad kultūros laukas taps ne visuomenę vienijančiu veiksniu, bet konflikto terpe ir šaltiniu. Nepaisant to, didelį visuomenės integracijos potencialą išlaiko kūryba ir tokios kultūrinės veiklos kaip aktyvus darbas su kultūros simboliais ir prasmėmis, jų perskaitymu ir interpretavimu.

Imigracijos atžvilgiu neretai išsiskiria šalies ekonominiai ir kultūriniai interesai. Šiuolaikinės Europos kultūriniame lauke migracija tiesiogiai stimuliuoja dvi tendencijas. Viena vertus, į migrantų

grupes žvelgiama kaip į potencialią auditoriją ar auditorijos vystymo politikos priemonių objektą. Kita vertus, globali migracija ir susijusi tematika įtraukiama kaip kultūros institucijų kūrybinių projektų tema. Tai sudaro prielaidas palaipsniui iš esmės permąstyti lokalias kultūrines vertybes, santykį su kitomis kultūromis. Tikėtina, kad dabar pastebimas poreikis ir noras dekolonizuoti globalią kultūrinę erdvę, išlaisvinant ją nuo eurocentrizmo ateityje tik stiprės ir bus ryškesnis. Iššūkiu gali tapti menkas imigrantų matomumas nusistovėjusiame meniniame ir kultūriniame gyvenime. Taip pat pastebima, kad jie sudaro tik nedidelę meno ir kultūros įstaigų lankytojų dalį.

Kultūros požiūriu neaktyvių gyventojų grupių pasiekimas ir įtraukimas į meno bei kultūros procesus bus svarbūs tikslai. Tikrai egalitarinės demokratinės visuomenės kultūrinė viešoji sfera turėtų būti dinamiška kontaktų zona, kurioje susitinka įvairios stiprios ir silpnesnės interesų grupės, dalyvaujančios kultūrinių sprendimų priėmimo procesuose kaip lygiavertės ir turinčios bendru susitarimu priimtus principus. Lietuvos viešoji kultūros sfera kol kas nėra tokia kontaktinė zona. Tai rodo ilgalaikių kultūros politikos programų, koordinuojamų su socialinėmis, švietimo ir ekonominėmis priemonėmis, poreikį.

2. ANKSTESNIŲ KULTŪROS SRITIES PROGRAMŲ, JŲ VERTINIMŲ BEI REZULTATŲ APŽVALGA

Pagrindinės įžvalgos

- Strateginio planavimo dokumentuose kultūrai priskirtas ypač platus tikslų rinkinys, tik santykinai nedidelė jų dalis sietina su profesionaliuoju menu, tad vyrauja plati kultūros ir jos vaidmens valstybės bei visuomenės raidoje samprata. Tai byloja apie įsisąmonintą kultūros svarbą, tačiau taip pat sustiprina kultūros lauko bei politikos fragmentiškumo riziką.
- Atskirų kultūros sričių ir institucijų veiklą reglamentuojantys įstatymai yra nepakankami, nes neapima kultūros politikos visumos. Vis dar stokojama mechanizmo, kuris užtikrintų, kad kultūros politikos sprendimų paieška ir alternatyvų vertinimas būtų atliekami nuosekliai.
- Kultūros politikos tikslų nuoseklumą buvo siekiama užtikrinti LR Seimo patvirtintomis Lietuvos kultūros politikos kaitos gairėmis, tačiau šios gairės buvo įgyvendintos nepakankamai, nes įvykdytas tik vienas jose numatytas siekis – įkurta ir veikia Lietuvos kultūros taryba. Kultūra vis dar yra nepakankamai remiama, infrastruktūra tinkamai neatnaujinta, o kultūros finansavimo modelis nėra tvarus ir kokybiškas.
- Nors kultūros prieinamumas ankstesniuose kultūros politiką nusakančiuose dokumentuose buvo konceptualizuojamas kaip vienodas prieinamumas regionuose, ryškėja poreikis praplėsti prieinamumo sąvoką įtraukiant kultūros prieinamumo visoms socialinėms grupėms didinimą ir pasirengimo priimti ir interpretuoti kultūrą lavinimą.

Šiame skyriuje apibendrinami strateginiai planavimo dokumentai, ilgalaikės politikos programos, aktualios sektorinės vidutinio laikotarpio programos ir jų vertinimai viešojo valdymo srityje. Konkrečiau, aptariami Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ ir 2021–2030 m. Nacionaliniame pažangos plane išsikelti tikslai, XVIII Vyriausybės programa, Lietuvos kultūros politikos gairės. Pažymėtina, kad ne visiems minėtiems dokumentams atlikti programos ar poveikio vertinimai. Nepaisant to, žvilgsnis į juos ir juose keliamų tikslų raidą leidžia formuoti geresnį supratimą apie tai, ką sprendimų priėmėjai bei kultūros lauko dalyviai suvokia kaip svarbiausius kultūros politikos tikslus, dėmesio reikalaujančius iššūkius ir kaip projektuoja jų sprendimo galimybes. Nesant pakankamai aktualių politikos programų vertinimų, apžvalga taip pat bus papildyta apklausų duomenimis ir aktualiomis mokslinių straipsnių įžvalgomis, o kartu ir Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo kontekste rengtų diskusijų bei kultūros politikai reflektuoti skirtų dirbtuvių duomenimis.

Žvelgiant į duomenis apie Lietuvos kultūros bei kultūros politikos būklę, galima pastebėti, jog pastarąjį dešimtmetį sparčiai padaugėjo šio lauko stebėsenos tyrimų, reguliariai atliekamos kultūros paslaugų vartojimo ir dalyvavimo apklausos. Vis dėlto kiekybinis kultūros tyrimų augimas reiškia ir tai, kad dalis tyrimų yra fragmentuoti ar orientuoti į specifinės ir gana siauros kultūros srities analizę, taip pat neturi tęstinumo laike, tad gali būti tik ribotai panaudojami politikai vertinti (Laužikas ir kt., 2020).

Pažymėtina, kad minėti kultūros tyrimų trūkumai yra itin aktualūs kultūrinės ir socialinės tapatybės aspektu, nes neteikia išsamesnio ir detalesnio Lietuvos visuomenės pažinimo. Tai reiškia, kad Lietuvos kultūra plačiąja prasme nėra nuodugniai pažinta – nėra aiškios skirtingoms socialinėms ir kultūrinėms grupėms priklausančių gyventojų nuomonės ir preferencijos, nėra stebima šių nuomonių raida, todėl trūksta realiais duomenimis grįsto supratimo apie tai, kaip Lietuvos gyventojai

suvokia savo tapatybę, kaip ši tapatybė kinta ir kokios priežastys sąlygoja šį kismą. Lietuvos sociologai, Valstybės pažangos taryba, Lietuvos Respublikos Seimo (toliau – LRS) Ateities komitetas ir jo „Intelektinės Lietuvos savarankiškumo forumas“ nepakankamą Lietuvos visuomenės pažinimo gylį akcentavo kaip svarbią problemą kuriant ir komunikuojant Lietuvos ateities viziją[1]. Atsakas į tai yra pradėtas projektuoti Lietuvos ilgalaikis socialinis tyrimas (LIST) (STRATA, 2022).

2.1. Kultūros politikos tikslai strateginio planavimo dokumentuose

2012 m. patvirtintos Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030“ (toliau – Strategija) „Sumanios visuomenės“ srityje įvardijami bendri ilgalaikiai kultūros politikos tikslai – stiprinti kūrybingą, iniciatyvią ir veiklią visuomenę. Strategijoje teigiama, kad vaizduotė, kūrybiškumas ir kritinis mąstymas yra svarbūs šalies ištekliai ir turi būti ugdomi nuo vaikystės. Kultūra suprantama ne tik kaip muziejų, parodų ar teatrų lankymas, bet ir plačiau – kaip visuomenės savivokos ir saviraiškos plotmė, kurianti pridėtinę vertę įvairiose visuomenės gyvenimo srityse. Kitaip tariant, akcentuojamas horizontalus, strateginis kultūros poveikis valstybės raidai. Žvelgiant, kaip kultūros tikslai instrumentalizuojami strategijos tikslams priskirtais poveikio rodikliais, matyti, jog kultūros raidos sėkmė pirmiausia vertinama per dalyvavimo kultūroje perspektyvą: strategijoje siūlyta siekti padidinti 2012 m. fiksuotą visuomenės narių, kurie, Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos (toliau – LRKM) duomenimis, yra linkę dalyvauti vykdant kultūrinę veiklą, nuo 46 proc. iki 60 proc. 2022 m. (tarpinė reikšmė). Paskutiniais – 2020-ųjų duomenimis, paskelbtais Lietuvos kultūros tarybos (toliau – LKT) dalyvaujančiųjų vykdant kultūrinę veiklą dalis išaugo iki 57,4 proc. (LKT, 2020).

Strategiją įgyvendinančiame 2021–2030 m. Nacionaliniame pažangos plane formuluojamas strateginis tikslas kultūrai – stiprinti tautinį ir pilietinį tapatumą, didinti kultūros skvarbą ir visuomenės kūrybingumą. Šiam tikslui pasiekti Kultūros ministerijai priskirti bendresni uždaviniai: skatinti gyventojus dalyvauti kultūrinėse veiklose ir prisidėti prie kultūros plėtros; gerinti sąlygas kuriantiems Lietuvoje ir didinti Lietuvos kultūros sklaidą užsienyje; skatinti visapusišką tautinių mažumų integraciją; stiprinti istorinės atminties aktualizavimą visuomenėje; atgaivinti visuomenei reikšmingą kultūros ir tautinį paveldą ir didinti jo naudojimą visuomenės poreikiams; didinti lietuvių kalbos aktualumą globalizacijos ir technologinių pokyčių kontekste.

2021 m. patvirtintoje XVIII Vyriausybės programoje asmenybės ir visuomenės gyvenimo kokybę keičianti kultūra yra įvardijama kaip viena iš vienuolikos vyriausybės misijų. Programoje, be dalyvavimo kultūros veiklose ir jos vartojimą skatinančių tikslų, sąlygų kūrėjams gerinimo bei paveldo aktualizavimo siekių, minimas ir kultūros kaip pilietišką bei informacinėms grėsmėms atsparią visuomenę formuojančio veiksnio potencialas.

Apibendrinant, strateginio planavimo dokumentuose kultūrai priskirtas ypač platus tikslų rinkinys, tik santykinai nedidelė jų dalis sietina su profesionaliuoju menu, tad vyrauja plati kultūros ir jos vaidmens valstybės bei visuomenės raidoje samprata. Viena vertus, tai byloja apie strateginį požiūrį į kultūrą ir jos skvarbos teikiamą naudą kitoms valstybės valdymo, visuomenės gyvenimo sritims. Kita vertus, ypač skirtingo lygmens ir poveikio tikslai bei lūkesčiai be jiems įgyvendinti numatytos sistemos sustiprina kultūros lauko bei politikos fragmentiškumo riziką.

[1] Seimo Ateities komiteto pranešimas žiniasklaidai, 2022 spalio 6 d: https://www.lrs.lt/sip/portal.show?p_r=35403&p_k=1&p_t=282479

2.2. Kultūros politikos kaita ir rezultatai: nuoseklaus bendro modelio link

Šarūnas ir kiti (2018) į strateginį kultūros vaidmens politikoje įtvirtinimą siūlo žiūrėti kaip į kelių dedamųjų sumą. Ją pirmiausia sudaro kultūros politikos tikslus įvardijančių dokumentų bei kultūros politikos įgyvendinimo priemonių visuma, joms įgyvendinti reikalingi ištekliai, institucijų sąveikos bei bendradarbiavimo mechanizmai, įtvirtinantys jų atsakomybę siekti kultūros politikos tikslų. Kartu kaip sudedamoji dalis pažymimi ir gyventojų elgsenos bei nuostatų pokyčiai, žymintys kultūros politikos pasiekimus (ten pat).

Žvelgiant bendriau, 2010 m. LRS patvirtintos Lietuvos kultūros politikos kaitos gairės buvo vienas svarbiausių žingsnių siekiant formuoti nuoseklią Lietuvos kultūros politiką. Jomis, be kita ko, siekta užtikrinti kultūros sektoriaus finansavimą iš iki tol kultūros sektoriui tiesiogiai nepasiekiamų ES struktūrinių fondų lėšų. Kartu siekta perimti ir praktikoje taikyti ES požiūrį, kuriuo kultūra formuojama kaip horizontalusis tikslas, papildantis kitas politikos sritis ir į jas persiliejantis. Šį tikslą galima išskirti ir kaip bendresnį ir iki šiol aktualų pastarųjų dešimtmečių Lietuvos kultūros politikoje: virsmą iš antraplanės į esminę, kuriančią vertę kitose politikos srityse (Šarūnas ir kt., 2018).

Vis dėlto vertindamas Lietuvos kultūros politikos kaitą ir rezultatyvumą LRS konstatavo (LRS, 2021), kad Lietuvos kultūros politikos gairės, patvirtintos LRS 2010 m. birželio 30 d. nutarimu Nr. XI-977 „Dėl Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių patvirtinimo“ (toliau – 2010 m. gairės), įgyvendintos nepakankamai, nes įvykdytas tik vienas jose numatytas siekis – įkurta ir veikia Lietuvos kultūros taryba. Atsižvelgiant į tai, parengtas Lietuvos kultūros politikos gairių įgyvendinimo 2021–2024 m. prioritetų aprašas, kuriuo numatyti pagrindiniai siekiai, kaip turi būti plėtojama Lietuvos kultūros politika ir keičiami Lietuvos kultūros politikos mechanizmai.

Formuojant naujų gairių principus pažymima, kad nepasiektas 2010 m. gairėse iškeltas tikslas atnaujinti Lietuvos kultūros politikos modelį ir numatyti valstybės įsipareigojimus kultūros srityje: kultūra vis dar nepakankamai remiama, infrastruktūra tinkamai neatnaujinta, o kultūros finansavimo modelis nėra tvarus ir kokybiškas. Išryškinta, kad pagrindiniai valstybės įsipareigojimai kultūros srityje yra kultūros, kaip integralios strateginės valstybės raidos dalies, įtvirtinimas, užtikrinant kultūros savireguliacijos ir prieinamumo principus. Čia akcentuojamas poreikis suformuoti visapusį Lietuvos kultūros politikos modelį ir nustatyti aiškius valstybės įsipareigojimus kultūros srityje. Pabrėžtina, kad šiuo metu atskirų kultūros sričių ir institucijų veiklą reglamentuojantys įstatymai yra nepakankami, nes neapima kultūros politikos visumos. Reikalingas visa apimantis teisės aktas – kultūros politikos pagrindų įstatymas, kuriuo būtų įtvirtintas Lietuvos kultūros politikos modelis ir įvardytos jo teisinės, infrastruktūros, ekonominės priemonės, įtvirtinančios valstybės įsipareigojimus kultūros srityje.

LRS nutarime (LRS, 2021) taip pat atkreiptas dėmesys į tai, kad esamas kultūros srities administravimas sunkina kultūros įstaigų ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą, o iš valstybės pusės trūksta ne tik aiškių įsipareigojimų kultūros laukui nustatymo, bet ir dialogo su kultūros bendruomene. Teigiama, kad jo neužtikrina patariamosios institucijos prie LR kultūros ministerijos. Ši problema sietina su kultūros politikos valdymo demokratizavimo neužbaigtumu. Šis procesas tęsiasi nuo pat Nepriklausomybės atkūrimo ir apėmė ekspertų komisijų kūrimąsi, Lietuvos kultūros politikos gairių patvirtinimą, Lietuvos kultūros tarybos, kurios ekspertams patikėti sprendimai dėl kultūros projektų finansavimo, įkūrimą.

Pažymėtina, jog 2018 m. atliktame 2010 m. LRS patvirtintų Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių bei jas papildančių dokumentų poveikio vertinime teigiamai įvertintos pastangos atskirti

kultūros politikos formavimą nuo įgyvendinimo, konkrečiai – per įgyvendinimo funkciją atliekančių agentūrų, tokių kaip Lietuvos kultūros taryba, Lietuvos kino centras, Lietuvos kultūros institutas, steigimą. Nors agentūrizacijos procesas sudarė galimybes didesniam kultūros lauko demokratiškumui ir savireguliacijai, sukūrė galimybes atskirti politikos formavimo ir įgyvendinimo lygmenis, net ir po jo įgyvendinimo perteklinę dalį Kultūros ministerijos veiklų sudarė įgyvendinimo ir paval-džių institutų funkcijos (Šarūnas ir kt., 2018). Nors kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas dar vis susikerta, agentūrizacijos procesas apskritai vertintinas teigiamai, kaip sukūręs prielaidas subalansuotai kultūros politikai.

Vis dėlto, siekiant užbaigti kultūros politikos valdymo demokratizacijos procesą, reikia sukurti mechanizmą (bei jį numatyti teisės aktuose), kuriuo kultūros politikos sprendimų paieška ir alternatyvų vertinimas būtų įgyvendinamas nuosekliai, o sprendimai priimami konsultuojantis su kokybiškai veikiančiomis kultūros ir meno asociacijomis bei pasinaudojant jų kompetencijomis (LRS, 2021).

2.3. Visuomenės dalyvavimas kultūroje

Visuomenės dalyvavimas kultūroje pirmiausia priklauso nuo kultūros prieinamumo. Lietuvoje yra dideli kultūrinio turinio naudojimo skirtumai skirtingose vietovėse ir tarp skirtingų socialinių grupių. Aukštos kokybės meninis turinys nėra vienodai prieinamas, viena vertus, dėl nepakankamo regioninės infrastruktūros pritaikymo, kita vertus, dėl per mažų aukšto lygio valstybinių meno įstaigų kolektyvų gastrolių (Šarūnas ir kiti, 2018). Kol kas kultūrinis judumas nėra tiesiogiai skatinamas kultūros politikos priemonėmis. Nors daugumoje savivaldybių netrūksta galimybių dalyvauti įvairiose kultūrinėse, pvz., folkloro kolektyvų, veiklose, tačiau keičiasi gyventojų dalyvavimo kūrybinėse veiklose poreikiai, reikalinga didesnė kultūrinių paslaugų įvairovė. Mažesnėse gyvenvietėse tokią paklausą yra sunku patenkinti dėl specialistų trūkumo, o miestuose įvairovė yra prieinama, tačiau barjeru tampa ne visiems įperkamos paslaugos (Šarūnas ir kt., 2018).

Ankstesniuose kultūros programų vertinimuose problematizuotas kultūros regionuose neprieinamumas ir auganti rizika dėl to kilti kultūros atskirčiai (Dzemydaitė, 2018; Šarūnas ir kt., 2018). Lietuvos kultūros tarybos pakartotinės apklausos išryškino, kad gyventojų, kurie patys aktyviai dalyvauja kultūrinėse veiklose, dalis Vilniaus apskrityje kur kas didesnė, o mažesnė – Kauno, Šiaulių, Tauragės apskrityse. Didžiuosiuose Lietuvos miestuose situacija nesiskiria nuo Lietuvos vidurkio. Šiuo požiūriu galima išskirti Tauragės apskritį: joje gana žemi visi rodikliai, susiję su dalyvavimu (dalyvavę, linkę dalyvauti, dalyvavę kultūros veiklose mažuose miesteliuose ir kaimuose) (LKT, 2020).

Svarbu pastebėti, kad 2018 m. Tolygios kultūrinės raidos regionuose programa siekiama atliepti šiuos iššūkius bei (1) skatinti kūrybinių raiškų įvairovę, (2) stiprinti vietos kultūrinį identitetą, (3) skatinti bendradarbiavimą. Kartu įsteigtos ir Tolygios raidos regionuose tarybos – dešimtyje Lietuvos teritorinių apskričių veikiantys patariamieji organai, vertinantys Lietuvos kultūros tarybos finansavimui pateiktus projektus pagal minėtus tikslus. Regionų tarybos nuo šiol pačios formuluoja savo veiklos ir vertinimo prioritetus, atitinkančius vietos kultūros bendruomenių ir esamos infrastruktūros situaciją (LKT, 2018). Tokia kultūros poreikių vertinimo decentralizacija padeda įveiklinti vietinius kultūros ekspertus ir pasitelkti jų žinias politikai įgyvendinti ir yra teigiamas žingsnis valstybės kultūrinės raidos tolygumo link[2].

[2] Šiai programai numatomi tarpiniai vertinimai, kurie šiuo metu yra rengiami Lietuvos kultūros tarybos.

Geografinis pasiekiamumas nėra vienintelis barjeras, dėl kurio dalis visuomenės neįsitraukia į kultūros veiklą. Lietuvos kultūros tarybos duomenimis, 7 iš 10 gyventojų palankiai vertina kultūros prieinamumą ir kultūros kokybę, tačiau ryškėja atskirtis kultūros dalyvavime tarp socialiai pažeidžiamų ir aukštas bei aukštesnes pajamas gaunančių gyventojų grupių (LKT, 2020). Tai gali padidinti jau esamas visuomenės fragmentacijas, tad būtina galvoti apie programas ir priemones, labiau įtraukiančias mažesnių pajamų grupes. Pastebėta, kad tokios politikos priemonės kaip nemokami muziejų sekmadieniai dažniau pritraukia ne tikslines socialiai pažeidžiamas grupes, bet gyventojus, kurie yra ir taip labiau įsitraukę į kultūrinį gyvenimą (LKT, 2020). Siūloma ateityje kultūrą daryti pasiekiamesnę tikslinėms auditorijoms prieinamesnėse vietose. Kartu paminėta, jog ilgalaikėje perspektyvoje vis tik svarbus kultūrinio įtraukumo nuo mažens vaidmuo teigiant, jog žiūrovus ir lankytojus reikia „užsiauginti“ (ten pat).

Žvelgiant į bendresnį sociodemografinį kultūros vartotojų profilį, matyti, jog Lietuvoje moterys į kultūrinį gyvenimą įsitraukia reikšmingai dažniau nei vyrai: dažniau skaito knygas, lankosi parodose ir pačios dalyvauja kultūrinėse bei bendruomeninėse veiklose, dažniau savanoriauja. Tokie elgesio modeliai galimai diegiami nuo vaikystės ir susiję su lyčių stereotipais, kai suvokimas apie kultūrinio dalyvavimo svarbą formuojamas tik mažesnei daliai vyrų. Tai galimai užprogramuoja ir tam tikrus ydingus lyčių vaidmenis ir nelygybes vėliau (LTK, 2020).

Dalyvavimas kultūroje politikos ir jos įgyvendinimo lygmeniu vis dažniau suvokiamas kaip būdas ugdyti visuomenės socialinį kapitalą, bendruomeniškumą ir pilietiškumą. Kai kultūra patiriama drauge su kitais, randasi prielaidos didesniam subjektyviam visuomenės saugumo jausmui, įtampų visuomenėje mažinimui, akiračio plėtimui ir kitokių žmonių, idėjų pažinimui. Per šias patirtis stiprinama ir pilietinė tapatybė. Pavyzdžiui, LKT duomenimis, Lietuvoje 21 proc. gyventojų yra įsitraukę į socialinę ar savanorišką kultūrinę veiklą, o asmenys, dalyvaujantys savanoriškoje kultūrinėje veikloje, dažniau išreiškia teigiamas pilietines ir tautines nuostatas, jie taip pat yra tolerantiškesni, labiau linkę padėti kitiems, jaučiasi kūrybiški (LKT, 2020). 8 iš 10 gyventojų pritarė, kad jų asmeninis tapatumas tvirtai susijęs su Lietuvos kultūra. Ataskaitoje pridurta, kad didžiavimasis esant Lietuvos piliečiu, asmens tapatumo siejimas su Lietuvos kultūra augina pasitenkinimą savo valstybe bei gyvenimu joje (ten pat).

Mokslininkų pastebima, kad įvairūs pilietinių nuostatų aspektai – pasitikėjimas bendrapiliečiais, solidarumas su socialinės atskirties grupėmis, tolerancija kitokios gyvensenos žmonėms, parama demokratinio režimo principams ir pilietinis aktyvumas – rodo, jog mūsų visuomenė yra pažeista politinės bei socialinės fragmentacijos (Žiliukaitė ir kt., 2016). Tolesnis augantis Lietuvos visuomenės įsitraukimas į kultūrines patirtis ypač svarbus amortizuojant esamas socialinės sanglaudos įtampas ir fragmentacijas, kurių, vertinant ateities iššūkius (žr. 1 skyrių), tikėtina, daugės.

2.4. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ diskusijų ir dirbtuvių dalyvių vertinimas

Siekiant pagilinti supratimą apie Lietuvos kultūros politikos raidą, pasiekimus bei aktualiausius iššūkius, organizuota teminė ekspertų diskusija, kurioje dalyvavo kultūros lauko praktikai, tyrėjai, sprendimų priėmėjai ir įgyvendintojai[3].

[3] Diskusija vyko 2022 m. gegužės 23 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre.

Dalyviai pirmiausia problematizavo tai, kad Lietuvoje kultūros vartojimas yra netolygus ir jau šiandien reikia galvoti, ką daryti su toliau besiplečiančia (dažnai geografine) kultūrine atskirtimi. Dalyvių nuomone, siekiant mažinti šią atskirtį svarbu investuoti į kultūros auditorijų plėtimą, ankstyvąsias kultūros patirtis ne tik Vilniuje. Kaip gerasis pavyzdys bandant išplėsti kultūros vartotojų ratą minėta 2018–2019 m. pradėta programa – nemokamas muziejų lankymas sekmadieniais. Nors čia kartu pastebėta, kad ja dažniausiai naudojasi tie, kurie ir taip lanko muziejus. Kita minėta geroji praktika yra Kultūros pasas, kuris sukūrė sistemą ir paskatas vaikams gauti pirmąsias kultūros patirtis, tokiu būdu vystant įsitraukimo į kultūrą įpročius. Vis dėlto net ir čia ryškėja geografinė kultūros atskirtis – didžioji dalis kultūros patirties galimybių yra koncentruotos Vilniuje.

Diskusijos dalyvių nuomone, Lietuvoje kultūros vartotojų yra mažai, nėra susiformavęs muziejų, teatrų, kino lankymo įprotis. Teigta, kad kultūros vartojimas yra įpročio dalykas ir iki 2050-ųjų būtų galima jį kryptingai ugdyti. Tam, kad šis įprotis atsirastų, tarp aukštosios ir kasdienės kultūros turėtų būti daug tarpinių laiptelių ir įvairovės, o kultūros įstaigoms svarbu veikti taip, kad kultūros vartotojams būtų patogu. Kartu iškeltas klausimas, koks yra kultūros prieinamumas ne tik finansine (bilieto kainos) prasme, bet ir pasirengimo ją priimti, interpretuoti, apmąstyti, akcentuojant būtinas plėtoti kultūros ir švietimo sinergijas.

Plėtojant kultūros socialinį poveikį, akcentuotas pavojus, kad kultūra nebūtų instrumentalizuojama kaip priemonė valstybei kurti „norimą“ žmogų. Dalyvių nuomone, mąstant apie Lietuvos kultūrą per paskutinįjį šimtmetį galima matyti, kad egzistavo siekis arba kažką pasivyti, arba kažko atsikratyti, arba „būti kaip vidurkis“. Išreikštas noras, kad 2050-aisiais kultūra būtų „truputį atsipalaidavusi“, kad gimtų kaip aktualija, o ne dėl to, kad vis dar „reikia“ kažką sau ar kitiems įrodyti. Kad šio taško dar nesame pasiekę, liudijo diskusijos dalyvių priminti įvairūs finansavimo projektų raginimai, kuriuose įrašyti tikslai „įtvirtinti, saugoti“ kultūrą ar tapatybę, o visgi, dalyvių nuomone, kultūra turėtų autentiškai ir natūraliai gimti, kurtis, gyventi.

Kartu akcentuota kultūros lauko, kaip susitikimo vietų, – nesvarbu, ar tai institucijos, muziejai, teatrai, ar „popsas“ – svarba. Susitikimų vietos savaime svarbios tuo, jog jose keičiamasi prasmėmis ir natūraliai formuojasi mūsų tapatybė bei bendri jos dėmenys. Tad iškelta mintis, kad reikia svarstyti, kaip padaryti, kad susitikimo taškų daugėtų. Pastebėta, kad būtų lengviausia pasiekti, jog daugėtų kultūros institucijų, tačiau siūlyta, jog vietoj jų galbūt reikia ir daugiau neformalaus kultūrinio bendravimo platformų – barų, klubų. Greta siektina formuoti tokią kultūros politiką, kuri leistų klestėti ne tik valstybės išlaikomai, bet ir valstybės įgalinamai kultūrai.

Kalbant apie 2050-uosius, pasiūlyta palikti ateities visuomenei, o ne politikams, nuspręsti, koks bus kultūros turinys. Paminėta, kad visgi kultūros sritis skiriasi nuo kitų, pvz., socialinės politikos, kur valstybės vaidmuo ir strategavimas būtini. Kultūros atžvilgiu, dalyvių nuomone, pakaktų sukurti formas, kaip ji rasis, bet ne bandyti apibrėžti norimą turinį. Sutarta, kad menas ir kultūra neturėtų būti orientuoti į konkretų tikslą turinio prasme, o kultūros politikai pirmiausia reikia skatinti kuo didesnės įvairovės ekosistemos sukūrimą bei prieinamumą[4].

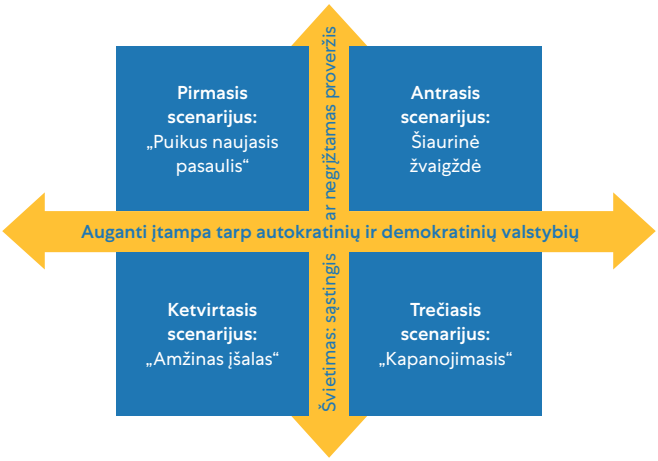
[4] Žr. galimus Lietuvos ateities scenarijus, p. 481.

3. ALTERNATYVŪS KULTŪROS VYSTYMOSI SCENARIJAI

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta įvairių ekspertų. Šių dirbtuvių metu buvo taikytas ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodas: atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas, kitus svarbius pokyčių veiksnius ir Lietuvai aktualius iššūkius, buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo sąstingio ašis. Apskritai manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis.

Toliau pateikiamas bendrųjų scenarijų pagilinimas kultūros laukui reikšmingais aspektais.

3 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai



Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“

Lietuvoje gaji valstybinės kultūros samprata, nors tautinė kultūra ir tapatybė formuojama ir interpretuojama per sąsajas su Vakarų kultūriniu pasauliu. Vykdoma centralizuota, iš viršaus į apačią nukreipta kultūros politika, kur kultūra yra labai priklausoma nuo valstybinių institucijų bei jose esančių kultūros profesionalų valios ir matymo. Pati kultūra dažniausiai suprantama kaip paveldas ir menai, o ne platesnė ir gilesnė idėjų ir prasmių refleksija. Politikams kultūra iš esmės yra „dekoratyvinė“ sritis: politinė klasė nori ideologizuoto, į fasadines vertybes orientuoto meno lauko. Kūryba ir meninė saviraiška viešumoje prižiūrima autoritetingų institucijų, dominuoja etnocentriškas menas, o šiuolaikinis menas ir laisva kūryba – nesuprantami, netgi laikomi pavojingais režimui. Kūryba nėra suprantama plačiai, o veikiau orientuota į mechaninį ir instrumentinį įvairių produktų konstravimą, technologinių inovacijų generavimą. Egzistuoja plačiai išvystytas robotikos, informatikos ir panašių užsiėmimų, kurie patraukliai reklamuojami kaip ugdantys kūrybiškumą, pasirinkimas vaikams, dalis šių užsiėmimų privalomi.

Uždara, savais vietiniais kultūriniais mitais, perkoštais per vakarietiškos kultūros sampratas, paremta tapatybės samprata yra nepajėgi į save pažvelgti iš šalies ir kritiškai save reflektuoti. Kultūros

ir kūrybingumo sąlytis su švietimo sistema išlieka formalus. Kartu tai, kokios kultūros paveldo interpretacijos perkeliamos į švietimo lauką, yra kontroliuojama elito. Kultūros įstaigų (kaip ir mokslo tyrimų institutų) vadovais skiriami režimui lojalūs asmenys. Mene labiau vertinamas techninis atlikimo meistriškumas nei autentiška kūryba ir laisvė. Taip pat rengiamos masinės kultūros šventės, su būdinga pompastika (pvz., „EuropaNova“ festivalis).

Šioje sistemoje eilinis žmogus turi labai daug dirbti (ilgas valandas trunkantis darbas yra normalizuotas ir laikomas vertybe). Po darbo jam nebesinori dalyvauti tokioje kultūrinėje veikloje, kuri kelia sudėtingus ir egzistencinius klausimus, tad kultūra vis labiau įgyja rekreacines ir pramogines funkcijas. Ji – būdas pabėgti ir atsipalaiduoti. Visgi tam tikras alternatyvus kultūrinis gyvenimas egzistuoja – maža dalis kitaip manančių, mąstančių kritiškai buriasi ir ieško saviraiškos būdų. Tam padeda technologijos – įsitinklinę į virtualius tinklus jie gali dalyvauti kur kas gyvesniame ir autentiškesniame demokratinių valstybių kultūriniame gyvenime.

Visuomenėje dominuoja materialistinės, išgyvenimo vertybės: turtas, nuosavybė, įvaizdis ir statusas, fizinis ir ekonominis saugumas. Žemas socialinis kapitalas ir didelė konkurencija dėl darbo vietų lėmė sueižėjusius visuomenės tarpusavio ryšius. Tačiau dėl stipraus nuspėjamumo poreikio ir egzistencinio nesaugumo didelė dalis visuomenės pasitiki autoritarine vyriausybe, jos kritiškai nevertindami. Nors valdžia patikima, pasitikėjimas tarp atskirų visuomenės narių ir grupių – žemas, išskyrus artimiausią aplinką.

Valstybės viešai deklaruojamos vertybės nesutampa su praktikuojamomis: viešajame diskurse reiškiamos solidarumo, bendruomeniškumo, lojalumo vertybės, tačiau realus politinės sistemos veikimas nesudaro prielaidų joms pasireikšti – vyrauja nepasitikėjimas vienų kitais. Tam tikras bendrumo laipsnis palaikomas per būtinybės išlaikyti tradicijas ir tapatybę grėsmingoje aplinkoje (su realiomis ar įsivaizduojamomis grėsmėmis) naratyvą, nors tam prireikia vis daugiau režimo pastangų ir vis išmanesnių kontrolės priemonių.

Menksta viešoji moralė: daugėja atlaidumo, pateisinimo nusižengimui įstatymams, sukčiavimui, korupcijai, nors autokratinis režimas sekimo technologijomis ir stengiasi tai kontroliuoti bei skirti dideles bausmes. Klesti aukštas socialinis konformizmas. Autokratija infantilizuoja visuomenę, atleidžia nuo asmeninės atsakomybės, sukurdama „valstybės globėjos“ iliuziją. Visuomenė gana homogeniška, nėra tolerancijos įvairovei. Vis dėlto yra susiformavęs tam tikras intelektualų, gebančių reflektuoti ir kritiškai mąstyti, sluoksnis, kuris gali mėginti mobilizuoti visuomenę – virš autoritarinio režimo kybo demokratizacijos rizika.

Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Iš „kovos dėl išlikimo“ šalies Lietuva tapo „kūrybinės saviraiškos“ šalimi. Kultūra Lietuvai, kaip mažai šaliai, yra vienas iš svarbių valstybės prioritetų.

Dėl savitos autentiškos kultūros esame atpažįstami pasaulyje. Kūrybiškumo lavinimas, kultūrinis ir meninis ugdymas vyksta nuo mažens. Atsirandant vis daugiau laiko po darbo ir kitų įsipareigojimų, išaugo kūrybinis savęs realizavimas bei dalyvavimas kultūroje. Maža, bet savita Lietuvos kultūros rinka kuria patrauklų turinį pasauliui. Nebekyla rūpesčių dėl kultūrinės infrastruktūros, sukurtos geros sąlygos individualiai ir kolektyvinei meninei saviraiškai. Valstybė ir privatūs asmenys investuoja į profesionalųjį meną, lietuvišką literatūrą, architektūrą, meno kritiką. Meninė

kūryba – laisva ir eksperimentiška, nes kuria laisvi asmenys. Garsūs užsienio menininkai renkasi Lietuvą savo kūrybiniams sumanymams įgyvendinti, klesti tarptautinės partnerystės. Vilnius įsitvirtina kaip vienas Europos kultūros centrų – gyvas, dinamiškas, atviras miestas, kuriame sugyvena skirtingos kultūros formos (nors tai kartu reiškia labai aukštus pragyvenimo kaštus). Nuo Vilniaus nedaug atsilieka ir kiti miestai.

Valstybės institucijos dirba ne tik tiesiogiai su kultūros sektoriumi, o pirmiausia su visuomene, siekdamos formuoti kokybiško produkto paklausą. Egzistuoja platus kultūros paslaugų pasirinkimas įvairiems vartotojams, be to, žmonės patys įsitraukia į įvairias kūrybines veiklas. Išplėtotas glaudus privataus ir valstybinio sektoriaus bendradarbiavimas – privačios meno kolekcijos dažnai dovanojamos valstybiniams muziejams. Ilgainiui visuomenėje susiformavo filantropijos ir mecenatystės tradicijos – tai leidžia daugiau kultūros kilti „iš apačios“, mažėja kultūrinė atskirtis tarp didžiųjų miestų ir regionų. Suvokdama, kad gyvos ir autentiškos kultūros esmė – ne tik meno produktai, bet ir savęs refleksija bei prasmių apykaita, valstybė kuria arba padeda rastis erdvėms bendruomenių susitikimams.

Kultūros paveldas aktualizuojamas kaip svarbus išteklius, padedantis reflektuoti dabartį. Lietuviai mato ir supranta save kaip neatsiejamą Vakarų Europos civilizacijos dalį, prie kurios kūrimo gali prisidėti kiekvienas. Kartu kultūra suprantama kaip strateginis išteklius, tam tikri sociumo su Vakarais klijai, funkcionuojantys ir kaip nacionalinio saugumo ramstis.

Visuomenėje dominuoja postmaterialios saviraiškos vertybės: vertinamos politinės laisvės ir dalyvavimas, savirealizacija, asmeniniai santykiai, kūrybiškumas ir rūpinimasis aplinka. Vyrauja individualizmas, bet kartu nestokojama empatijos ir pagarbaus santykio su kitu. Žmonės mano, kad gali daryti įtaką visuomenei ir valstybei, ir imasi įvairių pilietinių iniciatyvų – Lietuvoje užaugusi nauja ir ambicinga karta, kurios dauguma jaučiasi gebanti pasirūpinti savimi, noriai prisiima lyderystę, geba veikti kartu su kitais ir neperkelia atsakomybės kitiems.

Egzistuoja aukštas nepakantumas viešosios moralės pažeidimams (sukčiavimui, mokesčių slėpimui), tačiau apskritai tikima, kad dauguma žmonių vis dėlto yra sąžiningi. Tai yra prielaida jų bendravimui ir solidarumui, pasitikėjimui. Visuomenėje daug įvairovės, individualumo, o kartu – atjautos ir pagarbos kitam, kitokiam. Didelis dėmesys ankstyvajam į emocinę raidą ir tarpasmeninį bendravimą orientuotam švietimui pradėjo nešti vaisius: auga karta, kuri yra labiau orientuota į bendruomenines praktikas, kolektyvinį bendradarbiavimą, pilietinį būrimąsi ir veikimą. Greta augančios socialinės sanglaudos ir teigiamos ekonominės raidos sustiprėjo ir pilietinė visuomenė, balansuojanti neigiamas individualizacijos tendencijas.

Lietuva tapo „sumanių protų“ šalimi ir sugeba kūrybingai spręsti pagrindinius jai kylančius iššūkius – tapatybės, vidinės visuomenės sanglaudos, įsitinklinimo pasaulyje ir kt. Tai – įtakinga, technologijas kurianti ir tinkamai taikyti gebanti visuomenė ir valstybė. Šioje visuomenėje nebijoma klysti, bandyti naujų dalykų, egzistuoja tolerancija klaidai. Saugumas – fizinis ir ekonominis – yra priimamas kaip savaime suprantamas, o visuomenės bei individų pasitikėjimas savimi bei savo kultūra yra pakankamai aukštas, tad nekyla poreikio primygtinai laikytis etnocentriškos tapatybės sampratos.

Vyraujantis gyvenimo stilius: saikas ir lėtumas, žmonės pasižymi aukštu socialiniu ir emociniu raštingumu. Vis dėlto pagrindinė žmones kamuojanti problema – gyvenimo prasmės klausimas.

Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Visuomenės gyvenime bendražmogiškos, solidarumo vertybės ar empatija nėra vyraujančios, tad įvairiose viešosiose diskusijose pabrėžiamas visuomenę vienijančio mito, vieningos nacionalinės idėjos ilgesys, su nostalgija prisimenami praeities laikai, vienybės mitai. Populistai išnaudoja šias visuomenės nuotaikas, abstrakčiai kalbėdami apie žmonių susvetimėjimą bei siūlydami savo pačių vienybės vizijas. Jos dažnai remiasi kultūra kaip pirmine priemone sužadinti patriotiškumą, išsaugoti etninę tapatybę ir tokiu būdu sukurti menamą vienybės audinį.

Visuomenė taip pat ilgisi ją vienijančios idėjos, pasižymi gana nebrandžiu požiūriu į kultūrinį pliuralizmą. Literatūra ir menas dažnai matomi kaip ištekliusįsivaizduojamai vienybei kurti. Jei meno formos neatitinka šio poreikio, neturi patriotiškumą ir etninę tapatybę įtvirtinančių požymių, jos gali būti pateisintos tais atvejais, kai yra validuojamos, pripažįstamos ir leidžia Lietuvai gerai atrodyti Vakaruose. Įvairioms meno kryptims palaikyti neužtenka valstybės lėšų, bet ir toliau deklaruojama, kad kultūra yra svarbi. Egzistuoja ryški skirtis tarp aukštosios kultūros ir kasdienybės – yra labai aukšto lygio meno ir kultūros reiškinių, tačiau bendresnis kultūros paveikslas labai fragmentuotas.

Šalies elitas – išsilavinęs, gali laisvai tenkinti savo rafinuotus kultūros poreikius čia ar svetur. Įsitvirtinę elito kūrėjai pataiko į vakarietiškas madas ir garsiai deklaruoja, kad Vilnius niekuo nenusileidžia žymiausiems Vakarų Europos kultūros centrams. Tuo tarpu eilinių žmonių gyvenime dominuoja pramoginė („pop“), masinė kultūra, kuri vis labiau siejama su hedonizmu ir vartojimu. Žmonių įsitraukimas į kūrybines veiklas menkas, sporadiškas, kūrybinio ugdymo vieta švietimo sistemoje visiškai marginali. Inovatyvūs kūrėjai ir alternatyviose srityse besireiškiantys menininkai emigruoja į užsienį.

Nepaisant to, kad kultūros paveldas yra sergimas, jis nėra prasmingai aktualizuojamas, veikiau suvokiamas gana paviršutiniškai, deklaratyviai. Švietimas neatliepia kultūrinių poreikių – mokiniai ugdymo įstaigose pagal programą skaito lietuvių autorius, tačiau nejaučia ryšio su tuo, kas rašoma. Mokytojai negeba paveldo aktualizuoti, o mokiniai negeba jo priimti ir apmąstyti.

Sunku atsekti dominuojančias vertybes visuomenėje – jos nėra nuoseklios. Visuomenėje egzistuoja vertybinės įtampos: didelei jos daliai būdingos materialios į fizinį, ekonominį saugumą orientuotos vertybės, kitiems – postmaterialios saviraiškos vertybės. Pastarieji taiko aukštus standartus politinei sistemai, tačiau sistema nepajėgia tokių lūkesčių išpildyti. Šiai visuomenės daliai atrodo, kad sprendimų priėmėjai daro nepakankamai, kad apgintų jiems rūpimus aplinkosaugos, socialinės lygybės, žmogaus teisių klausimus. Tuo tarpu pirmiesiems atrodo, jog valstybė daro nepakankamai, kad apgintų „tradicines“ vertybes. Abiem atvejais egzistuoja žymus disbalansas tarp piliečių lūkesčių valstybei ir to, ką valstybė gali bei turėtų jiems suteikti, tvyro „valstybė man skolinga“ nuotaika, kartu piliečiams nemanant, jog jie patys irgi atsakingi už valstybės būklę ir turi siekti kompromisų su kitamin̆iais. Šios visuomenės grupių skirtybės išnaudojamos dėl dėmesio ir palaikymo aršiai konkuruojančių politikų. Savo komunikaciniu diskursu jie geba taikliai aktyvuoti vertybines nuostatas komentuodami aktualijas ir taip manipuliuoja rinkėjais. Daugumai piliečių sunku atskirti tiesą nuo mitų.

Žmonės nėra linkę pasitikėti vieni kitais. Egzistuoja socialinis susvetimėjimas – vyrauja nepasitikėjimas, netoleruojami skirtingos gyvensenos žmonės, menkas solidarumas su socialinę atskirtį patiriančiais žmonėmis. Nuo kitų ir kitokių mus skiria „tvoros“. Daliai visuomenės solidarumo jausmą teikia ritualizuotas lietuviškų tradicijų palaikymas nacionalinių švenčių metu. Kartu dalies

visuomenės dažnai praktikuojamas spiritizmas, šamanizmas, nesvetimos reinkarnacijos ir kitos iš kitų kultūrų atėjusios dvasinės ir religinės idėjos. Tai atspindi visuomenės prasmės ir vidinio saugumo paieškas.

Visuomenėje gajus subjektyvus nesaugumo jausmas. Nesant pasitikėjimo valstybe ir nerandant kitų būdų, kaip tinkamai išreikšti savo lūkesčius ir nusivylimus, dalis visuomenės vis įsitraukia į judėjimus „prieš elitus“ ar užsiima valstybės „boikotu“. Kartu dėl nepasitenkinimo regimu sukčiavimu ir įtarumo skirtingų visuomenės grupių atžvilgiu formuojasi palankios nuostatos „tvirtos rankos“ politikai.

Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“

Drastišką visuomenės ir elito socialinę atskirtį bandoma pridengti tautos vienybę skatinančia kultūros politika. Ji visų pirma atlieka visuomenės konsolidavimo ir lojalizavimo režimui funkciją – viskas valstybėje daroma iš

„patriotinių“ paskatų, garantuojant tautos saugumą ir išlikimą bei klestėjimą. Lietuva virtusi „kultūriniu rezervatu“, užsiima tradicinės, liaudies kultūros puoselėjimu. Per mokyklas į visuomenę ateina mąstymas ir kultūra, kurios pagrindas yra neišsiskirti iš minios, arba kultūrą vartoti kaip miniai. Tikslas yra pasiekti tokią visuomenės kultūrinio intelekto būseną, kai valdžiai nebereikia atvirai engti netradicinį, avangardinį meną, nes tą daro pati visuomenė.

Šalyje dominuoja oficiali, valstybinė kultūra, idealizuojanti tautos praeitį. Kultūros kūrėjų saviraiška prižiūrima ir ribojama, o kultūros produktų pasiūlą formuoja valstybės interesai ir užsakymai („fanfarinė kultūra“). Privačios galerijos ir kultūros įstaigos išnyksta, jas keičia oficialią kultūrinę liniją palaikančios įstaigos. Gyva kultūra traukiasi iš viešosios erdvės arba egzistuoja kaip pompastiškas parodomasis spektaklis, kurio tikslas skleisti oficialią propagandą atitinkančią kultūrą. Alternatyvios kultūros egzemplioriai (ypač išlikę iš praeities) yra demonstruojami tik kaip deviantinio gyvenimo pavyzdžiai. Tokiu būdu valdžia gali dangstytis pretekstu, jog kultūrinis gyvenimas nėra ribojamas, nors kultūrinės alternatyvos egzistencijos esmė yra tik kaip pajuokos objekto. Periferijoje kultūrinį gyvenimą palaiko saviveikliniai kolektyvai, kuriems reguliariai suteikiama proga pasirodyti sostinės erdvėse.

Talentingi kūrėjai emigruoja. Mažai kultūros vartotojų ir pačios aukštosios kultūros. Dominuoja „išblizgintų miesto centrų“ kultūra; kitas paveldas neprižiūrimas byra. Lietuva didžiuojasi pagaliau laimėjusi „Eurasianvision“ konkursą. Susikuria paralelinė „pogrindžio“ kultūra, kuri atvirai smerkiama visuomenės – manoma, jog jie išduoda tikrąją Lietuvos viziją.

Poliarizacija tarp visuomenės grupių užslėpta ir gali eskaluotis įvairiomis įtampomis. Sparčiai auga emigracija, nes viduje motyvacijos ir paskatų ką nors keisti nėra, kaip ir nėra jokios misijos visuomenėje. Ją vienija nebent baimė, nerimas, kliovimasis sąmokslo teorijomis.

Tai kolektyvistinė visuomenė, eliminuojanti asmeninę atsakomybę ir laisvę. Joje dominuoja materialistinės, išgyvenimo vertybės: turtas, nuosavybė, įvaizdis ir statusas, fizinis ir ekonominis saugumas. Tačiau oficialiai propaguojamos ir diegiamos kuklumo, nesavanaudiškumo vertybes, priešinant jas su dekadentiškais Vakarais. Tai padeda užmaskuoti didelę socialinę nelygybę.

Viena vertus, autoritarinė valdžia sukuria pirminį stresą, mažinantį nenuspėjamumo jausmą, kita vertus, dėl negalėjimo patiems priimti sprendimų, viešai nepripažįstamas nesaugumo jausmas vis tiek egzistuoja ir formuoja žmonių motyvaciją bei elgesį. Prie subjektyvaus nesaugumo jausmo dar labiau prisideda mažas gyventojų išsilavinimas. Žemas išsilavinimo lygis taip pat lemia menkstančią viešąją moralę. Dalis piliečių sukčiauja, plyti korupcija, nors ir bijoma griežtų autoritarinės valdžios bausmių. Vis dėlto bendra motyvacija ir pasitenkinimas gyvenimu yra žemi, tad gajus jausmas, kad nusikalstant nėra ko prarasti – visuomenė demoralizuota.

Autokratijos supresuotos galimybės daryti įtaką sprendimams pasireiškia per kontrolės poreikį individualiu lygmeniu: kasdieniame visuomenės gyvenime egzistuoja daug nepasitikėjimo, sekimo, skundų. Atomizacijos procesai lėmė pilietiškumo nuosmukį, mažėja visuomenės socialinio solidarumo apraiškų ir kolektyvinio pilietinio bendradarbiavimo galimybių. Režimas ardo neformalius socialinius ryšius, kad visuomenė būtų fragmentuota ir ja būtų galima lengviau manipuliuoti.

4. KITOSE ŠALYSE VYKDOMŲ POKYČIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI

Kaip jau akcentuota 2-ojo skyriaus pradžioje, norint įgalinti reikšmingus visuomenės ir kultūros pokyčius, visų pirma svarbu giliai pažinti pačią visuomenę ir jos kultūrą, o tai geriausiai padaryti leidžia ilgalaikiai paneliniai[5] tyrimai. Tokie tyrimai yra atliekami daugelyje pasaulio ir Europos valstybių (jų egzistuoja daugiau nei kelios dešimtys). Nors šie tyrimai skiriasi savo apimtimi, apklausos atlikimo būdu, tikslinėmis tyrimo grupėmis ar kitais parametrais, visų jų platus tikslas yra nuosekliai rinkti kokybiškus ilgalaikius duomenis apie šalių visuomenę bei jos raidą. Pavyzdžiui, Norvegijos piliečių panelinis tyrimas (Norwegian Citizen Panel[6]) yra viena iš didesnių tikimybinių viešosios nuomonės internetinių apklausų Europoje, kurios pagrindinės temos yra Norvegijos visuomenė ir politika. Vokietijos internetinis panelinis tyrimas (German Internet Panel[7]) yra Vokietijos gyventojų nuostatų, susijusių su politiniais ir ekonominiais procesais, tyrimas, vykdomas kas du mėnesius (STRATA, 2022).

4.1. Šiaurės šalių kultūros politikos modelis

Šiaurės šalių kultūros politikos modelis tvirtai remiasi pagrindiniais Šiaurės šalių gerovės valstybės modelio principais, tokiais kaip universalizmas, stipri valstybė, kuriai tenka svarbus socialinės atsakomybės ir socialinio teisingumo įgyvendintojos vaidmuo bei dėmesys dideliam užimtumui bei lygioms galimybėms (Kildal ir Kuhnle, 2005; Kangas ir Kvist, 2018).

Nors kiekviena šalis turi savitų skirtumų, bendrą Šiaurės šalių kultūros politiką vienija kultūros, kaip gerovės valstybės, dedamosios elementas: bendri valstybės finansiniai ištekliai, kurių didelę dalį sudaro pajamos iš mokesčių, yra kryptingai perskirstomi menui ir kultūrai remti ir jų vertė paskirstoma tolygiai visiems piliečiams. Menas ir kultūros paslaugos yra prilyginamos „gerovės paslaugoms“ ir finansuojamos siekiant kurti tolygią visuomenę, pasižyminčią vienodomis galimybėmis pasiekti kultūrinį turinį. Pagal šią nuostatą, visi visuomenės nariai turėtų turėti vienodas galimybes naudotis menu ir kultūra, o valdžios institucijos turėtų aktyviai dirbti, kad sumažintų bet kokias kliūtis vienodoms galimybėms (Sokka ir Johannisson, 2021). Žvelgiant bendriau, kultūros politikos decentralizacija yra dažnai apibūdinama kaip vienas iš pagrindinių Šiaurės šalių modelio, kaip gerovės politikos, bruožų (Kangas ir Kvist, 2018).

Nuo XX a. septintojo dešimtmečio kultūros politika Šiaurės šalyse pasireiškė ir kaip demokratizacijos projektas, kuriuo siekiama aukštąjį meną pristatyti plačiajai auditorijai, ir kaip kultūrinės demokratijos projektas, akcentuojantis vietos kultūros rėmimo svarbą. Šiaurės šalyse, nepaisant nuosaikių skirtumų, visuomenės parama menui ir kultūrai yra suprantama kaip bendresnio socialinio kontrakto dalis. Kultūra suprantama ir vertinama keleriopai: ir kaip vykdanti švietėjišką misiją, ir kaip laisvalaikio bei linksminimosi dalis, o kartu yra vertinama ir palaikoma menininkų autonomija kurti. Kultūros politikos funkcija, be kita ko, suprantama ir kaip priemonė padėti suderinti skirtingus, iš dalies prieštaringus, visuomenės poreikius ir interesus, mažinti menininkų ekonominį

[5] Specifinis apklausos metodas, kurio esmė ta, kad periodiškai apklausiama ta pati arba labai panaši žmonių grupė.

[6] Prieiga: https://www.uib.no/en/digsscore/122111/norwegian-citizen-panel

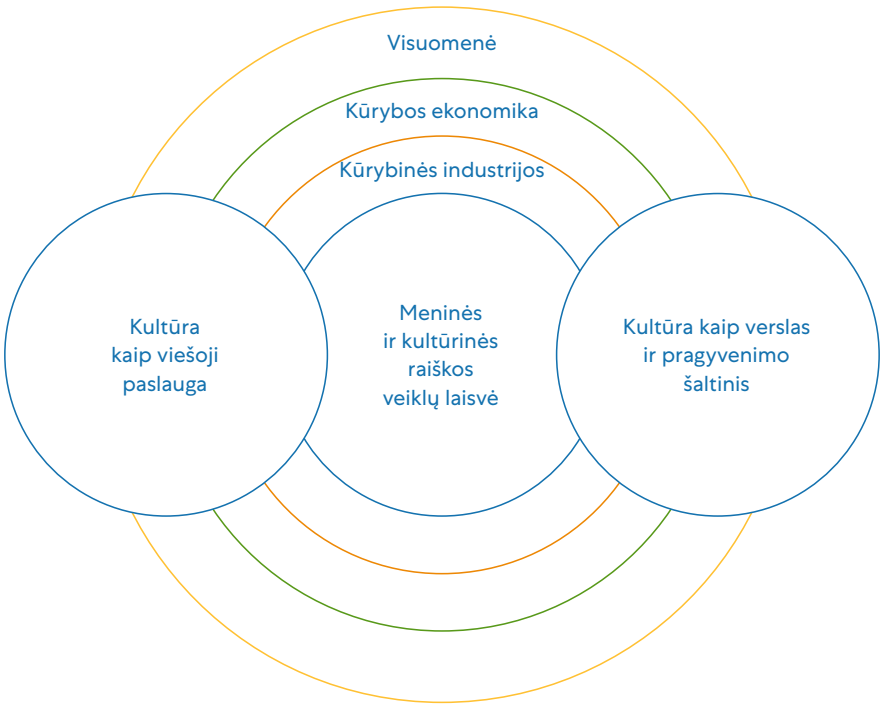
[7] Prieiga: https://www.uni-mannheim.de/gip; https://paneldata.org/gip

ir socialinį pažeidžiamumą, taip pat užtikrinti, kad piliečiai galėtų naudotis plačia kultūros ir meno pasiūla (Berge, 2021).

Sėkmingą Šiaurės šalių kultūros modelio veikimą liudija statistika, susijusi su visuomenės narių dalyvavimu kultūroje. Nors nėra daug naujų lyginamųjų duomenų, egzistuojantys ankstesni duomenys rodo, kad Šiaurės šalys pasižymi ypač aukšta gyventojų įtrauktimi į kultūros veiklas: Islandija pirmauja, ją vejasi Danija, Švedija, Norvegija, Suomija. Be Šiaurės šalių, panašiu įsitraukimu lygintis galėtų tik Šveicarija, Nyderlandai, Liuksemburgas (Eurostat, 2015).

Pavyzdžiui, Švedijoje namų ūkių išlaidos kultūrai, palyginti su kitomis Europos šalimis, yra labai didelės, o dalyvavimas kultūroje yra vienas didžiausių ES. Švedijos vaikai turi daug galimybių dalyvauti kultūrinėse veiklose ir edukacijose nemokamai arba už labai subsidijuojamas kainas. Egzistuoja regioninių kultūros įstaigų tinklas, kuris visų pirma papildo savivaldybių kultūros pasiūlą paslaugomis ir veiklomis netoli žmonių gyvenamosios vietos, taip kuriant kultūrinio tolygumo galimybes ir neleidžiant atsirasti regioninei atskirčiai. Viešieji ir privatūs kultūros finansavimo fondai vienas kitą papildo, abu svarbūs ir sinergiškai veikiantys Švedijos kultūros ekosistemai palaikyti (Lindqvist, 2021).

4 pav. Šiaurės šalių kultūrinis modelis



Šaltinis: STRATA pagal Sokka ir Johannisson (2021)

Kultūra kaip viešoji paslauga, pavaizduota kairėje paveikslėlio pusėje, pirmiausia sietina su socialiniu meno ir kultūros aspektu. Atitinkamai viešasis finansavimas Šiaurės šalių kultūros modelyje taip pat susipina su tokiais socialiniais gerovės valstybės tikslais kaip lygybė, gerovė ir sanglauda. Dešinėje pusėje esantis apskritimas remiasi ekonomine meno ir kultūros samprata. Šiuo požiūriu pabrėžiamas, pvz., kultūros produktų eksportas ir meno bei kultūros rinkos vertė. Didelė dalis kultūrinio turizmo, privataus vartojimo ir festivalių yra priskirtinos šiai paveikslo daliai. Tradiciškai Šiaurės šalyse už kultūrinį verslą ir industrijas nėra atsakingos kultūros ministerijos, tačiau, to

nepaisant, šie elementai tapo akivaizdžiai svarbūs kultūros ekosistemose ne tik kaip užtikrinantys rekreacinę kultūros funkciją, bet ir, pvz., kaip atskirų menininkų pragyvenimo šaltiniai (ten pat).

Pavyzdžiui, Norvegijoje nuo 2012 m. veikianti organizacija, finansuojama valstybės lėšomis, užtikrina aktoriams ir šokėjams finansinį stabilumą. Šios organizacijos veikla prasidėjo kaip trejų metų trukmės Kultūros ministerijos finansuojamas bandomasis projektas, kurio poreikis buvo pagrįstas menininkų metinių pajamų ataskaitos duomenimis, kurie parodė, kad šokėjų ir aktorių pajamos yra labai mažos ir neprognozuojamos. Net jei laisvai samdomi menininkai dirba daug, trumpi darbo laikotarpiai ir nepastovios pajamos neleido jiems gauti paskolų, apmokamų nedarbingumo atostogų ir pensijų. Šis aljansas buvo tuometinės Norvegijos vyriausybės programos, skirtos gerinti menininkų darbo sąlygas ir pajamas, dalis. Aljanso tikslas yra užtikrinti pastovias pajamas ir socialines garantijas šokėjams ir aktoriams laikotarpiais, kai jie nėra įsidarbinę. Laikotarpiais, kai menininkai neturi projekto, iš kurio gauna pajamas, organizacija moka menininkams išmokas ir suteikia galimybes tobulinti savo gebėjimus jų profesinį augimą skatinančiuose kursuose, taip sudarydami sąlygas tarp įsidarbinimo laikotarpių likti susitelkusiems į savo amatą, užuot jie pasyviai gautų nedarbingumo išmokas arba būtų priversti imtis jiems nerelevantiškų darbų. Organizacija taip pat skatina aktyvumą, nes atlikėjai turi imtis projektų organizacijos asignuotiems išoriniams darbdaviams tam tikrą dienų skaičių per dvejus metus tam, kad galėtų išlaikyti savo vietą organizacijoje. Pasibaigus bandomajai projekto fazei, ši iniciatyva buvo padaryta nuolatine, siekiant didinti scenos menininkų skaičių ir taip jiems sudaryti sąlygas prisidėti prie kokybiškos šalies kultūros plėtros[8]. Pavyzdžiui, Norvegijoje nuo 2012 m. veikianti organizacija, finansuojama valstybės lėšomis, užtikrina aktoriams ir šokėjams finansinį stabilumą. Šios organizacijos veikla prasidėjo kaip trejų metų trukmės Kultūros ministerijos finansuojamas bandomasis projektas, kurio poreikis buvo pagrįstas menininkų metinių pajamų ataskaitos duomenimis, parodžiusiais, kad šokėjų ir aktorių pajamos yra labai mažos ir neprognozuojamos. Net jei laisvai samdomi menininkai dirba daug, trumpi darbo laikotarpiai ir nepastovios pajamos neleido jiems gauti paskolų, mokamų nedarbingumo atostogų ir pensijų. Šis aljansas buvo tuometinės Norvegijos vyriausybės programos, skirtos menininkų darbo sąlygoms ir pajamoms gerinti, dalis.

Tad ateities Šiaurės šalių kultūros politika, tikėtina orientuosis į sinergijų tarp šių skirtingų elementų kūrimą, visų pirma prioritetą teikiant meno ir kultūros, kuri neišgyventų rinkos sąlygomis, palaikymą bei prieinamumą.

4.2. „Hallyu“: Pietų Korėjos kultūros banga

Per pastaruosius keletą dešimtmečių Pietų Korėja įgijo pasaulinės reikšmės populiariosios kultūros gamybos centro įvaizdį. Tai didžiulis pokytis, atsižvelgiant į tai, kad iki praėjusio amžiaus pabaigos šalies kultūra pasaulyje buvo mažai žinoma. Kultūros kūrimas ir sklaida anksčiau buvo šalies vidaus reikalas, nors formos ir stiliai buvo labai veikiami Vakarų pasaulio – Europos aukštieji menai dominavo menų mokymo programose, o tarp masinių kultūros vartotojų klestėjo JAV filmai ir populiarioji muzika.

Tyrinėtojai ir pasaulio žiniasklaida menkai domėjosi Korėjos kultūra, o šalis buvo vertinama dėl ekonominio, bet ne dėl kultūrinio potencialo. Rytų Azijos tarptautinių santykių tyrinėtojas Samuelis Kimas rašė, kad „tame, ką Korėja eksportuoja, veltui būtų ieškoma Korėjoje pagamintų

[8] Daugiau informacijos apie šios organizacijos veiklą: https://skuda.no/english

kultūros produktų, ar tai būtų programinė įranga, muzika, filmai, televizijos programos, ar knygos“ (Kim, 2000, p. 257).

Nepaisant to, Pietų Korėja netruko pasižymėti išskirtiniais kultūros ir kūrybos sektoriaus plėtotės mastais ir tempais. Šiuo metu Pietų Korėjos kultūrinio turinio pramonei (įskaitant filmus, serialus, vaizdo klipus ir žaidimus) tenka 2,6 proc. pasaulinės rinkos dalies. EBPO skelbiamais duomenimis, ji yra septinta pagal dydį pasaulyje: pardavimų vertė siekia 114 mlrd. JAV dolerių, eksporto dalis sudaro 10,3 mlrd. JAV dolerių, sukurta 680 000 darbo vietų (Shin, 2021, p. 266).

Vienu iš reikšmingų tokio pokyčio veiksnių laikoma itin aktyvi ir nuosekli Pietų Korėjos kultūrinių industrijų politika, kuri buvo grindžiama šalies ekonomine strategija ir naujosios ekonomikos diskursu. Dažnai minimas įsimintinas momentas – 1994 m. Mokslo ir technologijų patariamosios tarybos ataskaita parengta prezidentui Kim Jongsamui (1993–1998). Bene svarbiausiu simboliniu ataskaitos akcentu tapo kultūros industrijų finansinio potencialo iliustracija: Holivudo filmo „Juros periodo parkas“ pajamos buvo prilygintos daugiau kaip 1,5 mln. „Hyundai“ automobilių eksportui (Shim, 2006, p. 32). Palyginimas padarė didelį įspūdį tiek politikams, tiek visuomenei. Ekonominės audiovizualinio turinio pramonės perspektyvos patraukė politikos formuotojų ir žiniasklaidos dėmesį. Kino ir automobilių pramonės (atitinkamai „naujosios“ ir „senosios ekonomikos“ simbolių) lyginimas tapo nauja mada.

Skirtingai nuo paplitusių neoliberalios kultūros politikos naratyvų apie valstybės valdžios mažinimą, kultūros institucijų perleidimą į privačias rankas ir vyriausybės išlaidų kultūros laukui mažinimą, Pietų Korėjos atvejis išsiskiria į ekonominę naudą orientuota kultūros politikos doktrina. Nors tradiciniai ekonomikos sektoriai šalyje buvo pertvarkomi ir reformuojami vadovaujantis neoliberaliais principais, žiniomis grįstos veiklos, įskaitant kultūrines industrijas, buvo laikomos augančiomis sritimis, kurios reikalauja valstybės paramos ir investicijų.

Pietų Korėjos vyriausybės ėmė kryptingai kurti ir nuosekliai taikyti įvairias priemones, skirtas kultūros pramonei remti, daugiausia dėmesio teikdamos į eksportą orientuotoms ekonominėms strategijoms. Pavyzdžiui, Kim Dae-jung (1998–2003) administracija sukūrė *Hallyu* pramonės plėtros paramos planą, kurio tikslas buvo padidinti Pietų Korėjos kultūros pramonės vertę. Valstybės išlaidos kultūros pramonei išaugo nuo 14 mln. USD 1998 m. iki 84 mln. 2001 m. No Mu Hiono (2003–2008) kadencijos metu išaugo subsidijos kultūros startuoliams. Vyriausybė taip pat investavo į iniciatyvas, turėjusias pagerinti kultūrinių industrijų aplinką ir kūrė įstatymus, skirtus apsaugoti kultūros vidaus rinkas (Kim, 2022, p. 126).

Siekdami paskatinti šalies proveržį į žiniomis ir kūrybiškumu grįstą ekonomiką, Pietų Korėjos kultūros politikos formuotojai vadovavosi instrumentiniu požiūriu į kultūrą. Nors instrumentinė kultūros traktuotė gali būti vertinama nevienareikšmiškai, kultūrai taip buvo suteiktas reikšmingas ideologinis, politinis, pedagoginis ir ekonominis matmuo, o būtent tai pateisino aktyvią valstybės kultūros politiką, dėmesį ir finansinę ir administracinę paramą kultūros laukui.

Nuo 2000-ųjų kylanti Korėjos banga (*hallyu*), pvz., televizijos serialo „Žiemos sonata“ sėkmė Japonijoje, kūrė prielaidas politikos formuotojams vis labiau pasitikėti ne tik kultūrine, bet ir ekonomine bei diplomatine nauda, kurią teikė šalies populiariosios kultūros pasaulinė sklaida.

Šalis pajuto pasitikėjimą savo kultūriniu potencialu, pasididžiavimą savo kultūra, kurio anksčiau trūko politikos formuotojams, kultūrinio turinio kūrėjams bei gamintojams, žiniasklaidai ir

apskritai visuomenei. Įprastu tapęs kultūros krizės jausmas ėmė silpti, o į kultūrą buvo vis mažiau žvelgiama kaip į tai, ką reikia saugoti nuo kolonijinės istorijos, nuo Vakarų ekspansijos ir vulgarios komercializacijos. Atsisakius kultūrinio protekcionizmo, Korėjos kultūros politikoje kultūrinę globalizaciją imta suvokti kaip gyvybiškai svarbią vietinių talentų ir kultūros įstaigų bei verslo klestėjimo sąlygą, taip pat kaip galimą teigiamo gretutinio poveikio kitiems ekonomikos sektoriams šaltinį.

Vienas iš Pietų Korėjos kultūros politikos instrumentų taip pat yra užsienio šalyse steigiamų Korėjos kultūros centrų tinklas. Nuo 2009 m. buvo atidarytas 31 kultūros centras 28 šalyse. Taip siekiama didinti Korėjos kultūros prieinamumą, stiprinti tarptautinius santykius pasitelkiant kultūros, meno, sporto ir turizmo sritis. Centruose rengiami nemokami kalbų kursai, tekvondo (tradicinio Korėjos kovų meno) pamokos, tradicinės ir šiuolaikinės muzikos koncertai, įvairūs pasirodymai, parodos, seminarai, festivaliai (Ścibiorska-Kowalczyk, Cichoń, 2021).

Hallyu populiarumas skatina visapusį pasaulio domėjimąsi Pietų Korėja ir tuo yra ne tik kultūriškai, bet ir ekonomiškai naudingas. Augantis Pietų Korėjos kultūros populiarumas prisideda prie turizmo augimo, kalbos kursų populiarumo ir dar labiau įtvirtina kultūrinius Korėjos laimėjimus globaliame pasaulyje.

5. ESAMOS KULTŪROS EKOSISTEMOS APRAŠYMAS

Ekosistemos teisinis pagrindas

Lietuvoje kultūros lauko procesus reglamentuoja kelios dešimtys skirtingos apimties ir nevienodo detalumo įstatymų, skirtų atskiroms kūrybos ar veiklos sritims, kultūros įstaigoms, komisijoms bei inspekcijoms (Bibliotekų įstatymas, Dainų švenčių įstatymas, Dokumentų ir archyvų įstatymas, Etninės kultūros valstybinės globos pagrindų įstatymas, Kino įstatymas, Kultūros centrų įstatymas, Lietuvos kultūros tarybos įstatymas, Muziejų įstatymas, Profesionaliojo scenos meno įstatymas, Valstybinės kalbos inspekcijos įstatymas, Valstybinės kultūros paveldo komisijos įstatymas, Valstybinės lietuvių kalbos komisijos įstatymas, Visuomenės informavimo įstatymas), taip pat skirtų specifiniams veiklų aspektams (Autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymas, Mecenavimo įstatymas, Kilnojamųjų kultūros vertybių apsaugos įstatymas, Meno kūrėjo ir meno kūrėjų organizacijų statuso įstatymas, Nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos įstatymas, Valstybinės kalbos įstatymas).

Šiuo metu galiojantys kultūros laukui aktualūs įstatymai iš esmės reglamentuoja tik atskiras šio lauko sritis ar specifinius aspektus. Skirtingai nei, pvz., švietimo srityje, nėra vieno pagrindinio kultūros lauką ir jo elementų sąveiką reglamentuojančio įstatymo, kuris užtikrintų integralų požiūrį į skirtingus kultūros lauko fragmentus reglamentuojančius įstatymus, išskirtų kultūros politikos sritis, apibrėžtų vienodai traktuojamas sąvokas, bendruosius kultūros politikos principus, raidos kryptis, kultūros įstaigų misijas, funkcijas, tarpinstitucinį bendradarbiavimą. LR kultūros ministerijos ilgai rengtą Kultūros politikos pagrindų įstatymo projektą 2021 metų sausį Seimas, Kultūros komiteto siūlymu, nusprendė „grąžinti iniciatoriams tobulinti“. Įstatymo projekte, be kita ko, buvo numatyta, kad įstatymo tikslas – „nustatyti kultūros politikos principus, kultūros politiką formuojančių valstybės ir savivaldybių institucijų kompetenciją ir vaidmenį užtikrinant valstybės, regioninės ir savivaldybių kultūros politikos formavimą bei įgyvendinimą, tarptautinio bendradarbiavimo kultūros srityje tikslus ir jį vykdančius subjektus, kultūros finansavimo šaltinius, kultūros įstaigų sistemą, nacionalinių ir valstybinių kultūros įstaigų, kultūros kompetencijų centrų statusą, kultūros ir meno darbuotojų kvalifikacijos tobulinimą, nevyriausybinių organizacijų vaidmenį įgyvendinant kultūros politiką, valstybės kultūros ir meno premijų skyrimo sąlygas“.

Labiau integruotą kultūros ekosistemos vaizdą ir pagrindinius valstybės siekinius kultūros srityje šiek tiek geriau atspindi reguliariai rengiami ir atnaujinami plačios aprėpties strateginiai dokumentai, kuriais remiamasi kultūros finansavimo ir kituose dokumentuose.

2010 m. birželį Seimo nutarimu patvirtintos „Lietuvos kultūros politikos kaitos gairės“, kuriose kultūra įvardyta kaip valstybės pamatas ir pabrėžiama būtinybė suteikti kultūrai prioritetinės valstybės remiamos srities statusą. Gairėse taip pat numatyta, jog Lietuvos Respublikos Vyriausybė, remdamasi šiomis gairėmis ir bendradarbiaudama su visuomenės interesų grupėmis, parengs gairių įgyvendinimo priemonių planą, pagrįstą finansiniais valstybės įsipareigojimais – ilgalaikiu kultūros finansavimo, investicijų į kultūrą planu, privataus kapitalo ir Europos struktūrinių fondų lėšų pritraukimo ir skyrimo Lietuvos kultūrai projektu. 2021 m. rugsėjį Seimo nutarime „Dėl Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių įgyvendinimo 2021–2024 metų prioritetų aprašo patvirtinimo“ konstatuota, jog 2010 m. patvirtintos gairės buvo įgyvendinamos nepakankamai (įvykdytas tik vienas iš dešimties numatytų siekių – sukurta ir veikia Lietuvos kultūros taryba), taip pat, kad nebuvo

tinkamai ir laiku įgyvendintas pasiūlymas Lietuvos Respublikos Vyriausybei parengti ir patvirtinti Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių įgyvendinimo priemonių planą.

Pažymėtini tokie strateginiai dokumentai kaip Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, Lietuvos Respublikos bendrojo plano 2030 koncepcija ir sprendiniai (2019 ir 2020), 2021–2030 m. kultūros ir kūrybingumo plėtros programa (2021). Čia numatoma, jog Lietuvoje siekiama kurti visiems prieinamą ir įtraukią kultūrą, didinti gyventojų socialinę gerovę ir įtrauktį, stiprinti tautinį ir pilietinį tapatumą, didinti kultūros skvarbą ir visuomenės kūrybingumą, tvariai vystyti Lietuvos teritoriją ir mažinti regioninę atskirtį, didinti kultūros vaidmenį visuomenėje, gyventojų įsitraukimą ir indėlį į kultūrą, skatinti kūrėjus kurti. Siekiant šių tikslų pabrėžtinas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, aktyvus vietos bendruomenių, savivaldos kultūrinių įstaigų, nevyriausybinio sektoriaus įtraukimas. Atsižvelgdamos į šiuos strateginius tikslus, kultūros įstaigos siekia teikti paslaugas, kurios padėtų išplėsti tiesiogines kultūros sklaidos funkcijas ir prisidėtų prie kompleksinių socialinės aplinkos gerinimo tikslų realizavimo: bendruomenių įgalinimo, pilietiškumo ugdymo, kultūrinio tapatumo kūrimo, lygių galimybių užtikrinimo, darnaus vietos vystymosi, mokymosi visą gyvenimą misijos ir kt.

Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa (2020) įvardija kultūros misiją – tai asmenybės ir visuomenės gyvenimo kokybę keičianti kultūra. Pripažįstama, jog kultūra, kūrybiškumas ir talentas yra svarbiausi Lietuvos ištekliai, nulemiantys brandžios laisvos asmenybės ir pilietinės visuomenės raidą. Programoje numatytas kultūros sektoriaus pasitelkimas sprendžiant šalies socialines problemas, kultūros ir kūrybinių industrijų, NVO plėtros skatinimas, į kultūros pažinimą ir dalyvavimą įtraukianti įvairovė, priemonės, skatinančios tolygią kultūros sklaidą ir plėtrą regionuose.

Su kultūros lauku susijusios formuluotės įtrauktos ir į Seime atstovaujamų politinių partijų Susitarimą dėl Lietuvos švietimo politikos (2021–2030), bet panašaus politinių jėgų susitarimo dėl šalies kultūros politikos kol kas nėra.

Su kultūros ekosistema susiję ir tarptautiniai dokumentai, tokie kaip Jungtinių Tautų Organizacijos „Keiskime mūsų pasaulį: Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 metų“ ir 2005 m. UNESCO konvencija dėl kultūros raiškos įvairovės apsaugos ir skatinimo.

Kultūros lauko struktūra

Kultūros ekosistema persmelkia arba yra glaudžiai susijusi su visomis žmogiškosios veiklos formomis, todėl ją sudaro daug ir įvairaus statuso veikėjų, kurie turi skirtingas funkcijas, galias ir atsakomybę formuojant ir įgyvendinant kultūrinius procesus.

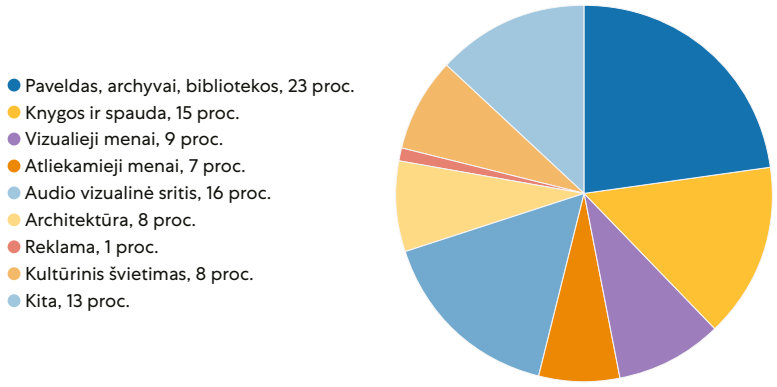
Kultūros laukas pasižymi didele įvairove. Įmanomi įvairūs jo ekosistemos pjūviai – pagal veiklos sritis arba pagal funkcijas ir interesus, formuojant ir įgyvendinant valstybės kultūros politiką.

Nors vieno visą kultūros lauką apimančio ir reglamentuojančio įstatymo nėra, pagal strateginio planavimo dokumentus, galiojančius skirtingų sričių įstatymus, veikiančias institucijas ir finansavimo praktikas Lietuvos kultūros ekosistemą galima struktūruoti išskiriant šias kultūros ir meno sritis: menai ir kūryba (vizualieji menai, literatūra, kinas, muzika ir scenos menai, architektūra ir dizainas, tarpdisciplininiai menai), kultūros paveldas (nematerialusis paveldas, etninė kultūra ir

kultūros tradicijos, nekilnojamojo paveldo saugojimas ir įveiklinimas, muziejų veikla), bibliotekų veikla, žiniasklaida ir visuomenės informavimas.

Statistikos departamentas, pateikdamas duomenis apie kultūros sektoriaus sukuriamą pridėtinę vertę, juos struktūruoja pagal ekonominės veiklos rūšis (5 pav.)[9]. Naujausiais pateikiamais duomenimis, kultūros sektoriaus produkcija 2020 m. sudarė 1,7 mlrd. EUR to meto kainomis (tai 4,4 proc. mažiau nei 2019 m.).

5 pav. Kultūros sektoriaus pridėtinės vertės struktūra pagal kultūros sritis 2020 m.



Šaltinis: Oficialiosios statistikos portalas: Kultūros ekonominiai rodikliai

Ekosistemos veikėjai

Seimas ir Vyriausybė

Formaliai svarbiausieji Lietuvos kultūros politikos formuotojai ir centriniai kultūros politiką ir jo įgyvendinimą lemiantys veikėjai yra Seimas ir Vyriausybė. Tačiau praktiškai kultūros politikos formavimas ir ekosistemos priežiūra pavesta Kultūros ministerijai.

Kultūros ministerija

Svarbiausias ir didžiausią galią turintis kultūros ekosistemos veikėjas yra Kultūros ministerija – Lietuvos Respublikos Vyriausybės institucija, formuojanti valstybės kultūros politiką, taip pat organizuojanti, koordinuojanti ir kontroliuojanti jos įgyvendinimą profesionaliojo bei mėgėjų meno, teatro, muzikos, dailės, kino, muziejų, bibliotekų, leidybos, autorių teisių ir gretutinių teisių bei kultūros vertybių apsaugos srityse. Kaip, atkartojant Vyriausybės programos formuluotę, skelbiama LR kultūros ministerijos tinklalapyje: „Kultūros ministerijos misija – asmenybės ir visuomenės gyvenimo kokybę keičianti kultūra“[10].

Kultūros ministerija atlieka įstatymų ir kitų teisės aktų jai pavestas kultūros srities valstybės valdymo funkcijas: rengia kultūros sritį reglamentuojančių įstatymų ir kitų teisės aktų projektus; rengia

[9] Prieiga: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-svietimas-kultura-ir-sportas-2021/kulturos-ekonominiai-rodikliai

[10] Prieiga: https://lrkm.lrv.lt/lt/apie-ministerijos-veikla/kulturos-ministerijos-misija

skirtingų meno sričių plėtros koncepcijas ir programas, koordinuoja jų įgyvendinimą; finansuoja muziejus, bibliotekas, dailės, kino, koncertines bei kitas organizacijas, svarbius meno ir kultūros projektus; koordinuoja autorių teisių ir gretutinių teisių apsaugos bei gynimo sistemos įgyvendinimą; koordinuoja valstybės politikos visuomenės informavimo srityje įgyvendinimą; užtikrina kultūros vertybių apskaitą ir apsaugą; rengia ir įgyvendina tarpvalstybines kultūros programas; rengia tarptautinių sutarčių projektus; inicijuoja regionų kultūros plėtros strategiją.

Kitos ministerijos

Kultūros politikos tikslai glaudžiai susipina su sritimis, kurias tiesiogiai kuruoja Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Užsienio reikalų ministerija, Socialinės apsaugos, Sveikatos, Aplinkos, Krašto apsaugos ministerijos.

Šios ministerijos per kai kurias jau vykdomas arba pageidautinas kultūros laukui reikšmingas veiklas netiesiogiai įtraukiamos į kultūros ekosistemą.

Prie Kultūros ministerijos veikiančios ar jai patariančios tarybos

Lietuvos kultūros taryba buvo įsteigta siekiant reformuoti ir demokratizuoti kultūros valdymą, įgyvendinti kultūros politikos kaitos gairėse numatytą kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo atskyrimą. Taryba yra biudžetinė įstaiga prie Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos, pagal kompetenciją įgyvendinanti valstybės politiką kultūros ministrui pavestose valdymo srityse, vykdanti kultūros tarybos įstatyme ir kituose teisės aktuose jai pavestas viešojo administravimo ir kitas funkcijas. Lietuvos kultūros taryba yra vienas svarbiausių kultūros politikos įgyvendinimo ir stebėsenos veikėjų.

Lietuvos kultūros institutas yra Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos įsteigta biudžetinė įstaiga, kuri tikslingai užsienyje pristato Lietuvos kultūrą ir profesionalųjį meną, didina kultūros ir meno kūrėjų, šių sričių specialistų ir organizacijų galimybes tarptautinėje erdvėje, bendradarbiaudamas su Lietuvos ir užsienio valstybių kultūros lauko profesionalais ir Lietuvos Respublikos kultūros atašė.

Lietuvos kino centras – valstybinė institucija, įsteigta 2012 m. Pagrindiniai centro veiklos tikslai – skatinti ilgalaikį Lietuvos kino srities vystymąsi ir konkurencingumą bei dalyvauti formuojant veiksmingą valstybės kino politiką. Lietuvos kino centras koordinuoja nacionalinio kino gamybą, administruoja valstybės lėšas kino sričiai plėtoti: rengia kino projektų konkursus valstybiniam finansavimui gauti, konsultuoja paraiškos davėjus, administruoja dalinį gamybos ir sklaidos finansavimą, prižiūri, kaip naudojamos valstybės lėšos ir kaip už jas atsiskaitoma; atstovauja Lietuvai užsienio ir tarptautinėse organizacijose, organizuoja Kino tarybos veiklą.

Kultūros ministro įsakymu taip pat sudaromos patariamosios tarybos, teikiančios ekspertinę nuomonę ir rekomendacijas atskirų sričių politikos klausimais: Archyvų taryba, Etninės kultūros ir nematerialaus kultūros paveldo taryba, Kino taryba, Kultūrinės edukacijos taryba, Kultūros centrų taryba, Lietuvos architektūros meno taryba, Lietuvos bibliotekų taryba, Lietuvos dizaino taryba, Lietuvos kultūros paveldo skaitmeninimo taryba, Literatūros taryba, Medijų taryba, Meno kūrėjo ir meno kūrėjų organizacijos statuso suteikimo taryba, Muziejų taryba, Profesionalaus scenos meno įstaigų taryba.

Kultūros misterijai pavaldžios įstaigos

Kultūros ministerijai pavaldūs muziejai, pagal statusą skirstomi į nacionalinius (Lietuvos nacionalinis dailės muziejus, Lietuvos nacionalinis muziejus, Nacionalinis M. K. Čiurlionio dailės muziejus, Nacionalinis muziejus Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės valdovų rūmai) ir respublikinius (Kauno IX forto muziejus, Kauno Tado Ivanausko zoologijos muziejus, Lietuvos aviacijos muziejus, Lietuvos etnokosmologijos muziejus, Lietuvos jūrų muziejus, Lietuvos liaudies buities muziejus, Lietuvos sporto muziejus, Lietuvos švietimo istorijos muziejus, Lietuvos teatro, muzikos ir kino muziejus, Maironio lietuvių literatūros muziejus, Respublikinis Vaclovo Into akmenų muziejus, Šiaulių „Aušros“ muziejus, Trakų istorijos muziejus, Vilniaus Gaono žydų istorijos muziejus, Vytauto Didžiojo karo muziejus, Žemaičių muziejus „Alka“).

Kultūros ministerijai pavaldūs teatrai, pagal statusą skirstomi į nacionalinius (Lietuvos nacionalinis operos ir baleto teatras, Lietuvos nacionalinis dramos teatras, Nacionalinis Kauno dramos teatras) ir valstybinius (Juozo Miltinio dramos teatras, Kauno valstybinis lėlių teatras, Kauno valstybinis muzikinis teatras, Klaipėdos dramos teatras, Klaipėdos valstybinis muzikinis teatras, Vilniaus senasis (buv. Lietuvos rusų dramos) teatras, Valstybinis jaunimo teatras, Valstybinis Šiaulių dramos teatras, Valstybinis Vilniaus mažasis teatras, Vilniaus teatras „Lėlė“).

Kultūros ministerijai pavaldžios valstybinės koncertinės organizacijos: Lietuvos nacionalinė filharmonija, Lietuvos valstybinis simfoninis orkestras, Lietuvos simfoninis pučiamųjų orkestras (anksčiau žinomas kaip Valstybinis pučiamųjų instrumentų orkestras „Trimitas“), Valstybinis dainų ir šokių ansamblis „Lietuva“, Valstybinis Šiaulių kamerinis choras „Polifonija“, Valstybinis choras „Vilnius“, Kauno valstybinė filharmonija.

Kultūros ministerijai pavaldžios bibliotekos: Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, Lietuvos aklųjų biblioteka, Vilniaus apskrities Adomo Mickevičiaus viešoji biblioteka, Kauno apskrities viešoji biblioteka, Klaipėdos apskrities Ievos Simonaitytės viešoji biblioteka, Šiaulių apskrities Povilo Višinskio viešoji biblioteka, Panevėžio apskrities Gabrielės Petkevičaitės-Bitės viešoji biblioteka.

Valstybinės mokslo įstaigos

Lietuvos kultūros tyrimų institutas (toliau – LKTI) yra valstybinis mokslinių tyrimų institutas, tiriantis istorinę Lietuvos kultūrą, meno ir filosofijos raidą, nagrinėjantis jos ypatumus ir sąsajas su dabarties ir pasaulio kultūros istorija ir jos raida. LKTI rengia Lietuvos kultūros ir jos sudedamųjų dalių – dailės, muzikos, teatro, filosofijos – istoriją, analizuoja dabartinės Lietuvos kultūros ir atskirų jos sričių sklaidą bei sąveiką su politine ir socialine valstybės raida.

Lietuvių literatūros ir tautosakos institutas yra valstybinis mokslinių tyrimų institutas, vykdantis ilgalaikius lietuvių literatūros, tautosakos ir senosios Lietuvos literatūros paveldo tyrimus. Institutas kaupia, saugo, sistemina ir skaitmenina vieną gausiausių pasaulyje lietuvių literatūros ir tautosakos archyvų.

Paminėtini ir kiti mokslinių tyrimų institutai, tokie kaip Lietuvių kalbos institutas, Lietuvos istorijos institutas, Lietuvos socialinių tyrimų centras, taip pat ir Lietuvos gyventojų genocido ir rezistencijos tyrimų centras.

Savivaldybės ir joms pavaldžios įstaigos

LR vietos savivaldos įstatymas (6 str.) numato, kad viena iš savivaldybių savarankiškų funkcijų yra „gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra, savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas ir jų veiklos priežiūra)".

Kokybinio kultūros centrų tyrimo (LRKM, 2022)[11] duomenimis, 2021 m. Lietuvoje veikė 160 juridinių (savivaldybių) kultūros centrų ir 455 struktūriniai jų padaliniai. Daugiausiai juridinių kultūros centrų yra Panevėžio rajono savivaldybėje (12), po 1 juridinį kultūros centrą yra net 30-yje Lietuvos savivaldybių. Daugiausiai struktūrinių padalinių yra Vilniaus rajono savivaldybėje (28), 14-oje savivaldybių nėra nė vieno kultūros centro struktūrinio padalinio. Dažniausiai vieno iš kelių arba pagrindinių kultūros centrų steigėjos yra savivaldybės.

Savivaldybių tarybos dalyvauja savivaldybių kultūros centrų reorganizavimo, likvidavimo procesuose, reorganizuoja ir likviduoja savivaldybės kultūros centrus, analizuoja ir kontroliuoja savivaldybės kultūros centrų veiklą, nustato savivaldybės kultūros centrų plėtotės strategiją, rengia savivaldybės kultūros centrų veiklą reglamentuojančių teisės aktų projektus ir juos tvirtina, koordinuoja savivaldybės kultūros centrų dalyvavimą tarptautinėse kultūrinėse programose.

Statistikos departamento pateikiamais duomenimis, 2021 m. Lietuvoje veikė 60 savivaldybių viešųjų bibliotekų, jos turėjo 122 miestų filialus, 1009 kaimų filialus ir 9 atskirai minimus vaikų filialus[12].

Be to, Kultūros ministerijos duomenimis, 2021 m. Lietuvoje veikė 53 savivaldybių muziejai bei 23 žinybiniai muziejai.

Asociacijos ir sąjungos

Lietuvos architektų sąjunga, Lietuvos chorų sąjunga, Lietuvos dailininkų sąjunga, Lietuvos dizaino sąjunga, Lietuvos fotomenininkų sąjunga, Lietuvos kinematografininkų sąjunga, Lietuvos kompozitorių sąjunga, Lietuvos kraštovaizdžio architektų sąjunga, Lietuvos leidėjų asociacija, Lietuvos literatūros vertėjų sąjunga, Lietuvos muzikų sąjunga, Lietuvos rašytojų sąjunga, Lietuvos tarpdisciplininio meno kūrėjų sąjunga, Lietuvos tautodailės kūrėjų asociacija, Lietuvos teatro sąjunga, Nacionalinė žurnalistų kūrėjų asociacija, Scenos meno kritikų asociacija, Šiuolaikinio šokio asociacija.

Dalis šių sąjungų priklauso Lietuvos meno kūrėjų asociacijai – savarankiškų kūrybinių organizacijų sąjungai, kurios tikslas – koordinuoti meno kūrėjų ir jų organizacijų bendradarbiavimą Lietuvoje, atstovauti Lietuvos profesionalių menininkų ir literatų interesams užsienio šalyse, organizuoti menininkų ir politikų disputus dėl kultūros ir meno raidos. Asociacija rengia konferencijas kultūros ir meno klausimais, teikia pasiūlymus dėl įstatymų ir kitų teisės aktų projektų, dalyvauja menininkų programose, atlieka profesionaliojo meno programų ekspertizes, gina autorių teises.

[11] Prieiga: https://lnkc.lt/get_file.php?file=azUxbm5XckV4c2VIWDVXZWFwWEtvSmVYYmNmSW5wV2VsY1prcG1aaWxOckIsNW1nbXMyVXljZWpsbUJsekptY2s2U2N4cGxzeDJsaW1aVm9tR0ZrMDVpVm1KMXBuSld2bIolMkJXbkdYZnIwVm5vV3pQbIo2WXBXS0JaSDVtZG1TRGs2VnBzR3pUbHMyV25aYVNsdG5IWVpLb2JzV2VtNVZ0bHB4aQ==

[12] Prieiga: https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=136dde37-db7f-4f71-a9ae-b20ad81c2479#/

Kultūros edukacijos ir profesionalų rengimo įstaigos ir organizacijos

Kultūros ir meno profesionalus bei mėgėjus rengiančios formaliojo ir neformaliojo ugdymo įstaigos, meno ir muzikos mokyklos, kolegijos, Lietuvos muzikos ir teatro akademija, Vilniaus dailės akademija.

Nevyriausybinis sektorius, privačios ir komercinės kultūros organizacijos

Nors didžiąją Lietuvos kultūros ekosistemos dalį sudaro valstybės ir savivaldybių kultūros organizacijos, kai kuriose veiklos srityse, pvz., knygų leidybos arba kino gamybos ir platinimo, nevyriausybinio sektoriaus dalyvavimas labai ryškus. Veikia privačios meno galerijos, kultūros centrai, tačiau privataus sektoriaus kultūros ekosistemoje dalyvavimas yra dinamiškas ir stokojantis pastovumo: Lietuva priklauso prie šalių, kuriose daugiau nei du trečdaliai įmonių neišsilaiko daugiau nei 5 metus[13].

Kultūros ministerijos duomenimis, 2021 m. Lietuvoje veikė 10 nevalstybinių muziejų (Energetikos ir technikos muziejus, Grūto parkas, Europos parkas, Antano Mončio namai-muziejus, Janinos Monkutės-Marks muziejus, Bažnytinio paveldo muziejus, Mėnulio akmens parkas, Iliuzijų muziejus, Žaislų muziejus, MO muziejus).

Statistikos departamento duomenims, 2021 m. Lietuvoje veikė 47 nevalstybiniai teatrai.

Kūrėjai, asmenybės ir autoritetai

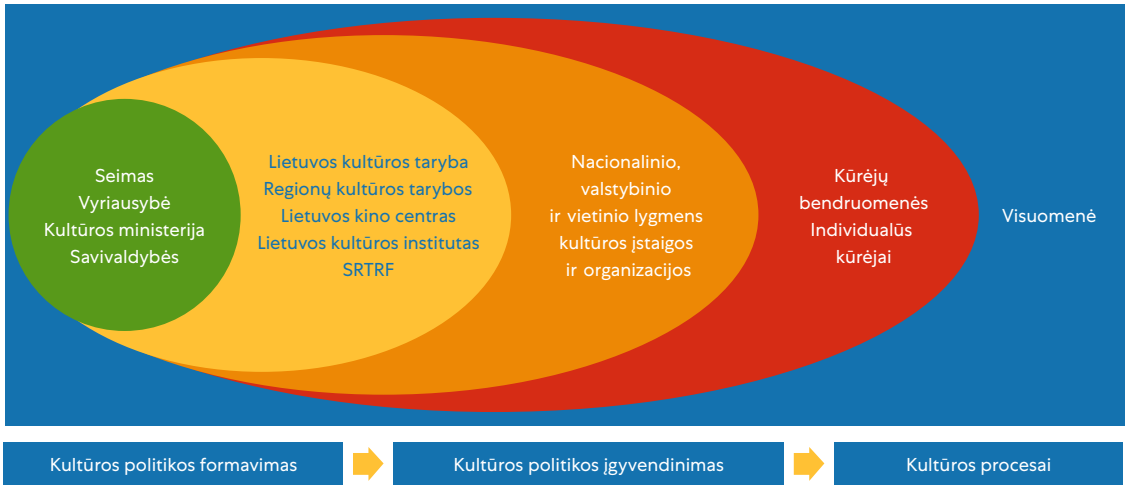
Nors formaliame ekosistemos reglamentavime nėra numatyta jokių funkcijų pavieniams fiziniams asmenims, ryškių individualių kūrėjų įtaka visam kultūros laukui stipri ir neretai juntama visuose formalizuotuose ekosistemos sluoksniuose – pradedant kūrėjų bendruomene, pereinant prie kūrėjų sąjungų, Kultūros ministerijos patariamųjų tarybų ir komisijų, iki aukščiausio politikos formuotojų lygio.

Ekosistemos sąveika su išore

Pažymėtina, kad demokratizacijos, globalizacijos ir skaitmenizacijos tendencijos lemia kultūros lauko ekosistemos atvirumą (6 pav.). Lietuvos kultūros lauką pasiekia ir ypač kultūros paslaugų vartotojams poveikį daro kultūrinis turinys iš užsienio šalių.

[13] Prieiga: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Figure_8_-_Survival_rates_for_creative,_arts_and_entertainment_enterprises_born_in_2014_(%25).png

6 pav. Lietuvos kultūros ekosistema



Charakteristikos ir dinamika

Kultūros lauko strateginę reikšmę ir vertę lemia ne vien izoliuotai vertinama atskirų meninės veiklos sričių ar kultūros institucijų kokybė, bet taip pat – ir tai ne mažiau svarbu – ekosistemos apykaita, veikėjų sąveika.

Duomenys rodo, kad kultūriniai ištekliai nepakankamai išnaudojami sprendžiant kitų sričių problemas. Tą lemia viena kitą sustiprinančios priežastys.

Fragmentuotas teisinis reguliavimas

Vieno kultūros politikos pagrindų įstatymo nėra. Atskirais įstatymais reguliuojami pavieniai sektoriai, koncentruojantis į nusistovėjusias tradicines funkcijas. Tai atsispindi ir strategijų įgyvendinime. Čia trūksta kompleksiškumo, kitų valstybės sektorių įsitraukimo.

Svarbiausi strateginiai dokumentai ir juose nuolatos keliami bendri tikslai netampa impulsu nuosekliems ilgalaikiams pokyčiams. Valstybiniu lygiu kultūros sektoriui keliami gan abstraktūs tikslai, tiesiogiai nesusieti su konkrečiais stebėsenos rodikliais, kuriais galima būtų vertinti sektoriaus efektyvumą. Dominuojantys stebėsenos rodikliai – gyventojų dalyvavimas ir ekonominis efektyvumas – sektoriaus valstybei kuriamą vertę atspindi tik iš dalies. Pokyčiai dažniausiai mažai priklauso nuo strategijų ir labiausiai veikiami konkrečios Vyriausybės programinių nuostatų ir veiklų. Keičiantis vyriausybėms keičiasi jų prioritetai. Finansavimas išlieka ribotas, finansavimo priemonės ir veiklos dažnai keičiasi. Tai lemia, kad reikšmingi ir kryptingi ilgalaikiai pokyčiai nevyksta, nepaisant retorinio jų svarbos akcentavimo politiniuose ir strateginiuose dokumentuose.

Finansavimo nepakankamumas ir neadekvatumas

Didelė dalis kultūros ekosistemos išlaikoma viešosiomis lėšomis iš valstybės (daugiausia per Kultūros ministeriją) ar savivaldybių biudžetų. Iš darbo užmokesčio menininkams dalies LKT finansuojamuose

projektuose (LKT, 2022) matyti, kad meninė ir kūrybinė veikla nėra laikoma atlygio vertu darbu. Finansavimo schema toliau reprodukuoja situaciją, kai kultūrinis ir kūrybinis darbas nematomas ir nevertinamas. Esamoje situacijoje subsidijuojama produktų gamyba, bet ne tuos produktus kuriančiųjų darbas. Išlaikant tokį modelį, finansavimo didinimas reikštų į rinką patenkančių produktų pasiūlos didinimą, bet nebūtinai keistų menininkų ir kūrėjų gyvenimo ir darbo sąlygas.

Kultūros paslaugų tinklo geografinis netolygumas, prieinamų kultūros paslaugų kokybė

Erdvinė kultūros paslaugų tinklo analizė (Kurk Lietuvai, 2020) rodo, kad būtinojo ir dažno poreikio kultūros paslaugos geografiškai pasiekiamos 99,6 proc. Lietuvos gyventojų. Aukštos kokybės paslaugos priskiriamos vidutinio dažnumo poreikiui ir pagal skaičiavimo metodiką esą pasiekiamos 74,1 proc. gyventojų. Tai netolygiausiai pasiekiamos paslaugos. 80 proc. kultūros įstaigų teikia vietinio lygmens kultūros paslaugas. Aukštesnio lygmens paslaugas teikia tik 15 proc., regioninio – 3 proc., o nacionalinio ir tarptautinio lygmens paslaugas – 2 proc. įstaigų ir organizacijų. Absoliučiai didžioji pastarųjų dalis sukoncentruota Vilniuje, joms tenka ir didelė dalis kultūrai skiriamų viešųjų finansų. Regionų gyventojams mažiausiai prieinamos aukšto, nacionalinio ir tarptautinio lygio kultūros paslaugos – profesionalusis scenos menas ir festivaliai. Mažesnių gyvenviečių gyventojai du kartus dažniau nei gyvenantieji didžiuosiuose miestuose kaip kliūtį aktyvesniam dalyvavimui kultūriniame gyvenime įvardija fizinį paslaugų prieinamumą. Tačiau vertinti vien fizinį prieinamumą nepakanka. Svarbus veiksnys yra ir paslaugų prieinamumo ir kokybės subjektyvus suvokimas.

Paveldima ir perduodama vartotojų kultūrinio kapitalo stoka

Nors geografinio ir ekonominio prieinamumo kliūtys gali būti vertinamos kaip techninės ir išsprendžiamos gan ūkiškai – finansinėmis intervencijomis, struktūrinėmis reformomis, kūrybos ir kultūros paslaugų sektoriaus sąveika su kultūros vartotojais nukenčia ir dėl vartotojų įpročių ir kompetencijų. Gyventojų, daugiau nei 6 kartus per metus apsilankiusių kultūros vietose, skaičius palaipsniui auga, tačiau daugeliu atvejų (išskyrus scenos menus) jis nesiekia 7 proc. Daugiau nei pusė gyventojų visiškai nesilankė kultūros renginiuose, kultūros veiklose nedalyvavo. Tai, kad 34 proc. gyventojų atsako, jog „dalyvauti kultūriniame gyvenime neįdomu ar turima kitokių interesų“ (LKT, 2020, p. 284), ir šis skaičius didėja, gali reikšti žemą prieinamų paslaugų kokybę, taip pat – tiesiogiai arba netiesiogiai – tobulintinus kultūros vartotojų įpročius ir ugdytinas kultūrines kompetencijas.

Kultūros politikos dalyvių bendradarbiavimo pobūdis

Ministerijos, savivaldybės, kultūros įstaigos

Nepaisant dažnai deklaruojamo kultūros integruojančio matmens ir jos „horizontalumo“ visų valstybės gyvenimo sričių atžvilgiu ir iš to išplaukiančio potencialo sprendžiant kitų sričių (diplomatijos, krašto apsaugos, ekonomikos, socialinės apsaugos, aplinkos apsaugos, sveikatos apsaugos, švietimo ir pan.) problemas, šių sričių poreikiai ir kultūros sektoriaus potencialios funkcijos lieka neišgrynintos, formuluojamos tik abstrakčiai, retai virsta konkrečiomis bendromis veiklomis. Įprastas situacijos pateisinimas – uždarai formuojami ir nepakankami ministerijų bei įstaigų biudžetai, nepalankūs rutininės veiklas peržengiančioms iniciatyvoms.

6. SSGG ANALIZĖ IR POREIKIŲ NUSTATYMAS

Stiprybės	Silpnybės
• Stiprėjantis suvokimas, kokia yra kultūros lauko strateginė svarba valstybės gyvenimui. Augantis supratimas apie kultūros įtaką ir aukštą pridėtinę vertę kitoms sritims. Nors kultūros ryšiai ir vaidmuo nėra pakankamai aiškūs kitiems sektoriams, strateginiuose dokumentuose to palaipsniui daugėja. Atsiranda bendradarbiavimo su kitais sektoriais panaudojant kultūros išteklius patirties. • Dabartinėje kultūros ekosistemoje procesai yra pakankamai skaidrūs, žaidimo taisyklės aiškios. Aplinka palanki – politinių ideologijų ir populistų įtaka menka. Meninė kūryba yra laisva ir nevaržoma. • Plačiai išvystytas infrastruktūros – kultūros centrų, scenos menų, bibliotekų ir muziejų – tinklas. Organizacijų kokybė Europos ir pasaulio kontekste gera. Nemažas aktyvių menininkų skaičius. Stiprus nevyriausybinių kultūros organizacijų sektorius. Esama stiprių institucijų ir autoritetų. • Ryški tarptautinė Lietuvos profesionaliojo meno integracija, meno apykaita, kūrybos ekosistema nėra uždara. Yra aktyvių ir reiklių kultūros vartotojų, įpratusių prie kokybiškų projektų, gebančių įvertinti meninį lygį tarptautiniame kontekste.	• Nesutvarkyta teisinė bazė. Teisėkūra neleidžia išnaudoti viso potencialo. Valstybės kultūros politikos tikslai nėra galutinai įtvirtinti jokiame oficialiame dokumente, tai liudija platesnio politinio sutarimo dėl šių tikslų stoką. Deklaruojami kultūros politikos tikslai iš esmės nekinta (kultūros reiškinių kokybė, visuomenės dalyvavimas, ryšiai su kitomis sritimis), jie formuluojami kaip „niekada aktualumo neprarandanti siekiamybė“, o ne reali ambicija. Nėra kultūros įstatymo nei politiniams ciklams atsparios kultūros politikos įgyvendinimo strategijos. • Nėra apčiuopiamo ir veikiančio institucinio bendradarbiavimo mechanizmo, nors poreikis suprantamas ir pripažįstamas. Institucijų skolos kultūrai ir priemonės, kaip tos institucijos prisideda prie kultūros politikos, nėra aiškiai fiksuotos planavimo dokumentuose. Nepakankamas bendradarbiavimas tarp centrinės valdžios ir vietos valdžios, tarp skirtingų įstaigų, tiek regionuose, tiek tarp regionų, tiek tarp kultūros ir kitų sektorių. • Kultūros lauko finansavimas neatitinka deklaruojamų kultūros politikos ambicijų. Menininkai dažnai dirba už mažiau nei minimalų darbo užmokestį arba visai neatlygintinai. Administravimo sistema biurokratėja, viešųjų pirkimų sistema nepalanki kultūros sektoriui. Kultūros sektorius nepritraukia pakankamų žmogiškųjų išteklių. Nėra skiriama pakankamai lėšų vietiniams, bet aukštus lūkesčius atitinkantiems kultūros renginiams organizuoti. • Kultūrinė atskirtis tarp Vilniaus ir kitų regionų. Fizinis kokybiškų kultūros paslaugų pasiekiamumas šalyje geografiškai ir chronologiškai netolygus, didinantis gyventojų atotrūkį nuo nuolatinio kultūros paslaugų vartojimo. • Įvairių kultūros vartotojų poreikius atliepiančios kultūrinės žiniasklaidos, meno kritikos ir kultūros procesų refleksijos viešojoje erdvėje stoka. • Meninė kūryba, nors ir nevaržoma, nėra pakankamai eksperimentiška, ypač regionuose, kur vyrauja konservatyvi į etnokultūrines tradicijas orientuota kūryba ir mėgėjiškas menas. Garsūs užsienio menininkai nesirenka Lietuvos – nepatrauklumas yra didelis. Mažas skaičius kultūros žmonių, ypač regionuose, kalba bent viena užsienio kalba.

Galimybės	Grėsmės
• Svarbiausia neišnaudota galimybė – kultūros lauko horizontali sąveika su kitomis sritimis, potencialo įveiklinimas sprendžiant kitų sričių iššūkius ir problemas. Sukurti veikiantį bendradarbiavimo mechanizmą žemesnių dokumentų formatu. Strateginiai kultūros politikos tikslai ir rodikliai gali būti formuluojami tiksliai, įvardijant ne tik bendriausius ir tik kiekybinius rodiklius, bet išskiriant konkrečias kultūros ir su ja susijusių sektorių dalis, kuriose laukiama kiekybinio ar kokybinio pokyčio. Reikalingi aiškūs mechanizmai, aiškios programos, aiški institucinė atsakomybė. • Ekonominis valstybės augimas ir turtėjimas sudaro prielaidas kartu su kitais sektoriais turtėti ir kultūrai. Tikėtina galimybė turėti daugiau laisvalaikio, kurį galima išnaudoti tiesiogiai įsitraukiant į kultūrines veiklas, o kartu ir namų ūkių galimybes skirti didesnę vartojimo išlaidų dalį kultūrai. • Kultūros sektorius savivaldos finansuojamas mažiau nei centrinės valdžios. Tolesnis decentralizuotas kultūros politikos įgyvendinimas, užsimezgęs su Regionų kultūros tarybų veikla, turėtų skatinti vietinių bendruomenių įsitraukimą į kultūros politikos formavimą ir kultūros veiklų plėtojimą. • Platesnis veikimas pasauliniame kontekste. Tarptautinė integracija, įtakingų ir pasitikinčių partnerių stoka. Nepasitikėjimas Lietuva kaip posovietine šalimi vis dar gajus, bet pasitikėjimas auga. Būtina skatinti atvirumą ir bendradarbiavimą visais lygmenimis. Pasitelkti globalią lietuvių diasporą, dirbančius ir studijuojančius užsienyje. • Su geopolitiniais pokyčiais susijusios naujos tarptautinio bendradarbiavimo ašys – Ukrainos kryptis. Rusijos kultūrinė ir institucinė įtaka pasaulyje nuslopusi, kultūros institucijos užsienyje atsiveria ieškodamos naujų kultūrinių krypčių. Atsiveria galimybė tapti „Šiaurine žvaigžde“, platforma, kurioje plėtojasi kultūrinė ir kūrybinė skirtingų geopolitinių erdvių sąveika. Vilniui atsiveria galimybė tapti „dešimtmečio Amsterdamu“, pasitelkiant žmones, kurie atvyko ne visai savo noru – kūnai ir protai jau Lietuvoje, bet neradę čia priimtinos kultūrinės terpės išvažiuos. • Gyvenimo prasmės pojūčio silpnėjimas ir auganti prasmingų temų stoka gali sudaryti prielaidas atsigręžti į kultūrines veiklas ir sustiprinti kultūros lauko kuriamų verčių suvokimą.	• Mažoms valstybėmis neišvengiama didelė kultūros sektoriaus, įskaitant nevyriausybines organizacijas, priklausomybė nuo valstybinių finansavimo šaltinių. Keičiantis valdančiajai daugumai ir jos prioritetams, kultūros sektorius nėra atsparus galimoms politinėms manipuliacijoms. • Nuoseklus valstybės kultūros politikos įgyvendinimas ir finansavimo prioritetai yra neišvengiamai priklausomi nuo ekonominės situacijos ir geopolitinės situacijos stabilumo. Lėšų kultūros laukui nuolat trūksta ir ši tendencija gali išlikti saugumo ir kitų nenumatytų krizių grėsmių kontekste. • Nesant teisiškai sutvarkyto ir veikiančio tarpinstitucinio bendradarbiavimo mechanizmo, įstaigų išlaidos planuojamos žinybiškai, atskiros ministerijos gina savo biudžetus, pernelyg siaurai suvokdamos savo funkcijas, neturi motyvų finansuoti aktualias kultūrines veiklas. Tai tampa kliūtimi efektyviai realizuoti abstrakčiai deklaruotus horizontaliosios kultūros politikos tikslus. Skirtingų sričių (švietimo, socialinės apsaugas, sveikatos apsaugos, ir kt.) institucinės sąveikos trūkumas nulemia tai, kad kultūrinės paslaugos tampa izoliuotos, nestimuliuoja bendradarbiavimo sprendžiant bendrąsias visuomenės ar bendruomenių problemas. • Profesionaliam kultūriniam veiksmui organizuoti būtina ne tik stiprinti kultūros vartotojų kompetencijas, ugdyti poreikį bendradarbiauti, dalytis patirtimi, būti socialiai atsakingiems, bet ir atnaujinti administracinius pajėgumus. Kultūros funkcijų administraciniai pajėgumai išvystyti netolygiai, kompetencijos sutelktos miestų kultūriniame sektoriuje. Kultūros sektorius regionuose susiduria su administracinių kompetencijų stoka, bet yra nepajėgus ekonomiškai konkuruoti su kitais darbo rinkos segmentais. Kompetencijų ugdymo ir tobulinimo sistema atrofuojasi. • Daugiau kaip pusė Lietuvos menininkų gyvena ir dirba Vilniuje. Lietuvos regionų kultūrinė atskirtis yra didelė ir toliau didėja. Kultūrinė atskirtis formuojasi ir miestuose. Viešoji erdvė tampa susiskaidžiusi, veikiama netiesioginio, skaitmenizuoto bendravimo socialiniuose tinkluose, kur puoselėjamas teisuoliškumas ir kategoriškumas.

7. EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS PASIŪLYMAI

Bet kurios visuomenės kultūra, suvokta kaip žmogiškosios veiklos simbolinių reikšmių, įsitikinimų ir praktikų visuma, bendriausiais bruožais gali būti funkciškai skaidoma į tris sritis: paveldą, kūrybą ir kasdienį gyvenimą. Kultūrinio lauko klestėjimui svarbi ne tik aukšta šių elementų kokybė, vertinant juos atsietai vienas nuo kito, bet ir aktyvi jų tarpusavio sąveika. Atsižvelgiant į siekį įgyvendinti norimą „Šiaurinės žvaigždės“ scenarijų, tokia sąveika dabartinėje Lietuvos kultūros ekosistemoje yra nepakankama ir turėtų būti aktyvinama.

Kultūros lauko pokyčiai vyksta ne tiek dėl efektyvios ir nuoseklios politinių ciklų kaitai atsparios ilgalaikės strategijos ir jos įgyvendinimo plano, bet fragmentiškai ir spontaniškai, veikiau kaip savaiminiai procesai.

Spontaniškai ir valstybės menkai kontroliuojamai raidai paliktas kultūrinis laukas gali būti vertinamas ir konceptualizuojamas kaip liberalus kultūros depolitizavimas, kaip vietoje sovietinio režimo įsigalėjusių demokratijos bei laisvės triumfas, visuomenės kultūriniam gyvenimui tapus išsilavinusių, kūrybingų, aktyvių ir pilietiškai atsakingų gyventojų, o ne politinės valdžios reikalu. Tačiau šiuo metu, kai gyventojų įsitraukimas į kultūros reiškinius yra per menkas, kūrybiniai ir kultūriniai procesai yra prastai integruoti į kitas gyvenimo sritis, kai kultūros laukas pasižymi gilia geografine, ekonomine ir socialine atskirtimi, faktinė situacija neatitinka valstybės dokumentuose skambiai deklaruojamų lūkesčių kultūros laukui, nėra prielaidų tikėtis kokybinio pokyčio ir taip laukiamų kultūros lauko funkcijų visuomenės gyvenime savaiminio ir nekontroliuojamo išsipildymo iki 2050 metų. Sistemingo visą kultūros lauką apimančio ir tolygaus raidos plano, kuriame būtų numatytos į norimus pokyčius orientuotos priemonės, taip pat užtikrintas keliamus tikslus bei lūkesčius atitinkantis finansavimas, poreikis yra akivaizdus. Pagrindinės problemos yra įvardytos ne viename tyrime, analizėje ar studijoje, tačiau faktinis dėmesys joms politinės retorikos neatitinka.

„Šiaurinės žvaigždės“ scenarijuje numatoma, jog „valstybės institucijos dirba ne tik tiesiogiai su kultūros sektoriumi, o pirmiausiai su visuomene, siekdamos formuoti kokybiško produkto paklausą“, jog „žmonės patys įsitraukia į įvairias kūrybines veiklas“, „mažėja kultūrinė atskirtis tarp didžiųjų miestų ir regionų“, „kultūra suprantama kaip strateginis išteklius“. Šiam scenarijui realizuoti reikalingas visapusiškas kultūros lauko integravimas į įvairias gyvenimo sritis, įtvirtintas konceptualus kultūros lauko suvokimas, glaudus tarpinstitucinis bendradarbiavimas, efektyvi regionų kultūros politika bei papildomas finansavimas.

Konceptualus posūkis kultūros diskurse

„Šiaurinės žvaigždės“ scenarijuje numatyta kultūros lauko reikšmė reikalauja konceptualaus pokyčio mąstant apie kultūrą. Scenarijaus ambicija reikalauja atsisakyti įsisenėjusio kultūros supratimo kaip malonios momentinės pramogos ar turiningo laisvalaikio, kultūros institucijų sienų aiškiai atskirto nuo viso likusio gyvenimo. Integruojantis horizontalusis kultūros lauko matmuo negali būti realizuotas vien įprastomis abstrakčiomis deklaracijomis apie kultūros svarbą nacionalinei tapatybei ir pilietiškumo stiprinimui. Esama didelio atotrūkio tarp teisės aktuose deklaruojamos kultūros strateginės reikšmės Lietuvos valstybei ir konkrečių kultūros politikos priemonių.

Kultūros politika ir strateginis planavimas reikalauja išplėtoto ir plačiai išdiskutuoto pragmatiškai artikuliuoto požiūrio į Lietuvos valstybę ne tik kaip į politinį, bet ir kaip į kultūrinį projektą, susiejančio dažnai aptariamus dvasinius kultūrinio gyvenimo aspektus su konkrečiomis pridėtinėmis vertėmis, kurios reiškiasi per konkrečių institucijų ar asmenų funkcijas ar veiklas. Politikos formavimo dokumentuose neįvardijus konkrečių kultūrinių verčių, kuriomis grindžiama ši politika, kultūros politikos objektas praranda konkretumą, sunku nubrėžti aiškias skirtis tarp kultūros srities bei kitų politikos sričių įsipareigojimų (Šarūnas ir kt. 2018).

Apsisprendimas, sutarimas ir ilgalaikis politinis įsipareigojimas dėl kultūros vertės valstybei turėtų būti formalizuotas ne vien kaip nacionalinis susitarimas (analogiškas partijų susitarimui dėl švietimo), bet ir tapti pagrindu iki šiol tinkamai neparengtam integraliam Kultūros politikos pagrindų įstatymui, kuris, kaip buvo numatyta, turėtų aiškiai įtvirtinti bendruosius valstybės kultūros politikos tikslus. Ilgo ir vidutinio laikotarpio kultūros politikos principus bei politines ambicijas formuluoti įmanoma tik remiantis aiškiai įsisąmonintais bendraisiais politikos tikslais, kylančiais iš plataus sutarimo dėl specifinių kultūros lauko kuriamų verčių. Jie taip pat leistų aiškiai apibrėžti kultūros politikos sąsajas su kitomis politikos sritimis, taip pat įvardyti skirtį tarp jas kuruojančių institucijų atsakomybės.

Tarpinstitucinis ir tarpsritinis bendradarbiavimas

Kultūros sektoriaus potencialas turi būti maksimaliai išnaudojamas sprendžiant kitų sričių iššūkius ir problemas.

Plati visuomeninė kultūros reikšmė, numatyta siekiamoje vizijoje, diktuoja poreikį sukurti bendrą pažangos programą kultūrai, kuri neapsiribotų vien nusistovėjusiais kultūros institucijų ir organizacijų poreikiais ir galimybėmis, kuriai būtų vadovaujama ne vienos ministerijos, bet Vyriausybės lygmeniu. Bendra „iš viršaus“ prižiūrima administracinių veiklų ir bendradarbiavimo programa taptų imperatyvu jos įgyvendintojams visose srityse. Tačiau reikalinga faktinė, ne vien „popierinė“ lyderystė. Kiekviena numatyta priemonė turi turėti aiškius už jos įgyvendinimą atsakingus savininkus (diskusijose buvo minima, kad teigiamai vertinamas moksleivių Kultūros paso sumanymas neveikė, kol lyderystė nebuvo formaliai priskirta Kultūros ministerijai), visų kitų atsakingų institucijų vaidmenis.

Be to, kultūros pažangos planas turėtų iš anksto numatyti konkrečias institucijų bendradarbiavimo formas ir mechanizmus. Tokio bendradarbiavimo poreikis jau suvokiamas, bet jo formų laukiama kaip savaiminės iniciatyvos iš kultūros organizacijų ar institucijų, kurios dėl išteklių stokos greta įprastų savo veiklų administravimo nepajėgios kurti naujų tarpinstitucinio bendradarbiavimo kanalų ir formatų. Finansinių išteklių stygius yra vienas reikšmingas veiksnys, tačiau čia trūksta ir administracinės vaizduotės, kompetencijų bei išteklių.

Geografinės atskirties įveika

Lietuvoje išlieka dideli kokybiškų kultūros paslaugų prieinamumo skirtumai skirtingose vietovėse. Finansuodama pavaldžių kultūros ir meno įstaigų tinklą, kuris nėra geografiškai tolygus, centrinė valdžia dar labiau didina kokybiškų kultūros paslaugų netolygumą. Norint išspręsti sistemines kultūros lauko problemas, kultūros politika turi būti įgyvendinama regioniniu lygmeniu, derinami

centrinės valdžios ir miestų savivaldos veiksmai teikiant kultūrines paslaugas. Prie to prisideda 2018 m. patvirtintas ir palaipsniui tobulinamas „Tolygios kultūrinės raidos įgyvendinimo regionuose tvarkos aprašas“, jo pagrindu pradėjusios veikti Regioninės kultūros tarybos. Tačiau jų patirtis rodo, jog itin gajus regionuose puoselėjamos konservatyvios, tradicinės etnokultūros stereotipas. Išlieka ilgalaikė tendencija, kad Lietuvoje vietos valdžia santykinai mažai finansuoja kultūros paslaugas, be to, tarp skirtingų savivaldybių ryškūs paslaugų finansavimo skirtumai. Kaip anksčiau fiksuota, regionų kultūros politika turėtų būti aktyviau grindžiama „tolygaus kokybiškų kultūros paslaugų prieinamumo, kultūrinio dalyvavimo formų įvairovės palaikymo, įvairių visuomenės socialinių grupių įtraukimo į kultūrą argumentais“ (Šarūnas ir kt., 2018, p. 85).

Savivaldybių vaidmuo kultūros politikoje faktiškai yra menkesnis nei centrinės valdžios. Tą rodo viešųjų finansų, skiriamų kultūrai, duomenys. Tai ilgalaikės tendencijos, kurios savaime nepasikeis. Kultūros srityje savivaldybės mažai bendradarbiauja tarpusavyje. Kultūros kaip laisvai įgyvendinamos savivaldos funkcijos apibrėžimas vietos savivaldos įstatyme lemia, kad savivaldybėse teikiamų kultūros paslaugų kokybė labai priklauso nuo vietos savivaldos politinių prioritetų, jų pastovumo. Kultūros paslaugų finansavimas dažnai suvokiamas kaip nebūtinosios išlaidos (ten pat, p. 55–56). Dideli kultūros paslaugų finansavimo skirtingose savivaldybėse skirtumai rodo, kad kultūra ne visur yra vietos savivaldos politinių prioritetų sąrašo viršuje nuolat išsilaikanti politikos sritis.

Socialinė atskirtis, kultūrinio kapitalo stoka

Net jei nebūtų ekonominių ir geografinių barjerų, kultūrinės veiklos nedomina tų, kurie stokoja tinkamo kultūrinio kapitalo. Siekiamoje vizijoje numatyta, kad „kūrybiškumo lavinimas, kultūrinis ir meninis ugdymas vyksta nuo mažens“. Tad valstybės kultūros politika turi apimti ne tik kultūros institucijų lygmenį, bet ir kultūros vartotojų ugdymą, kultūrinio kapitalo formavimą nuo vaikystės. Čia ypač svarbus švietimo sistemos vaidmuo. Visuomenės pokyčiai įmanomi tik per švietimą, visų pirma per formalųjį ugdymą. Į kultūros politikos įgyvendinimą neįtraukiant švietimo sistemos, neintegruojant kultūros edukacijos į bendrojo ugdymo sistemą, taip pat į mokymosi visą gyvenimą programas, norimo scenarijaus pasiekti neįmanoma.

Viešoji kultūros procesų ir reiškinių refleksija yra gana skurdi ir sunkiai prieinama vartotojams, jei ne fiziškai, tai dėl kultūrinio kapitalo stokos ir susiformavusių įpročių. Per paskutinius dešimt metų leidžiamų laikraščių bendras tiražas sumažėjo beveik tris kartus (nuo 176 mln. 2011 iki 63 mln. 2020). Tai atspindi visuotinį skaitmenizacijos procesą, masinės informacijos sklaidos ir vartojimo įpročių pokyčius. Pastebėtina, kad leidžiamų žurnalų tiražai per tą patį laikotarpį sumažėjo trečdaliu (nuo 62 mln. 2011 iki 39 mln. 2020), o leidžiamų knygų ir brošiūrų – faktiškai nepakito (išlieka apie 4,8–4,9 mln.)[14]. Komercinėje žiniasklaidoje kultūros procesus vertinančio, kultūros vartotojus šviečiančio turinio praktiškai nėra, o su komerciniu sektoriumi konkuruojančio visuomeninio transliuotojo įsipareigojimai dėl kultūrinio turinio kūrimo nėra visiškai aiškūs.

Kultūros, kaip bendros patirties lauko, potencialas nėra išnaudojamas socialinėje politikoje socialinei atskirčiai mažinti.

Prodiusavimo, kuravimo, vadybos ir administravimo bei ryšių su visuomene veiklas vykdyti neretai priversti patys menininkai ir kūrėjai, kurie čia susiduria ne tik su išteklių, bet ir su kompetencijų

[14] Prieiga: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-svietimas-kultura-ir-sportas-2021/spauda

stoka. Tai dar viena priežastis, dėl kurios nukenčia kultūrinio turinio apykaita visuomenėje. Sąveiką tarp kultūros institucijų, taip pat tarp kultūros kūrėjų ir paslaugų tiekėjų bei kultūros vartotojų sustiprintų efektyvesnė kultūros procesų administravimo specialistų rengimo ir kvalifikacijos kėlimo sistema. Lietuvoje neblogai išvystytas profesionalių menininkų ar paveldo specialistų rengimas, o kultūros vadybos specialistų rengimas ir kvalifikacijos tobulinimas atsilieka – kultūros vadybos programos universitetinėse aukštosiose mokyklose ir kolegijose nėra populiarios. Rekomenduotina numatyti esamų ar naujų studijų programų atnaujinimą, atliepiant kultūros politikos prioritetus ir siekinius, taip pat tokių studijų populiarinimo veiklas.

Finansavimas, analizė ir stebėsena

Nepaisant deklaruojamos kultūros svarbos, Lietuvoje menininkai ir kultūros sektoriaus darbuotojai gauna itin mažą atlygį, o neretai dirba tiesiog neatlygintinai. Aktyvesnė ir ambicingesnė valstybės kultūros politika neišvengiamai pareikalaus didesnių finansinių išteklių.

Didesnis kultūros sektoriaus ir kultūros veiklų viešasis finansavimas turėtų būti grindžiamas labiau instrumentiniu požiūriu į daugialypį kultūros vaidmenį valstybės gyvenime, išgrynintomis kultūros procesų kuriamomis vertėmis ir siejamas su nuolatine kultūros lauko stebėsena ir analize, pasitelkiant LKT stebėsenos ir analizės skyrių, kultūros tyrimų mokslo institucijas.

Didesnis viešasis kultūros lauko finansavimas nebūtinai turi būti skirstomas vien per Kultūros ministeriją. Svarbu, kad kitų sričių politikos formuotojai ir įgyvendintojai matytų kultūrą kaip instrumentą savo srities problemoms spręsti. Kultūros ministerijos iniciatyva galėtų būti parengtas kultūros potencialo ir veiksmingumo sprendžiant kitų politikos sričių iššūkius vertinimas, o juo remiantis numatytos ir kitoms ministerijoms siūlomos konkrečios veiklų programos, taip pat plečiamas supratimas, kad kultūra gali spręsti kitų sričių problemas.

Naujos kultūros politikos priemonės turi būti kuriamos tik numatant aiškius finansavimo šaltinius.

8. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Šioje lentelėje, remiantis ankstesniame skyriuje aptartais kultūros ekosistemos transformacijos pasiūlymais, pateikiamos konkrečios rekomendacijos sprendimų priėmėjams iki 2050 m. dėl reikalingų pokyčių kultūros ir kultūros politikos srityje.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Rekomendacijos įgyvendinimo pasiūlymai	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
1.	Mažinti kultūros srities atskirtį nuo kitų valstybės valdymo ir gyvenimo sričių, konkretizuoti valstybės kultūros politikos tikslus ir prioritetus	Parengti ir dokumentais įtvirtinti sisteminį kultūros lauko modelį, susietą su kultūros politikos tikslais ir prioritetais, artikuliuojant konkrečių kultūros lauko dalyvių (įstaigų, organizacijų, kūrėjų bendruomenių) funkcijas ir veiklas, suprantamai detalizuojant ilgalaikius valstybės lūkesčius ir įsipareigojimus;	Kultūros ministerija, Vyriausybė, Seimas	2023–2024 m.	Iš esmės atnaujinti požiūrį ir išplėsti politinį ir viešąjį supratimą apie kultūros sektoriaus kuriamą vertę visam valstybės ir visuomenės gyvenimui; Išgryninti ir įtvirtinti ilgalaikius valstybės kultūros politikos tikslus ir įsipareigojimus, darant juos atsparesnius politiniams ciklams; Maksimaliai efektyviai išnaudoti kultūros lauko, kaip realaus strateginio išteklio, potencialą visose valstybės gyvenimo srityse.
		Parengti kultūros sektoriaus potencialo sprendžiant kitų valstybės gyvenimo sričių (švietimo, socialinės apsaugos, sveikatos apsaugos, aplinkos, krašto apsaugos, užsienio reikalų ir t. t.) problemas ar atliepiant jų poreikius vertinimą, kartu su kitais sektoriais numatyti šio potencialo realizavimo priemonių planą;	Kultūros ministerija kartu su kitomis ministerijomis, savivaldybėmis, LKT, mokslo institucijomis	Parengti iki 2025 m.; įgyvendinti nuolat.	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Rekomendacijos įgyvendinimo pasiūlymai	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Inicijuoti kultūros ir kitų sektorių įstaigų bendradarbiavimą – sukurti, įdiegti ir palaikyti bendradarbiavimo ir jo stebėjimo mechanizmus, grįstus konkrečiomis, aiškiomis ir realistiškai įgyvendinamomis veiklomis, užtikrinant tam reikalingas kompetencijas ir finansavimą;	Kultūros ministerija kartu su kitomis ministerijomis	Modelio rengimas 2023–2025 m.; bandymai 2025–2028 m.; pasiteisinusias praktikas diegti ir vykdyti nuolat.	
		Iš esmės peržiūrėti kultūros vadybos specialistų ir prodiuserių rengimo ir kompetencijų tobulinimo sistemą, teikiant ypatingą dėmesį vietinės reikšmės kultūros paslaugas teikiančių įstaigų poreikiams, fiksuoti kultūros lauko poreikius mokslo ir studijų sistemai tarpinstituciniu susitarimu.	Kultūros ministerija kartu su Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, dalyvaujant savivaldybėms	2023–2025 m.	
2.	Mažinti kultūrinę ir socialinę atskirtį geografiniu aspektu tarp Vilniaus, kitų didžiųjų miestų ir likusių Lietuvos regionų, mažinant kokybiškų kultūros paslaugų prieinamumo netolygumus, kylančius dėl fizinių barjerų, ekonominės, socialinės ir kultūrinio kapitalo nelygybės, visų pirma orientuojantis į ateities kartas – vaikus ir jaunimą.	Užtikrinti Lietuvos kultūros apykaitą, aukšto lygio profesionalių kūrėjų, atlikėjų ir jų kūrybos judumą Lietuvoje, orientuojantis į regionų gyventojų kultūrinius poreikius ir jų lavinimą, įtraukiant tai į atitinkamus nacionalinių ir valstybinių institucijų veiklos planus;	Kultūros ministerijai pavaldžios nacionalinės ir valstybinės kultūros įstaigos, savivaldybės	Nuolat	Padidinti kultūros paslaugų prieinamumą gyventojams nepriklausomai nuo gyvenamosios vietos, socialinės ar demografinės grupės Didinant gyventojų įsitraukimą į kultūrinį gyvenimą, auginti visuomenės narių kultūrinį kapitalą, stiprinti bendruomeniškumą, atvirumą pokyčiams ir atsparumą valstybei priešiškų jėgų neigiamam poveikiui.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Rekomendacijos įgyvendinimo pasiūlymai	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Stiprinti ir intensyvinti kultūros įstaigų tarpusavio bendradarbiavimą (tarp regionų ir tarp kultūrinės veiklos sričių) – sukurti, įdiegti ir palaikyti bendradarbiavimo ir jo stebėjimo mechanizmą, grįstą konkrečiomis, aiškiomis ir realistiškai įgyvendinamomis veiklomis, užtikrinant tam reikalingas kompetencijas ir finansavimą;	Vyriausybė, Kultūros ministerija, savivaldybės, LKT, STRATA	Modelio rengimas 2023–2025 m.; bandymai 2025–2028 m; pasiteisinusias praktikas diegti ir vykdyti nuolat	
		Analizuoti bei tobulinti menininkų, kūrėjų ir kitų kultūros darbuotojų gaunamo darbo užmokesčio, skatinimo ir kvalifikacijos kėlimo sąlygas;	LKT, Kultūros ministerija	2025–2030 m.	
		Skatinti kultūros reiškinių ir procesų refleksiją viešojoje erdvėje, pasitelkiant žiniasklaidą, mokslinius tyrimus, mokslo populiarinimo priemones. Ugdyti gyventojų gebėjimą atsirinkti ir vertinti informaciją.	Kultūros ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, SRTRF, LKT, Nacionalinis transliuotojas, mokslo ir studijų institucijos	Nuolat	
3.	Didinti Lietuvos kultūros matomumą ir atpažįstamumą pasaulyje, Lietuvos patrauklumą užsienio kūrėjams ir menininkams	Parengti ir įgyvendinti tikslingą ilgalaikę programą, kurios paskirtis – skatinti ir remti Lietuvos autorių ir kūrėjų galimybes pristatyti kūrybą ir kelti kvalifikaciją užsienyje (rezidencijos, vertimai, leidimai, renginiai, integracija į skaitmenines kultūros produktų ir prekių sklaidos platformas);	Kultūros ministerija, Užsienio reikalų ministerija, Ūkio ir inovacijų ministerija, LKT, LKC, LKI, atašė tinklas.	2025–2050 m.	Pagerėjęs Lietuvos įvaizdis Europoje ir pasaulyje, Lietuvos kultūros atpažįstamumas ir pripažinimas, išaugęs kultūrinis ir ekonominis patrauklumas.
		Sukurti ir finansuoti užsienio kūrėjų ir menininkų kūrybines rezidencijas Lietuvoje;	Kultūros ministerija, Užsienio reikalų ministerija, LKT, LKI, atašė tinklas.	2025–2050 m.	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Rekomendacijos įgyvendinimo pasiūlymai	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Sudaryti tarpinstitucinį susitarimą dėl kūrybinių ir kultūrinių industrijų sektoriaus stiprinimo ir kultūrinio verslumo skatinimo, išnaudojant turimą infrastruktūrinį, techninį ir intelektinį potencialą. Numatyti ir koordinuoti skirtingų valstybės veiklos sričių tikslus ir įsipareigojimus vystant tarptautiškumo veiklas.	Kultūros ministerija, Ūkio ir inovacijų ministerija, Užsienio reikalų ministerija	2025 m.	

Literatūra ir šaltiniai

1. Anderson, B. (1999). *Įsivaizduojamos bendruomenės. Pamąstymai apie nacionalizmo kilmę ir plitimą*. Iš anglų k. vertė A. Čižikienė. Vilnius: Baltos lankos 1999.
2. Beck, U. (2006). *Cosmopolitan Vision*. London: Polity
3. Berge, O. K. (2021). *A land of milk and honey? Public funding for culture in Norway*: https://pub.norden.org/nordiskkulturfakta2022-01/#91707
4. Duhamel, J. (1972). The age of culture. In J. Ahearne (ed.), *French Cultural Policy Debates: A Reader*, London: Routledge, 2002, p. 83-90.
5. Dzemydaitė, G. (2019). Regionų kultūros plėtros 2012–2020 metų programos 2015–2017 metų etapo vertinimas: https://www.kulturostyrimai.lt/visos-temos/kulturos-politika/regionai/regionu-kulturos-pletros-2012-2020-metu-programos-2015-2017-metu-etapo-vertinimas/
6. EK (2007). *Komunikatas apie Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkę*: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52007DC0242&from=LT
7. EP (2008). *Europos kultūros globalizuotame pasaulyje darbotvarkė*: https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:247E:0032:0041:LT:PDF
8. ESTEP (2019). *Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Kultūra*: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas
9. ETMK (2018). *Recommendation CM/Rec(2018)10 of the Committee of Ministers to Member States on culture's contribution to strengthening the internet as an emancipatory force*: https://rm.coe.int/09000016808eedf1
10. Eurostat (2015). *Culture statistics – cultural participation*: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture_statistics_-_cultural_participation
11. Giddens, A. (2002). *Runaway World: How Globalisation is Reshaping our Lives*. London: Routledge.
12. Kangas, O., Kvist, J. (2018). *Nordic welfare states*. In The Routledge Handbook of the Welfare State Routledge. Second edition.
13. Kildal, N., Kuhnle, S. (2005). *Normative Foundations of the Welfare State: The Nordic experience*. London, Routledge: https://cadmus.eui.eu/handle/1814/22714
14. Kim, M. (2022). The Growth of South Korean Soft Power and Its Geopolitical Implications. In *Journal of Indo-Pacific Affairs* 5(6), Air University Press, p. 123–138: https://media.defense.gov/2022/Nov/08/2003110774/-1/-1/1/_JIPA%20KOREA-SPECIAL%20ISSUE%202022.PDF
15. Kim, S. S. (2000). *Korea's Globalization* (Cambridge Asia-Pacific Studies). Cambridge University Press.
16. Kurk Lietuvai (2020). *Erdvinė kultūros paslaugų tinklo analizė*: http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2020/11/Erdvin%C4%97-analiz%C4%97-i%C5%A1samiai.pdf
17. Laužikas, R., Plikynas, D., Dulskis, V., Sakalauskas, L., ir Miliauskas, A. (2020). Agentinio modeliavimo taikymas kultūros tyrimų informacijos valdymui. *Informacijos mokslai*, 88, p. 8–28: https://doi.org/10.15388/Im.2020.88.29
18. Lietuvos kultūros taryba (2022) *„Teisingas atlygis už kūrybą" tyrimo ataskaita*: https://www.kulturostyrimai.lt/wp-content/uploads/2022/06/LKT_Teisingas-atlygis-uz-kuryba_ataskaita_2022.pdf
19. Lietuvos kultūros taryba (2018). *Dėl Tolygios kultūrinės raidos modelio įgyvendinimo*: https://www.ltkt.lt/naujienos/306-del-tolygios-kulturines-raidos-modelio-igyvendinimo.html
20. Lietuvos kultūros taryba (2020). *Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis 2020*: https://www.kulturostyrimai.lt/visos-temos/kulturos-politika/gyventoju-dalyvavimas-kulturoje-ir-pasitenkinimas-kulturos-paslaugomis-2020/
21. Lietuvos Respublikos Seimas (2010). *Lietuvos kultūros politikos kaitos gairės*. 2010 m. birželio 30 d. LR Seimo nutarimas Nr. XI-977: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.377620
22. Lietuvos Respublikos Seimas (2021). *Nutarimas dėl Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių įgyvendinimo 2021–2024 metų prioritetų aprašo patvirtinimo*: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/e10d6d50122b11ec9f09e7df20500045

23. Lietuvos statistikos departamentas (2022). *Lietuvos švietimas ir kultūra* (*2022 m. leidimas*): https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-svietimas-ir-kultura-2022/kultura
24. Lindqvist, K. (2021). *Public Funding for Culture in Sweden*: https://pub.norden.org/nordiskkulturfakta2022-01/#91731
25. Lietuvos Respublikos kultūros ministerija (2022) *Kokybinis kultūros centrų tyrimas. Galutinė ataskaita*: https://www.kulturostyrimai.lt/wp-content/uploads/2022/03/Kokybinis_kulturos_centru_tyrimas_2022.pdf
26. Ścibiorska-Kowalczyk, I., Cichoń, J. (2021). The Significance of Cultural Policy – Case Study of South Korea. *Sustainability*, 13(24), 13805. MDPI AG: http://dx.doi.org/10.3390/su132413805
27. Shim, D. (2006). Hybridity and the rise of Korean popular culture in Asia. *Media, Culture and Society* 28 (1), p. 25–44: https://doi.org/10.1177/0163443706059278
28. Shin, S. B. (2021). Hallyu, the Korean Wave Coping withChallenges against COVID-19. In *Korea and the OECD: 25 Years and Beyond*, OECD, 2021, p. 266–275: https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1113_1113250-qswshuy2u8&title=Korea-and-the-OECD-25-Years-and-Beyond
29. Sokka, S., Johannisson, J. (2021). *Cultural Policy as a Balancing Act*: https://pub.norden.org/nordiskkulturfakta2022-01/#92287
30. STRATA (2022). LIST techninė galimybių studija. Vyriausybės strateginės analizės centras. Nepublikuotas rankraštis.
31. Šarūnas, T., Armakauskaitė, D., Erentaitė, R., Kontvainė, V. (2018). Brėžiant kultūros politikos kryptis. Galimybių studijos ataskaita: https://www.kulturostyrimai.lt/wp-content/uploads/2020/12/Breziant-kulturos-politikos-kryptis.pdf
32. Throsby, D. (2001). *Economics and Culture*. Cambridge University Press.
33. UNESCO (2003). Nematerialaus kultūros paveldo apsaugos konvencija. Vertė Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijos Vertimo, dokumentacijos ir informacijos centras: https://ich.unesco.org/doc/src/00009-LT-PDF.pdf
34. Žiliukaitė, R., Poviliūnas, A., ir Savicka, A. (2016). Lietuvos visuomenės vertybių kaita per dvidešimt nepriklausomybės metų. Vilniaus universiteto leidykla: https://www.fsf.vu.lt/dokumentai/Naujienos_Mokslo_pasiekimai/2016/lietuvos_visuomenes_vertybiu_kaita.pdf




TYRIMAS

2022

SVEIKATOS IŠŠŪKIŲ SPRENDIMO GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Prof. Vytautas Kasiulevičius
Austėja Tamaliūnaitė

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

Redagavo:

Ramunė Kanišauskaitė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. **FORESIGHT**) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS SVEIKATOS SRIČIAI, PATEIKIAMA ANKSTESNIŲ PROGRAMŲ VERTINIMO APŽVALGA, UŽSIENIO ŠALIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI IR ESAMOS EKOSISTEMOS ANALIZĖ. TAIP PAT PATEIKIAMOS REKOMENDACIJOS DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 797

Įvadas 799

1. Ateities iššūkių ir tendencijų analizė 801

2. Ankstesnių sveikatos srities programų, jų vertinimų bei rezultatų apžvalga 808

2.1. Sveikatos stiprinimas ir prevencija 811
2.2. Gyventojų poreikius atitinkančios veiksmingos sveikatos priežiūros paslaugos 813

3. Alternatyvūs srities vystymosi scenarijai 816

4. Kitose šalyse vykdomų pokyčių gerųjų praktikų pavyzdžiai 820

4.1. Prevencija ir sveikatos stiprinimas 821
4.2. Pirminės sveikatos priežiūros grandies stiprinimas 822
4.3. Bendruomenių vaidmuo 823
4.4. Psichinė sveikata 825
4.5. Ilgalaikė priežiūra 826
4.6. (Bio)farmacijos ir (bio)technologijų įveiklinimas 827
4.7. Tolygus sveikatos priežiūros darbuotojų pasiskirstymas šalyje 828

5. Sveikatos apsaugos ekosistemos aprašymas 830

6. SSGG analizė ir poreikių nustatymas 840

7. Pasiūlymai ekosistemos transformacijai 852

8. Išvados ir rekomendacijos 854

Literatūra ir šaltiniai 858

SANTRAUKA

Klimato kaita, senėjanti Europos populiacija, auganti imigracija, infekcinių ligų protrūkiai / pandemijos bei geopolitinis nestabilumas veiks visas gyvenimo sferas ir sveikata nėra išimtis. Šie ateities iššūkiai lems didėjančią sveikatos apsaugos sistemos apkrovą, kuri kartu su lėtiniu žmogiškųjų išteklių sveikatos sektoriuje trūkumu bei augančiais sveikatos priežiūros netolygumais kels didelę grėsmę Lietuvos gyventojų sveikatai. Nors naujų technologijų įveiklinimas turi didelį potencialą palengvinti akistatą su šiais iššūkiais, išliekant sveikatos, demografiniams, ekonominiams ir socialiniams netolygumams bei atskirčiai, trūkstant žmogiškųjų ir finansinių išteklių nacionalinė sveikatos sistema privalės adaptuotis, tapti mobilesnė, labiau decentralizuota, pagrįsta telemedicina ir dirbtinio intelekto algoritmais. Ilgėjant gyvenimo trukmei ir visuomenei sparčiai senstant, dar didesniu sveikatos politikos prioritetu taps prevencija ir sveikatos stiprinimas bei bendruomenėje teikiamos socialinės paslaugos. Kita vertus, ateities biotechnologijos ir individualizuoti vaistai leis palaikyti ir stiprinti gyventojų sveikatą.

Atlikus ankstesnių sveikatos politikos kryptis nurodančių strateginių dokumentų apžvalgą išryškėjo, kad stokojama viešosios politikos dokumento, skirto pačios sveikatos sistemos ilgalaikei vizijai ir tikslams numatyti. Pagrindinės sveikatos politikos tikslų grupės, kurias galima išskirti, yra: (1) sveikatos stiprinimas, apimantis socialinės atskirties mažinimą, palankios gyvenimui aplinkos kūrimą ir sveikatos problemų prevenciją; (2) gyventojų poreikius atitinkančių veiksmingų sveikatos priežiūros paslaugų plėtojimas. Pastebima, kad sveikatos politikos tikslai nevisiškai atspindi tokių tarptautinių organizacijų, kaip Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (EBPO) ar Europos Komisija (EK), rekomendacijas Lietuvai: nepakankamas dėmesys skiriamas tarpinstituciniam bendradarbiavimui, socialinių ir sveikatos paslaugų integravimui bei netolygaus specialistų pasiskirstymo šalyje klausimams. Kai kuriems tikslams pasirinkti rodikliai yra gan riboti ir gali būti nepakankami įvertinti pažangai siekiant numatytų tikslų. Apie kai kuriuos poveikio vertinimo rodiklius kurį laiką nebuvo renkami duomenys, o dar kitais atvejais skirtinguose dokumentuose pasirinkti skirtingi rodikliai sveikatos tikslams vertinti neleidžia adekvačiai palyginti strategijų ir naudojamų priemonių efektyvumo.

Pagrindinės įžvalgos atlikus ankstesnių strateginių dokumentų apžvalgą yra:

1. Su prevencija ir sveikatos stiprinimu susijusių tikslų pažanga yra netolygi: socialinės atskirties mažinimą vertinantys rodikliai net viršija siekinius, suvartojamo alkoholio kiekis mažėja, tačiau savižudybių skaičius mažėja nepakankamai sparčiai, kaip ir suvartojamų tabako gaminių, o tai kelia klausimą apie nepakankamą priemonių šiems uždaviniams įgyvendinti efektyvumą arba tik dalinį šių priemonių įgyvendinimą.
2. Vangus uždavinių, susijusių su efektyvių ir į pacientų poreikius orientuotų sveikatos priežiūros paslaugų įgyvendinimu ir netolygiu sveikatos priežiūros specialistų pasiskirstymu šalyje, sprendimas neleido iki galo pasiekti antrosios tikslų grupės, orientuotos į gyventojų poreikius atitinkančių veiksmingų sveikatos priežiūros paslaugų plėtrą, siekinių. Prieinamumas dažnai klaidingai buvo operacionalizuotas kaip infrastruktūros plėtros klausimas, nors tarptautinių organizacijų išvados akcentuoja, kad nepakankamas sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumas Lietuvoje yra daugiausia sąlygotas būtent netolygaus sveikatos priežiūros specialistų pasiskirstymo. Sveikatos priežiūros paslaugų orientacijai į pacientą didinti nebuvo skirta pakankamai priemonių.

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta įvairių ekspertų. Šių dirbtuvių metu buvo taikytas ateities numatymo (angl. f*orecasting*) metodas: atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas ir Lietuvai aktualius iššūkius buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo stagnacijos ašis. Manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis. Vienas scenarijus atitinka išlaikytą dabartinės būklės *status quo*, kitas – būklės pablogėjimą, likę du numato esminį proveržį švietime, tačiau viename iš jų vyraujanti autokratija pasireiškia stipria valstybės kontrole visose gyvenimo srityse. Šioje ataskaitoje detalizuota, kaip kiekvieno scenarijaus atveju atrodytų sveikatos apsaugos sistema ir kaip tai paveiktų Lietuvos gyventojų sveikatą. Pageidaujamo scenarijaus, atspindinčio švietimo proveržį ir demokratijos įsigalėjimą, pagrindiniai bruožai sveikatos srityje yra žmogaus įgalinimas prisiimti atsakomybę už savo sveikatą sudarant sveikatai palankias sąlygas (tiek fizinės infrastruktūros, palankios aplinkai, tiek darbo ir laisvalaikio balanso ir kultūros, skatinančios bendražmogiškas vertybes, puoselėjimas), didinat paslaugų prieinamumą, ugdant sveikatos raštingumą ir naudojantis bendruomenių ištekliais.

Siekiant identifikuoti sąlygas ir galimybes judėti pageidaujamo scenarijaus sveikatos srityje link, ataskaitoje taip pat analizuoti kitų šalių pavyzdžiai ir pasiekimai, orientuojantis į šalis lyderes ar didžiausią pažangą padariusias iniciatyvas. Apžvelgus bendras sveikatos srityje vykdomų reformų tendencijas, daugiausia pavyzdžių aptarta iš Skandinavijos šalių, Italijos ir Slovėnijos, kuri yra sąlyginai panašesnė į Lietuvą (ištekliais ar istorine praeitimi). Apžvelgtos iniciatyvos tokiose srityse kaip prevencija ir sveikatos stiprinimas, pirminės sveikatos priežiūros reformos ir bendruomenių įgalinimas, psichikos sveikatos stiprinimas ir psichikos sveikatos priežiūra, ilgalaikė priežiūra, paslaugų prieinamumo regionuose didinimas ir (bio)farmacijos ir (bio)technologijų įveiklinimas ekonomikoje.

Keltas klausimas, kokius išteklius Lietuva turi norimo judėti ateities scenarijaus link ir su kokiais trukdžiais gali šiame kelyje susidurti bei kaip juos įveikti. Šiuo tikslu visų pirma aptarta esama Lietuvos sveikatos ekosistema: teisinis pagrindas, veikėjai, sprendimų priėmimo pobūdis ir skaitmeninė infrastruktūra. Siekiant identifikuoti sveikatos politikos kryptis, reikalingas judant pageidaujamo ateities scenarijaus link, aptartos sveikatos ekosistemos silpnybės, stiprybės, galimybės ir grėsmės šio scenarijaus kontekste. Įvertinta, kad sveikatos ekosistemos pokyčio, reikalingo judant pageidaujamo ateities scenarijaus link, galimybes riboja negebėjimas organizuotai priimti politinius sprendimus ir laiku reaguoti į technologinės pažangos, senstančios visuomenės, žmogiškųjų išteklių trūkumo iššūkius, prastas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, nepakankama socialinių ir sveikatos paslaugų integracija, neefektyvus žmogiškųjų išteklių planavimas, sveikatos priežiūros specialistų stoka regionuose, nepakankamas finansavimas ir efektyvaus finansavimo modelio nebuvimas bei nepakankamas dėmesys Lietuvos gyventojų sveikatos raštingumo ugdymui.

Remiantis atlikta analize pateikti sveikatos ekosistemos transformacijos pasiūlymai. Viena svarbiausių pokyčių krypčių yra visuomenės įgalinimas tiek ugdant sveikatos raštingumą, tiek gebėjimą kritiškai mąstyti bei sudarant sąlygas sveikam gyvenimui savo bendruomenėje. Taip pat numatomi reikalingi veiksmai siekiant pasirengti technologijų transformacijai ir įveiklinti pacientų duomenis, taip sukuriant namų bei darbo aplinkos ir sveikatos apsaugos sistemos skaitmeninę jungtį. Kita svarbi kryptis yra organizuota tarpinstitucinio bendradarbiavimo, ypač tarp sveikatos ir socialinių sektorių, plėtra ir daugiadalykių specialistų komandų rengimas ir sąlygų šiam darbui sudarymas. Taip pat siūloma daugiau dėmesio skirti sveikatos priežiūros specialistų planavimui ir inovatyvių sveikatos priežiūros paslaugų finansavimo modelių testavimui.

ĮVADAS

2050 metais Lietuvos visuomenė neišvengiamai pasikeis. Naujos technologijos, kurių vystymosi tendencijas bandome nuspėti, paveiks daugelį sričių, o ypač sveikatos priežiūrą. Dalis šiandienos organizacinių ir technologinių iššūkių ateityje nebus aktualūs, o dar neįžvelgti taps lemiantys. Lietuva per ateinančius 3 dešimtmečius nebus izoliuota nuo pasaulyje vykstančių gamtos kataklizmų, politinių ir technologinių procesų bei vertybių kaitos, o norint pakeisti negatyvias tendencijas prireiks visos visuomenės pastangų. Dar negimusi karta kurs ir keis Lietuvos sveikatos apsaugos sistemą, įvaldys naujas technologijas, dalinsis naujomis žiniomis ir kitokiu požiūriu. Mūsų tikslas kurti tokią sveikatos apsaugos sistemą, kurios vertybės ir kriterijai atitinka demokratiškos, tolerantiškos ir išsilavinusios visuomenės poreikius. Šiandien labai svarbu ne pasyviai laukti ateities, bet suvokti, kokios norime sveikatos apsaugos mūsų šalies piliečiams, ir šiai vizijai konsoliduoti bei nukreipti visas mūsų pastangas. Dabarties ir ateities sąsajas sveikatos apsaugos sistemoje suvokėme per švietimu, mokslu grįsto, koordinuoto ir integruoto veikimo svarbą. Tačiau kad ir kokios svarbios ateityje būtų technologijos, žmonių tarpusavio santykių kokybė, bendradarbiavimas, bendruomeniškumas bus dar galingesni sveikatą saugantys veiksniai. Kaip sakė garsusis psichologas Karlas Jungas: „Vaistai gali išgydyti ligas, bet tik gydytojai gali išgydyti pacientus.“

Mūsų dokumento tikslas atskleisti kūrybiško bendradarbiavimo potencialą, kuris buvo ir liks mūsų visuomenę apibrėžiančiu veiksniu. Dėl šios tik žmonėms būdingos savybės dirbtinis intelektas ateityje taps ne mūsų proto substitucija, o pagalbininku, galbūt net žmonių gyvybes gelbstinčiu partneriu. Valstybės užduotis dabar ir ateityje – gebėti nuspėti svarbiausias ateities sveikatos priežiūros raidos kryptis ir veikti nuolat adaptuojantis prie besikeičiančių sąlygų.

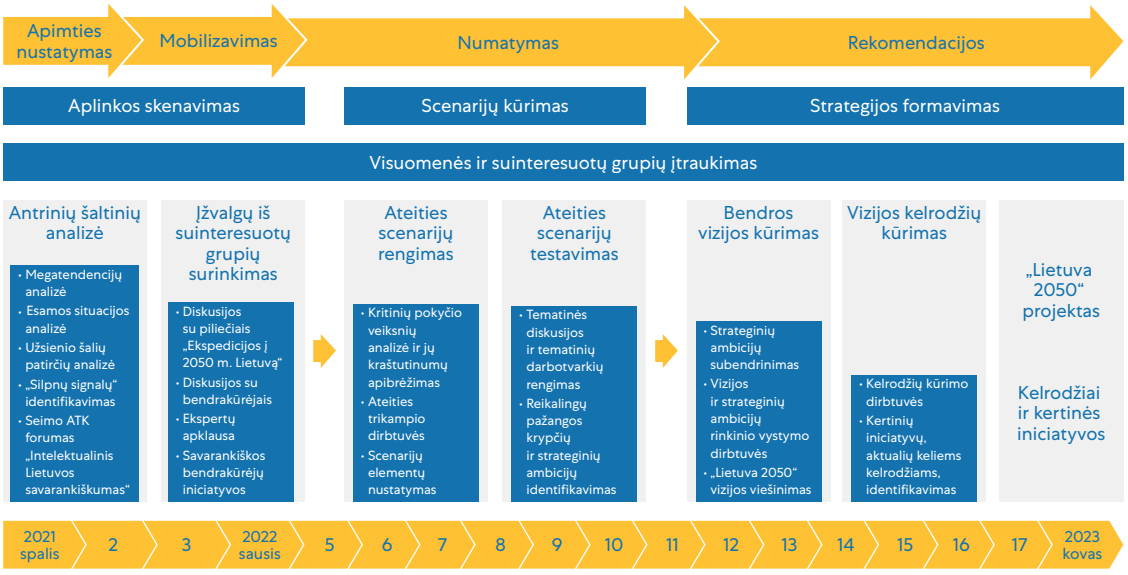
Šis dokumentas buvo parengtas kaip gilinamasis žvilgsnis į sveikatos tematiką „Lietuva2050“ pažangos strategijos rengimo procese identifikuotų galimų ateities scenarijų kontekste. Jo tikslas – įvertinti sveikatos tematikos ateities darbotvarkėje numatomų veiksmų būsimą poveikį, jų įgyvendinimo ar pasireiškimo laikotarpį. Šis dokumentas bus naudojamas kuriant ilgalaikę programą – Valstybės pažangos strategiją iki 2050 m. Dokumentas buvo rengiamas laikantis ugdomosios (*angl. formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama šviesti visuomenę; didinti ateities įžvalgų, kaip strateginio planavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje; skleisti informaciją apie numatomus sveikatos srities vystymosi scenarijus; skleisti informaciją apie šioje srityje numatomas įgyvendinti priemones. Pateikta medžiaga grindžiama Europos bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos apžvalgomis, Lietuvos statistikos departamento ir Higienos instituto prie Sveikatos apsaugos ministerijos (toliau – SAM) duomenimis, Vyriausybės strateginio analizės centro (toliau – STRATA) atliktomis sveikatos ir gretutinių temų (pvz., demografijos) analizėmis, didelės apimties populiacijos prognozių tyrimais, naudojant antrinę pasaulinių mirtingumo duomenų analizę, Pasaulinės ligų, traumų ir rizikos veiksnių naštos tyrimo grupės ataskaitomis bei publikacijomis, parengtomis derinant kokybinius ir kiekybinius prognozavimo metodus. Taip pat buvo vykdomos reguliarios ekspertų diskusijos, scenarijų ir ekosistemos transformacijos dirbtuvės.

Šiame dokumente aptariama sveikatos tema. Ji apima ateities iššūkių ir tendencijų analizę, esamos ekosistemos aprašymą, ankstesnių sveikatos tematikos srities programų vertinimų rezultatų apžvalgą, alternatyvius sveiktos srities vystymosi scenarijus, kitose šalyse vykdomų pokyčių gerųjų praktikų pavyzdžius, pokyčio ekosistemos aprašymą, SSGG analizę ir poreikių nustatymą, pasiūlymus dėl ekosistemos transformacijos, išvadas ir rekomendacijas. Rengiant šį dokumentą

dalyvavo sveikatos apsaugos politiką įgyvendinančių institucijų: Sveikatos apsaugos ministerijos, jai pavaldžių institucijų ir gydymo įstaigų atstovai, universitetų atstovai, taip pat atstovai iš nevyriausybinių organizacijų, atstovaujančių pacientams, medikams, sveikatos priežiūros sistemos įstaigų vadovams.

„Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimas pavaizduotas schemoje (1 pav.). Ataskaitoje atsispindi informacija, surinkta pirmųjų dviejų – aplinkos skenavimo ir scenarijų kūrimo – strategijos rengimo etapų metu.

1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema



1. ATEITIES IŠŠŪKIŲ IR TENDENCIJŲ ANALIZĖ

Pagrindinės įžvalgos

- Senėjanti Europos populiacija, klimato kaita, infekcinių ligų protrūkiai / pandemijos, auganti gyventojų migracija iš Rytų ir Pietų, geopolitinis nestabilumas bus pagrindiniai sveikatos apsaugos sistemos ateitį lemsiantys veiksniai.
- Gyvybės mokslų sektoriaus technologijų tendencijos turės milžinišką įtaką ateities žmonių sveikatos priežiūrai.
- Ligų profilis, vaistų vartojimas ateityje keisis, anksti besivystantys dauginiai susirgimai taps iššūkiu sveikatos priežiūros paslaugų teikėjams.
- Tarpsektorinis bendradarbiavimas, ypač IT, biotechnologijų, sveikatos apsaugos ir socialinės apsaugos srityje, bei į ligų prevenciją nukreipta individualizuota medicina taps varomąja jėga sveikatos priežiūroje.
- Piliečių įgalinimas ateityje bus suvokiamas kaip įveiklintas sveikatos raštingumas, kai pacientai ne tik naudoja sukauptą sveikatos informaciją, bet aktyviai dalyvauja ją kurdami.
- Senėjančios visuomenės dalyvavimas bendruomenių veikloje bei senjorų savarankiškumo ugdymas taps bendru strateginiu socialinio ir sveikatos sektoriaus uždaviniu.

Pagrindinės pasaulinės tendencijos 2050 metais, lemsiančios ir Lietuvos visuomenės raidą, bus senėjanti Europos populiacija, klimato kaita, infekcinių ligų protrūkiai / pandemijos, auganti gyventojų migracija iš Rytų ir Pietų, geopolitinis nestabilumas. Šios tendencijos lems nuolat augančią nacionalinės sveikatos apsaugos sistemos apkrovą kartu su nuolatiniu žmogiškųjų išteklių trūkumu bei sveikatos priežiūros netolygumais. Naujos technologijos sukurs prielaidas iš dalies kompensuoti anksčiau minėtas įtampas sveikatos apsaugos sistemoje, tačiau, išliekant sveikatos, demografiniams, ekonominiams ir socialiniams netolygumams bei atskirčiai, trūkstant žmogiškųjų ir finansinių išteklių, nacionalinė sveikatos sistema privalės adaptuotis, tapti mobilesnė, labiau decentralizuota, telemedicina ir dirbtinio intelekto algoritmais pagrįsta sveikatos priežiūros sistema, kurioje kiekviena sveikatos priežiūros įstaiga gali veikti savarankiškai, be tiesioginės kompetentingų institucijų / įstaigų priežiūros (sveikatos ekspertų diskusijų medžiaga).

Apibendrindami ateities tendencijas galime užtikrintai teigti, kad visuomenę ateityje veiks įvairių veiksnių derinys: elgsenos (nesveika mityba, alkoholio vartojimas, rūkymas, mažas fizinis aktyvumas, įvairios priklausomybės), biologiniai (hipertenzija, didelis kūno masės indeksas, didelis bendras cholesterolio kiekis ir didelis gliukozės kiekis plazmoje nevalgius), aplinkosauga (lauko ir patalpų oro tarša, lauko temperatūra, judėjimo patogumas (parkai ir atviros erdvės, eismas), galimybė įsigyti sveikų ir nesveikų produktų (barų, restoranų, parduotuvių koncentracija bei sveikatai rizikingų produktų, tokių kaip alkoholis, kainos, tabako ir daug cukraus turinčių maisto produktų prieinamumas visuomenei), taip pat socialiniai ir ekonominiai veiksniai (Goryakin et al., 2020; Devaux et al., 2020). Sveikatos rizikos veiksnių modeliai įvairiose socialinėse ir ekonominėse grupėse skiriasi dabar ir skirsis ateityje, tačiau išsilavinimas bei sveikatos raštingumas labiausiai daro ir darys įtaką ateityje šiems rizikos veiksniams. Politikos formuotojai ateityje turės daugiau dėmesio skirti nesveikų produktų vartojimo mažinimui, pvz., apmokestinti maistą ir gėrimus, kuriuose gausu cukraus, druskos ir riebalų. Tiek privačios įmonės, tiek valstybinės įstaigos bus skatinamos savo darbuotojams bei besimokantiems asmenims sudaryti sąlygas vartoti subalansuotą maistą, laikantis Pasaulinės sveikatos organizacijos (toliau – PSO) mitybos tikslų. Ateities iššūkiu taps ir psichikos sveikata, įvairios modernios priklausomybės, pvz., priklausomybė nuo socialinių tinklų. Ateityje dauguma žmonių gyvens miestuose arba bus tvirtai su jais susiję; todėl siekiant, kad juose žmonės gyventų tvarų ir

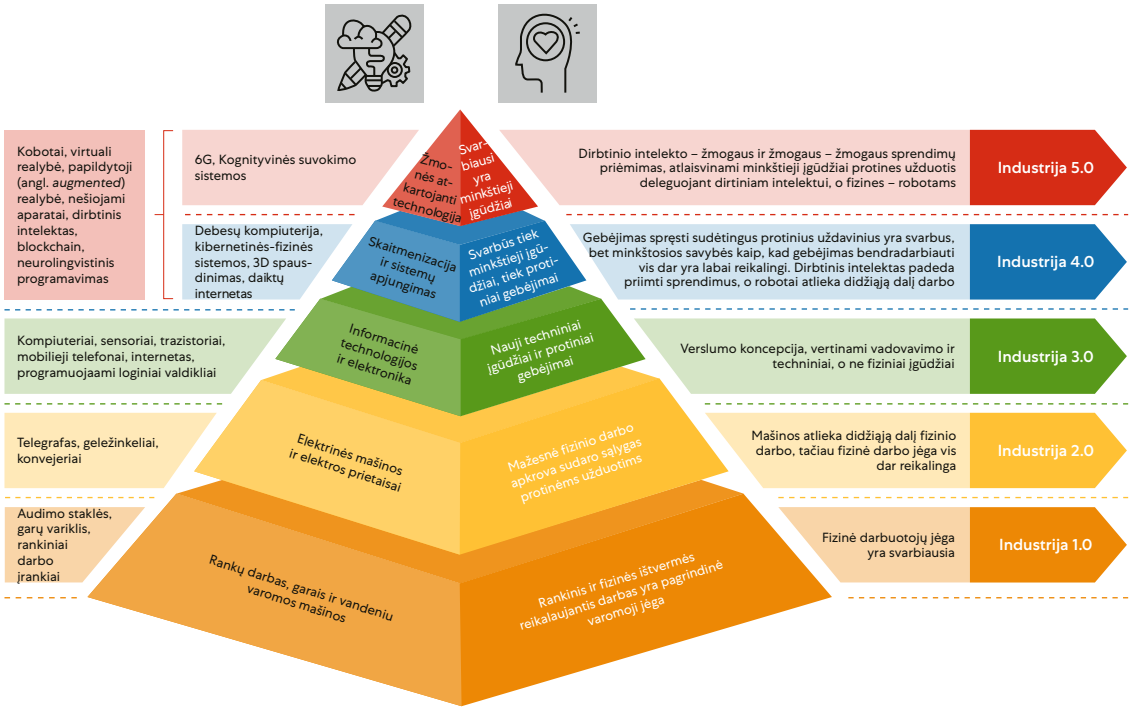
sveiką gyvenimą, miestai turi tapti neutralūs anglies dioksido kiekiui, užtikrinant juose efektyvų žemės naudojimą, žaliąsias zonas, atsinaujinančius energijos šaltinius ir skatinant viešąjį transportą.

Socialinės, demografinės ir ekonominės tendencijos išliks kritiškai svarbios žmonių sveikatai. Nors technologinės tendencijos ar pacientų įgalinimas laikomi kiek mažiau svarbiais veiksniais, tačiau medicinos naujovės gali keisti bet kokį scenarijų, jei kurioje nors srityje bus atrastas revoliucinis vaistas. Spartėjanti technologijų raida (2 pav.) gali atnešti radikalių pokyčių medicinos srityje: galimybę kurti personalizuotus vaistus, auginti dirbtinius organus iš paties paciento ląstelių ar išgydyti vėžį, išaugs robotikos, dirbtinio intelekto, nanomedicinos, virtualiosios ir papildomosios realybės, telemedicinos, biologinių jutiklių reikšmė. (Noorbakhsh-Sabet, Zand, Zhang, Abedi, 2019; Denecke, Gabarron, 2021; Aghdam, Rahmani, Hosseinzadeh, 2021).

Išanalizavus mokslinę literatūrą bei sveikatos srities ekspertų rekomendacijas galima teigti, kad šios ateities gyvybės mokslų sektoriaus technologijų tendencijos ir jų pavyzdžiai taps svarbūs ateities sveikatos priežiūrai:

- Regeneracinė medicina ir audinių inžinerija: bionika (medicina), lusto laboratorija (angl. *lab-on-a-chip*), molekulinis atpažinimas, biologiškai spausdinamos žmogaus kūno dalys, genų raiškos kontrolė, epigenetinių pokyčių technologijos, mikrobiomas, regeneracinė medicina, perprogramuotos žmogaus ląstelės, dirbtinė fotosintezė, savaime gyjančios medžiagos, kt.
- Kardiogenetiniai tyrimai (angl. *cardiogenomics*): bioinformatika, genų redagavimas, genų raiškos kontrolė, epigenetinių pokyčių technologijos, perprogramuotos žmogaus ląstelės.
- Dirbtiniu intelektu pagrįsti vaistų atradimai (angl. *AI-enabled drug discovery*): dirbtinis intelektas, dirbtinė sinapsė / smegenys, ląstelių, mikroschemų laboratorija, bioinformatika, genų redagavimas, genų raiškos kontrolė, vaistų pristatymo sprendimai, epigenetinių pokyčių technologijos, mikrobiomas, kt.
- Naujos vėžio diagnostikos technologijos (įskaitant palydimąją diagnostiką): genų raiškos tyrimai, epigenetinių pokyčių technologijos, ląstelės žūties stebėjimo ir kontrolės tyrimai.
- Sveikatos priežiūros tęstinumo optimizavimas: dirbtinis intelektas, bioinformatika.
- Pavienių ir daugybinių biožymenų didžiųjų duomenų (angl. *Big Data*) žemėlapiai: biožymenys (angl. *biomarkers*), ląstelių ir molekulių vaizdavimas, dideli proteominiai žemėlapiai diagnozei.
- Aukštųjų technologijų psichikos sveikatos praktikos: smegenų funkciniai žemėlapiai, smegenų technologijų sąsajos (angl. *brain machine interface*), emocijų atpažinimas.
- Vėžio, sudėtingų ir retų genetinių ligų gydymas, terapijos RNR pagrindu: genominės vakcinos, genų redagavimas, genų terapija, perprogramuotos žmogaus ląstelės.
- Sintetinė biologija pramoninėms biotechnologijoms: bioinformatika, hidrogeliai; apimami sprendimai nuo sveikatos (fermentai, biofarmaciniai preparatai, vitaminai) iki maisto (maisto ingredientų) ir iki aplinkos (taršos prevencija, išteklių tausojimas) ir kt.
- Ląstelių ir genų terapija: genų terapija, genų redagavimas, genominės vakcinos, perprogramuotos žmogaus ląstelės.
- Atvirosios strateginės inovacijos: medicininiai komponentai, skaitmeninės technologijos farmacijos pramonei, strateginės sveikatos priežiūros technologijos (Pečiukėnienė, 2022).
- Nepaisant technologijų raidos ateityje gali išlikti ir netgi didėti sveikatos priežiūros lygio atotrūkis tarp įvairių socialinių grupių (Alvarenga et al., 2019). Daug nežinomybės išlieka dėl ateities dirbtinio intelekto potencialo ir jo reguliavimo, pvz., kiek reguliuojamas turėtų būti vaistų paskyrimas naudojant dirbtinį intelektą. Nors dereguliacijos grėsmės galėtų viršyti galimą naudą, bet dirbtinio intelekto pasitelkimas skiriant vaistus bei sekant jų vartojimą yra neišvengiama ateities progreso dalis (Park, Otte, Park, 2022). Tikėtina, jog gydytojai ateityje vis labiau bus sveikatos procesų prižiūrėtojai, o ne vykdytojai.

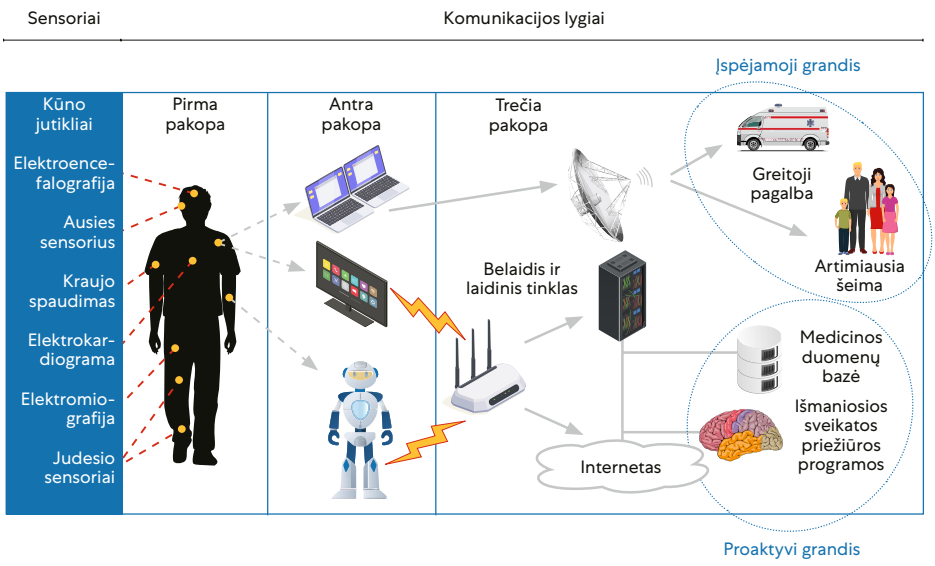
2 pav. Technologijų ir visuomenės raidos kryptys



Šaltinis: Kalateh, Estrada-Jimenez, Pulikottil, Hojjati, Barata (2022)

Nuolat besikeičiantis technologijų, kaip prieigos prie sveikatos priežiūros paslaugų teikėjo, vaidmuo sustiprins esamus ir sukurs naujus skaitmeninius sprendimus ir sistemas, kurios, būdamos integruotos į fizinės infrastruktūros platformas ir jų palaikomos, suteiks pacientams galimybę naudotis sveikatos priežiūros paslaugomis nesilankant ligoninėje ar pasiliekant savo namuose (3 pav.).

3 pav. Daiktų interneto naudojami biosensoriai sveikatos priežiūros sistemoje



Šaltinis: Al-Kahtani, Khan, Taekeun (2022)

Spartesnis 5G palaikantis ryšys užtikrins dar sklandesnę pacientų ir gydytojų sąveiką, leisdamas virtualios realybės technologijas išplėsti nuo švietimo ir mokymo iki neatidėliotinos sveikatos priežiūros. Tuo pačiu metu greitesnis ryšys paskatins kitą telemedicinos ir telechirurgijos vystymosi etapą, kuris padės spręsti esamus sveikatos sistemos trūkumus (operacijos laukimo laikas, darbuotojų trūkumas ir kt.). Kasdien nešiojamos ar implantuotos technologijos dar labiau sustiprins žmogaus pojūčius ir veiks kaip asmeninis asistentas, padedantis žmonėms gyventi, suteikdamas jiems galimybę kontroliuoti savo fizinę ir psichinę sveikatą bei gerovę. Be to, robotų technologijų pažanga paskatins naujos kartos sveikatos priežiūros robotus ir 3D spausdinimo plitimą, o savitikros ir stebėsenos rinkiniai namų aplinkoje daugelį sveikatos sprendimų perkels iš gydymo įstaigų į pacientų namus. Dirbtinis intelektas, mašininis mokymasis ir debesų kompiuterija leis farmacijos ir technologijų įmonėms greičiau ir efektyviau kurti vaistus bei vakcinas. Šis visur esantis technologijų sluoksnis padidins ir pagerins prevenciją ir greitesnį atsaką sveikatos krizių metu, kartu palaikydamas visuotinį sveikatos stebėjimo ir priežiūros modelį (Noorbakhsh-Sabet, Zand, Zhang, Abedi, 2019; Denecke, Gabarron, 2021; Park, Otte, Park, 2022; Luo, Wu, Niu, Huang, 2022).

Nepaisant, kad sveikatos sistemos krizės (pvz., pandemijos) sukelia milžinišką pavojų sistemos tvarumui, tačiau kartu skatina medicinos technologijų plėtrą. Naujausios analizės rezultatai rodo, kad giliojo mokymosi[1] (angl. *deep learning*) technologija buvo plačiai naudojama COVID-19 diagnozei nustatyti. Daugelyje mokslinių straipsnių buvo cituojami gilaus mokymosi ir medicininio vaizdo gavimo metodų, tokių kaip rentgeno ir kompiuterinės tomografijos, integracija, kurią mokslininkai plačiai taikė tirdami ir tikrindami COVID-19 pacientus. Daiktų interneto debesies ir didžiųjų duomenų integravimas dažnai buvo naudojami COVID-19 kreivei stebėti ir prognozuoti (Sood, Rawat, Kumar, 2022).

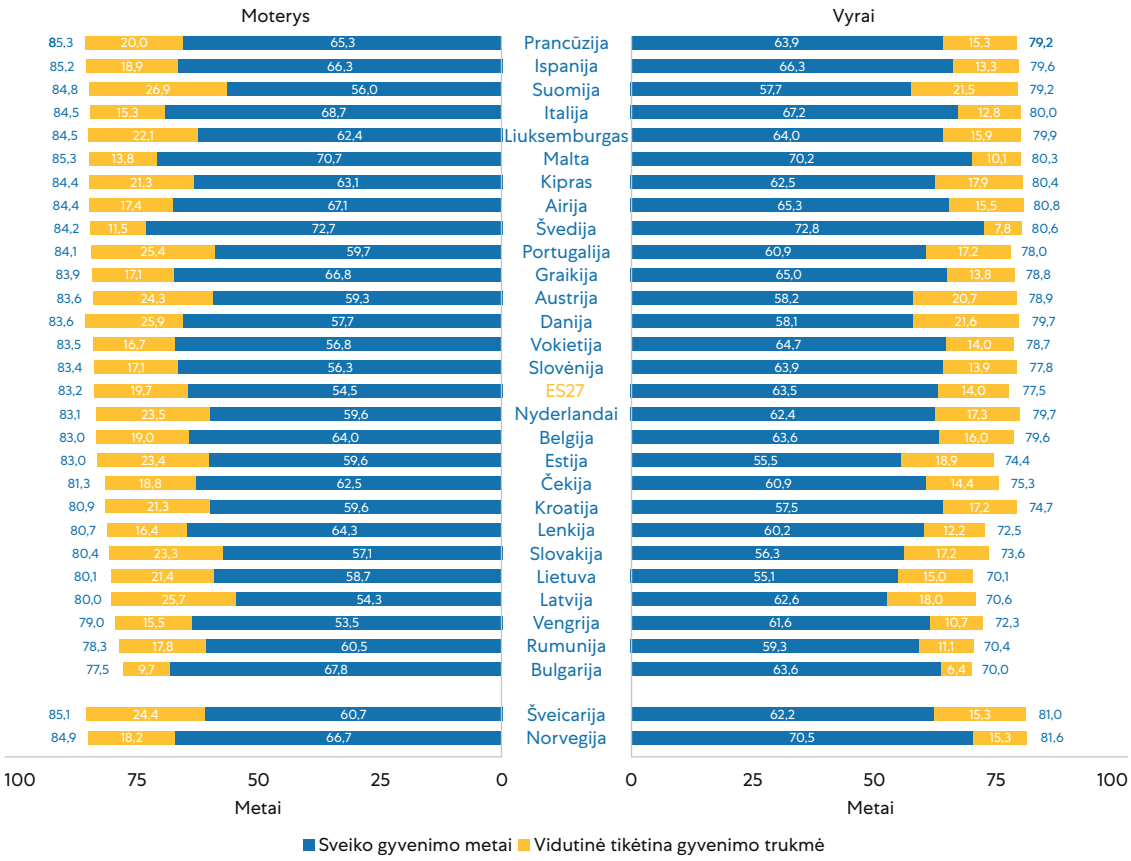
Piliečių įgalinimas ateityje bus suvokiamas kaip įveiklintas sveikatos raštingumas, kai pacientai ne tik naudoja sukauptą sveikatos informaciją, bet aktyviai dalyvauja ją kuriant (Schillinger, 2020). Tačiau auganti sveikatos duomenų įvairovė ir didėjantis sveikatos informacijos srautas bus nuolatinis iššūkis, o tam tikrų visuomenės grupių kova už informacinę erdvę ir daugiapolis sveikatos informacijos pasaulis taps realybe ir kasdienybe. Senstančios visuomenės kontekste vyresnių žmonių skaitmeniniai įgūdžiai bei gebėjimas visapusiškai pasinaudoti vis labiau technologijomis grįsta sveikatos apsaugos sistema irgi taps tam tikru iššūkiu. Sveikatos sistemai vystantis ir skaitmenizuojantis ypač svarbu, kad tai nesukurtų naujų nelygybių visuomenėje dėl netolygaus informacinio raštingumo. Ateityje kils klausimų ir dėl Lietuvos nacionalinės sveikatos apsaugos sistemos gebėjimo valdyti duomenis, nes jų neišvengiamai daugės. Šiandien Lietuvoje neegzistuoja efektyvi sveikatos duomenų valdymo sistema, duomenų tvarkymu pernelyg apkraunamas medicinos personalas, todėl ateityje augs būtinybė spręsti šiuos klausimus[2].

Pajamų nelygybė, vertinama pagal Gini indeksą, išsiskiria kaip viena iš sunkiai nuspėjamų, bet kartu ir svarbiausių ateities tendencijų. Demografinių pokyčių tendencija, vertinama numatomų sveiko gyvenimo metų skaičiumi, turės lemiamą įtaką ekonominei, socialinei bei technologinei šalies raidai. Lietuva pagal tikėtino sveiko gyvenimo trukmę šiandien yra Europos Sąjungos (toliau – ES) statistinės lentelės apačioje ir ypač vertinant vyrus (4 pav.).

[1] Gilusis mokymasis – mašininio mokymosi technologija, pagrįsta dirbtiniais neuroniniais tinklais.

[2] Medžiaga iš sveikatos ekspertų diskusijos, vykusios 2022 m. gegužės 23 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2_visuomenes_diskusija.pdf

4 pav. Tikėtina gyvenimo trukmė ir sveiko gyvenimo trukmė pagal lytį, gimus 2020 metais Europos šalyse



Šaltinis: OECD/European Union (2022)

Viena iš trumpos tikėtinos sveiko gyvenimo trukmės priežasčių – mūsų populiacijai būdingos dauginės ligos (kai vienas asmuo serga daugiau negu viena lėtine liga) (Jurevičienė ir kt., 2018; Nedzinskienė ir kt., 2021). Dauginiai susirgimai Lietuvoje paplitę net keturiasdešimtmečių grupėje, o savo sveikatos vertinimas tarp vyresnio amžiaus gyventojų lieka vienas prasčiausių Europos Sąjungoje (Jurevičienė ir kt., 2018, Nedzinskienė ir kt., 2021). Ateityje laukia ir su vaistų vartojimu susiję iššūkiai. Pastarųjų dešimties metų Lietuvos rodikliai rodo, kad daugėja širdies kraujagyslių ligoms gydyti skirtų medikamentų suvartojimas, taip pat nervų sistemą veikiančių vaistų vartojimas (Higienos instituto Sveikatos informacijos centras (2022a) ir, greičiausiai, jis dar didės, nes didės demencija sergančių asmenų skaičius, o šis susirgimas taps viena pagrindinių mirties priežasčių (Sleeman, 2019; Velandia, 2022). Palyginti su kaimyninėmis Skandinavijos šalimis, mes dar labai atsiliekame pagal tam tikrų vaistų grupių suvartojimą (Higienos instituto Sveikatos informacijos centras (2022a), todėl ateityje kai kurių vaistų vartojimas augs, o technologijų taikymas užtikrinant vaistų suderinamumą bei neišvengiamas posūkis į individualizuotą mediciną neišspręs visų dauginio vaistų vartojimo nulemtų medicininių, etinių ir socialinių problemų[3].

Klimato kaita ateityje taps svarbiausia tendencija, turinčia įtakos gyvybei ir sveikatai apskritai. Akivaizdūs šios tendencijos rodikliai bus šiltnamio efektą sukeliančių dujų emisija ir pasaulinė paviršiaus temperatūra. Net ir esant nuosaikiam klimato kaitos scenarijui mūsų platumose aukšta temperatūra vasarą bus susijusi su padidėjusia įvairių ligų ir mirties rizika, ypač vyresnio amžiaus

[3] *Ten pat.*

žmonėms, nėščioms moterims ir vaikams. Ateityje miestuose gyvenantys žmonės patirs aukštesnę aplinkos temperatūrą dėl papildomos šilumos, susijusios su miesto šilumos salomis, o tai dar labiau padidins karščio bangų riziką sveikatai (Tong, Ebi, 2019).

Apsilankymų skubiosios medicinos skyriuje ir skubiosios medicinos pagalbos iškvietimų analizė rodo, kad karščio bangų dienomis padidėja širdies ir kraujagyslių bei kvėpavimo takų susirgimų, inkstų nepakankamumo, elektrolitų pusiausvyros sutrikimo, inkstų akmenligės priepuolių, neigiamo poveikio vaisiaus sveikatai ir priešlaikinio gimdymo rizika. Aukšta temperatūra taip pat padidina teršalų kiekį ore, jie apsunkina širdies ir kraujagyslių bei kvėpavimo takų ligų eigą. Žiedadulkių ir kitų alergenų koncentracija ore taip pat yra didesnė esant dideliam karščiui, o tai didina kvėpavimo takų susirgimų skaičių. Klimato kaita kartu su kitais natūraliais ir žmogaus sukeltais veiksniais daro didelę įtaką žmonių sveikatai ir ligų paplitimui. Ne visi šie veiksniai yra vienodai rizikingi, tačiau jų poveikis sveikatai apima padažnėjusias kvėpavimo takų ir širdies ir kraujagyslių ligas, įvairias traumas bei ankstyvą mirtį.

Klimato kaita sveikatai sukelia ne tik tiesioginę, bet ir netiesioginę riziką dėl ekosistemų pokyčių bei dėl socialinių procesų sutrikdymo. Jeigu dėl klimato kaitos kylanti pasaulinė temperatūra daro didelę įtaką mirtingumui, sergamumui, traumoms, darbo našumui, tai netiesioginis poveikis žmonių sveikatai susijęs su poveikiu gamtinėms, socialinėms ir ekonominėms sistemoms. Ekosistemų pusiausvyros sutrikimas ateityje blogins oro kokybę, skatins pernešėjų platinamų ligų plitimą, gilins gėlo vandens prieinamumo ir maisto saugumo problemas. Tuo tarpu klimato kaitos sąlygoti socialiniai ir ekonominiai procesai visuomenėje kels potrauminį stresą (pvz., sausros, potvynių ir ciklonų padariniai). Ateityje išliks reikšmingas su klimato kaita susijęs migracijos, konfliktų ir karų poveikis sveikatai. Klimato kaitos nulemtas jūros lygio augimas darys įtaką ekstremaliems oro reiškiniams, žemės naudmenų kokybei, maisto ir vandens saugumui bei oro kokybei, kuri, savo ruožtu, turi įtakos žmonių migracijai ir su tuo susijusiomis pasekmėmis sveikatai (Tong et al., 2022). Visas kompleksas klimato kaitos padarinių, susijusių su ekstremaliais oro reiškiniais, maisto ir vandens trūkumu bei tarša, lems infekcinių ligų paplitimą, priešlaikines mirtis dėl lėtinių neinfekcinių ligų bei kels grėsmę žmonių psichinei sveikatai (Ebi, 2021; Rocque et al., 2021; Romanello et al., 2021). Klimato kaita, sunkiai prognozuojami migracijos mastai gali apsunkinti dalies Lietuvos gyventojų prieigą prie šviežių vaisių ir daržovių bei daryti įtaką jų vartojimui[4].

Dėl minėtų veiksnių bei tendencijų iki 2050-ųjų sveikatos apsaugos sistema privalės pasiruošti besikeičiančiam ligų profiliui. Tikėtina, kad dabar Lietuvoje dominuojančias širdies ir kraujagyslių ligas pamažu išstums onkologinės ligos ir demencija. Manoma, kad demencijos atvejų skaičius Europos regione išaugs nuo 385 000 atvejų 2016 metais iki 1 031 000 atvejų 2060 metais. Tačiau ligų penketuke ir toliau išliks galvos smegenų insultas, plaučių ligos (ypač lėtinė obstrukcinė plaučių liga ir bronchinė astma) bei širdies ir kraujagyslių susirgimai (Sleeman et al, 2020; Nandi ir et al., 2022).

Sparčiai senstanti visuomenė kelia iššūkių, susijusių su sveikatos priežiūros darbuotojų stoka: senstantiems slaugos sektoriaus darbuotojams tenka rūpintis vis didesniu skaičiumi vyresnio amžiaus žmonių (Buchan, 2006), todėl aktyvi bendruomenės parama bei pačių senyvo amžiaus žmonių įsitraukimas į bendruomenės veiklą taip pat yra būtina sąlyga senėjančiai visuomenei išlikti sveikai ir judriai. Sveikas senėjimas bus skatinamas besirūpinančiose asmeniu bendruomenėse, kur ne tik sveikatos priežiūros darbuotojai vykdo užduotį rūpintis žmonėmis, kuriems reikia pagalbos, bet patys žmonės nori ir gali kuo ilgesnę dalį savo gyvenimo išlikti sveiki, taip sumažindami

[4] *Ten pat.*

naštą sveikatos priežiūros sektoriui. Bendra strateginė užduotis turėtų būti sukurti sąlygas vyresniems žmonėms išlikti savarankiškiems kuo ilgiau, kartu užtikrinant orų gyvenimą, paslaugas ir sąlygas tiems, kurie dėl susiklosčiusių aplinkybių turi negalią ar jiems reikalinga slauga. Amžiui palanki kaimynystė, geri bendruomeniniai santykiai tarp gyventojų, lengva prieiga prie visų aprūpinimo šaltinių, pakankama erdvė socialiniam gyvenimui yra būsimos politikos uždaviniai individualiu, bendruomenių ir nacionaliniu lygmeniu. Didesnis įsitraukimas taip pat reikš, kad žmonės ilgiau dirbs savo darbe, bet nebūtinai visą darbo dieną. Taip sumažės priklausomybė nuo socialinių pašalpų, pagerės vyresnio amžiaus žmonių pasitikėjimas savimi. Tai, savo ruožtu, mažins atskirtį bei teigiamai paveiks psichikos ir neurologinių susirgimų dažnį.

Ateityje pandemijos kartosis, o joms valdyti bus kuriama dvejopos paskirties sveikatos priežiūros infrastruktūra, kuri galėtų „išsiplėsti“ arba „susitraukti“ bei būti panaudota įvairiems tikslams teikiant sveikatos priežiūros paslaugas. Nemedikamentinių intervencijų, skirtų apriboti infekcijos perdavimą, įskaitant karantiną ir uždarymus, nauda privalės būti vertinama dar iki įvykstant pandemijai, derinant matematines žinias su biologinėmis ir socialinėmis įžvalgomis, įskaitant sveikatos ekonomikos ir komunikacijos įgūdžius. COVID-19 pandemija parodė, kad būtinas novatoriškas, lankstus vakcinų tyrimų planavimas ir prisitaikymas greitai nustatyti perspektyvias vakcinas kandidates, todėl tyrimų planavimo strategijos bus pritaikytos konkretaus patogeno dinamikai, protrūkio vietai ir vakcinos prototipams, atsižvelgiant į regioninius socialinius ir ekonominius apribojimus (Mollison, Isham, Dangerfield, Hollingsworth, 2022).

Antimikrobinis atsparumas taip pat minėtas kaip vienas didelių iššūkių ateities medicinai. Daugėjant pažangių gydymo metodų ir technologijų, ilgės gyvenimo trukmė, bet kartu ir daugės imunosupresuotų žmonių, kuriems padidės įvairių infekcijų rizika bei antibiotikų skyrimas. Tai sukurs antimikrobinio atsparumo grėsmes, o kad būtų galima jį bent kiek užkardyti, daugybei sričių teks dirbti išvien: žemdirbystei, gyvulininkystei, aplinkosaugai, veterinarams, medikams ir kt. (Ukuhor, 2021; Boneca, 2021).

Ateičiai pasirengusios sveikatos sistemos tvarumas ir atsparumas pirmiausia sietas su geresniu tarpsektoriniu ir tarpinstituciniu bendradarbiavimu bei balansu tarp biomedicininio ir visuomenės sveikatos modelio, būtinybės taikyti holistinį požiūrį į žmogų bei jo socialinius, psichologinius, biomedicininius poreikius bei kurti sistemą, kuri efektyviai apimtų ir proporcingai atlieptų skirtingus šių poreikių aspektus. Ateityje augs sveikos gyvensenos, ligų prevencijos svarba, todėl šviečiamąjį, prevencinį ir jungiantį vaidmenį galėtų atlikti stipresnė visuomenės sveikatos sistema. Lietuvos sveikatos apsaugos sistema ateityje geriau atspindės socialinius sveikatos komponentus, kurie yra susiję su žmogaus teisėmis, egzistuojančiomis nelygybėmis ir diskriminacija. Sveikatos ir socialinės apsaugos sistemų lankstumas, susiliejimas ir papildomumas bei visuomenės sveikatos sistemos stiprinimas bus ypač svarbūs ateities demografinių procesų ir senstančios visuomenės kontekste. Gilesnis tarpinstitucinis bendradarbiavimas bus reikalingas dar ir dėl to, kad 2050 metais ilgesnė gyvenimo trukmė gali pagilinti ir išplėsti ligų profilį. Kokybiškai sveikatos priežiūrai užtikrinti reikės ne tik medikų, farmacijos specialistų, bet ir socialinės priežiūros bei kitų tarnybų efektyvios tarpusavio koordinacijos ir komandinio darbo.

2. ANKSTESNIŲ SVEIKATOS SRITIES PROGRAMŲ, JŲ VERTINIMŲ BEI REZULTATŲ APŽVALGA

Pagrindinės įžvalgos

- Pagrindinės plačios sveikatos politikos kryptys, kurias galima išskirti, yra:

1. sveikatos stiprinimas, apimantis socialinės atskirties mažinimą, palankios gyvenimui aplinkos kūrimą bei sveikatos problemų prevenciją;
2. gyventojų poreikius atitinkančių veiksmingų sveikatos priežiūros paslaugų plėtojimas.

- Keliami sveikatos politikos tikslai ne iki galo atspindi tokių tarptautinių organizacijų, kaip Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) ar Europos Komisijos rekomendacijas Lietuvai.
- Kai kuriems tikslams pasirinkti rodikliai yra gan riboti ir gali būti nepakankami įvertinti pažangą, siekiant numatytų tikslų, arba identifikuoti, kurios iš taikytų priemonių buvo efektyvios.
- Nepakankamas dėmesys skiriamas tarpinstituciniam bendradarbiavimui, socialinių ir sveikatos paslaugų integravimui bei netolygaus specialistų pasiskirstymo šalyje klausimams spręsti.
- Paslaugų prieinamumas yra klaidingai operacionalizuotas kaip infrastruktūros plėtra, nors situacijos analizė rodo, kad nepakankamas sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumas Lietuvoje yra daugiausia sąlygotas netolygaus specialistų pasiskirstymo šalyje.

Šiame skyriuje apžvelgiamos ilgalaikius valstybės tikslus sveikatos srityje numatančios programos ir jų vertinimai bei rezultatai. Skyriuje aptariamos tiek bendrosios ilgalaikės politikos programos, tiek svarbiausios sveikatos sektoriaus vidutinio laikotarpio programos. Pagrindinės programos, kurioms skiriamas dėmesys šioje apžvalgoje, yra Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, 2014–2020 m. Nacionalinė pažangos programa (toliau – Pažangos programa), per kurią įgyvendinama „Lietuva 2030“ pažangos strategija, 2021–2030 m. Nacionalinis pažangos planas (toliau – 2021–2030 m. NPP), XVIII Vyriausybės programa ir jos veiksmų planas, Lietuvos sveikatos 2014–2025 metų programa (toliau – Sveikatos programa), Sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo 2022– 2030 metų plėtros programa ir Sveikatos priežiūros kokybės ir efektyvumo didinimo 2022–2030 metų plėtros programa.

Šio skyriaus tikslas yra įvertinti, ar strateginiuose dokumentuose keliami tikslai atitinka esamą situaciją, ar strateginiai tikslai yra suderinami tarpusavyje, ar tikslų uždavinių pasiekimams vertinti yra pasirinkti tinkami rodikliai, koks progresas pasiektas įgyvendinant strategijose įvardytus uždavinius, ir, esant nepakankamai pažangai, siekiama pateikti įžvalgas dėl galimų tai nulėmusių priežasčių. Kita vertus, pažymėtina, kad dauguma analizuojamų programų priemonių dar įgyvendinamos ir išsamus šių programų rezultatų vertinimas dar negali būti atliktas, todėl daugiau dėmesio skiriama iškeltų tikslų tarpusavio suderinamumui, jų esamos situacijos atitikimui ir pasirinktų uždavinių bei jiems įgyvendinti skirtų priemonių tinkamumui. Vertinant Lietuvos viešosios politikos programas pasitelkiami tiek tiksliniai pasirinktų programų vertinimai, tiek tarptautinių organizacijų (pvz., EBPO) rekomendacijos Lietuvai„ tiek naujausių aktualių – strateginiuose dokumentuose išsikeltų tikslų pasiekimams vertinti įvardytų faktinių rodiklių apžvalga bei „Lietuva 2050“ strategijos rengimo metu vykusių teminių diskusijų įžvalgos. Siekiant užtikrinti apžvalgos aktualumą, buvo naudojami ne senesni nei 5 metų senumo programų vertinimai.

Pažymėtina, kad šiuo metu Lietuva neturi atskiro strateginio dokumento, numatančio būtent sveikatos sistemos ilgalaikę viziją ir tikslus. Ilgalaikėse viešosios politikos strategijose keliami tikslai gerinti gyventojų sveikatos rodiklius, tačiau stokojama tikslinio dokumento, kuris nusakytų pačios

sveikatos sistemos pokyčių kryptis, reikalingas tikslams, susijusiems su Lietuvos gyventojų sveikata, pasiekti. Tokio dokumento – Nacionalinio sveikatos susitarimo, įvardijančio Lietuvos sveikatos sektoriaus vystymosi kryptis per artimiausius penkiolika metų, rengimą 2022 m. inicijavo Jaunųjų gydytojų asociacija.

Pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ iškelti sveikatos apsaugos politikos tikslai yra priskiriami sumanios visuomenės daliai ir prisideda prie veiklios visuomenės, kuri yra suvokiama ir kaip sveika visuomenė, įgalinimo. Sveikatos politika taip pat nusakoma 2021–2030 m. NPP 2-uoju tikslu, kuriuo siekiama „didinti gyventojų socialinę gerovę ir įtrauktį, stiprinti sveikatą ir gerinti Lietuvos demografinę padėtį“. Pažangos programoje sveikata yra vienas iš horizontaliųjų prioritetų (8-asis prioritetas), kuriuo siekiama „stiprinti ir saugoti Lietuvos gyventojų sveikatą, užtikrinti sveikatai palankią aplinką, užtikrinti kokybišką, prieinamą ir tvarią sveikatos priežiūrą“. Sveikata taip pat yra ir vertikaliųjų 1-ojo ir 2-ojo prioritetų dalis, kuriais siekiama „ugdyti sveikos gyvensenos savimonę“ ir „stiprinti bei saugoti visuomenės sveikatą“. Pagrindinis ilgalaikis strateginis dokumentas, nusakantis Lietuvos sveikatos politikos raidos kryptis, yra Lietuvos sveikatos 2014–2025 m. strategija, kurios pagrindiniu tikslu įvardijamas siekis, „kad šalies gyventojai būtų sveikesni ir pailgėtų jų gyvenimo trukmė, pagerėtų gyventojų sveikata ir sumažėtų sveikatos netolygumai“.

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvos strateginiuose dokumentuose nurodomas įvairūs sveikatos politikos tikslai: sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo ir kokybės didinimas, socialinės atskirties, kuri neigiamai veikia gyventojų sveikatą, mažinimas, sveikatos stiprinimas, tiek kuriant sveikatai palankią aplinką, tiek skatinant ir įgalinant Lietuvos gyventojus prisiimti atsakomybę už savo sveikatą, bei siekis, kad sveikatos sistema atlieptų žmonių – pacientų ir asmens sveikatos priežiūros įstaigų darbuotojų – poreikius. Vėlesniuose, po COVID-19 pandemijos parengtuose ilgalaikiuose viešosios politikos dokumentuose akcentuojama sveikatos sistemos pasirengimo krizėms svarba, o sveikatos sektoriaus vidutinės trukmės programose prioritetas teikiamas COVID-19 pandemijos sukeltos krizės valdymui.

Įvairūs tikslai atspindi visuomenės sveikatą sąlygojančių veiksnių kompleksiškumą. Tačiau pastebima, kad šiems tikslams pasiekti pasirinkti uždaviniai nevisiškai atspindi iššūkius, su kuriais susiduria Lietuvos sveikatos sektorius. Strateginiuose dokumentuose kaip viena iš pagrindinių krypčių gerinant sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą yra įvardijama sveikatos sektoriaus infrastruktūros[5] plėtra. Tačiau Lietuvos ūkio finansavimo po 2020 m. vertinimo ataskaitoje pateikiamos analizės duomenimis, nepakankamas sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumas yra labiausiai sąlygotas tokių veiksnių, kaip netolygus specialistų pasiskirstymas šalyje, didelės išlaidos vaistams bei korupcija (ESTEP Vilnius, PwC, 2019). Ankstesniuose viešosios politikos dokumentuose sveikatos rodiklių gerinimui skirtuose uždaviniuose taip pat nepakankamai atsispindi tobulintinas visuomenės ir asmens sveikatos priežiūros įstaigų veiksmingumas ir poreikis stiprinti pirminės sveikatos priežiūros paslaugų grandį. Šie trūkumai buvo atliepti 2021–2030 m. NPP Sveikatos priežiūros kokybės ir efektyvumo didinimo 2022– 2030 metų plėtros programoje. Taip pat pažymėtina, kad, atsižvelgiant į esamą situaciją, strateginiuose dokumentuose nėra skiriamas pakankamas dėmesys pacientų duomenų įveiklinimui, kuris turi būti kertinis atskaitos taškas organizuojant pacientų poreikius atitinkančias paslaugas (ESTEP Vilnius, PwC, 2019).

Lietuvos strateginiai dokumentai didžiąja dalimi atitinka tarptautinių organizacijų rekomendacijas dėl Lietuvos sveikatos priežiūros sistemos tobulinimo ir Lietuvos visuomenės sveikatos

[5] Infrastruktūra strateginiuose dokumentuose suprantama plačiąja prasme ir apima pirminės sveikatos priežiūros organizavimo gerinimą, glaudų pirminės sveikatos priežiūros specialistų bendradarbiavimą su kitų sričių specialistais ir t. t.

gerinimo. EBPO 2018 m. atliktoje Lietuvos sveikatos sistemos apžvalgoje (OECD, 2018) ir Europos Komisijos 2019 m. parengtoje Lietuvos apžvalgoje (European Commission, 2022a) pabrėžiama, kad aukšti prevencinėmis priemonėmis ir gydymo priemonėmis išvengiamo mirtingumo Lietuvoje rodikliai yra sąlygoti nepakankamai efektyvios pirminės sveikatos priežiūros grandies, nepakankamo dėmesio ir lėšų, skiriamų prevencijai, bei mažo kokybiškų sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo regionuose. Europos Komisijos Lietuvai parengtose rekomendacijose (European Commission, 2022b) yra akcentuojama, kad Lietuvai svarbu stiprinti pirminės sveikatos priežiūros grandį, didinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą ir taip sudaryti sąlygas socialinių paslaugų integravimui, didinti paslaugų prieinamumą mažinant išlaidas vaistams ir stiprinant tvarų finansavimą prevencinėms priemonėms.

Mažiausiai strateginiuose dokumentuose atliepta tarptautinių organizacijų rekomendacija Lietuvai yra sveikatos priežiūros darbuotojų pritraukimo į regionus skatinimas ir pakankamo tvaraus finansavimo prevencinėms priemonėms užtikrinimas. Sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo 2022–2030 metų plėtros programos įgyvendinimui skiriamos lėšos yra gerokai mažesnės nei lėšos, paskirtos įgyvendinti Sveikatos priežiūros kokybės ir efektyvumo didinimo 2022–2030 metų plėtros programai, o daugiau nei pusė Sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo 2022– 2030 metų plėtros programai įgyvendinti numatyta pasitelkti Europos Sąjungos ir kitų tarptautinių finansinių paramos šaltinių lėšas.

Peržiūrėjus aktualiuose strateginiuose dokumentuose sveikatos tikslų pažangos vertinimui pasirinktus rodiklius pastebėtas vienas jų neatitikimas. Šis neatitikimas aptiktas strateginiuose dokumentuose, kuriuose akcentuojama gyvenimo trukmė: Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ ir Pažangos programoje visuomenės sveikatos pažangai vertinti pasirinktas vidutinės sveiko gyvenimo trukmės rodiklis, o 2014–2025 m. Sveikatos programoje – vidutinės būsimo gyvenimo trukmės rodiklis. Norint palyginti ilgalaikių ir vidutinės trukmės viešosios politikos dokumentų visuomenės sveikatai keliamų tikslų pažangą ir šiems tikslams siekti taikomų priemonių efektyvumą, renkantis rodiklius svarbus nuoseklumas. Kaip pabrėžiama XVIII Vyriausybės programoje, vien ilgesnė gyvenimo trukmė nėra adekvatus tikslas, jei tuos papildomus gyvenimo metus asmuo praleis sirgdamas. Sparčiai senstančioje Lietuvos visuomenėje ypač svarbu įgalinti vyresnio amžiaus Lietuvos gyventojus kuo ilgiau veikti autonomiškai ir dalyvauti darbo rinkoje. Dėl to galima teigti, kad Sveikatos 2014–2025 m. programoje pasirinktas rodiklis nėra tinkamiausias vertinant, ar Lietuvos gyventojų sveikata gerėja.

Atliekant sveikatos srityje užsibrėžtų strateginių tikslų pažangos paskutinių metų vertinimus, svarbu atsižvelgti į tai, kad COVID-19 pandemija darė neigiamą įtaką tokiems rodikliams kaip vidutinė tikėtina (sveiko) gyvenimo trukmė, gyventojų savo sveikatos vertinimas ir gydymo priemonėmis išvengiamas mirtingumas. Pastarojo rodiklio augimas COVID-19 akivaizdoje išryškino sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo ir kokybės trūkumą bei pasirengimo krizėms nepakankamumą, tačiau pirmųjų dviejų rodiklių pokytis yra natūralus pandemijos kontekste. Tad nors tiek vidutinės sveikos tikėtinos gyvenimo trukmės, tiek vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės rodikliai neatitinka užsibrėžtų rezultatų, šis užsibrėžtų tikslų ir faktinių rodiklių neatitikimas pastebimas visose šalyse ir yra sąlygotas COVID-19 pandemijos. Tačiau pažymėtina, kad Lietuva užima ketvirtą vietą pasaulyje pagal tai, kiek vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė sumažėjo 2020 m. dėl COVID-19 pandemijos (Islam, N. et al., 2021), o tai atspindi prastą Lietuvos gyventojų sveikatą, prastą pasirengimą krizėms, nepakankamą paslaugų prieinamumą ir kokybę ir kelia klausimą, ar ankstesniuose strateginiuose dokumentuose šie sveikatos priežiūros sistemos siekiniai buvo akcentuojami pakankamai, ir ar priemonės, skirtos su šiais tikslais susijusiems uždaviniams įgyvendinti, buvo pakankamai efektyvios.

Vertinant strateginiuose dokumentuose sveikatos srityje keliamus tikslus ir jų pažangą, galima išskirti dvi plačias sveikatos politikos tikslų grupes, kurios detaliau bus aptartos tolesniuose poskyriuose. Pirmąją grupę sudaro tikslai, orientuoti į prevenciją ir gyventojų sveikatos stiprinimą. Ši plati tikslų kategorija apima tiek sveikatai palankios socialinės aplinkos kūrimą mažinant socialinę atskirtį, tiek palankios sveikatai fizinės aplinkos sukūrimą, tiek sveikos gyvensenos įpročių formavimą. Antroji plati tikslų grupė atspindi siekį užtikrinti veiksmingas ir gyventojų poreikius atitinkančias paslaugas. Ši tikslų grupė apima paslaugų prieinamumo, įskaitant paslaugų prieinamumą regionuose, didinimą, tarpinstitucinį bendradarbiavimą bei į pacientą orientuotos sveikatos priežiūros plėtrą. Kaip minėta, daugelis priemonių vis dar yra įgyvendinamos ir poveikio vertinimas negali būti atliktas. Rezultatų vertinimas yra tikslingiausias apžvelgiant Sveikatos programos rodiklius, todėl daugiau dėmesio poveikio apžvalgoje skiriama šiai programai.

2.1. Sveikatos stiprinimas ir prevencija

Pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ sveikos gyvensenos ugdymas yra išskiriamas kaip svarbi veiklios visuomenės formavimo prielaida. Pažangos programoje patikslinti antrojo prioriteto „Veikli ir sumani visuomenė“ uždaviniai ir 2.1.1 uždavinio „Siekti vaiko ir šeimos gerovės, stiprinti ir saugoti visuomenės sveikatą“ įgyvendinimo kryptys yra orientuotos į prevenciją: sveikos gyvensenos skatinimą, galimybių sveikai gyvensenai sudarymą plėtojant sveikatą skatinančią infrastruktūrą ir psichikos sveikatos stiprinimą. Pažymėtina, kad „Sveikata visiems“ yra horizontalusis pažangos programos prioritetas, kuriam įgyvendinti parengtas tarpinstitucinis veiklos planas. Pirmieji du šio veiksmų plano tikslai – „stiprinti ir saugoti Lietuvos gyventojų sveikatą“ ir „užtikrinti sveikatai palankią aplinką“ – atspindi plačią prevencijos ir sveikatos stiprinimo kryptį.

2021–2030 m. NPP antrojo tikslo „Didinti gyventojų socialinę gerovę ir įtrauktį, stiprinti sveikatą ir gerinti Lietuvos demografinę padėtį“ 2.10 pažangos uždaviniui „Skatinti sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo veiklas ir stiprinti psichologinį (emocinį) visuomenės atsparumą“ įgyvendinti parengta ir atskira Sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo plėtros programa. 2021–2030 m. NPP antrajame priede, nusakančiame finansines projekcijas plano tikslams pasiekti, numatyta, kad norint pasiekti antrojo tikslo uždavinius būtina didinti investavimo efektyvumą siekiant mažinti priklausomybę nuo ES fondų, tačiau konkrečių priemonių tam nėra numatyta, todėl nėra aiškus konkretus veiksmų planas, kaip įtvirtinti tvarų prevencijos priemonių finansavimą. Sveikatos programoje tiesiogiai su prevencija (prevencija suprantama siaurąja prasme) yra susijęs trečiasis uždavinys „Formuoti sveiką gyvenseną ir jos kultūrą“, tačiau pirmasis („Sukurti saugesnę socialinę aplinką, mažinti sveikatos netolygumus ir socialinę atskirtį“) ir antrasis („Sukurti sveikatai palankią fizinę darbo ir gyvenamąją aplinką“) uždaviniai taip pat gali būti traktuojami kaip prevencinės priemonės plačiąja prasme. XVIII Lietuvos Vyriausybės programoje kaip vienas iš prioritetinių projektų yra įvardytas „Visuomenės sveikatos stiprinimas“ ir kertiniu šio projekto atskaitos tašku yra įvardyta prevencija skatinant sveikos gyvensenos įpročius, gerinant gyventojų psichikos sveikatą ir mažinant socialinę atskirtį. Nacionalinėje 2014–2020 m. pažangos programoje, skirtoje įgyvendinti Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“, „Sveikata visiems“ yra horizontalusis prioritetas, kuriam įgyvendinti parengtas tarpinstitucinis veiklos planas. Pirmieji du šio veiksmų plano tikslai – „stiprinti ir saugoti Lietuvos gyventojų sveikatą“ ir „užtikrinti sveikatai palankią aplinką“ – atspindi prevencijos ir sveikatos stiprinimo kryptį.

Taigi, pagrindiniuose sveikatos politiką apibrėžiančiuose dokumentuose keliami tikslai yra susiję su socialinės atskirties, sudarančios sąlygas gyventojų sveikatos netolygumams, mažinimu. Iš visų sveikatos politikos strateginių tikslų būtent pastarieji pasižymi didžiausia pažanga, tačiau skirtingų

rodiklių pažanga nėra tolygi. Socialinės atskirties ir sveikatos netolygumų mažinimo pažangai vertinti pasirenkami tokie rodikliai, kaip skurdo riziką ar socialinę atskirtį patiriančių asmenų dalis ir asmenų, gyvenančių namų ūkiuose, susiduriančiuose su ekonominiais sunkumais, dalis. Šių rodiklių faktinės reikšmės net viršija laukiamų rodiklių reikšmes. Kaip nurodoma 2019 m. parengtoje Lietuvos sveikatos 2014–2025 metų strategijos bandomojo vertinimo ataskaitoje (Higienos institutas, 2019), šių rodiklių 2020 metų laukiamos reikšmės buvo pasiektos jau 2018 metais. Tai indikuoja, kad pasirinktų rodiklių numatytos laukiamos reikšmės galbūt nėra pakankamai ambicingos. Lietuvos sveikatos 2014–2025 metų strategijoje atskirties mažinimui įvertinti papildomai pasirinktas mirtingumo dėl savižudybių (100 tūkst. gyventojų) rodiklis. Laukiama šio rodiklio reikšmė 2020 m. – 19,5 savižudybės 100 tūkst. gyventojų – nebuvo pasiekta: 2020 metais šio rodiklio reikšmė buvo 21,7, o 2021 m. rodiklio reikšmė vis dar siekia 20,2 ir yra daugiausia nulemta aukštų rodiklio reikšmių regionuose (Higienos institutas, 2022a). Nepakankamas progresas siekiant mirtingumo dėl savižudybių sumažinimo kelia klausimą, ar šios problemos sprendimui skirtos priemonės buvo tikslingos ir ar jos buvo įgyvendintos. Numatytų priemonių sąraše dominuoja komunikacinės ir investicinės priemonės. Šiai problemai spręsti turėtų būti teikiamas prioritetas, nes Lietuva vis dar yra sąrašo viršuje pagal nusižudančių gyventojų dalį (Lietuva sąraše antra po Korėjos) (OECD, 2022).

Tikslų, susijusių su sveikos gyvensenos įpročių (sveikos mitybos ir fizinio aktyvumo skatinimu ir žalingo psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo mažinimu) formavimu, įgyvendinimo rezultatai yra netolygūs. Legalaus suvartojamo alkoholio kiekio, tenkančio Lietuvos gyventojui per metus (litrais), rodiklio 2018 m. siekinys, nurodytas Sveikatos programoje, buvo įgyvendintas, tačiau tabako gaminių suvartojimą vertinantis rodiklis pasiektas nebuvo, todėl kyla klausimas, ar numatytos priemonės šiam rodikliui mažinti buvo įgyvendintos. Nors rodiklio siekinys, susijęs su suvartojamo alkoholio kiekiu, buvo pasiektas, pažymėtina, kad Sveikatos programoje numatytos priemonės šiam rodikliui mažinti yra gana ribotos ir pasigendama į problemos priežastis orientuotų priemonių, tokių kaip socialinių ir emocinių kompetencijų ugdymas ir psichologinio atsparumo ugdymas ankstyvame amžiuje. Sveikatos stiprinimo ir plėtros programoje visuomenės psichologinio atsparumo ugdymas yra suvokiamas kaip integrali žalingo psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo prevencijos priemonė.

Atliekant Sveikatos programos bandomąjį vertinimą buvo stokojama faktinių nutukimą vertinančių rodiklių reikšmių, nes 2014–2018 m. nebuvo atliktas sveikos gyvensenos tyrimas ir šio tikslo pažangos vertinti nebuvo galima. Tačiau bandomajame sveikatos strategijos vertinime sumodeliuotos šio rodiklio prognozės parodė, kad neįgyvendinant numatytų priemonių rodiklis iki 2024 m. gali gerokai pakilti (Higienos institutas, 2019). Pasirinkti rodikliai taip pat yra gana riboti (nutukusių Lietuvos gyventojų dalis procentais) ir neatspindi gyvenimo įpročių pokyčių: pvz., nėra vertinamas suvartojamų daržovių kiekis, tenkantis vienam gyventojui, nors kaip viena iš nurodytų priemonių yra gyventojų mitybos stebėsenos vykdymas. Neįtraukiant tokių rodiklių, negali būti daromos išvados apie tai, kokie gyvenimo įpročiai kelia didžiausią riziką gyventojų sveikatai ir prisideda prie nutukimo. Sveikatos stiprinimo ir išsaugojimo plėtros programoje pasirinktų rodiklių įvairovė daug platesnė ir apima tokius rodiklius kaip asmenų, pakeitusių gyvenimo įpročius dėl sveikatos, skaičius, suvartojamų vaisių ir daržovių kiekis ir asmenų, po dalyvavimo veiklose pagerinusių sveikatos raštingumą, dalis. Pažymėtina, kad tarp Sveikatos strategijoje ir Sveikatos stiprinimo ir išsaugojimo plėtros programoje numatytų nutukimo mažinimo priemonių pasigendama nesveikų produktų kainų didinimo, nors ši taktika yra sėkmingai taikoma kitose Šiaurės šalyse.

Pažanga gerinant fizinę darbo ir gyvenamąją aplinką yra kur kas mažesnė. Jis dažniausiai vertinamas tokiais rodikliais kaip šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekis, gyventojų, teigiančių, kad patiria triukšmą, dalis bei mirtingumas dėl išorinių priežasčių. Rodiklių progresas nėra tolygus – prasčiausi

rezultatai pastebimi kenčiančiųjų nuo triukšmo gyventojų dalyje – šis skaičius didėja (Higienos institutas, 2019). Nors priemonių, orientuotų į neigiamos triukšmo įtakos gyventojų sveikatai mažinimą, buvo numatyta Pažangos programoje, tokių priemonių pasigendama Lietuvos sveikatos 2014–2025 metų programoje, nepaisant to, kad pats triukšmo mažinimo uždavinys yra išskirtas.

2.2. Gyventojų poreikius atitinkančios veiksmingos sveikatos priežiūros paslaugos

Antras platus tikslas sveikatos politikos dokumentuose yra siekis užtikrinti efektyvias ir gyventojų poreikius atitinkančias sveikatos priežiūros paslaugas. Nacionalinėje 2014–2020 m. pažangos programoje, įgyvendinančioje Lietuvos pažangos strategiją „Lietuva 2030“, „Sveikata visiems“ yra horizontalusis prioritetas, kuriam įgyvendinti parengtame tarpinstituciniame veiklos plane trečiasis tikslas yra „užtikrinti kokybišką, prieinamą ir tvarią sveikatos priežiūrą“. 2021–2030 m. NPP 2-ojo strateginio tikslo „Didinti gyventojų socialinę ir emocinę gerovę ir įtrauktį, stiprinti sveikatą ir gerinti Lietuvos demografinę padėtį“ 2.11 uždaviniui „Didinti kokybiškų ir inovatyvių sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą ir atsparumą grėsmėms“ įgyvendinti parengta Sveikatos priežiūros kokybės ir efektyvumo didinimo plėtros programa. Sveikatos programoje ši sveikatos politikos kryptis atsispindi ketvirtame strategijos tiksle, kuriuo siekiama „užtikrinti kokybišką ir efektyvią sveikatos priežiūrą, orientuotą į gyventojų poreikius“. Šis tikslas taip pat atsispindi XVIII Vyriausybės programos misijos „Ilgas ir sveikas žmogaus gyvenimas“ projekte „Asmens sveikatos priežiūros paslaugų kokybės gerinimas“.

Pažangai šioje srityje vertinti pasirinkti tokie rodikliai, kaip kūdikių mirtingumas, mirtingumas nuo kraujotakos sistemos ligų, slaugytojų, tenkančių vienam gydytojui, skaičius, prevencinėmis ir gydymo priemonėmis užkertamų mirčių skaičius. Šis tikslas yra platus, tačiau pasirinkti rodikliai yra gana riboti ir jų gali nepakakti adekvačiai įvertinti šios srities pažangą (Higienos institutas, 2019). Tačiau pažymėtina, kad patikimų rodiklių, skirtų sveikatos priežiūros kokybei matuoti, skaičius apskritai kol kas yra ribotas ir skaitmenizacijos procesai ateityje padės generuoti daugiau reikalingų duomenų, kurie bus naudojami šiems rodikliams kurti.

Paslaugų veiksmingumas apima ir prieinamumą – paslaugas, prieinamas visiems šalies gyventojams nepaisant jų socioekonominio statuso ir gyvenamosios vietos. Pažymėtina, kad visuose strateginiuose dokumentuose paslaugų kokybės ir prieinamumo didinimas yra minimi kaip viena kitą papildančios kryptys ir nėra atsižvelgiama į tai, kad tarp šių dviejų paslaugų aspektų yra įtampa: dažniausiai paslaugų prieinamumo didinimas neigiamai atsiliepia paslaugų kokybei, ypač kai stokojama žmogiškųjų ir (ar) finansinių išteklių. Dėl to formuojant sveikatos politiką svarbu akcentuoti, kad dažniausiai tenka daryti kompromisą ir rinktis, kiek santykinai bus gerinama paslaugų kokybė, o kiek priemonės bus orientuotos į paslaugų prieinamumo didinimą.

Sveikatos programos ketvirtasis tikslas „Užtikrinti kokybišką ir efektyvią sveikatos priežiūrą, orientuotą į gyventojų poreikius“, visiškai pasiektas nebuvo ir daugiausia tai sąlygojo antrojo šio tikslo uždavinio, atspindinčio sveikatos paslaugų prieinamumo didinimą, nepakankamas įgyvendinimas. Slaugytojų, tenkančių vienam gydytojui, skaičiaus rodiklio siekinio įgyvendinti nepavyko. Savivaldybių duomenų analizė, atlikta kaip bandomojo sveikatos strategijos vertinimo dalis, parodė, kad šis nepasiektas rodiklio siekinys buvo sąlygotas žemų rodiklio reikšmių kai kuriose savivaldybėse (Vilniaus, Kauno ir Birštono), todėl galima daryti išvadą, kad, norint pasiekti strategijose užsibrėžtus tikslus, svarbu nuolat atlikti rodiklių analizę savivaldybės lygmeniu ir priemones taikyti pagal kiekvienos savivaldybės poreikius (Higienos institutas, 2019).

Kaip jau minėta, šiai netolygaus sveikatos priežiūros specialistų pasiskirstymo problemai spręsti strateginiuose dokumentuose nėra skirta pakankamai priemonių ir prieinamumas yra klaidingai operacionalizuotas kaip infrastruktūros plėtra (ESTEP Vilnius, PwC, 2019). Pažymėtina, kad infrastruktūros plėtra Lietuvos sveikatos 2014–2025 metų programoje apima ir medicinos įrangos atnaujinimą, modernios įrangos įsigijimą ir patalpų pritaikymą naujiems reikalavimams, o dažnai šių pokyčių įgyvendinimas regionų įstaigose yra būtina sąlyga norint pritraukti kompetentingus specialistus į regionus, todėl galima teigti, kad infrastruktūros plėtra netolygaus sveikatos priežiūros specialistų pasiskirstymo problemą sprendžia netiesiogiai. Tačiau tiesioginių priemonių šiai problematikai spręsti apskritai stokojama. Kaip viena iš Vyriausybės programos projekto „Kompetentingas ir adekvačiai apmokamas sveikatos sistemos specialistas“ iniciatyvų yra nurodytas siekis, kad visoje Lietuvos teritorijoje būtų užtikrintas pakankamas sveikatos priežiūros darbuotojų skaičius, tačiau Vyriausybės programos įgyvendinimo veiksmų plane pasigendama priemonės, kuri būtų orientuota būtent į netolygų specialistų pasiskirstymą šalyje. Sveikatos stiprinimo plėtros programoje lėšų regionų atskirčiai mažinti, neatsižvelgiant į problemos svarbą, numatyta per mažai. 2022–2030 m. regionų plėtros programoje numatyta priemonė „Gerinti kokybiškų visuomenės sveikatos paslaugų prieinamumą regionuose“, kuria siekiama sumažinti prevencinėmis priemonėmis užkertamą mirtingumą, tačiau šioje programoje pasigendama priemonės, kuria būtų siekiama pritraukti asmens sveikatos priežiūros darbuotojus į regionus ir taip gerinti sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą ir kokybę. Visa tai patvirtina, kad kokybiškų sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo regionuose klausimas nėra sprendžiamas efektyviai.

Veiksmingos sveikatos priežiūros paslaugos reikalauja ir tarpinstitucinio bendradarbiavimo, kuris strateginiuose dokumentuose atsispindi nepakankamai. Pažymėtina, kad pažangos programoje „Sveikata visiems“ yra horizontalusis prioritetas, kuriam įgyvendinti parengtas tarpinstitucinis veiklos planas. Tačiau, remiantis ekspertinėmis nuomonėmis ir EK rekomendacijomis Lietuvai (European Commission, 2022b), tarpinstituciniam bendradarbiavimui siekiant gerinti Lietuvos gyventojų sveikatą turėtų būti skiriama daugiau dėmesio, detalizuojant, kaip bendravimas bus užtikrinamas ir kas už tai bus atsakingas. Holistinio požiūrio į žmogaus savijautą pasigendama ir Sveiko senėjimo užtikrinimo Lietuvoje 2014–2023 m. veiksmų plane, sudarytame įgyvendinant tarpinstitucinį veiksmų planą pagal prioritetą „Sveikata visiems“. Socialiniams sveikatą ir savijautą lemiantiems veiksniams bei socialinėms paslaugoms šiame dokumente visai neskiriama dėmesio, nors pačioje pažangos programoje yra numatyta diegti integruotą (apimančią sveikatos ir socialines paslaugas) globą senyvo amžiaus ir neįgaliems asmenims. Tai, kad EBPO savo 2021 m. rekomendacijose pažymi, jog Lietuvai svarbu pereiti prie integruotos ilgalaikės priežiūros modelio (OECD, 2021), tik parodo, kad šios priemonės nebuvo įgyvendintos. Tai kelia klausimą ar tarpinstitucinio bendradarbiavimo organizuojant sveikatos priežiūros paslaugas svarba strateginiuose dokumentuose turėjo būti labiau akcentuojama. Tačiau pažymėtina, kad integruota ilgalaikė priežiūra yra viena iš XVII Vyriausybės numatytų reformų.

Dar vienas svarbus veiksmingų paslaugų bruožas yra į pacientą orientuotos paslaugos. Žmogaus poreikių įcentrinimas sveikatos sistemoje labiausiai pabrėžiamas XVIII Vyriausybės programoje, kur kitaip nei daugelyje strateginių dokumentų, kuriuose per daug akcentuojamas brangios įrangos įsigijimas ir investicijos, dėmesys yra sutelkimas į žmogaus poreikius. Pagal 2018 m. atlikto Asmens sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo ir orientacijos į pacientą audito (Valstybės kontrolė, aukščiausioji audito institucija, 2018) išvadas, sveikatos sektoriuje teikiamos paslaugos nėra pakankamai orientuotos į pacientų poreikius. Šių poreikių atliepimas turi būti integralus visų sveikatos politiką formuojančių dokumentų vizijose. Norint atliepti pacientų poreikius, pirmiausia reikia juos identifikuoti. Veiksmų plane Vyriausybės programos priemonei „Asmens sveikatos

priežiūros paslaugų kokybės gerinimas“ įgyvendinti yra numatyta sukurti ir įdiegti grįžtamojo ryšio įrankį – pacientams suteikti galimybę įvertinti (įskaitant pacientų pasitenkinimą) suteiktas sveikatos priežiūros paslaugas. Tačiau kituose pagrindiniuose viešosios politikos dokumentuose, numatančiuose sveikatos politikos kryptį, pasigendama priemonių į pacientą orientuotoms sveikatos priežiūros paslaugoms gerinti ir tinkamų šio tikslo progresui vertinti rodiklių, kurie atspindėtų gyventojų įtraukimą į paslaugų poreikio vertinimą.

Pažanga, siekiant šio plataus veiksmingų, prieinamų ir gyventojų poreikius atitinkančių paslaugų tikslo, yra gana gera – Sveikatos programos bandomajame vertinime ši pažanga įvertintas 80 proc. (Higienos institutas, 2019). Vangus uždavinių, susijusių su efektyvių ir į pacientų poreikius orientuotų sveikatos priežiūros paslaugų įgyvendinimu, sprendimas ir nepakankamas dėmesys, skirtas sveikatos priežiūros specialistų netolygaus pasiskirstymo šalyje problematikai spręsti, neleido visiškai pasiekti šioje sveikatos politikos kryptyje keliamų tikslų. Labiausiai neigiamas tendencijas atspindi slaugytojų, tenkančių vienam gydytojui, skaičius ir nepakankama valdžios sektoriaus išlaidų dalis tarp visų sveikatos išlaidų. Adekvatus vertinimas gali būti negalimas dėl pasirinktų rodiklių ribotumo.

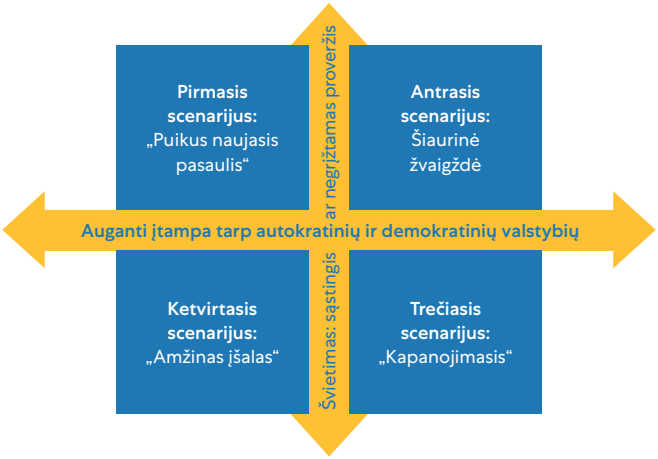
Apibendrinant galima teigti, kad strateginiuose dokumentuose keliami tikslai ir šiuos tikslus detalizuojantys uždaviniai bei jiems įgyvendinti pasirinktos priemonės ne visais atvejais atitinka tarptautinių organizacijų rekomendacijas Lietuvai ir nevisiškai atliepia esamą situaciją. Ypatingai pasigendama priemonių netolygaus sveikatos priežiūros specialistų šalyje problematikai spręsti, socialinių ir sveikatos paslaugų integravimui ir pacientų įtraukimui į paslaugų poreikio vertinimą.

3. ALTERNATYVŪS SRITIES VYSTYMOSI SCENARIJAI

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta įvairių ekspertų. Šių dirbtuvių metu buvo taikytas ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodas: atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas, kitus svarbius pokyčių veiksnius ir Lietuvai aktualius iššūkius, buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo sąstingio ašis. Apskritai manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis[6].

Šiame skyriuje detalizuojama, kaip Lietuvos sveikatos apsaugos sistema ir gyventojų sveikata atrodytų kiekvieno iš galimų scenarijų atveju: (1) „Puikus naujasis pasaulis“; (2) „Šiaurinė žvaigždė“; (3) „Kapanojimosi“; (4) „Amžinojo įšalo“. Ekspertų diskusijose, susitikimuose su bendrakūrėjais, piliečiais ir Valstybės pažangos tarybos posėdžiuose buvo prieita prie sutarimo, kad labiausiai pageidaujamas Lietuvos raidos scenarijus yra antrasis – „Šiaurinės žvaigždės“ scenarijus, kuris remiasi konsoliduotos demokratijos ir švietimo proveržio veiksniais, todėl tolesni ataskaitos skyriai buvo parengti šio scenarijaus siekiamybės kontekste (5 pav.).

5 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai



Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“

Dėl dešimtmečius besitęsiančių įtampų tarptautinėje sistemoje susitraukia ir į atskirus regionus suskyla ES, susilpnėja NATO, o Lietuvoje, išnaudodamas vidines socialines įtampas, įsigali autokratinis režimas. Paskelbęs tikslą siekti ekonominio augimo proveržio ir didesnės gerovės, naujasis režimas inicijuoja ambicingas švietimo, mokslo, technologijų ir inovacijų reformas ir nukreipia į šias sritis valstybės investicijas. Šios pastangos ilgainiui atsiperka: Lietuvos visuomenė išsilavinusi, ypač klesti technologijų ir gamtos mokslai. Stiprios švietimo įstaigos integruotos su vietinėmis bei

[6] Detaliau su galimais ateities scenarijais, identifikuotais „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo procese, susipažinti: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Lietuva%202050%20scenarijai_pilnas%20dokumentas.pdf

tarptautinėmis verslo ir inovacijų ekosistemomis. Lietuva tampa patraukliu inovacijų ir technologijų centru. Visgi švietimo sistema yra politizuota, režimas riboja humanitarinių mokslų plėtrą ir reguliuoja jų turinį.

Vyriausybės prioritetas yra išlaikyti sveiką darbo jėgą, tęsti ekonominį produktyvumą ir užtikrinti sveikatos priežiūros sistemų tvarumą. Didelės viešosios ir privačios investicijos veiksmingai skatina sveiką piliečių gyvenseną. Darbdaviai užtikrina palankią sveikatai darbo aplinką ir sveikatos priežiūros paslaugas. Darbo teisės aktai įgyvendinami siekiant suteikti darbuotojams finansinių išteklių, laiko ir žinių geriau rūpintis savo sveikata. Privaloma mankšta ir sveikatinimo pratimai. Masinis sveikatos patikrinimas ir stebėsena. Stebėjimas vykdomas 24 valandas per parą, 7 dienas per savaitę: stebima aplinka ir implantuoti lustai, skirti nebrangiai ankstyvai diagnostikai, nuotolinei medicinai ir specialiai pritaikytam gydymui. Naujoji ekonomikos augimo ir socialinės pažangos era sutelkta į tai, kad visiems būtų teikiama daugiau paslaugų, o aplinkos tvarumas pamirštamas. Vis daugiau ekonominių ir klimato kaitos migrantų, nors vyriausybė stengiasi laikytis griežtos imigracijos politikos ir atsižvelgti tik į jų įgūdžius ir galimą indėlį į ekonomikos augimą. Ryškėja neigiamos tendencijos visuomenėje: nuolat patiriama emocinė įtampa, žmonės perdega, auga psichotropinių preparatų vartojimas, nors pati sveikatos sistema išlieka aukšto lygio, dideli ištekliai skiriami tam tikrų visuomenių grupių gydymui, tačiau kaupiami gyventojų sveikatos duomenys panaudojami verslo interesams. Vyrauja didelė regioninė ir socialinių grupių atskirtis visose srityse, turtingiausiems ir įtakingiausiems užtikrinamas geras išsilavinimas ir sveikatos priežiūra, gyvenimo kokybė gerėja tiems, kas priklauso konjunktūrai. Patekti tarp išrinktųjų tampa svarbiausia gyvenimo užduotimi. Deklaratyvioje demokratijoje susikuria išrinktųjų luomai, jiems sveikatos sistema puiki, likusiems – vidutinė. Žmonės turi labai daug dirbti, kad išliktų, turi mažai laisvalaikio ir jo metu jau nebenori jokios asmeninės saviraiškos. Lietuvos gyventojų gyvenimo trukmė auga, nes autoritarizmas stengiasi ugdyti prievolę rūpintis sveikata, tačiau šis augimas nėra tvarus, nes įvairūs suvaržymai sąlygoja prastą gyventojų emocinę sveikatą, išlieka didelis savižudybių skaičius, aukšti jaunimo emigracijos rodikliai.

Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Išsiplėtusios ES ir NATO pagrindu susiformavęs liberalių demokratijų pasaulis sudaro vieningą galios bloką, pagal kurio nustatytas taisykles veikia likęs pasaulis. Tai leidžia ne tik užtikrinti bloko šalių saugumą ir stabilumą, bet ir suvaldyti tokias globalias problemas, kaip klimato krizė. Pagrindinis valstybės prioritetas – skatinti visų šalies piliečių sveikatą ir gerovę. Vyriausybė, privatus sektorius ir piliečių bendruomenės glaudžiai bendradarbiauja kurdami sprendimus, gerinančius gyvenimo kokybę, sveikatinimo galimybes ir veiksmingą sveikatos priežiūrą. Kai vyriausybės imasi iniciatyvos, piliečių dalyvavimas užtikrinamas visame politikos formavimo procese, siekiant skatinti teisingumą, tvarumą ir žmonių sveikatą visose politikos srityse. Didelę vertę turi laisvalaikis, bendruomeniškumo jausmas ir gamta. Reikiamos pajamos visiems pagerina gyvenimo sąlygas ir užtikrina geresnius standartus. Naujas socialinis ir ekonominis modelis skatina žmones geriau rūpintis savo sveikata, taip pat sudaro sąlygas ir galimybes per neformalius bendruomenių tinklus ir bendruomenės narių įsitraukimą rūpintis vieni kitais. Susirūpinimas dėl ilgalaikio sveikatos priežiūros sistemų ir kitų viešųjų paslaugų tvarumo nesutrukdė Europos pasiryžimui išplėsti sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą ar pagerinti sveikatos priežiūros paslaugų kokybę ir veiksmingumą. Tikslas sukurti geresnes viešąsias institucijas buvo susijęs su tvirtu politiniu įsipareigojimu ir reiškė investicijų didinimą. Pavyzdžiui, padidėjusios viešosios išlaidos sveikatos sistemoje ne tik lėmė sergančiųjų neužkrečiamosiomis ligomis, pvz., diabetu ir arterine hipertenzija, skaičiaus

mažėjimą, bet ir prisidėjo prie gerokai mažesnio nedarbo lygio visoje Europoje, nes sistemoms stiprinti reikėjo kvalifikuotos darbo jėgos. Nedarbo lygio mažėjimui įtakos turėjo ir įsipareigojimas plėtoti technologijas – tai dar vienas tikslas, nustatytas drąsiame Europos požiūryje į ateitį. Viena vertus, turėdamos šią viziją ir, kita vertus, spaudžiamos klimato kaitos iššūkių Europos šalys dėjo bendras pastangas, kad būtų plėtojamos pažangiausios technologijos. Technologinis medicinos progresas iš esmės pakeitė sveikatos priežiūros paslaugas, pvz., mikroskopiniai robotai implantuojami jau gimus kūdikiui. Ligos pradinėse stadijose dar nejaučiant simptomų, mikroskopinis robotas siunčia įspėjimus pacientui ir jo gydytojui. Gydytojas paskiria genų terapiją, sukurtą individualiai pacientui, ir vaistus perduoda dronu. Kitais atvejais pacientų mobilusis įrenginys gauna reikiamą informaciją, leidžiančią 3D spausdintuvu atsispausdinti pasirinktinius vaistus. Įdiegus sensorinę įrangą pacientų sveikatą stebi nuotoliniu būdu dirbantys specialistai. Ligos pradžioje nanobotai surenka audinių mėginius, pakeičia pažeistas ląsteles sveikomis bei sunaikina visus kraujyje esančius toksinus. Pacientų, sergančių tokiomis sudėtingomis ligomis, kaip Parkinsono liga, nebereikia vežti į neurologo konsultaciją; vidiniai nanobotai išskiria dopaminą tam tikroje jų smegenų vietoje. Pasikeitė radiologinė ligų diagnostika: vienas skenavimo įrenginys pasiūlo metabolines, funkcines ir struktūrines detales – sujungia spektroskopijos, magnetinio rezonanso ir spinduliuotės fiziką. Tai reiškia, kad pacientui pakanka tik vieno nuskaitymo ir nereikia jokios biopsijos. Dienos, kai pacientai miršta laukdami organų donoro, taip pat baigėsi. Organai, audiniai ir atraminės struktūros, tokios kaip kaulai ar raiščiai, yra atspausdinami 3D formatu pagal poreikį. Ūminės ir sunkios patologijos, pradedant krešuliais ir baigiant navikais, yra sprendžiamos pasitelkiant mažyčius robotinius endovaskulinius kateterius.

Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Keletą dešimtmečių tarptautinėje arenoje pasireiškiančios antidemokratinės tendencijos tai sustiprėja, tai atslūgsta, tačiau rimtesnės žalos ES integracijai ar NATO stabilumui nepadaro. Lietuvoje demokratija įsitvirtinusi ir šalis tebėra visų svarbiausių tarptautinių organizacijų narė, tačiau ji nėra laikoma įtakinga valstybe. Valdžių kaita pasižymi švytuoklės principu bei žema tarppartinio bendradarbiavimo, strateginio mąstymo kultūra. Sprendimų priėmėjams niekaip nepavyksta susitarti dėl ilgalaikių valstybės raidos krypčių. Dominuoja rinkos jėgos, o „mažoji vyriausybė“ garantuoja jų veikimą. Lietuvos vyriausybės linkusios privatizuoti sveikatos priežiūros sektorių, kad sumažintų valstybės skolą, ir panaikinti darbo santykių reguliavimą, kad atgaivintų ekonomiką. Sveikatos paslaugos dabar, kaip ir daugelis kitų paslaugų, prieinamos, bet brangios. Žmogaus sveikata ir gyvenimo būdas priklauso nuo individo pasirinkimo ir galimybių. Kuo daugiau galite sau leisti, tuo geresnį gydymą gausite dėl brangių medicinos naujovių, įskaitant naujos kartos biomedicinos prietaisus. Pasaulinė aplinkos apsauga užtikrinama nustatant jos kainodarą. Tai socialinė ir ekonominė sistema, kurioje dauguma ekonomikų išmeta anglies dioksidą, o klimato kaita beveik nekontroliuojama. Mokslo pasiekimai nepritaikyti sveikatos sistemai. Valdančiojo elito atskaitingumas visuomenei yra labai minimalus ir tai lemia, kad rūpinimasis sveikatos priežiūros sistema yra prastas, todėl blogėja Lietuvos gyventojų sveikatos rodikliai. Vyrauja biurokratiška ir korumpuota sveikatos apsauga. Pagydomos ligos progresuoja. Judama link anarchijos, žmonės nesijaučia valstybės savininkais. Daugumai laisvalaikis – atsipalaiduoti prie butelio vyno vakare ar savaitgalį. Mažas visuomenės sluoksnis sau gali leisti iš esmės viską. Nemažėja visuomenės sergamumo ir mirtingumo rodikliai. Netoleruojami „svajotojai“ ir „eksperimentuotojai“, todėl laisvalaikis standartizuotas – pirtis ir šašlykai. Trūksta sporto infrastruktūros, lėšų sportui vystyti. Laisvalaikyje dominuoja ekrano kultūra, nes ji suprantamiausia ir pigi. NVO skursta, valstybė neskiria dėmesio paramai. Sveikatos

sistema neefektyvi – trūksta specialistų, tarp jų daugėja tik vidutiniškai mokančių valstybinę kalbą. Didėja kaštai, pacientai ignoruoja sveikos gyvensenos patarimus.

Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“

Liberalioms Vakarų demokratijoms nepavyko apginti taisyklėmis grįstos pasaulio tvarkos nuo vidinio ir išorinio spaudimo. Paralyžiuotos vidinių nesutarimų ir neturėdamos pakankamai pajėgumų ES ir NATO nesuvaldė trečiajame šio amžiaus dešimtmetyje Europą užklupusių saugumo, energijos, valiutos ir migracijos krizių. Viešosios politikos nesėkmės Lietuvoje, kitose Vidurio ir Rytų Europos bei nemažoje dalyje Vakarų valstybių į valdžią atvedė populistines autoritarines partijas, kurias vienaip ar kitaip remia Kinijos ir Rusijos režimai. Žmonių materialinis nepriteklius ir socialinė atskirtis labai padidėjo. Augančios finansinės ir socialinės įtampos riboja galimybes naudotis pagrindinėmis paslaugomis, pvz., sveikatos priežiūros, o tai kelia rimtų klausimų, pvz., dėl didėjančio neužkrečiamųjų ligų atvejų skaičiaus. Žmonės yra susitelkę į tai, kad sudurtų galą su galu, ir, kaip kai kurie sako, „negali eikvoti laiko ir pinigų“ sveikai gyvensenai išsaugoti.

Sveikatos apsaugos srityje Lietuvos vyriausybė bendradarbiauja su sau lojaliomis suinteresuotosiomis grupėmis, vykdo trumparegišką politiką ir beveik neatsižvelgia į daugelio priimamų sprendimų ilgalaikį poveikį žmonių sveikatai. Dėl ekonomikos sąstingio laipsniškai mažėja žmonių, galinčių naudotis viešosiomis paslaugomis, skaičius, didėja sveikatos priežiūros paslaugų mokesčiai, ribojamas sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų skaičius. Daugėja įvairių susirgimų, jų valdymas chaotiškas, o galimybė naudotis moderniomis sveikatos apsaugos technologijomis ir gydymas naujoviškais vaistais Lietuvos piliečiams tebėra sunkiai prieinami. Pragyvenimo lygio kritimas kenkia bendruomenės vertybėms ir kelia įtampą tarp piliečių bei didina nepasitikėjimą valdžios vykdoma politika. Dauguma Lietuvos žmonių kenčia dėl klimato kaitos padarinių, o apsaugota lieka tik maža visuomenės dalis. Daugelis Lietuvos gyventojų nesieja savęs ir savo vaikų ateities su šalies ateitimi.

4. KITOSE ŠALYSE VYKDOMŲ POKYČIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI

Tarptautiniai tyrimai rodo, kad dalijimasis sveikatos politikos gerųjų praktikų pavyzdžiais tarp šalių yra naudingas, tačiau to nėra daroma pakankamai (Kuhlmann et al., 2018), todėl kitų šalių gerųjų praktikų peržiūrai ir šių praktikų adaptacijai turėtų būti skiriama daugiau dėmesio.

Atliekant gerųjų praktikų, t. y. kitose šalyse vykdytų pasiteisinusių iniciatyvų, apžvalgą galimos kelios prieigos, kurios visos turi savų privalumų ir trūkumų. Ieškant gerųjų sveikatos politikos pavyzdžių yra įprasta apžvelgti tas šalis, kurių sveikatos apsaugos sistema ir gyventojų sveikatos rodikliai yra laikomi geraisiais pavyzdžiais ekosistemos lygmeniu. Tačiau šios šalys neretai reikšmingai skiriasi nuo Lietuvos savo ištekliais, dydžiu, klimatu, kultūra ar kitais reikšmingais ypatumais, kurie gali sumažinti apžvelgiamų iniciatyvų pritaikomumą mūsų kontekste. Kita galima prieiga yra dėmesį skirti į Lietuvą sąlyginai panašioms šalims (ištekliais, gyventojų skaičiumi ar kultūra), kurių gyventojų sveikatos rodikliai yra geresni arba jose yra įgyvendintos pasiteisinusios iniciatyvos. Tačiau apsiribojimas šiuo kriterijumi neleistų numatyti pokyčių, kurie gali tapti aktualūs ilgalaikėje perspektyvoje turint didesnių išteklių. Dėl šios priežasties ir apimties apribojimų, neleidžiančių atlikti nuodugnios analizės, apžvelgiant gerąsias praktikas šiame skyriuje taikomas kombinuotas metodas: pirma trumpai apžvelgiamos pagrindinės sveikatos politikos reformų tendencijos kitose šalyse pastaraisiais metais; tuomet apžvelgiamos (konkrečios) kitų šalių sveikatos politikos gerosios praktikos, pasirinktos pagal Lietuvos sveikatos sektoriui aktualius iššūkius. Atliekant šią apžvalgą daugiausia dėmesio skiriama ekosistemos lygmeniu pavyzdinėms šalims (pvz., Danijai ir Suomijai), taip pat šalims, kurių gyventojų sveikatos rodikliai yra labai geri, nepaisant to, kad sveikatos apsaugai skiriamos vidutinės lėšos (pvz., Italija), taip pat skiriamas dėmesys dydžiu, ištekliais ar kultūra į Lietuvą panašioms šalims, kurių sveikatos rodikliai yra geresni (pvz., Slovėnija). Nors visos Europos ateityje laukia panašūs su gyventojų sveikata susiję iššūkiai, tačiau kai kurie iš šių iššūkių Lietuvoje yra daug opesni nei kitose Europos valstybėse. Vienas iš tokių iššūkių yra itin sparčiai senstanti Lietuvos visuomenė, kuri, nesiimant atitinkamų priemonių, didins sveikatos sektoriaus apkrovą ir valstybės finansinę naštą. Todėl gerosios praktikos šiame skyriuje apžvelgiamos iš požiūrio taško, susijusio su šia problematika.

Neseniai atliktas tyrimas apžvelgė pagrindines 2018–2019 metais sveikatos sistemų ir politikos monitoringo (angl. *Health Systems and Policy Monitor*) bendruomenės šalių vykdytų sveikatos reformų tendencijas. Ekspertai iš 31 šalies buvo paprašyti įvardyti tris sėkmingiausias pastarųjų metų reformas, įgyvendintas (ar įgyvendinamas) jų šalyje. Dauguma tyrimo kontekste įvardytų reformų buvo priskirtos prie centrinės valdžios įstatyminių reformų (43 iš įvardytų reformų arba 53 proc.), dvidešimt (23 proc.) buvo neįstatyminės centrinės valdžios iniciatyvos (pvz., direktyvos, dekretai ar gairės), šešios (7 proc.) priklausė regionų vyriausybių jurisdikcijai ir penkios (6 proc.) buvo inicijuotos kitų nei Sveikatos apsaugos ministerija sveikatos priežiūros įstaigų. Turinio prasme, daugiau nei pusė reformų (44; 54 proc.) pateko į vieną iš šių keturių grupių: draudimo apsaugos ir išteklių (13 šalių; 15 reformų), valdymo (dešimt šalių; 12 reformų), sveikatos paslaugų pirkimo ir mokėjimo (devynios šalys; devynios reformos) ir paslaugų ligoninėje organizavimo (aštuonios šalys; aštuonios reformos). Kitos ryškios reformų kryptys buvo visuomenės sveikata, pirminės ir ambulatorinės sveikatos priežiūros organizavimas ir skaitmeninė sveikata ir skaidrumas. Pažymėtina, kad reformos, kurios buvo inicijuotos kitų nei Sveikatos apsaugos ministerija sveikatos priežiūros įstaigų, turėjo

gerokai didesnį įgyvendinimo rodiklį (80 proc., t. y. 4/5) nei reformos, inicijuotos centrinės valdžios (40 proc., t. y. 17/43). Reformų turinys taip pat sąveikavo su šių reformų įgyvendinimo tikimybe: su valdymu susijusios reformos turėjo mažiausią įgyvendinimo tikimybę (3/12; 25 proc.), o didžiausią įgyvendinimo tikimybę turėjo reformos, susijusios su visuomenės sveikata (5/7; 71 proc.). Iš tų reformų, kurios buvo įgyvendintos, 63 proc. turėjo įstatyminį pagrindą (t. y. buvo teisinio reguliavimo iniciatyvos). Sveikatos priežiūros pertvarkose daugiausia dėmesio buvo skirta tarpdisciplininių profesionalų komandų ir centrų, kuriuose tokia daugiasektorė pagalba yra prieinama, plėtrai, siekiant pagerinti sveikatos, o kartais ir socialinių priežiūros paslaugų integraciją. Tokios iniciatyvos daugiausia įgyvendintos šalyse, kurių sveikatos sistemos laikomos pavyzdinėmis (pvz., Austrijoje, Suomijoje, Norvegijoje ir Didžiojoje Britanijoje). Dar viena tendencija pirminės sveikatos priežiūros grandies reformose pastaraisiais metais buvo papildomos paskatos gydytojams, dirbantiems su ilgalaikės priežiūros reikalaujančiais pacientais (Polin et al., 2021).

4.1. Prevencija ir sveikatos stiprinimas

Padedant žmonėms kuo ilgiau išlikti sveikiems jie yra įgalinami ilgiau išlikti aktyvūs darbo rinkoje ir taip prisidėti prie šalies ekonomikos. Net 40 proc. Lietuvos sveikatos sektoriui tenkančios naštos gali būti siejama su Lietuvos gyventojų nesveikos gyvensenos įpročiais (Institute for Health Metrics and Evaluation, 2016), o vidutinė sveiko gyvenimo trukmė Lietuvoje yra viena trumpiausių tarp EBPO šalių (OECD, European Union, 2020). Tačiau Lietuva ligų prevencijai vis dar išleidžia santykinai mažą dalį sveikatos sektoriui skiriamų lėšų (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021b). Pavyzdines sveikatos apsaugos sistemas turinčios šalys prevencijai skiria daugiau lėšų nei Europos šalių vidurkis: pavyzdžiui 2019 m. 4 proc. visų Suomijos sveikatos priežiūros išlaidų buvo skirta prevencijai, o tai viršija ES vidurkį – 3 proc. (Keskimäki et al., 2019; OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021).

Didžiausią dalį prevencijai iš visų sveikatos apsaugai skirtų nacionalinių lėšų Europoje skiria Italija (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2019), kurios gyventojų sveikatos rodikliai yra geri, nepaisant santykinai nedidelių bendrų šalies išlaidų sveikatos apsaugai (World Health Organization, 2022). Italijos gyventojų vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė yra viena iš ilgiausių Europoje (World Bank, 2020), o išvengiamas mirtingumas Italijoje yra vienas iš žemiausių Europoje (Italija yra antroje vietoje po Kipro) (OECD, the European Observatory on Health Systems and Policies, 2019). Dėl vykdomų prevencinių programų nuo 2011 iki 2016 metų išvengiamas mirtingumas Italijoje nukrito 10 proc. Prie šio progreso labai prisidėjo tokios visuomenės sveikatos reformos, kaip 2005 m. paskelbtas nacionalinis rūkymo draudimas viešosiose vietose bei tabako gaminių kainų padidinimas. Svarbu pastebėti, kad žymus suvartojamo alkoholio kiekio sumažėjimas Italijoje daugiausia yra augančios urbanizacijos, padidinusios gyventojų užimtumą, socializaciją ir įsitraukimą į prasmingas veiklas, pasekmė (Allamani, Voller, Pepe, Baccini, Massini, Cipriani, 2014). Tai rodo, kad šalies gyventojų sveikatą veikia daug veiksnių, kurie ne visuomet priklauso nuo Sveikatos apsaugos ministerijos sprendimų, todėl formuojant sveikatos politiką svarbus tarpinstitucinis bendradarbiavimas ir holistinis požiūris.

Pasiteisino ilgalaikė Italijos nacionalinė programa „Sveikatos įgijimas: palengvinti sveikus pasirinkimus“, kuri buvo patvirtinta 2007 m. ir iki šiol yra įgyvendinama bendradarbiaujant su regionais ir autonominėmis provincijomis. Pagrindinis jos tikslas – koordinuotai mažinti keturis pagrindinius rizikos veiksnius visų amžiaus grupių gyventojų sveikatai: prastą mitybą, mažą fizinį aktyvumą, rūkymą ir alkoholio vartojimą. Šios problemos sprendžiamos ne tik iš sveikatos sektoriaus

perspektyvos, bet ir iš platesnės socialinės bei aplinkosaugos perspektyvos, pasitelkiant tarpsektorinius veiksmus, pagrįstus „Sveikata visose politikose“ principais. Sveikatos stiprinimo programos labai aktyviai vykdomos mokyklose, ypatingas dėmesys skiriamas visuomenės sveikos mitybos raštingumui didinti (OECD, the European Observatory on Health Systems and Policies, 2019). Remdamiesi šia ilgalaike programa, 2019 m. vasario mėn. sveikatos ir švietimo ministrai priėmė naują politikos gairių rinkinį, skirtą geresnei mitybai, fiziniam aktyvumui ir kitai sveikatinimo veiklai mokyklose skatinti (*Stato-Regioni*, 2019).

Prevencinės (sveiką gyvenseną skatinančios) programos pastaraisiais metais buvo sveikatos politikos prioritetas ir daugelyje kitų šalių. Sveikatos sistemų ir politikos monitoringo (angl. *Health Systems and Policy Monitor*) bendruomenės šalių ekspertai akcentavo nesveikų produktų reguliavimo reformas kaip vienas sėkmingiausių pastaraisiais metais įgyvendintų reformų Suomijoje, Airijoje ir Austrijoje (Polin et al., 2021). Danijoje 2021 metų balandį įvesti griežtesni tabako reklamos apribojimai: uždrausti matomi tabako gaminiai parduotuvėse; 2020 m. ir pakartotinai 2022 m. buvo pakelta cigarečių pakelio kaina (*OECD*, the European Observatory on Health Systems and Policies, 2021c).

Slovėnijos prevencinės iniciatyvos yra minimos kaip gerosios praktikos dėl tarpsektorinės prieigos: pavyzdžiui Nacionalinė mitybos ir fizinio aktyvumo programa sveikatai 2015–2025 m., buvo parengta bendradarbiaujant Sveikatos, Žemės ūkio, Miškininkystės, Maisto ir Švietimo ministerijoms; rengiant Nacionalinę vaikų ir jaunimo aplinkos sveikatos strategiją 2012–2020 m. taip pat dalyvavo kelios ministerijos (Albreht et al., 2021).

4.2. Pirminės sveikatos priežiūros grandies stiprinimas

Svarbus efektyvių sveikatos apsaugos sistemų bruožas yra stipri pirminės sveikatos priežiūros grandis. Tyrimai rodo, kad, esant pirminės sveikatos priežiūros prekių ir paslaugų didesnei pasiūlai ir prieinamumui, už tas pačias sąnaudas yra gaunama daugiau naudos, nes pailgėja gyvenimo trukmė ir kartu mažėja sveikatos išlaidų (Lorenzoni, Murtin, Springare, Auraaen, Daniel, 2018). Pirminės sveikatos priežiūros grandies stiprinimas ir plėtojimas yra ir vienas iš svarbiausių EBPO rekomenduojamo gerovės ekonomikos modelio (angl. *Economy of Wellness*) elementų. Pagrindinis gerovės ekonomikos modelio siekis yra įveiklinti tarpsektorinį bendradarbiavimą ir taip sudaryti sąlygas gyventojų gerovei, t. y. įgalinti gyventojus kurti savo gerovę. Tai horizontalusis požiūris, kuris didina mūsų supratimą apie tai, kaip investicijos į gerovę kelia produktyvumą, mažina viešąsias išlaidas ir ilgalaikėje perspektyvoje skatina ekonomikos augimą (Llena-Nozal, Martin, Murtin, 2019).

Pagrindinė gerovės ekonomikos atstovė tarp EBPO šalių yra Suomija, kur nuo 2023 m. įsigaliosiančios reformos šerdis yra būtent gerovės ekonomikos koncepcija. Nuo 2023 m. maždaug pusė valstybės biudžeto bus skirta gerovės paslaugų apygardoms, kurios bus nauji administraciniai vienetai, atsakingi už sujungtų sveikatos priežiūros ir socialinių paslaugų organizavimą. Vienas pagrindinių šios reformos tikslų yra sumažinti sveikatos priežiūros ir socialinių paslaugų susiskaldymą, sujungiant visas visuomenės sveikatos, socialines ir gelbėjimo tarnybas regionų administraciniu lygmeniu (Keskimäki et. al, 2022).

Pirmines sveikatos priežiūros reformas Sveikatos sistemų ir politikos monitoringo šalių ekspertai minėjo kaip vienas iš reikšmingiausių ir sėkmingiausių reformų, vykdytų jų šalyse. Austrija, Norvegija ir Lenkija parėmė didesnių bendrosios praktikos gydytojų klinikų steigimą ar pirminės sveikatos

priežiūros centrų teikiamų paslaugų spektro plėtrą, įtraukiant daugiau paslaugų, teikiamų kelių profesionalų komandos. Nyderlanduose vykdytos reformos tikslas buvo perkelti sveikatos priežiūrą į žemesnius sistemos lygius, arčiau pacientų namų, o tai leido perskirstyti kai kurias užduotis sveikatos priežiūros komandos darbuotojams, turintiems mažesnę kvalifikaciją, ir taip efektyviau išnaudoti labiausiai kvalifikuotų specialistų laiką (Polin et al., 2021). Pažymėtina, kad vienas iš pagrindinių racionalių pirminės sveikatos priežiūros pertvarkos tikslų dažniausiai yra siekis užtikrinti geresnę ilgalaikę priežiūrą chroninėmis ligomis sergantiems pacientams, kurių didelę dalį sudaro vyresnio amžiaus asmenys. Tai iliustruoja sveikatos reformų sudėtingumą, t. y. pokyčiai vienoje srityje dažnai reikalauja įvairiapusių korekcijų kitose srityse, kad būtų galima pasiekti reformos tikslus.

Stipria pirminės sveikatos priežiūros grandimi pasižymi Italija, kur hospitalizacijos dėl lėtinių ligų, tokių kaip astma, lėtinė obstrukcinė plaučių liga (LOPL) ir diabetas, rodikliai yra vieni mažiausių Europos Sąjungoje. Šie geri rodikliai atspindi efektyvią pirminės sveikatos priežiūrą, kurioje vis labiau vyrauja daugiadisciplinės sveikatos priežiūros specialistų komandos, teikiančios paslaugas tiek ūminėmis, tiek lėtinėmis ligomis sergantiems pacientams, tiek prevencines paslaugas (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021). Šiuo metu keletas regionų bando naujus paslaugų teikimo modelius, pagal kuriuos steigiami bendruomenės centrai – tarpinis variantas tarp pirminės sveikatos priežiūros įstaigų ir ligoninių. Šiuose centruose dirba daugiadisciplinės specialistų komandos ir yra plėtojama atvejo vadyba, kuri yra derinama su socialine priežiūra, tačiau šių bandomųjų projektų vertinimo dar laukiama. Šia nacionalinė iniciatyva visų pirma yra siekiama gerinti lėtinėmis ligomis sergančiųjų priežiūros koordinavimą, kuris tampa vis labiau aktualus Italijai dėl sparčiai senstančios visuomenės.

Taigi, bendra sėkmingų pirminės sveikatos priežiūros reformų tendencija yra daugiadisciplinių specialistų komandų kūrimas ir sveikatos ir socialinių paslaugų integracija bei šių paslaugų teikimas vis arčiau žmonių namų – bendruomenėse (Polin et al., 2021). Ši tendencija atitinka tarptautines rekomendacijas ir integruotos ir daugiadisciplinės priežiūros (angl. *integrated care*) naudos įrodymus: pacientų pasitenkinimą, gerėjantį jų sveikatos priežiūros kokybės vertinimą ir didėjantį paslaugų efektyvumą ir prieinamumą (Baxter, Johnson, Chambers, Sutton, Goyder, Booth, 2018). Nyderlanduose pastaraisiais metais įdiegta papildoma mokėjimo už integruotą priežiūrą, kuriai vadovauja bendrosios praktikos gydytojai, galimybė (Polin et al., 2021).

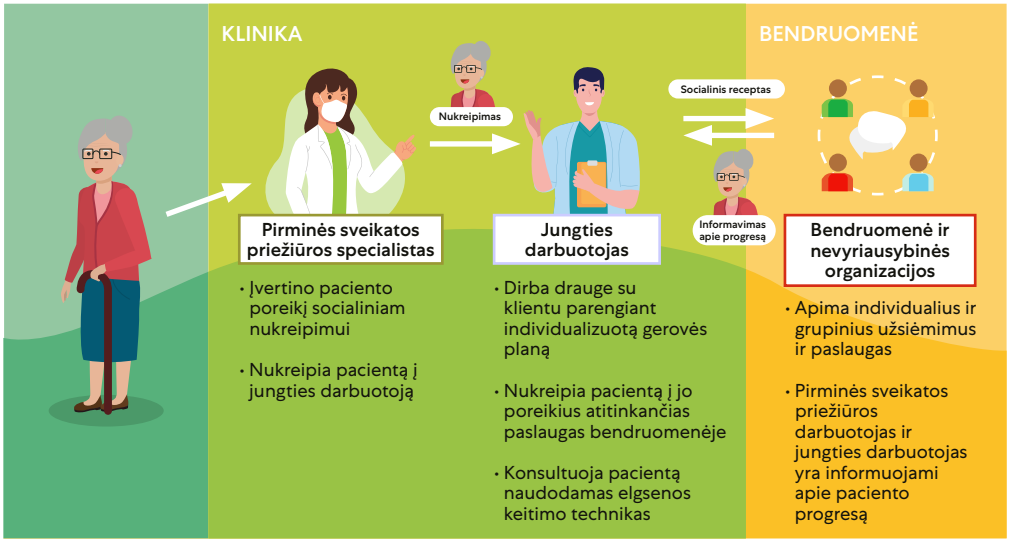
4.3. Bendruomenių vaidmuo

Ypač didelis vaidmuo bendruomenėms pirminėje sveikatos priežiūros grandyje tenka Slovėnijoje. Bendruomenėje teikiama į asmenį orientuota pirminė sveikatos priežiūra. Ją Slovėnijoje daugiausia teikia bendruomeninių pirminės sveikatos priežiūros centrų tinklas. Prevencinės, diagnostinės, gydomosios, reabilitacinės, paliatyviosios ir sveikatos stiprinimo paslaugos teikiamos įvairių sveikatos priežiūros specialistų netoli pacientų namų ir po vienu stogu (Albreht et. al, 2021).

Bendruomenės taip pat yra svarbiausias socialinio recepto (angl. *Social prescribing*) metodo išteklius. Socialinis receptas yra būdas susieti pirminės sveikatos priežiūros paslaugas gaunančius pacientus su paramos šaltiniais bendruomenėje, siekiant pagerinti jų sveikatą ir gerovę. Vietinėse bendruomenėse galima gauti daug įvairių paslaugų, pavyzdžiui: konsultacijas įvairiais klausimais (pvz., įsiskolinimo), užsiimti meno veiklomis, dalyvauti įvairiuose grupiniuose užsiėmimuose, užsiimti sodininkyste, mokytis įvairių įgūdžių (pvz., maisto ruošos), lavinti socialines-emocines kompetencijas, gauti sveikos gyvensenos patarimų. užsiimti sportu ar tiesiog užmegzti naujas pažintis.

Socialinio recepto modelis yra pagrįstas įrodymais, kad siekiant pagerinti sveikatos rezultatus labai svarbu spręsti tokias sveikatą lemiančias problemas, kaip socialinė atskirtis (Braveman, Gottlieb, 2014). Socialinis receptas leidžia teikti visapusiškesnę, į asmenį orientuotą priežiūrą, tai taip pat suteikia pacientams galimybę rūpintis savo sveikata ir gerove naudojantis bendruomene kaip ištekliumi ir taip ilgalaikėje perspektyvoje sumažina naštą sveikatos sistemoms.

6 pav. Socialinis receptas



Šaltinis: Husk et al. (2020)

Socialinio recepto modelyje sveikatos priežiūros darbuotojas, dirbantis pirminės sveikatos priežiūros įstaigoje, įvertina, ar bendruomenėje teikiamos paslaugos yra tinkamos šiam klientui. Jei sveikatos priežiūros darbuotojas įvertina, kad socialinis receptas yra tinkama priemonė konkretaus kliento atveju, šis klientas yra siunčiamas pas sveikatos priežiūros paslaugų ir bendruomenės paslaugų teikėjų tarpininką. Šis darbuotojas drauge su pacientu sudaro klientui individualų gerovės planą ir siunčia klientą pas tinkamus bendruomenės paslaugų teikėjus bei konsultuoja dėl elgesio pokyčių. Bendruomenėje teikiamos paslaugos apima tiek individualius, tiek grupinius užsiėmimus, apie kurių poveikį klientui yra informuojamas sveikatos priežiūros grandyje dirbantis specialistas (World Health Organization, 2022).

Socialinio recepto modelis jau yra plačiai naudojamas keliose šalyse, įskaitant Australiją, Kanadą, Airiją, Japoniją, Naująją Zelandiją, Portugaliją, Singapūrą ir Jungtinę Didžiosios Britanijos ir Šiaurės Airijos Karalystę, o ankstyvieji bandomieji projektai pradedami įgyvendinti ir Kinijoje. Didžioji Britanija, kur socialinis receptas gan išplėtotas, šį metodą taiko ir kaip vieną iš priemonių spręsti žmogiškųjų išteklių trūkumą sveikatos priežiūros sistemoje (Anderson et al., 2022). Tyrimai rodo, kad socialinio recepto metodas gali sumažinti siuntimų (apsilankymų) pas bendrosios praktikos gydytojus net 70 proc. (Longwill, 2014), o kitas tyrimas parodė, kad siuntimai pas antrinės sveikatos priežiūros specialistus (po aštuoniolikos mėnesių socialinio recepto taikymo) sumažėjo 64 proc. (Brandling et al., 2011). Didžiosios Britanijos klinikose įgyvendinamo socialinio recepto sąnaudos ir naudos analizės parodė, kad šis metodas gali atnešti net 0,43 investicijų grąžą sveikatos priežiūros įstaigoms, o socialinė investicijų grąža (skaičiuojama nauda, gaunama visų suinteresuotų šalių, ne tik sveikatos apsaugos sistemos) buvo 2,3 svaro, atgaunami už kiekvieną svarą, investuotą pirmaisiais iniciatyvos

metais (Kimberlee, 2016). Socialinio recepto metodas ypač dažnai yra taikomas vyresnio amžiaus žmonėms, nes socialinė izoliacija ir vienatvės jausmas yra svarbus veiksnys, neigiamai veikiantis tiek fizinę, tiek emocinę pagyvenusių žmonių sveikatą (Ong, Uchino, Wethington, 2016) ir didinantis mirtingumą (Steptoe, Shankar, Demakakos, Wardle, 2013). Socialinio recepto metodas taip pat dažnai yra taikomas su gyventojų psichikos sveikata susijusioms problemoms spręsti. Neseniai atlikto apžvalginio tyrimo duomenimis, 16 iš 17 apžvelgtų tyrimų parodė statistiškai reikšmingą psichinės sveikatos, bendros sveikatos ir gyvenimo kokybės pagerėjimą po socialinio recepto intervencijų (Cooper et al., 2022). Nors negalima visiškai eliminuoti galimybės, kad dalis tyrimų yra šiek tiek šališki, ir būtina identifikuoti būdus efektyviausiam šio metodo įgyvendinimui atsižvelgiant į kiekvienos šalies ypatumus, socialinio recepto potencialu nėra abejojama, ir PSO šiais metais parengė praktinį gidą su gairėmis / patarimais, kaip sėkmingai taikyti socialinį receptą (World Health Organization, 2022).

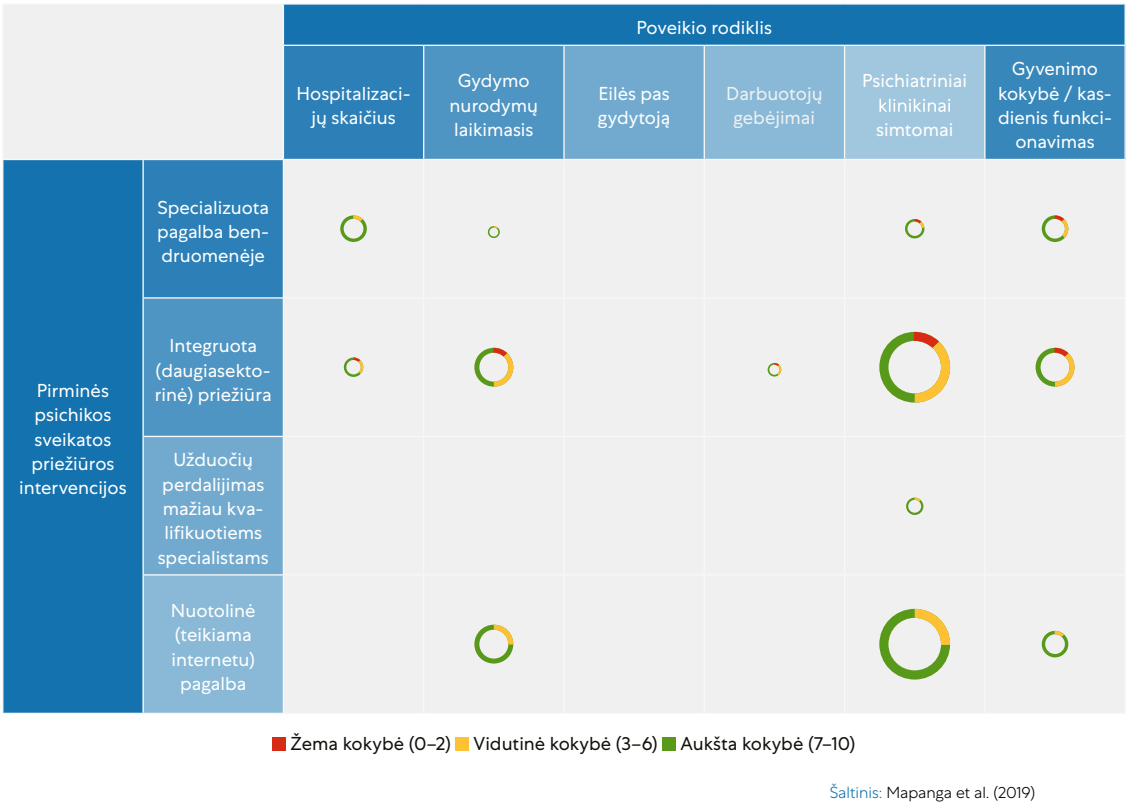
4.4. Psichinė sveikata

Opi problema Lietuvoje yra prasta gyventojų emocinė sveikata, daranti didžiulę įtaką ir fizinei gyventojų sveikatai bei bendram šalies gyventojų produktyvumui, todėl efektyvios gyventojų psichinės sveikatos stiprinimo iniciatyvos yra labai reikalingos. Vis daugiau dėmesio psichinei sveikatai skiriama daugelyje šalių: Suomija ir Malta 2018–2019 m. pristatė oficialias psichikos sveikatos strategijas, kurios yra laikomos vienomis reikšmingiausių šiose šalyse vykdytų reformų pastaraisiais metais (Polin et al., 2021). Gerąja praktika yra laikomas Norvegijos modelis, kur tokie dokumentai kaip 2016 m. patvirtintas Nacionalinis sveikatos ir ligoninių planas išskyrė psichikos sveikatą ir piktnaudžiavimą narkotinėmis medžiagomis kaip tarpsektorinius prioritetus (Sperre Saunes, Karanikolos, Sagan, World Health Organization, 2020).

Psichikos sveikatos stiprinimas ir psichikos sveikatos problemų prevencija yra prioritetas daugelyje šalių. Prevencija visų pirma prasideda nuo socialinių ir emocinių kompetencijų ugdymo mokyklose. Gerųjų visuomenės sveikatos praktikų portale kaip viena iš pasiteisinusių iniciatyvų yra minima Slovėnijos visuomenės sveikatos instituto nuo 2001 m. mokyklose įgyvendinama programa „Tai aš“ (angl. *This is Me*), kurios tikslas yra stiprinti paauglių emocinę sveikatą bei ugdyti sveiką savivertę, socialines ir bendravimo kompetencijas bei kitus svarbius gyvenimo įgūdžius. Programoje taikomi du skirtingi metodai: visų pirma programos centre yra internetinė konsultavimo paslauga, kurioje Slovėnijos paaugliai gali gauti profesionalią psichologinę pagalbą; antra, dėmesys skiriamas mokyklos aplinkai, organizuojant mokymus mokytojams ir prevencinius seminarus, pagrįstus koncepcija „10 žingsnių į sveikesnę savivertę“. Praktikos įvertinimas parodė, kad ši iniciatyva gerina klasės atmosferą ir tarpasmeninius moksleivių santykius (European Commission, 2017). Taip pat ši praktika leidžia išnaudoti technologijų potencialą diegiant telemedicinos sprendimus ir taip didinant paslaugų prieinamumą regionuose.

Ne mažiau aktualu yra ir stiprinti psichinės sveikatos priežiūrą. Prieš kelerius metus pasirodęs apžvalginis tyrimas įvertino efektyviausius metodus, taikytus siekiant sustiprinti pirminės sveikatos priežiūros grandyje teikiamas psichikos sveikatos priežiūros paslaugas. Apžvelgus 306 mokslinius straipsnius, buvo sudarytas įrodymų žemėlapis, pateikiamas žemiau. Kaip matyti iš žemėlapio, daugiausia naudos pacientų psichinei sveikatai atnešė integruotos (daugiasektorinės) priežiūros intervencijos, t. y. integruotos sveikatos priežiūros ir socialinės paslaugos (7 pav.).

7 pav. Pirminės psichikos sveikatos priežiūros stiprinimo strategijos: įrodymų žemėlapis



Šaltinis: Mapanga et al. (2019)

Danijos daugiadisciplinis psichikos sveikatos priežiūros modelis, kuriame didelis vaidmuo tenka bendruomenei, yra puikus integruotos pagalbos psichinės sveikatos priežiūroje pavyzdys. 1976 m., atsižvelgiant į 1970 m. politinę ir administracinę struktūrinę reformą, atsakomybė už psichiatrijos ligonines Danijoje iš valstybės buvo perduota apskritims. Įvykdžius reformą labai sumažėjo ligoninių lovų skaičius, kartu padidėjo vietinio ir bendruomeninio psichiatrinio ambulatorinio gydymo poreikis. Šie organizaciniai pokyčiai įgalino daugelį psichikos sveikatos sutrikimus turinčių asmenų gyventi savo namuose, o tai paskatino kurti naujų formų organizacijas – 2000 m. buvo įsteigtos tarpdisciplininės komandos ligoniams gydyti jų namuose (Olejaz et al., 2012). Svarbu pastebėti, kad nors Danijos psichikos sveikatos priežiūros sistema yra laikoma pavyzdine, nes stiprina daugiadisciplinę ambulatorinės pagalbos grandį ir efektyviai išnaudoja bendruomenių išteklius taip didindama psichikos sveikatos priežiūros prieinamumą, ši reforma pirmais metais susilaukė ir kritikos dėl per staigaus stacionarinės pagalbos prieinamumo sumažėjimo tuo pat metu neužtikrinant pakankamos ambulatorinės priežiūros. Taigi, pereinant prie bendruomenėse organizuojamos ambulatorinės priežiūros, svarbu, kad šis pokytis būtų vykdomas laipsniškai ir nuolat būtų atliekami paslaugų poreikio ir jų pasiūlos atitikmens vertinimai.

4.5. Ilgalaikė priežiūra

Danijos modelis taip pat yra laikomas pavyzdiniu kalbant apie ilgalaikę senyvo amžiaus žmonių priežiūrą.

Siekdamos sumažinti finansines vyresnio amžiaus žmonių priežiūros išlaidas, sveikatos ir socialinės institucijos Danijoje prioritetą teikia vyresnio amžiaus žmonių įgalinimui pasirūpinti savimi:

veiksminga profilaktika ir sveikatos stiprinimo veiklos leidžia gyventojams vis ilgiau išlikti sveikiems ir likti gyventi savo namuose. Savivaldybės sukūrė ir įvairių priežiūros namuose ir kitų paslaugų, tokių kaip pagalba apsiperkant, tvarkantis namus ir rūpinantis asmenine higiena. Galimos dvi priežiūros namuose formos: ilgalaikė ir laikina. Ilgalaikė priežiūra teikiama nemokamai, o už laikinus apsilankymus namuose gali būti mokama individualiai, atsižvelgiant į paslaugos gavėjo pajamas (Jarden, Jarden, 2002). Visi neįgalūs ar sergantys asmenys savo namuose gali turėti skubiosios pagalbos arba saugos telefono sistemą, kuri suteiktų jiems tiesioginį 24 valandų ryšį su visuomenės sveikatos slaugytoja. Kai vyresnio amžiaus žmonėms dėl sveikatos būklės reikia pakeisti gyvenamąją vietą, jie turi daugybę galimybių: pagyvenusių žmonių rezidencijas, uždarus bendruomenių ir slaugos namus, siūlančius vieno ar dviejų kambarių butus, lifto paslaugas, avarines ir kontaktines sistemas bei socialinę veiklą. Tiems, kurie nenori visam laikui išsikraustyti iš savo būsto, bet kuriems vis tiek reikia papildomos priežiūros, siūlomas dienos centras. Suorganizuojamas pervežimas į dienos centrą ir iš jo. Taip pat yra galimybė trumpiau naudotis slaugos namais kaip atokvėpio galimybe šeimai (Jarden, Jarden, 2002). Pažymėtina, kad integruotų ilgalaikės vyresnio amžiaus žmonių priežiūros paslaugų plėtra yra viena iš EBPO rekomendacijų Lietuvai (OECD, 2021).

Slovėnijoje kol kas nėra vieno teisės akto, kuris reguliuotų visus su ilgalaike priežiūra susijusius aspektus, todėl vyresnio amžiaus žmonių priežiūra yra gan fragmentuota ir netolygi. 2017 metais inicijuotas ilgalaikės priežiūros įstatymo parengimas, tačiau šiuo metu jis yra derinamas ministerijose (Albreht, 2021).

4.6. (Bio)farmacijos ir (bio)technologijų įveiklinimas

Žinant, kad ateityje sveikatos sektoriui dėl sparčiai senstančios visuomenės gresia nemaža apkrova ir finansinė valstybės našta sveikatos priežiūrai augs, svarbu įveiklinti sveikatos industrijos galimybes prisidėti prie bendros šalies ekonomikos. Tai padaryti leistų valstybės investicijos į mokslinius tyrimus, biotechnologijas ir (bio)farmaciją. Didžiausią procentinę dalį savo mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (toliau – MTEP) biudžeto sveikatos sektoriui skyrė Didžioji Britanija (21.5 proc.) ir Norvegija (15.6 proc.) (OECD (2020). Pandemijos metu Italija, bendradarbiaudama su Prancūzija, Vokietija ir Nyderlandais, aktyviai prisidėjo prie MTEP pastangų kuriant COVID-19 vakciną (World Health Organization, 2022). Tokios bendradarbiavimo galimybės bus itin svarbios ateities pandemijų akivaizdoje siekiant didinti Lietuvos autonomiškumą, o ypač nepriklausomybę nuo galimų šalių agresorių. Italija taip pat yra viena didžiausių vaistų gamintojų Europoje: farmacijos produktai yra tarp didžiausių jos eksporto kategorijų ir yra 3,9 mlrd. EUR prekybos pertekliaus šaltinis (EFPIA, 2021). Suomija taip pat yra viena iš kelių šalių, turinčių medicinos technologijų prekybos perteklių, o šis perteklius paskutinius 20 metų nuosekliai augo. Suomija yra patraukli kurtis farmacijos ir sveikatos technologijų įmonėms (ETLA, PIF, 2020).

Svarbu pabrėžti, kad vien valstybės biudžeto lėšų nepakanka norint užtikrinti biotechnologijų ir (bio)farmacijos pramonės plėtrą. EBPO duomenimis, biofarmacijos sektoriuje atsirandančių startuolių ir naujų įmonių skaičius yra glaudžiai susijęs su mokslinių tyrimų ir plėtros (MTEP) procentine dalimi, skiriama biotechnologijoms bendrose šalies verslo išlaidose MTEP (OECD, 2020). Tyrimai taip pat pabrėžia, kokia svarbi biotechnologijų finansavimo bazės dalis yra rizikos kapitalas, todėl šalims svarbu didinti savo patrauklumą rizikos kapitalistams (March-Chordà, Yagüe-Perales, 2021). 35 proc. visų naujų biotechnologijų startuolių, įkurtų nuo 2012 m., yra iš Didžiosios Britanijos, taip pat šioje rinkoje stiprios yra Prancūzija, Šveicarija ir Olandija (Le Deu, da Silva, 2019).

4.7. Tolygus sveikatos priežiūros darbuotojų pasiskirstymas šalyje

Nors tradiciškai Lietuvoje paslaugų prieinamumo didinimas buvo suprantamas kaip poreikis plėsti infrastruktūrą, tyrimai rodo, kad nepakankamas paslaugų prieinamumas Lietuvoje daugiausia yra sąlygotas netolygaus specialistų pasiskirstymo šalyje (ESTEP Vilnius, PwC, 2019). Maža specialistų motyvacija dirbti regionuose nėra unikali Lietuvai ir kitose šalyse ši problema yra sprendžiama įvairiai, tačiau viena dažniausiai naudojamų priemonių yra finansinės paskatos: pvz., tokios finansinės paskatos, kuriomis siekiama motyvuoti bendrosios praktikos gydytojus dirbti kaimo vietovėse, neseniai įstatymu buvo patvirtintos Vokietijoje (Polin et al., 2021).

Norint identifikuoti konkrečios šalies kontekstui efektyvias priemones sveikatos priežiūros darbuotojų tolygiam pasiskirstymui šalyje didinti, visų pirma svarbu atlikti tyrimus, kurie atskleistų, kokios priežastys sąlygoja mažą specialistų motyvaciją darbui regionuose, nes, kaip rodo tyrimai, šios priežastys gali kiek skirtis priklausomai nuo šalies (Makapela, Useh, 2013; Witter et al., 2021). Tačiau dažnai įvardijamos priežastys yra nepakankami atlyginimai, nepakankamos galimybės tobulinti kvalifikaciją, didelis darbo krūvis dėl specialistų stokos bei atstumas nuo namų ar prastos darbo ar apgyvendinimo sąlygos. Kaip vienas iš veiksnių, lemiančių tai, kad absolventai / darbuotojai nesirenka dirbti regionuose, yra gyvenimo ir darbo regionuose trūkumas asmenybę formuojančiais studijų metais (World Health Organisation, 2010). Taip pat yra svarbu atlikti tyrimus apie pačių sveikatos priežiūros darbuotojų pageidaujamas paskatas rinktis darbo vietas regionuose ir juose likti. Pavyzdžiui, Australijoje atliktas tyrimas parodė, kad Australijos darbuotojus likti dirbti regionuose motyvuotų didesnės finansinės paskatos ir mokymai (Li, Scott, McGrail, Humphreys, Witt, 2014). Tokių publikuotų ir recenzuotų tyrimų apie Lietuvos sveikatos priežiūros darbuotojų motyvaciją ir paskatas šiai motyvacijai didinti lig šiol Lietuvoje nėra atlikta. Šie klausimai tyrinėti magistriniame darbe, kuris parodė, kad dažniausiai Lietuvoje naudojamos paskatos šeimos gydytojams rezidentams rinktis darbą rajonuose yra didesnis užmokestis, socialinės garantijos bei rezidentūros studijų apmokėjimas ir patrauklūs šeimos gydytojų kvalifikacijos tobulinimosi kursai. Tyrimo dalyviai manė, kad šios paskatos yra efektyvios, tačiau pasigedo mažiau materialių paskatų, tokių kaip rezidentūros ciklų rajonuose plėtros, informavimo apie laisvas darbo vietas bei gerųjų jaunųjų kolegų pavyzdžių (Mickevičiūtė, Alvyda, 2017)[7].

Nepaisant poreikio analizuoti netolygaus sveikatos priežiūros specialistų pasiskirstymo priežastis kiekvienoje šalyje, bendras, daugeliui šalių tinkančias gaires šiai problematikai spręsti parengė PSO (World Health Organisation, 2010). Šiose gairėse nurodoma, kad norint paskatinti sveikatos priežiūros darbuotojus rinktis darbą regionuose, svarbu tinkamų priemonių imtis aukštojo ugdymo sistemoje. Kaip viena iš pagrindinių priemonių tam yra nurodoma taikyti tikslinę priėmimo į sveikatos krypties studijas politiką, kuri užtikrintų, kad būtų įtraukti studentai iš regionų ir kaimo vietovių, nes turintieji gyvenimo patirtį regionuose studentai yra labiau linkę vėliau rinktis darbą už didmiesčio ribų. Taip pat akcentuojama praktikos, studijų metu atliekamos regionuose, svarba ir temų, aktualių darbui regionuose, įtraukimo į studijų programas svarba. Siūlomos ir tokios priemonės, kaip stipendijos, kurios įpareigoja studentus po studijų kurį laiką dirbti mažame miestelyje. Kaip būdai skatinti jau baigusiuosius studijas dirbti regionuose yra minimos finansinės paskatos (didesnis atlygis už darbą) ar kitos materialinės paskatos (ilgesnės mokamos atostogos, nemokamas transportas, subsidijos būstui) bei saugios ir profesiškai patrauklios darbovietės. Tačiau pažymėtina, kad, kaip minima ir pačiame PSO leidinyje, įrodymai šių priemonių efektyvumui yra labai riboti. Tai patvirtino ir 2015 metais atlikta metaanalizė, kurios vertinimu, tik vienas iš 125 tyrimų,

[7] Nors publikuotų šią informaciją patvirtinančių tyrimų apie tai nėra, šio tyrimo įžvalgos buvo patvirtintos ekspertiniu vertinimu.

siekiančių identifikuoti veiksmingas paskatas sveikatos priežiūros darbuotojų darbui regionuose, buvo pakankamai aukštų standartų ir naudojo patikimą metodologiją, leidžiančią daryti tvirtas išvadas, tačiau šiame tyrime aptartos intervencijos efektyvumas taip pat buvo menkas (Grobler, Marais, Mabunda, 2015).

Tai leidžia teigti, kad yra nedaug patikimų įrodymų apie intervencijų, kuriomis siekiama spręsti netolygaus sveikatos priežiūros specialistų pasiskirstymo problemą, poveikį. Norint įvertinti švietimo, finansinių ir reguliacinių ar kitų intervencijų veiksmingumą skatinant sveikatos priežiūros darbuotojus rinktis ir išlaikyti darbo vietą regionuose, yra svarbu atlikti patikimus intervencijų poveikio vertinimo tyrimus. Vyriausybės ir sveikatos priežiūros specialistus ugdančios įstaigos turėtų užtikrinti tai, kad tokie tyrimai būtų atliekami. Ne mažiau svarbu atlikti išankstinius vietinius (šalies) tyrimus apie tai, kokios priežastys mažina specialistų motyvaciją darbui regionuose ir kokios paskatos galėtų ją pakankamai sukurstyti dar prieš konkrečių priemonių taikymą. Tačiau įrodymų stoka taip pat kelia klausimą apie tai, ar su netolygiu sveikatos priežiūros darbuotojų pasiskirstymu susijusią problematiką galima spręsti izoliuojant šią problemą nuo platesnio klausimo apie tai, kaip pagerinti bendrą gyvenimo kokybę regionuose.

Apibendrinant galima teigti, kad kitose šalyse vykdomų sveikatos sektoriaus pokyčių apžvalga parodė, kad sparčiai senstančios visuomenės akivaizdoje visų pirma svarbu, kad prioritetas būtų teikiamas prevencijai ir sveikatos stiprinimui, o ne lėtinių daugybinių ligų, išsivystančių dėl šių priemonių stokos, gydymui. Taip pat išryškėjo, kad visose sveikatos apsaugos sistemos grandyse reikalingas efektyvus tarpinstitucinis ir tarpsektorinis bendradarbiavimas: tiek formuojant sveikatos politiką, tiek ją įgyvendinant. Taip pat, siekiant mažinti vis augančią apkrovą sveikatos priežiūros sektoriui, svarbu įgalinti bendruomenes ir tikslingai išnaudoti jų išteklius, identifikuoti ir taikyti efektyvias priemones, skirtas spręsti netolygaus specialistų pasiskirstymo šalyje problemą, reformuoti ilgalaikės priežiūros paslaugas ir įveiklinti (bio)farmacijos ir (bio)technologijų sektorius, taip didinat Lietuvos autonomiją galimų ateities iššūkių akivaizdoje bei prisidedant prie šalies ekonomikos ir taip įgalinant reikalingų pokyčių įgyvendinimą.

5. SVEIKATOS APSAUGOS EKOSISTEMOS APRAŠYMAS

Kas yra pagrindinės šios ekosistemos suinteresuotosios šalys?

Sveikatos priežiūros ekosistema apima įvairius dalyvius, turinčius įvairiausių interesų, prieštaringų poreikių, prioritetų ir darančių įtaką. Sveikatos priežiūros ekosistemos suinteresuotosios šalys: **politikos formuotojai ir reguliuojančiosios institucijos:** Lietuvos Respublikos Seimas, Prezidentas, Vyriausybė, Sveikatos apsaugos ministerija (toliau – SAM) ir jai pavaldžios institucijos, nustatančios reguliavimo gaires (Valstybinė vaistų kontrolės tarnyba, Valstybinė akreditavimo sveikatos priežiūros veiklai tarnyba prie Sveikatos apsaugos ministerijos, Nacionalinis visuomenės sveikatos centras prie Sveikatos apsaugos ministerijos, Valstybinė ligonių kasa prie Sveikatos apsaugos ministerijos), savivaldybės (tarybos, merai, savivaldybių administracijos); **paslaugų teikėjai:** gydytojai, slaugytojai, vaistininkai, visuomenės sveikatos specialistai ir kiti asmenys, teikiantys paslaugas asmens ir visuomenės sveikatos priežiūros įstaigose bei jiems atstovaujančios NVO (Lietuvos gydytojų sąjunga); **mokėtojai:** Valstybinė ligonių kasa prie SAM, kuri administruoja privalomojo sveikatos draudimo lėšas, privataus sveikatos draudimo institucijos ir kitos valstybinės įstaigos (tačiau pacientai Lietuvoje tam tikrą dalį sveikatos priežiūros išlaidų dengia patys – šis rodiklis siekia 32 proc. ir net du kartus viršija ES vidurkį); **tiekėjai:** mokslo institucijos, universitetai, farmacijos ir medicinos technologijų įmonės, kuriančios naujus produktus ir gydymo būdus, vaistinės ir didmenininkai; **pacientai:** sveikatos priežiūros paslaugų gavėjai ir jiems atstovaujančios NVO (dvi didžiausios skėtinės organizacijos, t. y. Lietuvos pacientų organizacijų atstovų taryba (LPOAT) ir Lietuvos pacientų forumas jungia įvairias pacientų organizacijas, pvz., Lietuvos diabeto asociaciją, Lietuvos astmos klubų asociaciją (LAKA), Lietuvos asociaciją „Gyvastis“ ir dar beveik 100 organizacijų).

Kokie šių suinteresuotųjų šalių pajėgumai ir galimybės?

Kiekviena suinteresuotoji šalis ekosistemoje turi konkrečių veikimo motyvų: **mokėtojai** siekia sveikatos priežiūrai skiriamų išlaidų mažinimo, sveikatos apsaugos sistemos efektyvumo gerinimo; **reguliuotojai** siekia pacientams užtikrinti efektyvias sveikatos priežiūros paslaugas, mažinti sąnaudas, paslaugų teikėjus skatinti laikytis teisės aktų reikalavimų, diagnostikos ir gydymo gairių bei rekomendacijų; **paslaugų teikėjai** siekia pacientų gyvenimo kokybės gerinimo, hospitalizacijos mažinimo, darbo sąlygų ir darbo efektyvumo gerinimo, siekia atitikties keliamiems reikalavimams ir pelno įstaigoms; **tiekėjai** siekia gerinti mokslo tiriamąją veiklą, ruošti būsimus medikus ar (ir) didinti pelną; **pacientai** siekia gerinti savo gyvenimo kokybę, išvengti gydymosi ligoninėje, o ten patekę sutrumpinti hospitalizacijos laiką, ieškoti naujų ir efektyvesnių gydymo būdų ir net socializacijos.

Atkūrus Lietuvos nepriklausomybę **Lietuvos Respublikos Seimas** per pirmąjį valstybės gyvavimo dešimtmetį priėmė pagrindinius įstatymus, reglamentuojančius nacionalinės sveikatos sistemos struktūrą ir pagrindinius principus: Sveikatos sistemos įstatymą (1994 m.), Sveikatos priežiūros įstaigų įstatymą (1996 m.) ir Sveikatos draudimo įstatymą (1996 m). Šie įstatymai nustatė, kad Lietuvos sveikatos priežiūros sistema susideda iš valdžios institucijų (Vyriausybės, ministerijų ir savivaldybių, taip pat kitų valdymo ir kontrolės įstaigų), sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų, sveikatos priežiūros sistemos išteklių ir paslaugų. Nacionaliniuose įstatymuose įtvirtinta, kad Sveikatos apsaugos ministerija kartu su jai pavaldžiomis institucijomis yra pagrindinė sveikatos sistemos reguliavimo institucija, kuri nustato standartus ir reikalavimus, reguliuoja licencijavimą

ir tvirtina kapitalo investicijas. Lietuvos sveikatos sistema finansuojama per nacionalinę sveikatos draudimo sistemą, kuri remiasi privalomuoju draudimu, ir apmokama per Valstybinę ligonių kasą prie Sveikatos apsaugos ministerijos (toliau – VLK).

Lietuva turi mišrią finansavimo sistemą, finansuojamą per privalomąjį sveikatos draudimą ir valstybės biudžetą. Sveikatos apsaugos ministerija yra atsakinga už tokius klausimus, kaip sveikatos politikos ir taisyklių rengimas, gyventojų sveikatos stebėsena, licencijų paslaugų teikėjams ir sveikatos priežiūros specialistams išdavimas, VLK valdymas ir pavaldžių institucijų, įskaitant tam tikrus paslaugų teikėjus, tinklo administravimas. **Sveikatos apsaugos ministerija**, vadovaudamasi Sveikatos draudimo įstatymu, nustato paslaugas, už kurias VLK apmoka gydymo įstaigoms, taip pat nustato apmokėjimo mechanizmus, sveikatos priežiūros paslaugų kainas ir vaistų kompensavimo tvarką, taisykles, kuriomis vadovaujantis sudaromos sutartys su paslaugų teikėjais, priima sprendimus, susijusius su biudžetu ir finansavimu. VLK yra atskaitinga Sveikatos apsaugos ministerijai ir Finansų ministerijai. VLK, vykdydama pirkimus, vadovaujasi SAM nustatytais prioritetais.

Remiantis Lietuvos Respublikos sveikatos sistemos įstatymu Sveikatos apsaugos ministerija ir jai pavaldžios valstybės institucijos pagal kompetenciją organizuoja nustatyto masto asmens ir visuomenės sveikatos priežiūrą Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos (toliau – LNSS) įstaigose, kuriose Sveikatos apsaugos ministerija įgyvendina valstybės, kaip LNSS įstaigos savininkės ar dalininkės, teises ir pareigas. Sveikatos priežiūros įstaigose, kuriose valstybės, kaip LNSS įstaigos savininkės, teises ir pareigas įgyvendina Krašto apsaugos ministerija, Teisingumo ministerija arba Vidaus reikalų ministerija, nustatyto masto sveikatos priežiūrą organizuoja atitinkamai Krašto apsaugos ministerija, Teisingumo ministerija, Vidaus reikalų ministerija arba joms pavaldžios valstybės institucijos. Lietuvos nacionalinei sveikatos sistemai priklauso viešosios įstaigos ir gydymasis jose privalomuoju socialiniu draudimu draustiems asmenims yra nemokamas, išskyrus, kai tam tikri tyrimai ar procedūros nėra apmokami iš privalomojo sveikatos draudimo fondo (toliau – PSD) biudžeto lėšų. Privačios asmens sveikatos priežiūros įstaigos dirba pagal Valstybinės akreditavimo sveikatos priežiūros veiklai tarnybos prie Sveikatos apsaugos ministerijos išduodamas licencijas. Šiose įstaigose sveikatos priežiūros paslaugų apmokėjimas yra dviejų rūšių: 1) kai paslaugos yra mokamos, jų kainos nustatomos vidaus tvarka; 2) kai paslaugos pacientams yra nemokamos, jos apmokamos iš PSD fondo lėšų pagal sutartį su teritorine ligonių kasa (VLK prie SAM padalinys). Kai kurios privačios gydymo įstaigos ir draustiesiems PSD taiko nuolaidas, neima mokesčio už paslaugas arba taip pat yra sudariusios sutartis su privačiomis sveikatos draudimo bendrovėmis dėl tiesioginio mokesčio už sveikatos priežiūros paslaugas kompensavimo. Tačiau jeigu privačios sveikatos apsaugos įstaigos yra sudariusios sutartis su TLK dėl atitinkamų asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimo, jos privalo laikytis Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro patvirtintų paslaugų teikimo reikalavimų.

Savivaldybių vykdomosios institucijos organizuoja pirminę asmens sveikatos priežiūrą. Pirminė ambulatorinė asmens sveikatos priežiūra apima šeimos gydytojo (arba vidaus ligų gydytojo, vaikų ligų gydytojo, akušerio ginekologo ir chirurgo kartu) komandos teikiamas paslaugas, pirminę ambulatorinę odontologinę asmens sveikatos priežiūrą ir pirminę ambulatorinę psichikos sveikatos priežiūrą. Pirminės asmens sveikatos priežiūros organizavimo tvarką nustato Vyriausybė ar jos įgaliota institucija. Savivaldybės vykdomos visuomenės sveikatos priežiūros tvarką ir apimtį nustato Sveikatos sistemos įstatymas, Visuomenės sveikatos priežiūros įstatymas ir kiti teisės aktai. Savivaldybių vykdomosios institucijos taip pat įgyvendina įstatymo deleguotą valstybės funkciją – organizuoja antrinę asmens sveikatos priežiūrą. Tretinę asmens sveikatos priežiūrą organizuoja Sveikatos apsaugos ministerija. Antrinės ir tretinės asmens sveikatos priežiūros mastą nustato Sveikatos apsaugos ministerija.

VLK rengia privalomojo sveikatos draudimo (toliau – PSD) fondo biudžeto projektą ir vykdo PSD fondo biudžetą; prižiūri teritorinių ligonių kasų veiklą ir užtikrina sveikatos priežiūros paslaugų teikimo išlaidų apmokėjimą PSD biudžeto lėšomis per teritorines ligonių kasas. Šalia privalomojo sveikatos draudimo Lietuvoje veikia savanoriškasis sveikatos draudimas, kuris įprastai padengia visas arba dalį sveikatinimo ar gydymo paslaugų, kurių nekompensuoja privalomasis sveikatos draudimas. Savanoriškojo sveikatos draudimo sutartį gali sudaryti darbdavys darbuotojo naudai arba pats žmogus savo pasirinktoje draudimo bendrovėje.

Tiek pacientai, tiek **sveikatos priežiūros paslaugų teikėjai ir tiekėjai** veikia per **nevyriausybines organizacijas**. Lietuvos Respublikos nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymo 5 straipsnyje apibrėžiamas valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis. Šiame įstatyme numatomas valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų bendradarbiavimo su nevyriausybinėmis organizacijomis įgyvendinimas: teikiant informaciją apie veiklos ir bendradarbiavimo kryptis; konsultuojantis su nevyriausybinėmis organizacijomis ir prireikus kuriant bendras darbo grupes konkretiems klausimams spręsti; finansuojant nevyriausybinių organizacijų programas, projektus ir iniciatyvas.

Vadovaudamosi Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymu, NVO gali atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus. Dalis tiekėjų naudojasi Lietuvos Respublikos **lobistinės veiklos įstatymu**, kurio 2 straipsniu apibrėžiama lobistinė veikla – fizinio asmens veiksmai, kuriais siekiama daryti įtaką, kad lobistinės veiklos užsakovo interesais būtų priimami arba nepriimami teisės aktai, administraciniai sprendimai. 4 straipsnyje pažymima, kad lobistas turi teisę: dalyvauti rengiant ir rengti teisės aktų projektus, teikti pasiūlymus ir paaiškinimus dėl teisės aktų projektų, administracinių sprendimų projektų turinio ir rengimo; aiškinti visuomenei, įtikinėti asmenis, kuriems lobistine veikla siekiama daryti įtaką, kad yra tikslinga priimti tam tikrą teisės aktą ar administracinį sprendimą arba jo nepriimti.

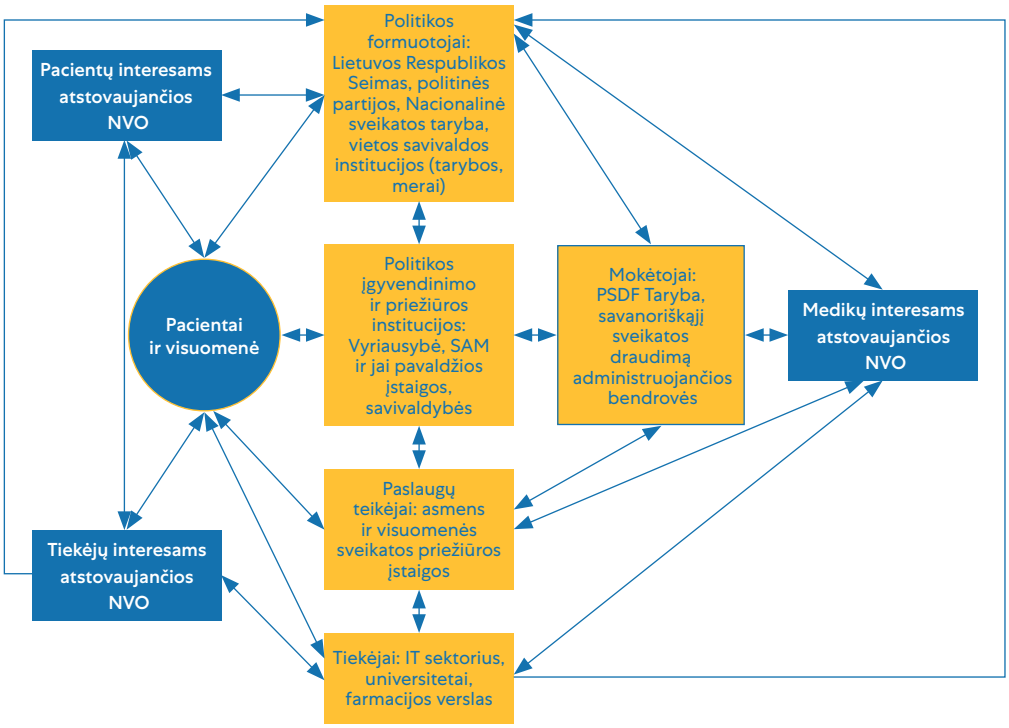
Kaip šios suinteresuotosios šalys sąveikauja ir kuria analizuojamą ekosistemą?

Sveikatos ekosistema apima įvairias suinteresuotąsias šalis: pacientus, politikos formuotojus ir įgyvendintojus, viešosios ir privačios sveikatos priežiūros paslaugų teikėjus bei jiems atstovaujančias organizacijos (pvz., NVO), tyrėjus ir tyrimų organizacijas, pvz., žiniatinklio paslaugų teikėjus ir platformų valdytojus, farmacijos verslą, privatų sektorių, siūlantį sveikatos ir sveikatingumo paslaugas. Kai kurie paslaugų teikėjai turi fizinę vietą, tačiau kiti yra virtualios organizacijos. Teikiamos paslaugos dažnai yra neapčiuopiamos, pvz., jose pateikiama tik informacija apie gyvenimo būdą ir sveikatos valdymą. Paslaugų teikėjai ir kitos suinteresuotosios šalys gali turėti skirtingus verslo modelius bei taikyti saugumo ir privatumo politiką. Jie taip pat gali priklausyti skirtingai jurisdikcijai (Pop, Leroi-Werelds, Roijakkers, Andreassen, 2018; Secundo, Toma, Schiuma, Passiante, 2019).

Visi išvardyti ekosistemos dalyviai sąveikauja tarpusavyje remdamiesi Lietuvos Respublikos teisės aktais. Lietuvos Respublikos Seimo Sveikatos reikalų komitetas, Sveikatos apsaugos ministerija, Nacionalinė sveikatos taryba dažnai kviečiasi pacientų, teikėjų ir tiekėjų atstovus į įvairius susitikimus, aptarimus, svarstymus, komitetus ir tarybas. Daugelio Lietuvos Respublikos Vyriausybių programose bei kituose dokumentuose numatyta stiprinti nevyriausybinio sektoriaus dalyvavimą viešojo valdymo procesuose ir užtikrinti tinkamas sąlygas jo veiklos plėtrai, bendradarbiavimui su valstybės institucijomis. Nevyriausybinės organizacijos tapo reikšmingu sveikatos apsaugos sektoriaus partneriu. Jos ne tik atstovaudamos pacientų interesams siekia aktualių klausimų įtraukimo į

politinę darbotvarkę, teikia paslaugas bei didina visuomenės informuotumą sveikatos priežiūros klausimais, bet ir kuria skaidresnę, atskaitingą ir greičiau reaguojančią į pacientų poreikius sveikatos priežiūros sistemą. Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerija bendradarbiauja su nevyriausybiniu sektoriumi ir dalyvauja priimant sveikatos priežiūros sprendimus: kartu su pacientų organizacijomis įsteigė bendradarbiavimo platformą – Lietuvos pacientų forumą, taiko kitas bendradarbiavimo formas (teikia informaciją, konsultuoja, finansuoja), o NVO, ypač jas vienijančias struktūras (Lietuvos pacientų organizacijų atstovų tarybą, Lietuvos pacientų forumą) įtraukia į konstruktyvų dialogą sprendžiant sveikatos priežiūros klausimus. Valstybė ir tiekėjų interesams atstovaujantis verslas NVO teikia finansinę paramą, tačiau paramos teikimo principai nėra nusistovėję. NVO dalyvauja viešųjų paslaugų pirkimuose ir už suteiktas lėšas turi įgyvendinti numatytus tikslus ir uždavinius. Valstybės, verslo parama pacientų ir medikų interesams atstovaujančioms NVO bei iš NVO perkamos paslaugos turi būti maksimaliai viešinamos, nes kyla rizikų, kad NVO sektoriaus, tiekėjų ir paslaugų teikėjų įtaka politikos formuotojams bei politikos įgyvendinimo ir priežiūros institucijoms gali būti nulemta neskaidrių sąsajų.

8 pav. Ekosistemos dalyvių sąveikos schema



Šaltinis: Kasiulevičius, V. (2022)

Kokie dokumentai apibrėžia ekosistemos dalyvių sąveiką?

Sveikatos ekosistemos dalyvių veiklą ir sąveiką apibrėžia Lietuvos Respublikos Konstitucija, 1991 metais Seimo patvirtinta Nacionalinė sveikatos koncepcija ir 15 įstatymų: Lietuvos Respublikos sveikatos sistemos įstatymas, Lietuvos Respublikos sveikatos draudimo įstatymas, Lietuvos Respublikos asmens sveikatos priežiūros praktikos įstatymas, Lietuvos Respublikos sveikatos priežiūros įstaigų įstatymas, Lietuvos Respublikos visuomenės sveikatos priežiūros įstatymas, Lietuvos Respublikos

psichikos sveikatos priežiūros įstatymas, Lietuvos Respublikos kraujo donorystės įstatymas, Lietuvos Respublikos žmogaus audinių, ląstelių ir organų donorystės ir transplantacijos įstatymas, Lietuvos Respublikos pagalbinio apvaisinimo įstatymas, Lietuvos Respublikos medicinos praktikos įstatymas, Lietuvos Respublikos slaugos praktikos ir akušerijos praktikos įstatymas, Lietuvos Respublikos odontologijos praktikos ir burnos priežiūros įstatymas, Lietuvos Respublikos farmacijos įstatymas, Lietuvos Respublikos papildomosios ir alternatyviosios sveikatos priežiūros įstatymas, Lietuvos Respublikos pacientų teisių ir žalos sveikatai atlyginimo įstatymas, Lietuvos Respublikos darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymas, Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas bei šių įstatymų įgyvendinamieji teisės aktai. Daugelis paminėtų įstatymų tikslų realizuojami per Vyriausybės nutarimus, pvz., Sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo 2022–2030 metų plėtros programa, Sveikatos priežiūros kokybės ir efektyvumo didinimo 2022–2030 metų plėtros programa, kaip nutarimo projektas Vyriausybės Seimui teikiama Nacionalinė darbotvarkė narkotikų, tabako ir alkoholio kontrolės, vartojimo prevencijos ir su narkotikais susijusios žalos klausimams iki 2035 metų.

Teisės aktuose numatytas svarbus **Vyriausybės** vaidmuo sveikatos apsaugos srityje. Pavyzdžiui, 18-tos Vyriausybės programoje sakoma: „Įsipareigojame kurti gyventojams patogią, prieinamą ir kokybišką, visoje šalyje paslaugas teikiančią, krizėms atsparią sveikatos priežiūros sistemą, nediskriminuodami ir privačių sveikatos priežiūros įstaigų. Daug dėmesio skirsime psichologinei žmonių sveikatai, prioritetą teiksime prevencinėms priemonėms ir programoms, kad būtų išvengta ilgalaikių neigiamų sveikatos padarinių. Mūsų tikslas – ilgėjanti visaverčio gyvenimo trukmė, kad žmonės kuo ilgiau galėtų džiaugtis sveiku, kokybišku ir visaverčiu gyvenimu."

Sveikatos priežiūros įstaigų įstatyme sveikatos priežiūra apibrėžiama dviem sąvokomis: asmens ir visuomenės sveikatos priežiūra. Pagrindinis minėtu įstatymu įtvirtintas sveikatingumo veiklos valdymo subjektas – **Sveikatos apsaugos ministerija**, kuriai pavesta įgyvendinti sveikatos politiką ir sveikatos srities valstybės valdymo funkcijas: analizuoti gyventojų sveikatinimo veiklos poreikius, sveikatos būklę ir jos prognozę, sveikatos priežiūros išteklius, sveikatos priežiūros priimtinumą, prieinamumą tinkamumą ir valstybės lygmeniu planuoti sveikatinimo veiklą; nustatyti pagrindines Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos plėtojimo kryptis ir prioritetus; formuoti ir vykdyti Lietuvos Respublikos Vyriausybės politiką Lietuvos gyventojų sveikatinimo srityje. Siekiant sveikatos sistemos skaidrumo, įrodymais bei žiniomis grįsto valdymo suformuota nepriklausoma nuo Sveikatos apsaugos ministerijos **Nacionalinė sveikatos taryba**, kurią sudaro aukščiausios kvalifikacijos sveikatos priežiūros specialistai. Už sveikatingumo veiklos koordinavimą paskirtos atsakingos institucijos: Nacionalinė sveikatos taryba, Valstybinė psichikos sveikatos komisija prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Valstybinė sveikatos reikalų komisiją prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės.

Ekosistemos dalyvių sąveiką detalizuoja Sveikatos apsaugos ministro įsakymai bei SAM pavaldžių institucijų teisės aktai bei vietos savivaldos sprendimai. Sveikatos priežiūros paslaugų reguliavimas yra sudėtingas dėl skirtingų sveikatos priežiūros lygių (pirminio, antrinio, tretinio) pavaldumo (savivaldos ir nacionalinis lygmuo), skirtingų paslaugų teikėjų nuosavybės formų (viešasis ir privatus sektorius), skirtingo paslaugų finansavimo modelio (VLK prie SAM finansuojamos paslaugos, savanoriškojo privataus draudimo apmokamos paslaugos, paties paciento apmokamos paslaugos) bei suteikiamų paslaugų įvairovės. Daugelis veiklų apibrėžiamos skirtinguose įstatymuose ir tų įstatymų įgyvendinamuosiuose teisės aktuose (pvz., asmens ir visuomenės sveikatos priežiūrą apibrėžia atskiri įstatymai, o atskiros asmens sveikatos priežiūros sritys apibrėžiamos net keliuose įstatymuose).

Lietuvos sveikatos ekosistema kitų šalių sistemų kontekste

Sveikatos priežiūros ekosistemos pasaulyje tampa vis sudėtingesnės ir jau neatitinka tradicinių Bismarko ir Beveridžo sistemų sąvokų. Šiuolaikinės sveikatos apsaugos sistemos fiksuoja tęstinumą ir pokyčius, analizuoja sveikatos priežiūros sistemos poveikį ir kaip tam tikri instituciniai sveikatos priežiūros sistemų parametrai gali būti susieti su sveikata ir sveikatos nelygybe. Viena iš naujų EBPO šalių sveikatos ekosistemų klasifikacijų nagrinėta vokiečių mokslininkų apžvalgoje (Reibling, Ariaans, Wendt 2019) šalių sveikatos priežiūros ekosistemas skirsto į penkis tipus.

1) Į pasiūlą ir pasirinkimą orientuotos viešosios sistemos

Pirmajam šalių klasteriui būdingi vidutiniai arba dideli finansiniai ištekliai ir aukštas žmogiškųjų išteklių lygis, kurie daugiausia užtikrinami iš viešojo finansavimo. Prieiga prie šių išteklių nėra griežtai reguliuojama, o piliečiai gali laisvai rinktis sveikatos priežiūros paslaugų teikėjus. Specialistai teikia paslaugas už tam tikrą mokestį (angl. *fee-for-service*), tai taip pat gali skatinti paklausą. Tuo pačiu metu šioje sistemoje, palyginus su kitomis sistemomis, yra didžiausia santykinė šeimos gydytojų dalis. Nepaisant gausios sveikatos priežiūros paslaugų pasiūlos, šis sistemos tipas pasižymi žemu našumu prevencijos ir sveikatos priežiūros paslaugų kokybės srityje. Daugelis šio klasterio šalių savo sveikatos priežiūrą organizuoja per socialinį draudimą. Pirmąją grupę sudaro Airija, Australija, Austrija, Belgija, Čekija, Islandija, Liuksemburgas, Slovėnija Prancūzija, Vokietija.

2) Į efektyvumą ir pirminę priežiūrą orientuotos viešosios sistemos

Antrojo tipo sistemoje taip pat dominuoja valstybės finansavimas, tačiau išleidžiama mažiau pinigų ir sveikatos apsaugos sistemoje dirba mažiau gydytojų. Ištekliai taip pat yra daug griežčiau reguliuojami: specialistų prieinamumą riboja „vartų saugojimo“ elementai, o paslaugų teikėjų pasirinkimas reguliuojamas. Specialistams mokamas atlyginimas. Tokio tipo sistemos dėmesys aiškiai sutelktas į pirminę asmens sveikatos priežiūrą. Ambulatoriniam sektoriui skiriamos gana didelės išlaidos, o pirminės asmens sveikatos priežiūros gydytojų dalis palyginti su specialistais yra didelė. Be to, šiam klasteriui būdingas aukštas prevencijos paslaugų veiksmingumas ir priežiūros kokybė. Suomija, Japonija, Norvegija, Naujoji Zelandija, Portugalija ir Švedija sudaro antrąjį klasterį. **Lietuvos Vyriausybių pastangos nukreiptos šio modelio diegimo kryptimi.**

3) Į reguliavimą orientuotos viešosios sistemos

Trečioji sistema turi panašumų su antruoju tipu dėl sveikatos apsaugai skiriamų vidutinių išteklių, kurie daugiausia gaunami iš valstybės finansavimo. Išskirtinė šio klasterio savybė yra jos priklausomybė nuo viešo reguliavimo. Šis tipas turi aukščiausią prieigos reguliavimo lygį ir riboja paslaugų teikėjų pasirinkimą. Sistema taip pat pasižymi formalizuoto sąnaudų pasidalijimo nebuvimu ir žemiausiomis išlaidomis „iš paciento kišenės“. Šios grupės šalių pirminės sveikatos priežiūros lygis yra žemesnis nei ankstesnio klasterio, taip pat prastesni prevencijos ir priežiūros kokybės rodikliai nei antrojo klasterio. Trečiąjį šalių klasterį sudaro Kanada, Danija, Nyderlandai, Italija ir Jungtinė Karalystė.

4) Mažos pasiūlos ir mažo našumo mišrios sistemos

Estija, Vengrija, Lenkija ir Slovakija sudaro ketvirtą klasterį. Ketvirtoji sistema išsiskiria žemu išteklių (tiek išlaidų, tiek gydytojų) lygiu. Nors beveik tris ketvirtadalius išlaidų sudaro viešasis finansavimas, šis tipas pirmauja pagal pacientų priemokas „iš savo kišenės“ už sveikatos priežiūros paslaugas. Ši sistema garantuoja gerą prieigą ir tam tikrus pasirinkimo reglamentus, tačiau nėra institucionalizuoto nacionalinio išlaidų pasidalijimo, o tai ir sąlygoja dideles pacientų išlaidas „iš savo kišenės“. Šis tipas turi žemiausią orientaciją į pirminės sveikatos priežiūros paslaugas iš visų penkių grupių. Tuo tarpu sistemos našumas taip pat yra žemiausias tiek prevencijos, tiek priežiūros kokybės rodiklių požiūriu.

5) Į pasiūlą ir efektyvumą orientuotos privačios sistemos

Kaip ir pirmasis klasteris, paskutiniam sistemos tipui būdinga didelė pasiūla, kurią pirmiausia lemia didelės sveikatos priežiūros išlaidos. Dėl svarbaus privataus finansavimo ir „iš savo kišenės“ didelių išlaidų galima šią sistemą vadinti privačia sistema, nors viešieji ištekliai sukuria didžiąją paslaugų dalį. Nacionalinių prieigos taisyklių nėra, tačiau privačiuose ir socialinio draudimo planuose tokios taisyklės gali būti taikomos. Tačiau dar svarbiau yra tai, kad, skirtingai nuo kitų sistemų tipų, išlaidų pasidalijimo taisyklės, pvz., išskaitos, yra taikomos prieigai prie sveikatos priežiūros reguliuoti. Šis tipas išleidžia didžiausią dalį ambulatorinei priežiūrai, taip pat turi vidutinį šeimos gydytojo ir specialisto santykį. Antroji išskirtinė savybė yra vidutinis ir aukštas našumo lygis, išskiriantis šį tipą nuo į pasiūlą ir pasirinkimą orientuotos viešosios sistemos. Šiam klasteriui galima priskirti Šveicariją ir Jungtines Valstijas (Reibling, Ariaans, Wendt, 2019).

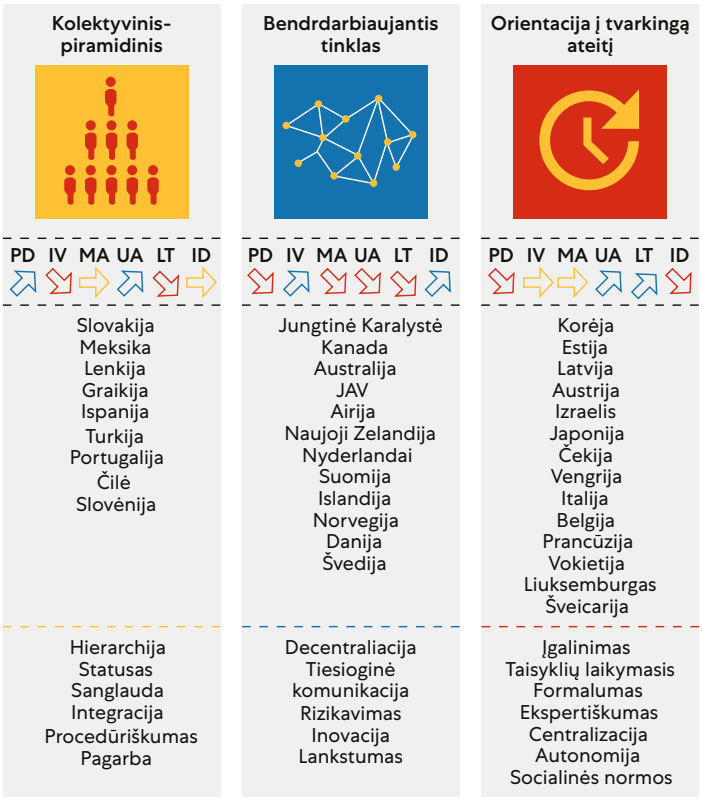
Šiuo metu Europos ir kitas šalis veikia dvi konkuruojančios tendencijos: gilesnės paslaugų teikėjų integracijos ir teikėjų savarankiškumo išsaugojimo, todėl sistemos gali būti klasifikuojamos atsižvelgiant ir šį aspektą. Nors integracijos tendencija šiuo metu tampa vyraujanti, tačiau išlieka ne tik integruotos sveikatos priežiūros modelis, bet ir savarankiškų sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų modelis. Visgi pasaulio šalyse nerasime „švarių“ modelių, o egzistuojantys apibrėžiami remiantis penkiomis dimensijomis: (1) mokėtojo už paslaugas ir paslaugų teikėjo integracija; (2) pirminės ir antrinės sveikatos priežiūros integravimu; 3) „vartininko“ vaidmens buvimu; (4) paciento pasirinkimo laisve ir (5) individualia arba grupine šeimos gydytojų praktika. Taigi savarankiškų priežiūros paslaugų teikėjų modeliui būdinga: (1) didžiausia paslaugų teikėjų autonomija; 2) sutartiniai santykiai tarp šalių; 3) didelė pasirinkimo laisvė (tiek pacientams, tiek sveikatos priežiūros specialistams). Tokiame modelyje paslaugų teikėjai yra nepriklausomi juridiniai asmenys, turintys didelę autonomiją. Tokiu atveju paslaugų teikėjų tinklą daugiausia sudaro savarankiškai dirbantys gydytojai ir viena nuo kitos nepriklausomos sveikatos priežiūros įstaigos (ligoninės ar ambulatorinės klinikos). Skirtingai nuo savarankiškų paslaugų teikėjų modelio, kuris daugeliu atžvilgiu primena rinkos sistemą, integruotas modelis yra panašesnis į vidinę organizaciją.: (1) paslaugų teikėjai nėra savarankiški subjektai, bet yra susiję su ta pačia organizacija; 2) šalių santykius reglamentuoja neterminuotos darbo sutartys; ir 3) pasirinkimo laisvė yra labai apribota. Portugalija, Ispanija, Naujoji Zelandija, JK, Danija, Airija ir Izraelis laikytinos labai integruotos sveikatos priežiūros šalimis. Italija, Norvegija, Australija, Graikija ir Švedija turi vidutiniškai integruotas sveikatos apsaugos sistemas. Kanadą, Nyderlandus ir JAV galima priskirti vidutiniškai savarankiškų sveikatos paslaugų tiekėjų šalių grupei. Tuo tarpu Austrija, Belgija, Prancūzija, Vokietija, Korėjos Respublika, Japonija, Šveicarija ir Turkija priskiriamos savarankiškų paslaugų tiekėjų šalims (Toth, F. 2020). **Lietuvos Vyriausybių deklaruojamas siekis yra gilinti sveikatos priežiūros ekosistemos tiekėjų integraciją.**

Sveikatos priežiūros paslaugų efektyvumą gali lemti sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų tinklo organizavimas. Šiuo metu veikiantis asmens Lietuvos sveikatos priežiūros įstaigų tinklas nėra efektyvus, todėl daugelio vyriausybių dėmesys buvo ir lieka sufokusuotas į šio tinklo pertvarką. Reformos nesėkmės atveju Lietuvos sveikatos apsaugos sistemos atsilikimas nuo pirmaujančių ES ir EBPO šalių ateityje taps ypač akivaizdus. Reikia nepamiršti, kad šalia paslaugų teikimo modelių ir žmogiškųjų išteklių egzistuoja ir kiti svarbūs veiksniai, lemiantys sveikatos priežiūros paslaugų tinklo funkcionavimą, pvz., centralizacijos ir integracijos lygmuo. Tyrimų rezultatai rodo statistiškai reikšmingą teigiamą „administracinės decentralizacijos" poveikį sveikatos priežiūros išlaidoms ir gyvenimo trukmei: vidutinio laipsnio decentralizacija sumažina valstybės išlaidas sveikatos priežiūrai ir pailgina gyvenimo trukmę – taupomi viešieji ištekliai ir gerinami rezultatai, palyginti su šalimis, kuriose decentralizacija labai maža. Tačiau „per didelis" decentralizavimas yra susijęs su didesnėmis viešosiomis išlaidomis sveikatos priežiūrai ir trumpesne gyvenimo trukme, o tai panaikina sąnaudų taupymo ir rezultatų gerinimo poveikį, palyginti su situacija, kai decentralizacijos lygis yra vidutinis (Dougherty, Lorenzoni, Marino, Murtin 2022). **Šiuo metu Lietuvą galima priskirti vidutinio laipsnio decentralizacijos šalių grupei, tačiau paslaugų integracijos poreikiai gali lemti tam tikrą sveikatos priežiūros sistemos centralizacijos tendenciją.**

Dar vieni svarbūs, bet nepakankamai ištirti veiksniai, lemiantys nacionalinės sveikatos apsaugos sistemos veiklos rezultatus, yra nacionalinė kultūra ir tradicijos. Šešios Hofstede kultūros dimensijos (jėgos distancijos dimensija (PD), neapibrėžtumo vengimo dimensija (UA), individualizmo dimensija (IV), vyriškumo dimensija (MA), ilgalaikės orientacijos dimensija (LT), pasitenkinimo dimensija (ID) nagrinėtos 35 EBPO šalių vertinimo tyrime. Tyrimo metu šalys buvo sugrupuotos į 3 kultūrinius klasterius. „Kolektyviniam-piramidiniam" šalių klasteriui būdinga ženkli galios distancija, kolektyvizmas, ryškus neapibrėžtumo vengimas, trumpalaikė orientacija.

„Bendradarbiaujančio tinklo" klasteriui būdinga maža galios distancija, silpnas neapibrėžtumo vengimas, individualizmas, nuolaidumas. Trečiajam „Orientacijos į tvarkingą ateitį" klasteriui, kuriam priskiriamos ir Baltijos šalys, būdinga silpna galios distancija, stiprus neapibrėžtumo vengimas, ilgalaikė orientacija ir santūrumas. Veikla buvo vertinama pagal penkias EBPO veiklos rodiklių grupes ir santykinį tų šalių reitingą. Šalių klasteriai labai skyrėsi vienas nuo kito penkiose iš šešių Hofstede postuluotų dimensijų (9 pav.). Vertinat santykinį šalių grupių klasterių sveikatos apsaugos sistemų efektyvumą geriausiai įvertintas „Bendradarbiaujančio tinklo" klasteris, po jo „Orientacijos į tvarkingą ateitį" klasteris, o „Kolektyvinis piramidinis" klasteris liko trečias (Braithwaite, Tran, Ellis, Westbrook, 2020). **Nepaisant Lietuvos sveikatos politikų siekio labiau judėti link „Bendradarbiaujančio tinklo" šalių grupės (pvz., stiprinti pirminę asmens sveikatos priežiūrą), savo nacionalinės kultūros charakteristikomis labiau atitinkame „Orientacijos į tvarkingą ateitį" klasterį, todėl dalis sprendimų gali būti prieštaringi.**

9 pav. Skirtingų šalių kultūros klasterių charakteristikos



Šaltinis: Braithwaite, Tran, Ellis, Westbrook (2020)

Kas palaiko numatomas šios ekosistemos transformacijas?

Numatomas transformacijas palaikantys veiksniai: pabėgėlių krizių ir COVID-19 pandemijos metu atsiradęs bendros ES sveikatos politikos poreikis, tarptautinių organizacijų (PSO ir kt.) sutarimai, auganti Lietuvos ekonomika, visuomenės poreikiai bei jos raidos tendencijos, Lietuvos sveikatos politiką formuojančių ir įgyvendinančių institucijų kuriama sveikatos apsaugos sistemos vizija, tikslai bei priemonės.

Svarbus vaidmuo įgyvendinant Seimo priimtus sprendimus tenka Vyriausybei ir Sveikatos apsaugos ministerijai. Sveikatos ministerijos 2023–2025 metų strateginiame veiklos plane numatyti 5 veiklos prioritetai: Visuomenės ir asmens sveikatos priežiūros įstaigų veiklos kokybės gerinimas, sveikatos sistemos atsparumo grėsmėms užtikrinimas, ilgalaikės priežiūros paslaugų teikimo modelio sukūrimas, sveikatos sistemos skaitmeninimas ir psichikos sveikatos raštingumo ir paslaugų įvairovės didinimas, atitinka siekiamos ekosistemos transformacijos kryptį. Šiems prioritetams įgyvendinti pasitelkiamos šios Vyriausybės patvirtintos programos: sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo programa (91 mln. 995 tūkst. eurų), sveikatos priežiūros kokybės ir efektyvumo didinimo programa (3 mlrd. 285 mln. 617 tūkst. eurų) ir sveikatos apsaugos ministerijos valdymo programa (7 mln. 906 tūkst. eurų). Sveikatos apsaugos ministerijos suplanuoti skaitmeninimo projektai, visuomenės sveikatos priežiūros veiksmingumo didinimo projektai, švietimo ir raštingumo ugdymo projektai, integracija ir bendradarbiavimu pagrįsta ASPĮ tinklo pertvarka, greitosios medicinos paslaugų organizavimo pertvarka, ilgalaikės priežiūros paslaugų diegimas, ambulatorinių ilgalaikės priežiūros paslaugų plėtra namuose; ilgalaikės priežiūros paslaugų plėtra dienos centruose;

inovatyvių sveikatos priežiūros paslaugų finansavimo modelių kūrimas ir diegimas sėkmės atveju gali reikšmingai prisidėti prie ekosistemos transformacijos.

Kas gali trukdyti numatomų šios ekosistemos transformacijų įgyvendinimui? Kaip eliminuoti tuos galimus trukdžius? Kokie būtų patirti kaštai ir gauta nauda įgyvendinus šiuos pasiūlymus?

Augančios geopolitinės rizikos, klimato kaitos, technogeninių kataklizmų ir neprognozuojamų bei sunkiai valdomų pabėgėlių srautų nulemti šalies raidos scenarijai, kai sutrinka šalies ekonomikos augimas, reikšminga šalies finansų dalis skiriama didelio masto krizėms valdyti. Prastas tarpinstitucinis bendradarbiavimas priimant politinius sprendimus ir juos įgyvendinant, sveikatos ir socialinių paslaugų neintegravimas į vieną sistemą ir bendruomenės išteklių nepanaudojimas.

Negebama priimti koordinuotų politinių sprendimų ir laiku reaguoti į technologinės pažangos, senėjančios visuomenės, žmogiškųjų išteklių trūkumo iššūkius. Senstanti ir ligota visuomenė reiškia augantį spaudimą sveikatos apsaugos sistemos biudžetui (bus mažiau dirbančiųjų, iš kurių galima surinkti mokesčius, ir tikėtina, daugiau pacientų), jau dabar santykinai didelis pacientų priemokų už sveikatos priežiūros paslaugas procentas, medikų atlyginimai atsilieka nuo daugelio Europos šalių, o išvažiuojančiųjų dirbti į Vakarų Europos šalis skaičius rodo, kad sistemoje esama disbalanso.

Europos sveikatos raštingumo tyrimo (HLS-ES) duomenimis, maždaug 50 proc. Europos gyventojų sveikatos raštingumas nėra pakankamas. HLS-EU-Q sukonstravo keturis sveikatos raštingumo lygius: nepakankamas, problemiškas, pakankamas ir puikus. Bent 1 iš 10 (12 proc.) respondentų parodė nepakankamą sveikatos raštingumą ir beveik 1 iš 2 (47 proc.) turėjo ribotą (nepakankamą arba probleminį) sveikatos raštingumą. Tačiau lygių pasiskirstymas įvairiose šalyse labai skyrėsi (29–62 proc.). Finansinis nepriteklius yra stipriausias žemo sveikatos raštingumo pranašas, toliau išsidėsto socialinė padėtis, išsilavinimas ir amžius; lytis turi nedidelę reikšmę. Įvairūs Lietuvos tyrimai patvirtina, kad Lietuvos gyventojų raštingumas, o ypač vyresniojo amžiaus asmenų, atsilieka nuo daugelio Europos šalių.

6. SSGG ANALIZĖ IR POREIKIŲ NUSTATYMAS

SSGG analizė atlikta remiantis „Lietuva 2050“ sveikatos ekspertų tikslinių grupių diskusijų medžiaga[8], Europos plėtros ir bendradarbiavimo organizacijos analizėmis, Lietuvos higienos instituto sukaupta informacija, Lietuvos ir užsienio mokslininkų paskelbtais tyrimais ir publikacijomis.

Stiprybės	Silpnybės
• **Palaipsniui įsitvirtinanti demokratijos principų taikymo tendencija priimant sprendimus.** Daugelis priimamų sprendimų yra diskutuojami, Nacionalinė sveikatos taryba, sudaryta iš įvairių sveikatos ekosistemos dalyvių deleguotų asmenų, priima sveikatos priežiūros strateginius dokumentus, į kuriuos atsižvelgia Lietuvos Respublikos Seimas ir Sveikatos apsaugos ministerija. Formuojant sveikatos politiką ir ją įgyvendinat vis svarbesnis nevyriausybinio sektoriaus (NVO) atstovų balsas, daug pacientams ir medikams atstovaujančių organizacijų dalyvauja įvairiose darbo grupėse, kviečiami į diskusijas, tačiau ši praktika dar nėra tapusi norma, vis dar egzistuoja selektyvus požiūris į NVO. • **Aukšta privalomojo sveikatos draudimo aprėptis.** Lietuvoje, kaip ir daugelyje Europos šalių, galioja privalomasis sveikatos draudimas (PSD). Lietuvos valstybinės ligonių kasos administruojamu sveikatos draudimu draudžiami visi gyventojai. Lietuvos sveikatos priežiūros sistema grindžiama vienu mokėtoju – Valstybine ligonių kasa (VLK), kuri perka paslaugas apdraustųjų gyventojų vardu ir siekia užtikrinti, kad būtų apmokėtos visų gyventojų sveikatos priežiūros paslaugų išlaidos. Nuolat gyvenantys Lietuvoje asmenys, taip pat visi dirbantys Lietuvoje asmenys privalo mokėti PSD įmokas. Nepilnamečiai, moksleiviai, studijuojantys pagal nuolatines studijų formas studentai, Užimtumo tarnyboje registruoti bedarbiai, neįgalūs asmenys, pensijos išmokų gavėjai, socialinių pašalpų gavėjai ir kiti asmenys, patenkantys į Lietuvos Respublikos sveikatos draudimo įstatymo 6 straipsnio 4 dalyje apibrėžtas asmenų grupes, draudžiami valstybės lėšomis. Visiems apdraustiesiems gyventojams valstybė garantuoja kompensuojamas sveikatos priežiūros paslaugas valstybinėse ir savivaldybių sveikatos priežiūros įstaigose bei privačiose įstaigose, sudariusiose sutartis su teritorinėmis ligonių kasomis (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021).	• **Ilgalaikės sveikatos priežiūros sistemos valdymo problemos:** išlieka aktyvaus gydymo lovų perteklius rajonuose, kuriuose yra nedidelis gyventojų skaičius; išlieka slaugos ir ilgalaikio gydymo stacionaro lovų trūkumas; aukšti išvengiamų hospitalizacijų rodikliai ir išliekančios hospitalizacijos dėl socialinių priežasčių. Trūkstant slaugos ir palaikomojo gydymo lovų gydymo įstaigos siekia geresnio apmokėjimo už suteiktas paslaugas ir dalis pacientų, esant slaugos indikacijoms, guldomi į terapinių profilių skyrius. Lietuvoje šeimos gydytojo komanda nėra pakankamai įveiklinta spręsti tiek rutinines problemas, tiek su krizėmis susijusius sveikatos priežiūros iššūkius. Specializuoti savižudybių intervencijos centrai ir specializuotos paslaugos šiuo metu teikiamos tik Vilniaus miesto psichikos sveikatos centre. Neįgyvendinta dalis ankstesnių restruktūrizavimo etapų priemonių. Iki šiol nėra sukurto ir įdiegto į rezultatą orientuotos sveikatos apsaugos sistemos finansavimo modelio. Kartu nėra efektyvios sveikatos priežiūros paslaugų kokybės monitoringo sistemos. Nepakankama politinė valia, sveikatos priežiūros reformos dalinės, siekiant sprendimų konsolidacijos taikomos įvairios išimtys. Išlieka galios disbalansas ir sistemos neskaidrumas. Kokybiškas sveikatos priežiūros paslaugas gauna tie, kurie turi statusą, finansinių išteklių ar ryšių. Savivaldos vaidmuo įsitraukiant į sveikatos priežiūros įstaigų tinklo formavimą ir pritraukiant žmogiškuosius išteklius lieka fragmentiškas. Netolygus specializuotos pagalbos prieinamumas yra nulemtas netolygaus sveikatos priežiūros specialistų išsidėstymo Lietuvoje. Neaiški sveikatos priežiūros paslaugų tinklo ateitis regionuose, mažėjanti Lietuvos gyventojų populiacija, kaimiškųjų rajonų švietimo ir kultūros įstaigų tinklo redukavimas lemia savivaldos negebėjimą pritraukti jaunų specialistų. Sveikatos apsaugos ir socialinės apsaugos ir darbo ministerijų bendro darbo stoka lemia prastą sveikatos ir socialinių paslaugų integraciją (Sveikatos ekspertų diskusijų medžiaga).

[8] Medžiaga iš sveikatos ekspertų diskusijos, vykusios 2022 m. gegužės 23 d. Vilniaus universiteto bibliotekoje, Mokslinės komunikacijos ir informacijos centre. Su įžvalgomis susipažinti: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2_visuomenes_diskusija.pdf

Stiprybės	Silpnybės
• **Įvairių sveikatos priežiūros sektorių bendradarbiavimo patirtis.** Prevencinių programų, apimančių pirminę asmens sveikatos priežiūrą ir specializuotas sveikatos priežiūros grandis, vykdymo rezultatai parodė efektyvios rizikos veiksnių kontrolės galimybę (Laucevičius, 2020). Analogiški rezultatai gaunami analizuojant įvairių Lietuvos ligų regioninių klasterių veiklą bei inovatyvius dauginių ligų priežiūros modelius. • **Tikėtinos viso gyvenimo trukmės ilgėjimas.** 2000–2019 m. tikėtina viso gyvenimo trukmė Lietuvoje pailgėjo daugiau kaip ketveriais metais – nuo 72,1 metų iki 76,5 metų (Higienos instituto Sveikatos informacijos centras, 2022b; OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021). • **Sveikatos apsaugos finansavimo tendencijos.** 2015–2019 m. išlaidos sveikatai nuolat didėjo maždaug 6 proc. per metus, todėl laipsniškai mažėjo atotrūkis nuo ES vidurkio (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021).	• **Aukšti konsultacijų ir hospitalizacijų rodikliai.** Lietuvoje išrašymo iš ligoninės ir gydytojų konsultacijų rodikliai yra vieni aukščiausių ES. Nors per pastaruosius 10 metų gerokai padaugėjo ambulatorinių konsultacijų (nuo 6,4 konsultacijos vienam asmeniui 2000 m. iki 9,5 konsultacijos 2019 m.), hospitalizavimo atvejų sumažėjo tik nežymiai (nuo 23,9 atvejo 2000 m. iki 22 atvejų 2019 m.). Nors didelė priklausomybė nuo stacionarinės sveikatos priežiūros sektoriaus tebėra viena iš ilgalaikių problemų, vis dėlto pastangos racionalizuoti ir optimizuoti stacionariąją sveikatos priežiūrą nepadėjo užtikrinti didelių su ligoninių infrastruktūra susijusių pokyčių (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021; OECD, European Union, 2022 Higienos instituto Sveikatos informacijos centras, 2022a). • **Nepakankamas sveikatos apsaugos sistemos finansavimas.** Išlaidos sveikatai, išreikštos BVP dalimi, Lietuvoje išliko palyginti nedidelės ir siekė 7,0 proc. BVP (ES vidurkis – 9,9 proc.). 2019 m. valstybės lėšomis buvo finansuojama tik du trečdaliai (66 proc.) išlaidų sveikatai, o likęs trečdalis buvo padengiamas iš privačių šaltinių, daugiausia atliekant mokėjimus savo lėšomis. Padėtis šioje srityje skiriasi nuo ES vidurkio, kai viešosiomis lėšomis padengiama apie 80 proc. išlaidų sveikatai (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021; OECD, European Union, 2022, Higienos instituto Sveikatos informacijos centras, 2022b). • **Senkantys žmogiškieji ištekliai ir neefektyvus jų planavimas.** Slaugytojų trūkumas tebėra ilgalaikė problema. 2019 m. Lietuvoje 1 000 gyventojų teko 7,7 slaugytojo, o tai yra mažiau už ES vidurkį (8,4 slaugytojo). 2019 m. vienam gydytojui teko 1,7 slaugytojo; tai yra mažiausias santykis nuo 2000 m. Lietuvoje išrašymo iš ligoninės ir gydytojų konsultacijų rodikliai yra vieni aukščiausių ES. Nors per pastaruosius 10 metų gerokai padaugėjo ambulatorinių konsultacijų (nuo 6,4 konsultacijos vienam asmeniui 2000 m. iki 9,5 konsultacijos 2019 m.), hospitalizavimo atvejų sumažėjo tik nežymiai (nuo 23,9 atvejo 2000 m. iki 22 atvejų 2019 m.) (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021).

Stiprybės	Silpnybės
	• **„Stringanti“ e. sveikata.** Išlieka sudėtingas duomenų apsikeitimas tarp centrinės sistemos ir asmens sveikatos priežiūros įstaigų posistemių: elektroninių dokumentų pasirašymas trunka ilgai, į e. sveikatos sistemą nėra galimybės siųsti dokumentus įvairiais formatais, o sveikatos priežiūros darbuotojas negali sukurti ir pasirašyti dokumento, jeigu nėra ryšio su e. sveikata. Dar blogiau, kad atsiradus elektroninės sistemos ryšio gedimui kartu sutrinka ir sveikatos priežiūros paslaugų teikimas. E. sveikatos ir „Sodros“ elektroninės aplinkos neatsparios įvairioms kibernetinių atakų, krizinių pacientų srautų, padidėjusio naudotojų apkrovimo grėsmėms (sveikatos ekspertų diskusijų medžiaga). • **Prasti Lietuvos gyventojų psichikos sveikatos rodikliai.** 2022–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerijos valdomoje sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo plėtros programoje teigiama, kad gyventojų psichikos sveikata yra prasta: vyrauja didelis savižudybių skaičius, didelis alkoholio suvartojimas, pagal Teigiamų emocijų indeksą Lietuva yra tarp 10 mažiausiai teigiamų emocijų patiriančių šalių pasaulyje. Lietuvoje 2019 m. savižudybės sudarė apie 28 proc. visų išorės lemtų priežasčių, kurios sudarė trečią pagal dydį mirties priežasčių grupę (po kraujotakos sistemos ligų ir vėžio). Lietuvos savižudybių lygmuo didžiausias tarp ES šalių. EBPO skaičiavimu, Lietuvoje kasmet prarandame 2,6 proc. bendro vidaus produkto dėl prastos psichikos sveikatos – tai 967 mln. eurų (Rubikas, 2022). • **Aukšti išvengiamų mirčių rodikliai.** Beveik pusę visų mirčių Lietuvoje lemia su gyvenimo būdu ir aplinka susiję rizikos veiksniai. Prevencijos ir sveikatos priežiūros priemonėmis išvengiamas mirtingumas Lietuvoje tebėra didelis. Didelis Lietuvos gyventojų mirtingumas ir prasta sveikatos būklė daugiausia susiję su elgsenos rizikos veiksniais. Apskaičiuota, kad beveik pusę visų mirčių Lietuvoje galima susieti su elgsenos ir aplinkos rizikos veiksniais, įskaitant su mityba susijusius rizikos veiksnius, tabako ir alkoholio vartojimą ir mažą fizinį aktyvumą. Iš naujausių miokardo infarktą ir insultą patyrusių pacientų gydymo kokybės patikrinimų matyti, kad ne visi paslaugų teikėjai yra pakankamai aprūpinti priemonėmis, kad galėtų kokybiškai gydyti ligas, nuo kurių miršta kone daugiausiai gyventojų. Daugiau kaip pusę sveikatos priežiūros priemonėmis išvengiamų mirčių lemia išeminės širdies ligos ir insultas (laikoma, kad šių mirties priežasčių galima išvengti tiek prevencijos, tiek sveikatos priežiūros priemonėmis), o dar 15 proc. tokių mirčių – gaubtinės žarnos ir krūties vėžys (10 pav.). Bendras mirtingumas nuo vėžio Lietuvoje yra didesnis už ES vidurkį: Lietuvoje 100 000 gyventojų tenka 280, o visoje ES – 260 mirties nuo vėžio atvejų (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021; OECD, European Union, 2022).

Stiprybės	Silpnybės
	• **Žemas sveikatos raštingumas.** Didžiausią įtaką sveikatos raštingumui turi pacientų amžius ir išsilavinimas. Žemiausias sveikatos raštingumas tarp 70 m. ir vyresnių pacientų ir tarp turinčiųjų pradinį arba pagrindinį išsilavinimą (Kazlauskienė, 2018; Sąlyga, 2018). Kitame Lietuvos pacientų, besilankančių pas šeimos gydytojus, tyrime net 40,6 proc. respondentų turėjo probleminį sveikatos raštingumą ir tik 7 proc. – puikų sveikatos raštingumą. Aukštesnis sveikatos raštingumas pastebėtas tarp jaunesnių pacientų (iki 30 metų), gyvenančių mieste, turinčių aukštąjį išsilavinimą ir gyvenančių su partneriu. Neadekvatus ar probleminis sveikatos raštingumas nustatytas 83,6 proc. 59 metų ir vyresnių respondentų amžiaus grupėje; panašus rodiklis buvo ir pacientų, turinčių pagrindinį arba pradinį išsilavinimą (76,1 proc.), vidurinį išsilavinimą (76,6 proc.) bei išsituokusių pacientų (86 proc.). Respondentai, kurių sveikatos raštingumas buvo nustatytas aukštesnis, pasižymėjo sveikesne gyvensena ($p < 0,05$) (Šulinskaitė, 2022). • **Mažas gyventojų aktyvumas dalyvaujant vykdomose prevencinėse programose.** 2022–2030 metų Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerijos sveikatos priežiūros kokybės ir efektyvumo didinimo plėtros programoje teigiama, kad dabartinės profilaktinių programų patikrų apimtys vis dar nesiekia Europos Tarybos rekomendacijų, t. y. 80 proc. Asmenų, priskirtinų širdies ir kraujagyslių ligų didelės rizikos grupei, atrankos ir prevencijos priemonių finansavimo programa Lietuvos mastu pasiekė 2017 m. 43 proc., 2018 m. – 45 proc., 2019 m. – 47 proc. programos tikslinės populiacijos, o vėžio prevencijos programose patikrinama 40–50 proc. asmenų.

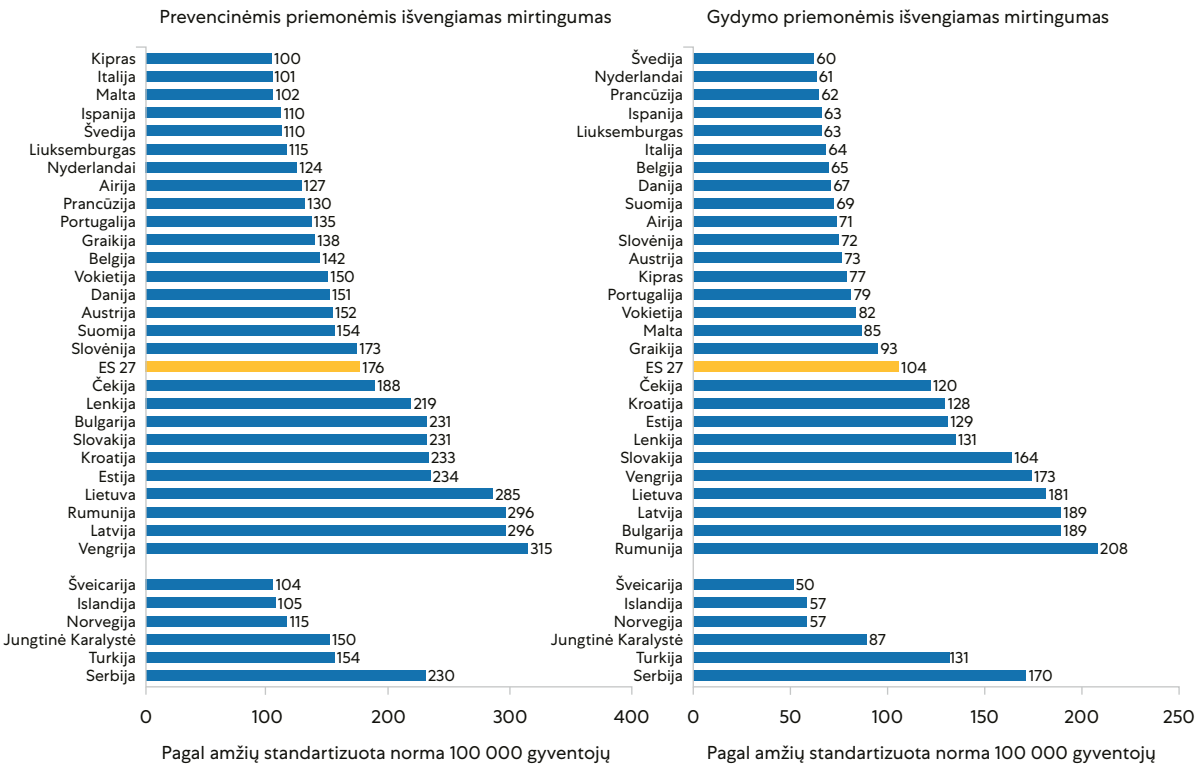
Galimybės	Grėsmės
• **Sveikatos apsaugos politikos formuotojų ir įgyvendintojų dokumentuose numatyta strateginė pokyčių sveikatos apsaugos sistemoje vizija.** Jos pagrindas yra duomenys, inovacijos, technologijos, sveikatos priežiūros reformos, švietimas ir raštingumo ugdymas. Šiai vizijai įgyvendinti būtini informuoti, įgalinti, įsitraukę ir atsakingi **piliečiai ir sveikatos priežiūros specialistai**; **sveikatos priežiūros sistema**, leidžianti taikyti personalizuotas sveikatos stiprinimo priemones, prevenciją, diagnostiką ir gydymą piliečių ir pacientų labui; **su sveikata susijusios informacijos prieinamumas ir optimalus naudojimas** siekiant optimizuoti gydymą, priežiūrą, prevenciją ir mokslinius tyrimus ir **ekonominę vertę kurianti naujos kartos medicina** (Janonienė, 2022). • **Tarpsektorinio bendradarbiavimo stiprinimas integruojant sveikatos ir socialinį sektorių.** Daugelis sveikatos paslaugų bei socialinės paramos užduočių yra glaudžiai susijusios, ypač ilgalaikės negalios, vyresnio amžiaus pacientų priežiūros srityje. Gilesnė šių abiejų sistemų valdymo integracija gali sąlygoti geresnius įvairių pacientų grupių sveikatos rezultatus (sveikatos ekspertų diskusijų medžiaga). • **Integruotos sveikatos priežiūros diegimas.** Tyrimai rodo, kad integruota priežiūra padidina pacientų pasitenkinimą; gerina suvokiamą priežiūros kokybę; ir pagerina pacientų prieigą prie paslaugų. Kartu atkreiptinas dėmesys, kad integruotos sveikatos priežiūros modeliai, kaip labai sudėtingos intervencijos, kelia iššūkį, kaip tam tikrus iniciatyvų elementus susieti su poveikiu, nes trūksta aiškumo, kurie pagrindiniai elementai yra priežastiniu ryšiu susiję su teigiamais rezultatais. Iki šiol nėra aiškių įrodymų, ar integruotos priežiūros modelių taikymo kaštai, palyginti su iki šiol taikomomis paslaugų apmokėjimo sistemomis, yra neutralūs, padidina ar mažina išlaidas (Baxter, Johnson, Chambers, Sutton, Goyder, Booth, 2018). • **Verte grįsto apmokėjimo metodo (angl. value based payment) taikymo galimybė**, kai visiems sveikatos priežiūros paslaugų teikėjams, įskaitant specializuotą ir pirminę asmens sveikatos priežiūrą, mokama atsižvelgiant į paciento sveikatos rezultatus, tačiau prieš diegiant šį modelį būtinas bandomasis testavimas atsižvelgiant į prieštaringus rezultatus (Teisberg, Wallace, O'Hara, 2020; Zanotto, Etges, Marcolino, Polanczyk, 2021; Kokko, Kork, 2021).	• **Senstanti ir vis labiau ligota tampanti visuomenė.** Pastebima, kad Lietuvos populiacija sensta ypač sparčiai, ir tikėtina, kad 2050 m. pusę Lietuvos populiacijos sudarys 51,5 m. amžiaus ir vyresni žmonės, o ES amžiaus mediana bus 48 metai. Ligotumo rodiklis, apibūdinantis žmonių, kuriems registruota bent viena liga, skaičių 1 000 gyventojų, 65 m. amžiaus grupėje nuo 836 žmonių 2009 metais augo ir 2019 m. jau siekė 943 asmenis (STRATA, 2020). Sveikatos apsaugos sistemos iššūkiai senstančiai ir sergančiai visuomenei yra darbo jėgos stygius, ribotas vaistų ir paslaugų prieinamumas. • **Auganti klimato kaitos įtaka Lietuvos žmonių sveikatai.** Atlikus 2019 m. karščio ir karščio bangų, gyventojų kreipimosi į gydymo įstaigas, mirtingumo dėl tam tikrų ligų, kurioms karštis ir karščio bangos turi įtakos, bei skendimų analizę nustatyta, kad daugiausia gyventojų kreipimųsi į gydytojus buvo liepos 1 d., iš karto po karščio bangos, o didžiausias mirtingumas – birželio 6 d., pirmosios ir ilgiausios karščio bangos metu (Higienos institutas, 2020). • **Netinkami Lietuvos žmonių mitybos ir fizinio aktyvumo įpročiai.** 2020 m. kasdien, ne pamokų metu, mankštinosi ar sportavo bent 60 min. per dieną kas septintas mokinys (14 proc.). Žemesnis fizinis aktyvumas būdingesnis mergaitėms nei berniukams, o atitinkami rodikliai savivaldybėse skyrėsi net kelis kartus. Stebėta, kad mokiniai daugiau laiko praleidžia prie ekranų – televizoriaus, kompiuterio, planšetės, išmaniojo telefono ir kitų prietaisų. Per stebimą laikotarpį beveik 6 proc. daugiau vaikų prie ekranų praleido 4 ir daugiau valandų per dieną. 2020 m. 9 klasės mokiniai 2,5 karto dažniau nei 5 klasės mokiniai (atitinkamai 35,6 proc. ir 14,4 proc.) nurodė, kad 4 ir daugiau valandų praleido prie ekranų. Vertinant mokyklinio amžiaus vaikų daržovių ir vaisių vartojimą pastebėta, kad jis yra nepakankamas ir situacija Lietuvoje pablogėjo. Tik kas trečias mokinys daržoves (32,3 proc.) ir vaisius (34,7 proc.) vartojo kasdien (Higienos institutas, 2021). Paauglių antsvorio ir nutukimo rodikliai Lietuvoje per pastaruosius du dešimtmečius padidėjo tris kartus ir 2018 m. pasiekė 15 proc., nors tebėra mažesni negu daugumoje ES šalių. (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021). Suaugusių gyventojų fizinio aktyvumo įpročiai nėra palankūs sveikatai. Suaugusiųjų, kurie užsiima energinga fizine veikla bent po 30 min. 5 dienas ir daugiau per savaitę, 2018 m. buvo 40,5 proc., o 2022 m. – 28,3 proc. Kita vertus, suaugusiųjų, kurie bent kartą per dieną valgo daržoves (neskaitant bulvių) padaugėjo (2018 m. – 42,0 proc., 2022 m. – 46,1 proc.) (Higienos institutas, 2022b).

Galimybės	Grėsmės
• **Pirminės asmens sveikatos priežiūros vaidmens augimas.** Viena iš vykstančios transformacijos galimybių – pirminės asmens sveikatos priežiūros įveiklinimas, deleguojant ne deklaratyvią, o realiai įveiklintą sveikatos priežiūros paslaugų teikimo lyderystę šeimos gydytojo komandai. Pirminės asmens sveikatos priežiūros stiprinimas reiškia esminį perėjimą nuo sveikatos priežiūros paslaugų teikimo, orientuoto į ligų gydymą, prie sveikatos priežiūros sistemų, kurios tenkina specifinius pacientų ir bendruomenių sveikatos poreikius, daugiausia dėmesio skiriant bendrumui, visapusiškumui ir priežiūros tęstinumui (van Weel, Kidd 2018; Kontrimiene, 2021). • **Sveikos gyvensenos skatinimas.** Mokslo įrodymai neginčijami – sveika gyvensena užtikrina ilgesnį ir kokybiškesnį gyvenimą. Šis supratimas atsispindi įvairiuose valstybės politikos formuotojų dokumentuose, sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų veiklos principuose, daugelio pacientų NVO dokumentuose (sveikatos ekspertų diskusijų medžiaga). • **Bendruomenių įsitraukimas.** Valstybės politikoje bendruomenių palaikymui skiriama nemažai dėmesio, vis labiau suvokiama, kad bendruomeninės paslaugos gali tapti nebloga alternatyva institucinei globai. Įvairių formų ir rūšių aukštos kokybės bendruomenėje teikiamos socialinės, sveikatos priežiūros, švietimo, kultūros ir kt. paslaugos užtikrina asmens galimybę gyventi bendruomenėje bei gauti joje specializuotą pagalbą, atitinkančią individualius asmens ar šeimos poreikius, vaikui – poreikį augti šeimos aplinkoje, bei skatina paslaugos gavėjų savarankiškumą, visapusišką dalyvavimą bendruomenėje ir socialinę įtrauktį (sveikatos ekspertų diskusijų medžiaga). • **Sveikatos apsaugos sistemos sąveika su mokslu.** Sveikatos priežiūros paslaugos, vis labiau neatsiejamos nuo mokslo pasiekimų, užtikrina geresnes ligų diagnostikos, gydymo ir prevencijos galimybes, sudaro realias galimybes reguliariai pasiekti strateginius lūžius, spręsti darbo jėgos trūkumo bei laiku suteikiamos pagalbos prieinamumo problemas.	• **Aukšti psichoaktyviųjų medžiagų vartojimo rodikliai.** Narkotikų, tabako ir alkoholio kontrolės departamento užsakymu 2021 m. atlikto GPS tyrimo duomenimis, 14,1 proc. 15–64 metų amžiaus Lietuvos gyventojų bent kartą gyvenime buvo vartoję bent vieną narkotiką. 4,5 proc. gyventojų teigė bent vieną narkotiką vartoję per paskutinius 12 mėnesių, o 1,6 proc. – per paskutines 30 dienų. Narkotikų vartojimas taip pat buvo labiau paplitęs tarp jaunesnių (15–34 m.) nei tarp vyresnių (35–64 m.) gyventojų. 2021 m. atlikto GPS tyrimo duomenimis, 84,4 proc. 15–64 metų amžiaus Lietuvos gyventojų per paskutinius 12 mėnesių buvo vartoję kokius nors alkoholinius gėrimus, o 62,8 proc. alkoholį vartojo per paskutines 30 dienų. 2021 m. GPS tyrimo duomenimis, bent kartą gyvenime buvo rūkę 65,2 proc. 15–64 metų amžiaus Lietuvos gyventojų. Nė karto nebandžiusių vartoti tabako gaminių buvo 34,8 proc. Per paskutinius 12 mėnesių rūkė 38,5 proc. 15–64 metų amžiaus Lietuvos gyventojų, per paskutines 30 dienų – 34,9 proc., o kasdien – 31,1 proc. (Narkotikų, tabako ir alkoholio kontrolės departamentas, 2022). Vertinant rizikingo elgesio rodiklius, pastebima, kad sumažėjo suaugusiųjų dalis, kurie per paskutines 30 dienų kasdien vartojo tabako gaminius (2018 m. – 17,3 proc., 2022 m. – 16,3 proc.), bet padaugėjo, kurie kasdien per paskutines 30 dienų rūkė elektronines cigaretes arba naudojo panašius elektroninius rūkymo įtaisus (2018 m. – 1,1 proc., 2022 m. – 5,2 proc.) (Higienos institutas, 2022b). Išlieka nepalanki jaunų žmonių rūkymo įpročių tendencija: nors daugumoje ES šalių rūkančių paauglių skaičius pastaraisiais metais mažėja, Lietuvoje jų daugėjo. 2018 m. trečdalis penkiolikmečių teigė, kad per savo gyvenimą buvo apsvaigę nuo alkoholio daugiau kaip vieną kartą – taip teigiančiųjų dalis yra antra pagal dydį ES po Danijos (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021).

Galimybės	Grėsmės
• **Skaitmeninė ekosistema** sujungia įvairius duomenų išteklius, programas, įrenginius ir technologijas, kad jie galėtų sklandžiai veikti kartu. Ji siūlo visuomenei naujus būdus, kaip organizuoti ir teikti sveikatos priežiūrą, o svarbiausia – naujus būdus, kaip pagerinti pacientų rezultatus ir bendrą gyventojų sveikatą. Galiausiai tikslas yra saugiai pateikti reikiamą informaciją reikiamam asmeniui tinkamu laiku, gerinant sąnaudų efektyvumą ir klinikinių sprendimų priėmimą. Įvairios krizės, pvz., COVID-19 pandemija, parodė, kad nuotolinių konsultacijų sistema leidžia užtikrinti gyventojams bazines sveikatos paslaugas (11 pav.).	• **Aukšti įvairių sveikatos netolygumų rodikliai.** Savivaldybėse išvengiamų hospitalizacijų dažnumas nevienodas – tarp mažiausius ir didžiausius rodiklius turinčių savivaldybių išvengiamų hospitalizacijų rodikliai skyrėsi beveik 4 kartus – nuo 15,5 iki 56,8 atvejo 1 000 gyventojų (Higienos institutas, 2022c). Dėmesį reikėtų atkreipti į rodiklių netolygumus savivaldybėse – kai kuriose iš jų moterų, dalyvavusių krūties vėžio ir gimdos kaklelio piktybinių navikų prevencinėse programose, dalis skyrėsi daugiau negu du kartus (Higienos institutas, 2022d). 2021 m. Kai kurių mažesnių miestelių gyventojų standartizuotas mirtingumas 1,2 karto viršijo miesto gyventojų (Higienos institutas, 2022e). Labai svarbūs ne tik sveikatos priežiūros paslaugų teikimo, bet ir jų prieinamumo netolygumai. Kas septintas namų ūkis patiria nepakeliamas išlaidas sveikatai (OECD, European Observatory on Health Systems and Policies, 2021). Dideli sveikatos netolygumai gali lemti sunkiai valdomą ir sunkiai prognozuojamą atsaką į sveikatos apsaugos srityje priimamus sprendimus. • **Sveikatos priežiūros specialistų trūkumas ir netolygus pasiskirstymas šalyje.** Daugiausia gydytojų specialistų (medicinos praktika) koncentruojasi dviejų didžiausių miestų (Vilniaus ir Kauno) apskrityse. Tai galima paaiškinti tuo, kad Vilniuje ir Kaune yra 2 didžiausi gydytojų specialistų rengimo universitetai, taip pat šiuose miestuose įsteigtos didžiausios ir plačiausią paslaugų pasiūlą teikiančios ligoninės (universitetinės, respublikinės, regioninės). Vilniaus ir Kauno apskrityse santykinis gydytojų specialistų skaičius, būdamas didžiausias, dar ir išlaiko didėjimo tendenciją. STRATA tyrimo duomenimis, medikų vidutinio darbo užmokesčio skirtumai tarp didžiųjų ir mažųjų miestų sveikatos priežiūros įstaigų gali siekti iki 600–650 Eur. Didėja tikimybė, kad bus sunkiau pritraukti gydytojus specialistus į mažesnes apskritis. 2030 m. prognozuojamas didžiausias nominalus (asmenimis) kumuliatyvus sveikatos specialistų trūkumas: bendrosios praktikos slaugytojų (3 163), šeimos gydytojų (428), vidaus ligų gydytojų (420). 2030 m. prognozuojamas didžiausias procentinis (kvalifikacijoms, kurių poreikis 2030 m. sieks bent 50 specialistų) kumuliatyvus sveikatos specialistų trūkumas: skubiosios medicinos gydytojų (>100 proc.), darbo medicinos gydytojų (>100 proc.), gydytojų geriatrų (>100 proc.), gydytojų infektologų (62 proc.), vaikų ligų gydytojų (46 proc.). 2030 m. prognozuojamas didžiausias nominalus (asmenimis) kumuliatyvus sveikatos specialistų perteklius: burnos higienistų (995), gydytojų odontologų (945), dantų technikų (124).

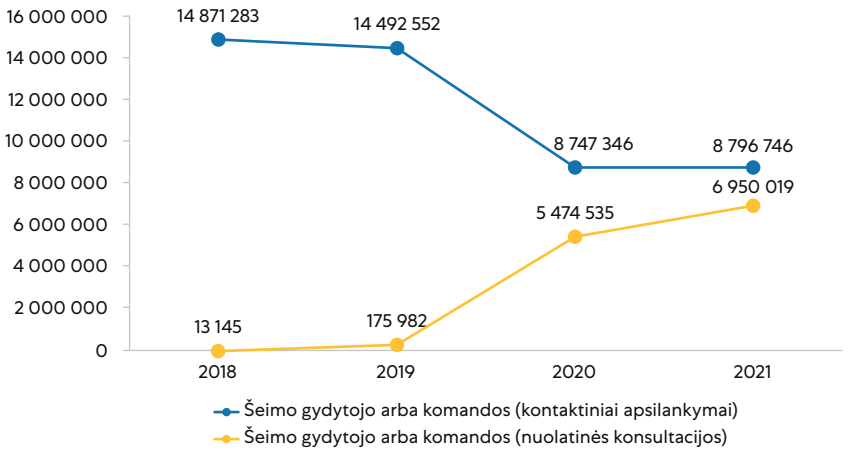
Galimybės	Grėsmės
	2030 m. prognozuojamas didžiausias procentinis (kvalifikacijoms, kurių poreikis 2030 m. sieks bent 50 specialistų) kumuliatyvus sveikatos specialistų perteklius: burnos higienistų (98 proc.), plastinės ir rekonstrukcinės chirurgijos gydytojų (32 proc.), gydytojų odontologų (29 proc.) (STRATA, 2021). • **Emigracija, protų ir talentų nutekėjimas.** Remiantis STRATA analize, jau 2030 metais sveikatos priežiūros specialistų poreikis Lietuvoje bus 1,8 tūkst. specialistų didesnis nei 2020 metais dirbusių sveikatos specialistų skaičius. Tikėtina, kad sveikatos priežiūros specialistų poreikis augs ir ateityje. Viena iš priežasčių yra migracija. 2018 m. duomenimis, 1 960 Lietuvoje parengtų gydytojų dirbo užsienyje. Daugiausia išvykusių iš Lietuvos gydytojų dirbo Vokietijoje (409), Jungtinėje Karalystėje (171), Švedijoje (165), Izraelyje (152) ir Norvegijoje (136) (STRATA, 2021). • **Nekontroliuojama dirbtinio intelekto plėtra.** Nesant tinkamų reguliavimo ir akreditavimo sistemų, sparti dirbtinio intelekto modelių kūrimo ir diegimo pažanga gali lemti nesaugią ir etiškai klaidingą sveikatos priežiūros praktiką (Reddy, Allan, Coghlan, Cooper, 2020).

10 pav. Išvengiamas mirtingumas, 2019 m.



Šaltinis: OECD/ European Union (2022)

11 pav. Informacinės sistemos „Sveidra“ 2018–2021 m. informacija apie apsilankymus pirminės ambulatorinės asmens sveikatos priežiūros įstaigose



Šaltinis: Janonienė, R. (2022)

Poreikių nustatymas

Aiškėja integruotos, kuriama verte grįstos, į sveikatos rezultatus orientuotos sveikatos priežiūros poreikis. Būtina rasti sprendimus, kaip kompensuoti vis didėjantį slaugytojų, šeimos, vidaus ligų, skubiosios medicinos gydytojų trūkumą bei jų pritraukimą į regionus. Siekiant paslaugų teikimo fragmentacijos mažinimo būtina įgalinti savivaldą koordinuoti sveikatos priežiūros paslaugų teikimą. Būtina siekti gilesnės sveikatos apsaugos ir socialinės apsaugos sistemų integracijos. Būtina vykdyti aiškią ir nuoseklią sveikatos išsaugojimo strategiją, kuri apimtų maisto, alkoholio, vaistų vartojimo politiką visais lygmenimis (savivaldos, SAM, Vyriausybės, Seimo). Siekiant sėkmės būtinas ES šalių vidurkį atitinkantis sveikatos apsaugos finansavimas.

Norint užtikrinti visuotinę sveikatos apsaugą visi šalies gyventojai, įskaitant socialiai ir ekonomiškai pažeidžiamus asmenis ir pacientus, turinčius didžiausių sveikatos priežiūros poreikių, turi turėti prieigą prie asmens sveikatos priežiūros; sveikatos priežiūra turi būti kokybiška, o sveikatos priežiūros paslaugas gauti neturėtų trukdyti finansinės kliūtys. Tikimasi, kad visuotinė sveikatos apsauga padidins pažeidžiamų socialinių ir ekonominių grupių naudojimąsi sveikatos priežiūros įstaigomis, o tai gali padidinti sveikatos apsaugos sistemos išlaidas trumpuoju ar vidutiniu laikotarpiu, atsižvelgiant į tai, kad žmonės, turintys didelių nepatenkintų sveikatos priežiūros poreikių, pradės naudotis šia priežiūra. Prognozuojamas išlaidų padidėjimas gali atgrasyti vyriausybes nuo investicijų, reikalingų visuotinei sveikatos apsaugai užtikrinti, todėl sveikatos priežiūros reformą reikia suprasti kaip ilgalaikę perspektyvą ir įsipareigoti ją vykdyti, ypatingą dėmesį skiriant pirminės asmens sveikatos priežiūros stiprinimui. Todėl stipri pirminė asmens sveikatos priežiūra darnioje sąveikoje su visuomenės sveikatos priežiūra gali reikšmingai pagerinti gyventojų sveikatą, o laikui bėgant sumažinti bendras sveikatos apsaugos sistemos išlaidas, pagerinti bendrą sveikatos apsaugos sistemos veikimą ir užtikrinti geresnę sveikatos paslaugų lygybę ir prieinamumą visiems. Padidėjęs pirminės asmens sveikatos priežiūros efektyvumas ir ekonomiškumas ateityje leis reikšmingai sutaupyti ir kitose srityse. Sveikesnės populiacijos sukuria atsparesnes, socialiai ir ekonomiškai gyvybingesnes bendruomenes, kurios savo ruožtu padidina išteklius, kuriuos galima investuoti į būsimas paslaugas, įskaitant sveikatos priežiūrą visiems. Kraštams, kuriuose stipri pirminė asmens sveikatos priežiūra, būdingas mažesnis specializuotos asmens sveikatos priežiūros poreikis, nes

stipri pirminė asmens sveikatos priežiūra padeda žmonėms išsiugdyti ir išlaikyti savarankiškumą bei prisiimti atsakomybę už savo sveikatą. Štai kodėl pirminė asmens sveikatos priežiūra turėtų būti laikoma pagrindine sudedamąja visuotinės sveikatos priežiūros dalimi, įgyvendinant tvaraus vystymosi ambicijas (van Weel, Kidd 2018).

Ateities sveikatos priežiūros sistemoje vienas reikšmingiausių vaidmenų tenka pagrindiniam ekosistemos veikėjui – pacientui ir jo sąveikai su visais sveikatos politiką formuojančiais ir įgyvendinančiais dalyviais. Esminis efektyvios sąveikos elementas yra aukštas sveikatos raštingumas. Sveikatos tyrimų ir kokybės agentūros sisteminėje apžvalgoje nustatytas nuoseklus ryšys tarp žemo sveikatos raštingumo ir prastų sveikatos rezultatų. Įrodyta, kad žmonės, turintys žemą sveikatos raštingumą, susiduria su iššūkiais spręsdami lėtines sveikatos problemas. Jie patiria didesnę hospitalizacijos riziką ir didesnę mirtingumo riziką, palyginti su tais, kurių sveikatos raštingumo rodikliai aukšti. Sveikatos raštingumas reiškia kognityvinius ir socialinius įgūdžius, kurie lemia žmonių motyvaciją ir gebėjimą gauti informaciją, ją suprasti ir naudoti taip, kad būtų skatinama ir palaikoma gera sveikata. Kartu sveikatos raštingumas yra dinamiškas įgūdis, apimantis ankstesnes sveikatos žinias ir patirtį, individualias asmens savybes, sveikatos būklę, kultūrines ir kalbines nuostatas bei kognityvinius gebėjimus, turinčius įtakos organizacijų, slaugytojų ir sveikatos priežiūros gavėjų gebėjimui pasiekti, suprasti ir naudoti sveikatos informaciją ir paslaugas, kad būtų galima priimti pagrįstus sprendimus ir pagerinti sveikatos rezultatus. Siekiant skatinti pacientų sveikatos raštingumą ir gerinti jų sveikatą, paslaugų teikėjams būtina įgyti su sveikatos raštingumu susijusių įgūdžių ir įgyvendinti strategijas, įskaitant sveikatos raštingumo vertinimą ir atitinkamas intervencijas. Intervencijos, susijusios su sveikatos raštingumo gerinimu, susideda iš dviejų dalių. Pirma, sveikatos priežiūros paslaugų teikėjai gali būti mokomi didinti pacientų informuotumą apie sveikatos raštingumą, nustatyti poreikius, suteikti individualių žinių ir tobulinti nuostatas sveikatos atžvilgiu, kartu gerinant tarpasmeninį ir organizacinį bendravimą. Antra, pacientai turi būti įgalinti patys suvokti savo sveikatos raštingumo įgūdžius ir atrasti poreikį juos tobulinti (Mor-Anavy, Lev-Ari, Levin-Zamir, 2021).

Šiuo metu prieiga prie informacijos apie sveikatą daugumai žmonių nėra problema, artimoje ateityje tokios problemos neliks. Daug svarbesnis iššūkis visuomenei – nustatyti patikimus informacijos šaltinius. Internete ir socialinėje žiniasklaidoje yra ir tikėtina, kad bus ateityje daug informacijos bei nuomonių, kurios yra netikslios, sąmoningai klaidinančios ir (arba) pagrįstos komerciniais motyvais. Tyrimai rodo, kad melaginga informacija sklinda kur kas toliau, greičiau, giliau ir plačiau nei tikroji informacija todėl, kad dezinformacijos turinys yra naujesnis, sukelia daugiau pasibjaurėjimo, baimės ir nuostabos. Melaginga informacija tampa populiari vien todėl, kad įtakingi asmenys savo paskyrose dalijasi ja su savo auditorija, todėl asmenų, turinčių didelį sekėjų skaičių, skatinimas dalytis teisinga ar aukštos kokybės informacija galėtų būti veiksminga strategija, siekiant sumažinti klaidingos informacijos plitimą. Taip pat nustatyta, kad vyresni nei 65 metų suaugusieji septynis kartus dažniau dalijosi melagingomis naujienomis socialiniame tinkle „Facebook“ nei 18–29 metų amžiaus suaugusieji (Swire-Thompson, Lazer, 2020). Todėl būtinos dvejopos sveikatos raštingumo ugdymo strategijos: gerinti internetinės informacijos ekosistemos kokybę ir prieinamumą; padėti plačiajai visuomenei identifikuoti patikimus informacijos šaltinius ir veiksmingai jais naudotis (Nutbeam, Lloyd, 2021).

Efektyvi sveikatos priežiūros sistema neįmanoma be pažangių skaitmeninių technologijų diegimo šalyje, tačiau būtina suvokti ir įveikti pažangą stabdančius barjerus. Sveikatos priežiūros darbuotojų išmanymas apie skaitmenines technologijas lemia, kaip efektyviai jos bus naudojamos kasdienėje sveikatos priežiūros praktikoje. Yra keletas išorinių ir individualių veiksnių, kurie

formuoja suvokimą. Pasitikėjimo skaitmeninėmis sveikatos technologijomis lygis labai priklauso nuo skaitmeninės šalies kultūros brandos. Išplėtota skaitmeninė kultūra dažniausiai išreiškiama plačia bendra skaitmeninių priemonių ir paslaugų pasiūla ir naudojimu, ypač viešųjų paslaugų sektoriuje, pvz., norint susisiekti su institucijomis arba gauti įvairius leidimus, registracijas ar sertifikatus elektroninėmis ir automatizuotomis priemonėmis. Sveikatos sektoriaus darbuotojų pozityvus technologijų vertinimas priklauso nuo to, kaip efektyviai atsakingos už technologijų plėtra institucijos bendradarbiauja su sveikatos priežiūros paslaugų teikėjais ir informuoja apie bendrą skaitmeninių technologijų plėtros sveikatos srityje strategiją. Kai trūksta strategijos ir komunikacijos, sveikatos priežiūros darbuotojams gali būti sunku suvokti, kaip įvairių skaitmeninių įrankių ir paslaugų įdiegimas kartu padeda pasiekti pagrindinius sveikatos sistemos tikslus ir kaip tikimasi patenkinti pacientų, jų šeimų ir sveikatos priežiūros paslaugų poreikius.

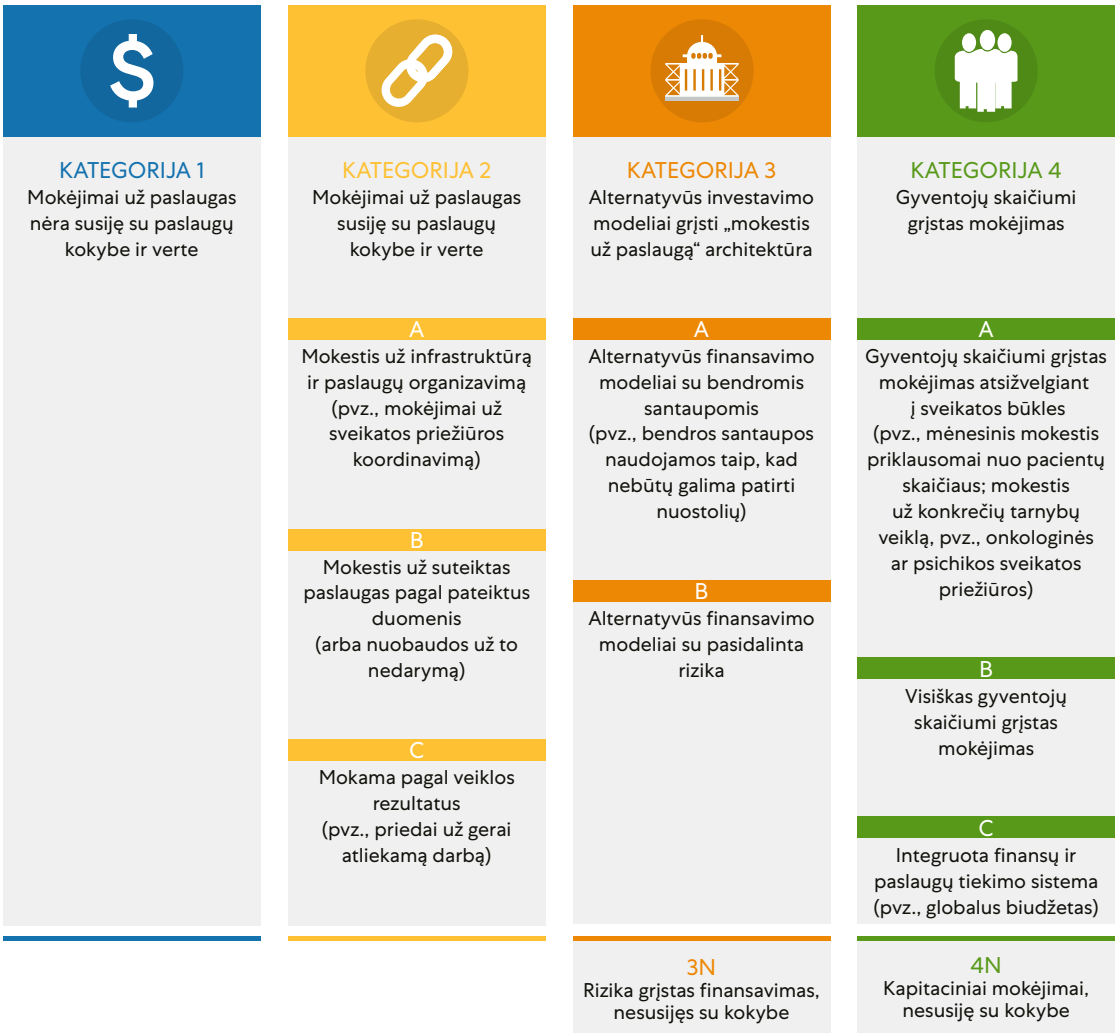
Net kai egzistuoja skaitmeninė sveikatos strategija ir veiksmų planas, vyriausybės savo komunikacijoje dažnai sutelkia dėmesį į pačias technologijas, o sveikatos priežiūros paslaugų ir technologijų sankirta ne visada aiški. Sveikatos priežiūros darbuotojai dažnai nerimauja, kad vertinant technologijas neatsižvelgiama į visą galimą jų poveikį. Be to, sveikatos priežiūros darbuotojai ir pacientai dažnai susirūpinę duomenų saugumu. Nustatyta, kad jeigu duomenų apsaugos priemonėmis nepasitikima pakankamai, skaitmeninės sveikatos priemonės ir paslaugos bus mažiau naudojamos. Tuo pačiu metu sveikatos priežiūros darbuotojai ir pacientai paprastai mažai žino arba nežino apie įdiegtas saugumo priemones ir bendras investicijas į sveikatos duomenų infrastruktūrą bei jos kokybę. Tokiu atveju, nepaisant to, ar saugumo problemos iš tikrųjų egzistuoja ar ne, vyrauja neigiamas suvokimas. Be to, medicinos personalo argumentai prieš skaitmenines technologijas dažnai kyla dėl įspūdžio, kad jomis per sunku naudotis, reikia daugiau laiko nei žemųjų technologijų metodams, kad pacientai nenori skaitmeninių sprendimų. Nors tai dažniausiai siejama su sveikatos sektoriaus darbuotojų ribotu supratimu apie tai, kokias funkcijas iš tikrųjų siūlo skaitmeniniai sveikatos sprendimai, visgi tokį požiūrį dažnai lemia atsitiktinis daugelio technologijų diegimas, ypač neatsižvelgiant į tai, kiek laiko ir mokymo sveikatos priežiūros darbuotojams prireiks naujoms technologijoms įvaldyti (Socha-Dietrich, 2021).

Vieni svarbiausių ateities sveikatos ekosistemos tvarumo ir atsparumo veiksnių yra koordinacija ir integracija. Koordinacija yra vertikalusis vektorius, o integracija – horizontalusis. Sveikatos apsaugos ir socialinės apsaugos sistemų integracijos poreikis bei Vyriausybės koordinuojantis vaidmuo yra labai svarbūs veiksniai, galintys lemti efektyvesnius pacientų sveikatos priežiūros rezultatus. Siekiant efektyvesnės sistemų bei sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų integracijos būtina transformuoti mokymo procesą, sudarant galimybę dar studijų kolegijose ir universitetuose laikotarpiu sukurti komandinio darbo modelius, kurie sėkmingai būtų perkelti į praktiką (Gola, Brambilla, Barach, Signorelli, Capolongo 2020). Horizontalioji, natūraliai besiklostanti integracija yra tvaresnis sprendimas negu administraciniai vertikalieji sprendimai dirbtinai jungiant sveikatos priežiūros lygmenis ar specialistų komandas. Vyriausybės gebėjimas imtis lyderystės naudojant švelniąją galią – edukaciją, skatinimo priemones, mokestines lengvatas formuojant sveiką gyvenseną, įvairių sveikatos grandžių sąveiką yra neabejotinas visų sveikatos ekosistemos dalyvių poreikis. Esant saikingai decentralizacijai, valstybės išlaidos sveikatos apsaugai yra mažesnės, o gyvenimo trukmė ilgesnė, palyginti su labiau centralizuotomis sistemomis; tačiau labai decentralizuotose sistemose valstybės išlaidos yra didesnės, o gyvenimo trukmė mažesnė. Šis „U formos“ decentralizavimo ir rezultatų santykio atradimas taip pat padeda suprasti naujausias EBPO sveikatos sistemų reformas, kurios dažnai grįžta į nuosaikesnį administracinio decentralizavimo laipsnį (Dougherty, Lorenzoni, Marino, Murtin 2022).

Gebėjimas efektyviai testuoti inovatyvius sveikatos priežiūros paslaugų teikimo ir apmokėjimo modelius yra kitas ne mažiau svarbus ekosistemos tvarumo ir atsparumo veiksnys. Bandomieji projektai iki šiol Lietuvoje nėra labai paplitę dėl įvairių biurokratinių trukdžių, o paslaugų apmokėjimo sistemų keitimas Lietuvoje dažniausiai nepalieka daug vietos pasirinkimui, o kitos šalys tokius pakeitimus atlieka lanksčiau ir laipsniškai, kai vienu metu funkcionuoja įprastas ir inovatyvus paslaugų apmokėjimo modelis (12 pav.).

Visuomenės ir sveikatos apsaugos sistemos atsparumo ateities krizėms ugdymo poreikis neabejotinas, todėl būtina ne popierinė, o nuosekli, ilgalaikė, adaptyvi strategija, kurios vykdymas integruotas į kasdienę praktiką. Norint išspręsti šiuos ateities iššūkius, būtinas stiprus tarpdisciplininis bei mokslininkų ir politikos formuotojų bendravimas.

12 pav. JAV sveikatos priežiūros paslaugų apmokėjimo modeliai



Šaltinis: Health Care Payment Learning, Action Network (2021); Hecht, Marzolf, Castle (2022)

7. PASIŪLYMAI EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJAI

Esminis sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo vaidmuo tenka patiems Lietuvos žmonėms. Būtina didinti Lietuvos gyventojų sveikatos raštingumą, kuriant informacinį atsparumą, ugdant gebėjimą kritiškai mąstyti bei vertinti gaunamą informaciją. Būtina sudaryti sąlygas Lietuvos žmonėms sveikai gyventi savo bendruomenėje, skatinti aktyvų laisvalaikį, pažeidžiamų visuomenės grupių (pvz., žmonių su negalia) socializaciją. Valstybė mokestiniais instrumentais turi skatinti sveikų maisto produktų vartojimą, riboti priklausomybę sukeliančių medžiagų naudojimą informacinėmis, mokestinėmis bei administracinėmis priemonėmis bei užtikrinti visavertę priklausomybes patiriančių asmenų reabilitaciją ir adaptaciją visuomenėje bei darbo rinkoje.

Lietuvos sveikatos apsaugos sistema ateityje privalės aprėpti atsparumą įvairioms krizėms, dirbtinį intelektą, naujausius informacinių ir biotechnologijų pasiekimus, gebėjimą efektyviai sąveikauti tarpusavyje su kitomis sistemomis bei veikti autonomiškai įvairių grėsmių akivaizdoje. Visuomenės ir asmens sveikatos priežiūros specialistų užduotis bus visuomenėje diegti įrodymais grįstos sveikos gyvensenos ir sveikatos priežiūros principus, gebėti dirbti daugiakultūrėje ir tarpsektorinėje aplinkoje, greitai įvaldyti naujas technologijas, keisti įpročius, nuolat tobulėti. Sveikatos apsaugos sistemoje vyraujanti konkurencija tarp sveikatos priežiūros paslaugų lygmenų, viešojo ir privataus sektoriaus, pirminės ir specializuotos asmens sveikatos priežiūros grandžių palaipsniui turi virsti kooperacija ir bendradarbiavimu. Gebėjimas bendradarbiauti ne tik su kolegomis medikais, bet ir socialiniu, IT, biotechnologijų sektoriumi taps esminiu sveikatos priežiūros specialistą apibrėžiančiu veiksniu. Labai svarbu, kad pirminiame, antriniame ir tretiniame sveikatos priežiūros lygmenyje dirbantys specialistai gebėtų priimti efektyvius klinikinius sprendimus neveikiant kuriam nors lygmeniui ar sutrikus sveikatos duomenų perdavimui skaitmeninėje erdvėje. Tam būtina, kad tiek šeimos medicina, tiek specializuotos sveikatos priežiūros grandys turėtų bazinių sveikatos pagalbos gebėjimų ir įgūdžių rinkinį, o sveikatos priežiūros veiklos algoritmai gebėtų funkcionuoti autonomiškai įstaigos ir (ar) padalinio lygmeniu.

Visai minėtai gebėjimo ir įgūdžių transformacijai būtini nauji prioritetai. Įvairių specializacijų gydytojų, vaistininkų, slaugytojų ir kitų sveikatos priežiūros specialistų rengimas privalės integruotis dar studijų metais ugdant gebėjimą kartu dirbti daugiadalykėje komandoje. Sveikatos apsaugos srities įstatymai, poįstatyminiai aktai privalės būti suderinti panaikinant prieštaras, aiškiai apibrėžiant visas galimas sąveikas ir funkcionavimą krizių laikotarpiu. Sveikatos priežiūros specialistų planavimo sistema turės atspindėti sveikatos priežiūros paslaugų poreikius regionuose bei įvairiuose priežiūros lygmenyse. Regioninė sveikatos politika privalės būti suderinta su visų sektorių (kultūros, socialinio, švietimo, ekonomikos) atžvilgiu vykdoma valstybės politika regionuose ir tapti ilgalaikė. Daugelis sveikatos priežiūros paslaugų teikimo reikalavimų privalės būti peržiūrėti ir netgi naikinami, deleguojant sprendimų priėmimo teisę visiems sveikatos pagalbą teikiantiems komandos nariams bei atsižvelgiant į Lietuvos sveikatos priežiūros poreikius, bet kartu užtikrinant nuolatinį paslaugų kokybės monitoringą. Stacionarines paslaugas laipsniškai privalės keisti dienos stacionarai bei namuose taikomos pacientų būklės stebėjimo ir ligų gydymo technologijos. Privalės būti užtikrintas integruotas klinikinio atvejo elektroninių duomenų perdavimas į *e.sveikatą* ir šių duomenų apsikeitimas su pacientu nepaisant duomenų šaltinio, teikiančios sveikatos priežiūrą gydymo įstaigą lygmens ar klinikinės būklės stebėjimo sistemų paciento namų aplinkoje. Sveikatos priežiūros darbuotojas turi galėti sukurti ir pasirašyti elektroninį dokumentą, net jeigu nėra ryšio su e. sveikata. *E.sveikatos* sistema turi tapti ne centralizuota internetine sistema,

o informacijos mainų sistema. Dokumentų šioje sistemoje pasirašymas turi trukti milisekundes, o tai lengvai išsprendžiama atsisakant kvalifikuoto parašo, nes Lietuvos įstatymai leidžia naudoti bet kokį elektroninį parašą. Taip pat į e. sveikatos sistemą turi būti sudaryta galimybė nusiųsti bet kokio formato dokumentus (pdf, html, xml, json, jpg, nuorodą ir t. t.).

Labai svarbu pakeisti sveikatos ir socialinio sektoriaus veikimo paradigmą, sujungiant jų veiklas, koordinavimą. Ilgalaikė sveikatos priežiūra neatsiejama nuo socialinių paslaugų užtikrinimo. Socialinės globos, negalios, psichikos sveikatos, darbo aplinkos problemų sprendimas turi būti kompleksiškai siejamas su sveika gyvensena bei sveikatos priežiūros paslaugų užtikrinimu. Siekiant šių tikslų ypatinga vieta turi būti numatyta pirminės asmens sveikatos priežiūrai. Šeimos medicinos komanda privalo būti sukomplektuota atsižvelgiant į jai keliamas užduotis, turi būti aprūpinta reikiamais diagnostiniais ištekliais, turėti reikiamų žinių, gebėjimų ir lyderystės, kad galėtų imtis sveikatos ir socialinių paslaugų koordinatoriaus vaidmens. Pirminės asmens sveikatos priežiūros stiprinimas reiškia esminį perėjimą nuo sveikatos priežiūros paslaugų teikimo, orientuoto į ligų gydymą, prie sveikatos sistemų, tenkinančių specifinius pacientų ir bendruomenių sveikatos poreikius, daugiausia dėmesio skiriant sveikatos priežiūros bendrumui, visapusiškumui ir tęstinumui. Teikiama priežiūra turi būti nuolatinė ir visapusiška, t. y. spręsti visas visų pacientų sveikatos problemas visais gyvenimo etapais. Iki šiol vyraujantis fragmentiškas požiūris į sveikatos priežiūrą, kaip atskirų paslaugų sumą, turėtų keistis holistiniu sveikatos, kaip visumos, suvokimu ne tik teoriniu, bet ir praktiniu sveikatos priežiūros paslaugų lygmeniu. Pirminė asmens sveikatos priežiūra turi būti prieinama visai vietos bendruomenei, ypatingą dėmesį skiriant kaimo ir atokiose vietovėse gyvenantiems žmonėms, pažeidžiamoms grupėms. Svarbu išsaugoti pirminės asmens sveikatos priežiūros specialistų vaidmenį koordinuojant visas sveikatos problemas, psichikos sveikatos priežiūrą integruojant į pirminę asmens sveikatos priežiūrą, stiprinant pirminės asmens sveikatos priežiūros srityje dirbančių psichiatrų ir šeimos gydytojų bei jų komandų narių sąveiką. Būtinas horizontalus bendradarbiavimas su kitais sveikatos ir paramos paslaugų teikėjais bendruomenėje, siekiant skatinti visų žmonių sveikatą ir gerovę. Šeimos gydytojai privalės ir ateityje išlikti sveikatos apsaugos sistemos „vartų prižiūrėtojais“ ir koordinatoriais, gebančiais pacientus tinkamai ir laiku nusiųsti pas kitus sveikatos priežiūros paslaugų teikėjus. Pirminės asmens sveikatos priežiūros paslaugų tiekėjų mokymas turi vykti daugiausia pirminės asmens sveikatos priežiūros įstaigose ir bendruomenės aplinkoje. Būtina parama sveikatos politikai, įskaitant teisingą atlyginimą pirminės sveikatos priežiūros paslaugų teikėjams, palyginti su jų kolegomis, dirbančiais ligoninėse ar kitų specializacijų srityse (van Weel, Kidd, 2018).

Būtina sukurti duomenų ekosistemą, galinčią padėti geriau susidoroti su būsimomis pandemijomis. Vienas iš svarbių tokios ekosistemos aspektų turėtų būti duomenų vizualizavimo ir vizualinės analizės pajėgumų plėtra, siekiant reaguoti į ekstremalias situacijas sudėtingomis sąlygomis (Mollison, Isham, Dangerfield, Hollingsworth, 2022).

Daugiadalykio bendradarbiavimo pavyzdžiai kuriant ankstyvos ligų diagnostikos prevencijos, skubiosios pagalbos teikimo bei specializuotų ligų klasterių, dauginių ligų priežiūros modelius gali būti sėkmingai panaudoti koordinuojant ir integruojant sveikatos priežiūros veiklas. Kartu būtina vystyti inovatyvias sveikatos priežiūros paslaugų finansavimo formas bei nuolat stebėti jų efektyvumą. Būtina skatinti farmacijos, biotechnologijų, medicinos įrangos, IT verslo galutinių produktų ar jų dalių kūrimą ir gamybą Lietuvoje, ypač tose srityse, kur tiekimo grandinės įvairių krizių metu sutrūkinėja.

8. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Šioje lentelėje, remiantis ankstesniame skyriuje aptartais kultūros ekosistemos transformacijos pasiūlymais, pateikiamos konkrečios rekomendacijos sprendimų priėmėjams iki 2050 m. dėl reikalingų pokyčių sveikatos politikos srityje.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
1.	Sveikatos apsaugos sistemos parengimas penktosios kartos[9] visuomenei	Pacientų namų bei darbo aplinkos ir sveikatos apsaugos sistemos skaitmeninės jungties darninimo planas, grįstas daiktų interneto, didžiųjų duomenų sąsajomis ir mašininiu mokymusi; sveikatos apsaugos sistemoje sukurta žinioms imlios visuomenės informacijos integravimo architektūra, leidžianti rinkti, sintezuoti duomenis ir integruoti juos su informacija įvairiuose laukuose; duomenimis grįstos visuomenės ugdymo strategija; į žmonių poreikius orientuota sveikatos apsaugos sistema	Seimas, Vyriausybė, SAM ir jai pavaldžios institucijos	2025–2040 m.	**E.sveikata** pasirengusi priimti ir apdoroti 90 proc. informacijos iš pacientų aplinkos bei suteikti grįžtamąjį ryšį. Piliečiai pasitiki ir kasdieną naudojasi sveikatos priežiūros sistema. **E. sveikata** ir jos aplikacijomis bei dalyvauja kuriant sveikatos apsaugos sistemą.
2.	Pasirengimas skaitmeninių technologijų plėtrai sveikatos apsaugos sistemoje	Sveikatos priežiūros specialistų ir pacientų skaitmeninės įtraukties didinimo veiksmų planas	Seimas, Vyriausybė, SAM ir jai pavaldžios institucijos	2023–2030 m.	100 proc. sveikatos priežiūros darbuotojų ir 90 proc. pacientų yra aktyvūs skaitmeninės sveikatos sistemos dalyviai
3.	Sveikatos technologijų diegimo sveikatos apsaugos sistemoje skatinimas	Sveikatos technologijų tyrimų ir diegimo prioritetų planas	Vyriausybė, SAM, ŠMSM, Ekonomikos ir inovacijų ministerija ir joms pavaldžios institucijos	2023–2050 m.	Valstybė konsoliduoja ir skiria finansinius išteklius 5 prioritetinėms sveikatos technologijų kryptims

[9] Penktos kartos visuomenė – visiškai skaitmeninė nuo gimimo Y kartos visuomenė, kurioje realizuotos prasmingos žmogaus ir mašinos sąsajos bei sukurta „išmanioji aplinkos sistema“, aplinkoje, kurioje visiškai pasitikima išplėstiniu technologijų naudojimu, o žmonės geba atsisakyti kontrolės sprendimų priėmimo procese.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
4.	Sveikatos raštingumo (taip pat ir skaitmeninio) ugdymas	Sveikatos raštingumo didinimo veiksmų planas	Seimas, Vyriausybė, SAM ir jai pavaldžios institucijos	2023–2030 m.	Lietuvos gyventojų sveikatos raštingumas atitinka 10 pažangiausių ES šalių gyventojų raštingumo vidurkį
5.	Sveikos gyvensenos skatinimas pasitelkiant mokesčių politiką	Nesveikų maisto produktų (cukraus, saldiklių ir kt.) apmokestinimas, mokestinės lengvatos sveikiems produktams, fizinio aktyvumo skatinimas mokestinėmis priemonėmis	Seimas, Vyriausybė	2024–2030 m.	Keičiasi Lietuvos žmonių gyvensena, daugiau fizinės veiklos ir sveikos mitybos
6.	Tarpsektorinis bendradarbiavimas visais sprendimų priėmėjų lygmenimis	Sveikos gyvensenos politikos formavimas Vyriausybės lygmeniu	Vyriausybė	2023–2040 m.	Užtikrinta aktyvi skirtingų sektorių sąveika sveikatą stiprinančiose veiklose Vyriausybės, ministerijų, joms pavaldžių institucijų ir savivaldos lygmenimis
7.	Sveikatos ir socialinės apsaugos sistemų integracija	Sveikatos ir socialinės apsaugos veiklos koordinavimas Vyriausybės, ministerijų bei savivaldos lygmeniu	Seimas, Vyriausybė	2023–2030 m.	Atskirų socialinio recepto iniciatyvų transformacija į kasdienę praktiką bei įdiegimas visoje šalyje. **E. sveikatos** ir elektroninės socialinės sistemos duomenų integracija
8.	Pirminės asmens sveikatos priežiūros stiprinimas	Pirminės asmens sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumo užtikrinimas regionuose	SAM	2023–2030 m.	Pirminės asmens sveikatos priežiūros komandos užtikrina tolygų sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumą visoje šalyje
		Pirminės psichikos priežiūros ir šeimos medicinos integracija	SAM	2023–2030 m.	Pirminės sveikatos priežiūros lygiu sprendžiama 80 proc. šalies gyventojų psichikos sveikatos poreikių
		Pirminės asmens sveikatos priežiūros specialistų rengimas atsižvelgiant į komandų integracijos poreikius	Universitetai, kolegijos, SAM, ŠMSM	2023–2040 m.	Sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumas išaugo

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
9.	Daugiadalykės specialistų sąveikos ugdymas	Komandinio mokymo paradigma švietimo sistemoje universitetų ir kolegijų lygmeniu	Sveikatos apsaugos ministerija	2023–2040 m.	Sveikatos priežiūros sistemoje vyrauja horizontali paslaugų teikėjų integracija ir bendradarbiavimas
		Daugiadalykės sąveikos įgalinimas teikiant sveikatos priežiūros paslaugas	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, SAM	2023–2030 m.	
		Daugiadalykių komandų darbo apmokėjimo tvarka	VLK prie SAM	2023–2030 m.	
10.	Perėjimas nuo stacionarinių prie ambulatorinių paslaugų	Sveikatos priežiūros paslaugų teikimo reikalavimų pritaikymas prie paslaugų srauto	Sveikatos apsaugos ministerija	2025–2050 m.	Stacionarinių paslaugų poreikis mažėja 50 proc.
11.	Sveikatos priežiūros specialistų planavimas	Atlikti išsamūs ir patikimi tyrimai, siekiant identifikuoti Lietuvos sveikatos priežiūros specialistams tinkančias motyvavimo darbui regionuose priemones	Sveikatos apsaugos ministerija	2024–2025 m.	90 proc. šalies sveikatos sistemos poreikių patenkinama
		Ilgalaikė sveikatos priežiūros paslaugų tinklo ir paslaugų išdėstymo strategija, numatanti specialistų poreikį regionuose		2023–2030 m.	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
12.	Pasirengimas krizėms	**E. sveikatos** parengimas krizėms turi numatyti saugių informacijos mainų tarp sistemos vartotojų užtikrinimą **E. sveikatos** parengimas krizėms turi numatyti tų sistemų architektūrinius ir technologinius pakeitimus tokiu būdu, kad jos taptų intuityvesnės, lengviau naudojamos gydytojų ir kito sveikatos priežiūroje dirbančio personalo, turėti kuo mažiau kritinių taškų (SPOF), dėl kurių gedimų sutriktų sveikatos priežiūros darbas, – sistemos turi būti paprastesnės naudotojui; kita vertus, reikia skatinti sistemų vystymą, naudojant atsirandančias pažangias technologijas, leidžiant keistis gydytojams reikalinga informacija neribojant jų formato	Vyriausybė, Sveikatos apsaugos ministerija, VLK prie SAM, Registrų centras	2023–2030 m.	Visi sveikatos ekosistemos dalyviai geba darniai proaktyviai, o prireikus autonomiškai veikti sveikatos krizės akivaizdoje
		Bazinių sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų žinių ugdymas krizių atveju	SAM, universitetai, kolegijos	2023–2040 m.	
		Sveikatos priežiūros paslaugų teikėjų įgalinimas krizės atveju	Seimas	2023–2027 m.	
13.	Naujų sveikatos priežiūros paslaugų apmokėjimo modelių testavimas	Teisinės aplinkos sukūrimas lygiagretiems skirtingiems sveikatos priežiūros paslaugų apmokėjimo modeliams	Seimas, Vyriausybė, SAM ir jai pavaldžios institucijos	2023–2030 m.	Sveikatos sistemoje veikia arba testuojamos ne mažiau kaip dvi paslaugų apmokėjimo sistemos
14.	Sveikatos paslaugų prieinamumo didinimas pasitelkiant inovatyvias IT priemones ir dirbtinį intelektą	Telemedicinos ir (ar) elektroninio konsultavimo paslaugų platforma 24 valandas per parą visiems šalies gyventojams	Vyriausybė, SAM ir jai pavaldžios institucijos	2030–2040 m.	Visi pacientai turi galimybę pateikti užklausą ir per valandą gauti nuotolinę / elektroninę sveikatos konsultaciją, veikiančią 24 valandas per parą

Paaiškinimas. Duomenimis grįsta visuomenė yra visuomenė, kurioje duomenys (surinkti daiktų interneto tinklų) paverčiami informacija ir žiniomis, kurios vėliau varo (arba, kaip rašoma literatūroje, „judina“) realų pasaulį.

Literatūra ir šaltiniai

1. Aghdam, Z. N., Rahmani, A. M., Hosseinzadeh, M. (2021). The Role of the Internet of Things in Healthcare: Future Trends and Challenges. *Computer methods and programs in biomedicine*, *199*, 105903: https://doi.org/10.1016/j.cmpb.2020.105903
2. Albreht, T., Polin, K., Brinovec, R. P., Kuhar, M., Poldrugovac, M., Rehberger, P. O., ..., Vracko, P. (2021). Slovenia: health system review: https://apps.who.int/iris/handle/10665/330245
3. Al-Kahtani, M. S., Khan, F., Taekeun, W. (2022). Application of Internet of Things and Sensors in Healthcare. *Sensors* (*Basel*, *Switzerland*), *22*(15), 5738: https://doi.org/10.3390/s22155738
4. Allamani, A., Voller, F., Pepe, P., Baccini, M., Massini, G., Cipriani, F. (2014). Italy between drinking culture and control policies for alcoholic beverages. *Substance Use*, *Misuse*, *49*(12), p. 1646–1664: https://doi.org/10.3109/10826084.2014.913386
5. Alvarenga, A., Bana E Costa, C. A., Borrell, C., Ferreira, P. L., Freitas, Â., Freitas, L., Oliveira, M. D., Rodrigues, T. C., Santana, P., Lopes Santos, M., Vieira, A. C. L. (2019). Scenarios for population health inequalities in 2030 in Europe: the EURO-HEALTHY project experience. *International journal for equity in health*, *18*(1), p. 100: https://doi.org/10.1186/s12939-019-1000-8
6. Anderson, M., Pitchforth, E., Edwards, N., Alderwick, H., McGuire, A., Mossialos, E. (2022). United Kingdom: health system review.
7. Baccolini, V., Rosso, A., Di Paolo, C., Isonne, C., Salerno, C., Migliara, G., Prencipe, G. P., Massimi, A., Marzuillo, C., De Vito, C., Villari, P., Romano, F. (2021). What is the Prevalence of Low Health Literacy in European Union Member States? A Systematic Review and Meta-analysis. *Journal of general internal medicine*, *36*(3), p. 753–761: https://doi.org/10.1007/s11606-020-06407-8
8. Baxter, S., Johnson, M., Chambers, D., Sutton, A., Goyder, E., Booth, A. (2018). The effects of integrated care: a systematic review of UK and international evidence. *BMC health services research*, *18*(1), p. 350: https://doi.org/10.1186/s12913-018-3161-3
9. Baxter, S., Johnson, M., Chambers, D., Sutton, A., Goyder, E., Booth, A. (2018). The effects of integrated care: a systematic review of UK and international evidence. *BMC health services research*, *18*(1), p. 1–13: http://dx.doi.org/10.1186/s12913-018-3161-3
10. Bessant, J., Künne, C. and Möslein, K. (2012), Opening Up Healthcare Innovation: Innovation Solutions for a 21st Century Healthcare System, AIM Research, London.
11. Boneca, I. G. (2021). The Future of Microbial Drug Resistance. *Microbial drug resistance* (*Larchmont*, *N. Y.*), *27*(1), p. 1: https://doi.org/10.1089/mdr.2020.29000.igb
12. Braithwaite, J., Tran, Y., Ellis, L. A., Westbrook, J. (2020). Inside the black box of comparative national healthcare performance in 35 OECD countries: Issues of culture, systems performance and sustainability. PloS one, 15(9), e0239776: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0239776
13. Brandling, J., House, W., Howitt, D., Sansom, A. (2011). New routes: pilot research project of a new social prescribing service provided in Keynsham. In *The Care Forum*.
14. Braveman, P., Gottlieb, L. (2014). The social determinants of health: it's time to consider the causes of the causes. *Public health reports*, *129* (1_suppl2), p. 19–31: https://doi.org/10.1177/00333549141291S206
15. Buchan, J. (2006). Evidence of nursing shortages or a shortage of evidence?. *Journal of Advanced Nursing*, *56*(5), p. 457–458: http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.04072_2.x
16. Burkle, F. M. (2020). Declining Public Health Protections within Autocratic Regimes: Impact on Global Public Health Security, Infectious Disease Outbreaks, Epidemics, and Pandemics. *Prehospital and disaster medicine*, *35*(3), p. 237–246: https://doi.org/10.1017/S1049023X20000424
17. Chen, C., Loh, E. W., Kuo, K. N., Tam, K. W. (2019). The Times they Are a-Changin' – Healthcare 4.0 Is Coming! *Journal of medical systems*, *44*(2), p. 40: https://doi.org/10.1007/s10916-019-1513-0

18. Cooper, M., Avery, L., Scott, J., Ashley, K., Jordan, C., Errington, L., Flynn, D. (2022). Effectiveness and active ingredients of social prescribing interventions targeting mental health: a systematic review. *BMJ open*, *12*(7), e060214: https://doi.org/10.1136/bmjopen-2021-060214
19. Denecke, K., Gabarron, E. (2021). How Artificial Intelligence for Healthcare Look Like in the Future?. *Studies in health technology and informatics*, *281*, p. 860–864: https://doi.org/10.3233/SHTI210301
20. Devaux, M., Lerouge, A., Giuffre, G., Giesecke, S., Baiocco, S., Ricci, A., Reyes, F., Cantarero, D., Ventelou, B., Cecchini, M. (2020). How will the main risk factors contribute to the burden of non-communicable diseases under different scenarios by 2050? A modelling study. *PloS one*, *15*(4), e0231725: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0231725
21. Dougherty, S., Lorenzoni, L., Marino, A., Murtin, F. (2022). The impact of decentralisation on the performance of health care systems: a non-linear relationship. The European journal of health economics: HEPAC: health economics in prevention and care, 23(4), p. 705–715: https://doi.org/10.1007/s10198-021-01390-1
22. Ebi, K. L., Vanos, J., Baldwin, J. W., Bell, J. E., Hondula, D. M., Errett, N. A., Hayes, K., Reid, C. E., Saha, S., Spector, J., Berry, P. (2021). Extreme Weather and Climate Change: Population Health and Health System Implications. *Annual review of public health*, *42*, p. 293–315: https://doi.org/10.1146/annurev-publhealth-012420-105026
23. EFPIA (2021). The Pharmaceutical Industry in Figures The Pharmaceutical Industry: A Key Asset To Scientific And Medical Progress, EFPIA Key Data 2021: https://www.efpia.eu/media/554521/efpia_pharmafigures_2020_web.pdf
24. ESTEP Vilnius, PwC (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Sveikatos apsauga: https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas/sveikatos-apsauga-4-priedas?type=versions
25. ETLA, PIF (2020). Pharma Investments in Finland in 2019. Etla Economic Research (ETLA) and Pharma Industry Finland (PIF): https://www.pif.fi/newsroom/statistics.html
26. European Commission (2017). This is Me prevention programme. Best Practices Portal. https://webgate.ec.europa.eu/dyna/bp-portal/best-practice/270
27. European Commission (2022a). 2022 Country report: Lithuania, *2022 European semester*: *Spring package*: https://commission.europa.eu/system/files/2022-05/2022-european-semester-country-report-lithuania_en.pdf
28. European Commission (2022b). 2022 Country specific recommendations: Lithuania. *2022 European semester*: *Spring package*: https://commission.europa.eu/system/files/2022-05/2022-european-semester-csr-lithuania_en.pdf
29. Foreman, K. J., Marquez, N., Dolgert, A., Fukutaki, K., Fullman, N., McGaughey, M., Pletcher, M. A., Smith, A. E., Tang, K., Yuan, C. W., Brown, J. C., Friedman, J., He, J., Heuton, K. R., Holmberg, M., Patel, D. J., Reidy, P., Carter, A., Cercy, K., Chapin, A., ... Murray, C. J. L. (2018). Forecasting life expectancy, years of life lost, and all-cause and cause-specific mortality for 250 causes of death: reference and alternative scenarios for 2016-40 for 195 countries and territories. *Lancet* (*London*, *England*), *392*(10159), p. 2052–2090: https://doi.org/10.1016/S0140-6736(18)31694-5
30. Global Burden of Disease 2020 Health Financing Collaborator Network (2021). Tracking development assistance for health and for COVID-19: a review of development assistance, government, out-of-pocket, and other private spending on health for 204 countries and territories, 1990–2050. *Lancet* (*London*, *England*), *398*(10308), p. 1317–1343: https://doi.org/10.1016/S0140-6736(21)01258-7
31. Global Burden of Disease Health Financing Collaborator Network (2019). Past, present, and future of global health financing: a review of development assistance, government, out-of-pocket, and other private spending on health for 195 countries, 1995–2050. *Lancet* (*London*, *England*), *393*(10187), p. 2233–2260: https://doi.org/10.1016/S0140-6736(19)30841-4
32. Gola, M., Brambilla, A., Barach, P., Signorelli, C., Capolongo, S. (2020). Educational Challenges in Healthcare Design: Training Multidisciplinary Professionals for Future Hospitals and Healthcare. *Annali di igiene*: *medicina preventiva e di comunita*, *32*(5), p. 549–566: https://doi.org/10.7416/ai.2020.2375
33. Goryakin, Y., Thiébaut, S. P., Cortaredona, S., Lerouge, M. A., Cecchini, M., Feigl, A. B., Ventelou, B. (2020). Assessing the future medical cost burden for the European health systems under alternative exposure-to-risks scenarios. *PloS one*, *15*(9), e0238565: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0238565

34. Grobler, L., Marais, B. J., Mabunda, S. (2015). Interventions for increasing the proportion of health professionals practising in rural and other underserved areas. *Cochrane database of systematic reviews*, (6): https://doi.org/10.1002/14651858.CD005314.pub2
35. Hancock, C., Steinbach, A., Nesbitt, T. S., Adler, S. R., Auerswald, C. L. (2009). Why doctors choose small towns: a developmental model of rural physician recruitment and retention. *Social science, medicine*, *69*(9), p. 1368–1376: https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2009.08.002
36. Health Care Payment Learning, Action Network. (2021) Alternative Payment Model (APM) Framework White Paper. Health Care Payment Learning, Action Network: https://hcplan.org/apm-refresh-white-paper/
37. Hecht, M., Marzolf, J., Castle, R. D. (2022). Financing Whole-Person Health. *Global advances in health and medicine*, *11*, 21649561211062511: https://doi.org/10.1177/21649561211062511
38. Henry, T. L., Britz, J. B., Louis, J. S., Bruno, R., Oronce, C. I. A., Georgeson, A., Ragunanthan, B., Green, M. M., Doshi, N., Huffstetler, A. N. (2022). Health Equity: The Only Path Forward for Primary Care. *Annals of family medicine*, *20*(2), p. 175–178: https://doi.org/10.1370/afm.2789
39. Higienos institutas (2019). Lietuvos sveikatos 2014–2025 metų strategijos bandomojo vertinimo ataskaita: https://www.hi.lt/uploads/pdf/projektai/ESFA%20VISS%20IS%200017/LSS%20bandomasis%20vertinimas.pdf
40. Higienos institutas (2020). Karščio padariniai Lietuvos gyventojų sveikatai 2019 m. Visuomenės sveikatos netolygumai. 2020, Nr. 4(43): https://www.hi.lt/uploads/pdf/leidiniai/Informaciniai/Visuom._sveik._netolyg._VSN/Karstis_2020.pdf
41. Higienos institutas (2021). Mokyklinio amžiaus vaikų gyvensenos pokyčiai. 2016 ir 2020 metų gyvensenos tyrimų palyginamoji analizė: https://www.hi.lt/uploads/pdf/padaliniai/GYVENSENA/Mokyklinio_amziaus_vaiku_gyvensenos_pokyciai_2021.pdf
42. Higienos institutas (2022a). Lietuvos sveikatos strategijos rodikliai. *Visuomenės sveikatos stebėsenos informacinė sistema*: https://sveikstat.hi.lt/chart-overview.aspx?top_uid=267&top_loc=mun&sel_rep_panel=1&lang=lit
43. Higienos institutas (2022b), Suaugusiųjų gyvensenos stebėsenos tyrimas. Rodiklių suvestinė-ataskaita: https://www.hi.lt/uploads/pdf/padaliniai/GYVENSENA/2022_m._suaugusiuju_gyvensenos_tyrimas_Rodikliu_ataskaita.pdf
44. Higienos institutas (2022c), Išvengiamos hospitalizacijos: https://sveikstat.hi.lt/chart-overview.aspx?top_uid=337&top_loc=mun&sel_rep_panel=1&lang=lit
45. Higienos institutas (2022d), Prevencinių gimdos kaklelio vėžio ir krūties vėžio programų įgyvendinimo Lietuvoje aspektai. 2022, Nr. 1 (45): https://www.hi.lt/uploads/pdf/leidiniai/Informaciniai/Visuom._sveik._netolyg._VSN/2022/VSN_2022_1(45).pdf
46. Higienos institutas (2022e). Standartizuotas mirtingumas: https://sveikstat.hi.lt/chart-overview.aspx?top_uid=260&top_loc=mun&sel_rep_panel=1&lang=lit
47. Higienos instituto Sveikatos informacijos centras (2022a), Lietuvos sveikatos statistika 2021 / Health Statistics of Lithuania 2021, Vilnius https://www.hi.lt/uploads/pdf/leidiniai/Statistikos/LT_sveik_stat_health/la_2021.pdf
48. Higienos instituto Sveikatos informacijos centras (2022b), Lietuvos gyventojų sveikata ir sveikatos priežiūros įstaigų veikla 2021, Vilnius, 97 p.: https://hi.lt/uploads/pdf/leidiniai/Statistikos/LT_gyv_sveikata/leid_2021.pdf
49. Husk, K., Blockley, K., Lovell, R., Bethel, A., Lang, I., Byng, R., Garside, R. (2020). What approaches to social prescribing work, for whom, and in what circumstances? A realist review. *Health, social care in the community*, *28*(2), p. 309–324: https://doi.org/10.1111/hsc.12839
50. Yan, H. T., Lin, Y. C. (2019). A Dictator's Gift: Dominant party regimes and health expenditures. *European journal of public health*, *29*(6), p. 1172–1177: https://doi.org/10.1093/eurpub/ckz070
51. Institute for Health Metrics and Evaluation (2016). Global health data exchange: http://ghdx.healthdata.org/gbd-results-tool
52. Ioppolo, G., Vazquez, F., Hennerici, M. G., Andrès, E. (2020). Medicine 4.0: New Technologies as Tools for a Society 5.0. *Journal of clinical medicine*, *9*(7), p. 2198: https://doi.org/10.3390/jcm9072198
53. Islam, N., Jdanov, D. A., Shkolnikov, V. M., Khunti, K., Kawachi, I., White, M., ..., Lacey, B. (2021). Effects of covid-19 pandemic on life expectancy and premature mortality in 2020: time series analysis in 37 countries. *bmj*, 375: https://doi.org/10.1136/bmj-2021-066768

54. Janonienė, R. (2022), Sveikatos politikos strateginė perspektyva. Pranešimas bendrame Seimo Ateities ir Sveikatos reikalų komitetų posėdyje 2022-12-09.
55. Jarden, M. E., Jarden, J. O. (2000). Social and health-care policy for the elderly in Denmark. *Clinical Geriatrics*, *8*, p. 38–52: http://globalag.igc.org/elderrights/world/densocialhealthcare.htm#:~:text=Senior%20citizens%20receive%20a%20full,to%20go%20toward%20the%20rent.&text=At%2067%20years%20of%20age,autom atically%20receive%20a%20state%20pension
56. Jurevičienė, E., Onder, G., Visockienė, Ž., Puronaitė, R., Petrikonytė, D., Gargalskaitė, U., Kasiulevičius, V., Navickas, R. (2018). Does multimorbidity still remain a matter of the elderly: Lithuanian national data analysis. *Health policy* (*Amsterdam*, *Netherlands*), *122*(6), p. 681–686: https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2018.03.003
57. Kalateh, S., Estrada-Jimenez, L. A., Pulikottil, T., Hojjati, S. N., Barata, J. (2022). The human role in Human-centric Industry. In *IECON 2022–48th Annual Conference of the IEEE Industrial Electronics Society,* p. 1–6.
58. Kazlauskienė, L., Žiliukas, G., Norkienė, S., Norkutė-Macijauskė, U. (2018). Ambulatorinių pacientų sveikatos raštingumas. *Visuomenės sveikata*, *28*(7), p. 19–24: https://sm-hs.eu/wp-content/uploads/2019/04/19-24.pdf
59. Keskimäki, I., Al Tayara, L., Gomez, E., Doshi, R., Cylus, J., Thomson, S., Evetovits, T. ..., World Health Organization (2022). How does Finland's health sector contribute to the economy?. *Health and the Economy*: *a series of country snapshots*: https://eurohealthobservatory.who.int/publications/i/how-does-finland-s-health-sector-contribute-to-the-economy
60. Keskimäki, I., Tynkkynen, L. K., Reissell, E., Koivusalo, M., Syrjä, V., Vuorenkoski, L., ..., World Health Organization (2019). Finland: health system review: https://apps.who.int/iris/handle/10665/327538
61. Kimberlee, R. (2016). Gloucestershire clinical commissioning group's social prescribing service: evaluation report.
62. Kokko, P., Kork, A. A. (2021). Value-based healthcare logics and their implications for Nordic health policies.
63. *Health services management research*, *34*(1), p. 3–12: https://doi.org/10.1177/0951484820971457
64. Kontrimiene, A., Blazeviciene, A., Liseckiene, I., Raila, G., Valius, L., Jaruseviciene, L. (2021). Partnership between Primary Health and Social Care Services in the Long-Term Care of Older People with Dementia: A Vignette Study. *Inquiry*: *a journal of medical care organization*, *provision and financing*, *58*, 469580211011933: https://doi.org/10.1177/00469580211011933
65. Kotseva, K., De Backer, G., De Bacquer, D., Rydén, L., Hoes, A., Grobbee, D., Maggioni, A., Marques-Vidal, P., Jennings, C., Abreu, A., Aguiar, C., Badarienė, J., Bruthans, J., Castro Conde, A., Cifkova, R., Crowley, J., Davletov, K., Deckers, J., De Smedt, D., De Sutter, J., ... EUROASPIRE Investigators* (2019). Lifestyle and impact on cardiovascular risk factor control in coronary patients across 27 countries: Results from the European Society of Cardiology ESC-EORP EUROASPIRE V registry. *European journal of preventive cardiology*, *26*(8), p. 824–835: https://doi.org/10.1177/2047487318825350
66. Kutkienė, S., Petrulionienė, Z., Laucevičius, A., Šerpytis, P., Kasiulevičius, V., Staigytė, J., Saulytė, A., Petrulionytė, E., Gargalskaitė, U., Skiauterytė, E., Matuzevičienė, G., Kovaitė, M., Rinkūnienė, E. (2018). Cardiovascular risk assessment of dyslipidemic middle-aged adults without overt cardiovascular disease over the period of 2009–2016 in Lithuania. *Lipids in health and disease*, *17*(1), p. 233: https://doi.org/10.1186/s12944-018-0883-5
67. Land, T. (2019). Healthcare's Present and Future: Consumer Centered, Consumer Driven. *Frontiers of health services management*, *36*(2), p. 1–2: https://doi.org/10.1097/HAP.0000000000000074
68. Laucevičius, A., Rinkūnienė, E., Petrulionienė, Ž., Ryliškytė, L., Jucevičienė, A., Puronaitė, R., Badarienė, J., Navickas, R., Mikolaitytė, J., Gargalskaitė, U., Dženkevičiūtė, V., Kutkienė, S., Gimžauskaitė, S., Mainelis, A., Šlapikas, R., Gurevičius, R., Jatužis, D., Kasiulevičius, V. (2020). Trends in cardiovascular risk factor prevalence among Lithuanian middle-aged adults between 2009 and 2018. *Atherosclerosis*, *299*, p. 9–14: https://doi.org/10.1016/j.atherosclerosis.2020.02.025
69. Le Deu, F., da Silva, J. S. (2019). Biotech in Europe: A strong foundation for growth and innovation. *McKinsey*, *Company*: https://www.mckinsey.com/industries/life-sciences/our-insights/biotech-in-europe-a-strong-foundation-for-growth-and-innovation

70. Li, J., Scott, A., McGrail, M., Humphreys, J., Witt, J. (2014). Retaining rural doctors: doctors' preferences for rural medical workforce incentives. *Social Science, Medicine*, *121*, p. 56–64: https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2014.09.053
71. Lietuvos statistikos departamentas (2022), Lietuvos gyventojai (2022 m. leidimas): https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-gyventojai-2022/mirtingumas/bendrieji-mirtingumo-rodikliai
72. Llena-Nozal, A., Martin, N., Murtin, F. (2019). The economy of well-being: Creating opportunities for people's well-being and economic growth: https://doi.org/10.1787/498e9bc7-en
73. Llena-Nozal, A., Martin, N., Murtin, F. (2019). The economy of well-being: Creating opportunities for people's well-being and economic growth: https://doi.org/10.1787/18152031
74. Longwill, A. (2014). Independent evaluation of Hackney WellFamily service. *Improving Health and Wellbeing UK*: https://www.family-action.org.uk/content/uploads/2014/07/Wellfamily-Evaluation-Summary.pdf
75. Lorenzoni, L., Murtin, F., Springare, L. S., Auraaen, A., Daniel, F. (2018). Which policies increase value for money in health care?: https://doi.org/10.1787/a46c5b1f-en
76. Luo, X., Wu, Y., Niu, L., Huang, L. (2022). Bibliometric Analysis of Health Technology Research: 1990–2020. *International journal of environmental research and public health*, *19*(15), 9044: https://doi.org/10.3390/ijerph19159044
77. Makapela, N. C., Useh, U. (2013). Rural allowance and the retention of health professionals in selected hospitals in the North West Province of South Africa. *Journal of Human Ecology*, *44*(2), p. 129–138: https://doi.org/10.1080/09709274.2013.11906651
78. Mapanga, W., Casteleijn, D., Ramiah, C., Odendaal, W., Metu, Z., Robertson, L., Goudge, J. (2019). Strategies to strengthen the provision of mental health care at the primary care setting: an evidence map. *PLoS One*, *14*(9), e0222162: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0222162
79. March-Chordà, I., Yagüe-Perales, R. M. (2021). European countries in the race to attract successful biopharma investment: Winners and laggers. *Drug Discovery Today*, *26*(10), p. 2209–2213: https://doi.org/10.1016/j.drudis.2021.04.001
80. McGrail, M., O'Sullivan, B., Russell, D., Scott, A. (2017). Solving Australia's rural medical workforce shortage.
81. *Policy Brief. Centre for Research Excellence in Medical Workforce Dynamics*, *University of Melbourne*, (3).
82. Mickevičiūtė, A. (2017). Šeimos gydytojų rezidentų nuomonės apie darbo galimybes rajoninėse pirminės asmens sveikatos priežiūros įstaigose vertinimas [Nepublikuotas magistrinis darbas]. Lietuvos sveikatos mokslų universitetas: https://publications.lsmuni.lt/object/elaba:22683063/
83. Mollison, D., Isham, V., Dangerfield, C., Hollingsworth, D. (2022). Preface: Challenges for future pandemics. Epidemics, 40, 100621: https://doi.org/10.1016/j.epidem.2022.100621
84. Mor-Anavy, S., Lev-Ari, S., Levin-Zamir, D. (2021). Health Literacy, Primary Care Health Care Providers, and Communication. *Health literacy research and practice*, *5*(3), e194–e200: https://doi.org/10.3928/24748307-20210529-01
85. Nandi, A., Counts, N., Chen, S., Seligman, B., Tortorice, D., Vigo, D., Bloom, D. E. (2022). Global and regional projections of the economic burden of Alzheimer's disease and related dementias from 2019 to 2050: A value of statistical life approach. *EClinicalMedicine*, *51*, 101580: https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2022.101580
86. Narkotikų, tabako ir alkoholio kontrolės departamentas (2022). Psichoaktyviosios medžiagos: tendencijos ir pokyčiai: https://ntakd.lrv.lt/uploads/ntakd/documents/files/2022%20metinis%20(galutinis).pdf
87. Nedzinskienė, L., Jurevičienė, E., Visockienė, Ž., Ulytė, A., Puronaitė, R., Kasiulevičius, V., Kazėnaitė, E., Burneikaitė, G., Navickas, R. (2021). Structure and Distribution of Health Care Costs across Age Groups of Patients with Multimorbidity in Lithuania. *International journal of environmental research and public health*, *18*(5), 2767; https://doi.org/10.3390/ijerph18052767
88. Neumayer, E., Plümper, T. (2022). Does 'Data fudging' explain the autocratic advantage? Evidence from the gap between Official Covid-19 mortality and excess mortality. *SSM – population health*, *19*, 101247: https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2022.101247

89. Neves, A. L., Burgers, J. (2022). Digital technologies in primary care: Implications for patient care and future research. *The European journal of general practice*, *28*(1), p. 203–208: https://doi.org/10.1080/13814788.2022.2052041
90. Noorbakhsh-Sabet, N., Zand, R., Zhang, Y., Abedi, V. (2019). Artificial Intelligence Transforms the Future of Health Care. *The American journal of medicine*, *132*(7), p. 795–801: https://doi.org/10.1016/j.amjmed.2019.01.017
91. Nutbeam, D., Lloyd, J. E. (2021). Understanding and Responding to Health Literacy as a Social Determinant of Health. *Annual review of public health*, *42*, p. 159–173: https://doi.org/10.1146/annurev-publhealth-090419-102529
92. OECD (2018). OECD Reviews of Health Systems: Lithuania 2018, *OECD Reviews of Health Systems*, OECD Publishing: https://doi.org/10.1787/9789264300873-en
93. OECD (2020). Government budget allocations for R&D, 2020: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=GBARD_NABS2007
94. OECD, European Observatory on Health Systems and Policies (2019). Italy: Country Health Profile 2019, *State of Health in the EU*: https://doi.org/10.1787/cef1e5cb-en
95. OECD, European Observatory on Health Systems and Policies (2019). Italy: Country Health Profile 2019, *State of Health in the EU*: https://doi.org/10.1787/cef1e5cb-en
96. OECD (2020). Key Biotechnology Indicators: https://www.oecd.org/innovation/inno/keybiotechnologyindicators.htm
97. OECD, European Observatory on Health Systems and Policies (2021), *Lietuva: šalies sveikatos profilis 2021*, OECD Publishing, Paris: https://doi.org/10.1787/bc081ccc-lv
98. OECD, European Observatory on Health Systems and Policies (2021), Italy: Country Health Profile 2021, *State of Health in the EU*: https://doi.org/10.1787/5bb1946e-en
99. OECD, European Observatory on Health Systems and Policies (2021). Lithuania Country Health Profile 2021, *State of Health in the EU*: https://doi.org/10.1787/25227041
100. OECD, European Observatory on Health Systems and Policies (2021). *Denmark: Country Health Profile 2021*, *State of Health in the EU*: https://doi.org/10.1787/2dce8636-en
101. OECD, European Union (2020). Healthy life expectancy at birth and at age 65. Health at a Glance: Europe 2020: *State of Health in the EU Cycle*: https://doi.org/10.1787/82129230-en
102. OECD, European Union (2022), *Health at a Glance: Europe 2022: State of Health in the EU Cycle*, OECD Publishing, Paris: https://doi.org/10.1787/507433b0-en
103. OECD (2022). Suicide rates (indicator): https:/doi.org /10.1787/a82f3459-en
104. Oksuzyan, A., Höhn, A., Krabbe Pedersen, J., Rau, R., Lindahl-Jacobsen, R., Christensen, K. (2020). Preparing for the future: The changing demographic composition of hospital patients in Denmark between 2013 and 2050. *PloS one*, *15*(9), e0238912: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0238912
105. Olejaz, M., Juul Nielsen, A., Rudkjøbing, A., Okkels Birk, H., Krasnik, A., Hernández-Quevedo, C., World Health Organization (2012). Denmark: Health system review: https://apps.who.int/iris/handle/10665/330321
106. Ong, A. D., Uchino, B. N., Wethington, E. (2016). Loneliness and health in older adults: A mini-review and synthesis. *Gerontology*, *62*(4), p. 443–449: https://doi.org/10.1159/000441651
107. Park, K., Otte, A., Park, H. (2022). Perspective on drug delivery in 2050. *Journal of controlled release: official journal of the Controlled Release Society*, *344*, p. 157–159: https://doi.org/10.1016/j.jconrel.2022.02.025
108. Pearson-Stuttard, J., Harding, N. (2021). Population health in primary care: forging a sustainable future. *Perspectives in public health*, *141*(2), p. 79–80: https://doi.org/10.1177/1757913920971678
109. Pečiukėnienė, D. (2022), Sveikatos politikos strateginė perspektyva. Pranešimas bendrame Seimo Ateities ir Sveikatos reikalų komitetų posėdyje 2022-12-09.
110. Pilleron, S., Soto-Perez-de-Celis, E., Vignat, J., Ferlay, J., Soerjomataram, I., Bray, F., Sarfati, D. (2021). Estimated global cancer incidence in the oldest adults in 2018 and projections to 2050. *International journal of cancer*, *148*(3), p. 601–608: https://doi.org/10.1002/ijc.33232
111. Polin, K., Hjortland, M., Maresso, A., van Ginneken, E., Busse, R., Quentin, W. (2021). „Top-Three" health reforms in 31 high-income countries in 2018 and 2019: an expert informed overview. *Health Policy*, *125*(7), p. 815–832: https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2021.04.005

112. Pop, O. M., Leroi-Werelds, S., Roijakkers, N., Andreassen, T. W. (2018). Institutional types and institutional change in healthcare ecosystems. *Journal of Service Management*: https://doi.org/10.1108/JOSM-02-2017-0041
113. Reddy, S., Allan, S., Coghlan, S., Cooper, P. (2020). A governance model for the application of AI in health care. Journal of the American Medical Informatics Association: JAMIA, 27(3), p. 491–497: https://doi.org/10.1093/jamia/ocz192
114. Reibling, N., Ariaans, M., Wendt, C. (2019). Worlds of Healthcare: A Healthcare System Typology of OECD Countries. Health policy (Amsterdam, Netherlands), 123(7), p. 611–620: https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2019.05.001
115. Robinson, E. (2019). A Changing World Demands Care That Takes a Consumer-Centric Approach. *Frontiers of health services management*, *36*(2), p. 3–14: https://doi.org/10.1097/HAP.0000000000000070
116. Rocque, R. J., Beaudoin, C., Ndjaboue, R., Cameron, L., Poirier-Bergeron, L., Poulin-Rheault, R. A., Fallon, C., Tricco, A. C., Witteman, H. O. (2021). Health effects of climate change: an overview of systematic reviews. *BMJ open*, *11*(6), e046333: https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-046333
117. Romanello, M., van Daalen, K., Anto, J. M., Dasandi, N., Drummond, P., Hamilton, I. G., Jankin, S., Kendrovski, V., Lowe, R., Rocklöv, J., Schmoll, O., Semenza, J. C., Tonne, C., Nilsson, M. (2021). Tracking progress on health and climate change in Europe. *The Lancet. Public health*, *6*(11), e858–e865: https://doi.org/10.1016/S2468-2667(21)00207-3
118. Rubikas, I. (2022), Psichikos sveikatos priežiūros paslaugų pokyčių gairės. SAM prezentacija. 2022 m. kovo 22 d: https://sam.lrv.lt/uploads/sam/documents/files/2022%2003%2022%20pristatymas%20soc%20partneriams.pdf
119. Ruotsalainen, P., Blobel, B. (2022). Transformed Health Ecosystems-Challenges for Security, Privacy, and Trust. *Frontiers in medicine*, *9*, 827253: https://doi.org/10.3389/fmed.2022.827253
120. Sąlyga, J., Kazlauskienė, L., Žiliukas, G., ir Majauskytė, D. (2018). Ambulatorinių pacientų sveikatos raštingumo ir vidinės darnos sąsajos. *Sveikatos mokslai*, *28*(4), p. 12–17: https://sm-hs.eu/wp-content/uploads/2019/03/1189-3166-1-PB.pdf
121. Saluja, S., Hochman, M., Bourgoin, A., Maxwell, J. (2019). Primary Care: the New Frontier for Reducing Readmissions. *Journal of general internal medicine*, *34*(12), p. 2894–2897: https://doi.org/10.1007/s11606-019-05428-2
122. San, S., Bastug, M. F., Basli, H. (2021). Crisis management in authoritarian regimes: A comparative study of COVID-19 responses in Turkey and Iran. *Global public health*, *16*(4), p. 485–501: https://doi.org/10.1080/17441692.2020.1867880
123. Santana, P., Freitas, Â., Stefanik, I., Costa, C., Oliveira, M., Rodrigues, T. C., Vieira, A., Ferreira, P. L., Borrell, C., Dimitroulopoulou, S., Rican, S., Mitsakou, C., Marí-Dell'Olmo, M., Schweikart, J., Corman, D., Bana E Costa, C. A., EURO-HEALTHY investigators (2020). Advancing tools to promote health equity across European Union regions: the EURO-HEALTHY project. *Health research policy and systems*, *18*(1), p. 18: https://doi.org/10.1186/s12961-020-0526-y
124. Schillinger, D. (2020). The Intersections Between Social Determinants of Health, Health Literacy, and Health Disparities. *Studies in health technology and informatics*, *269*, p. 22–41: https://doi.org/10.3233/SHTI200020
125. Secundo, G., Toma, A., Schiuma, G., Passiante, G. (2019), „Knowledge transfer in open innovation: A classification framework for healthcare ecosystems", Business Process Management Journal, Vol. 25 No. 1, p. 144–163: https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2017-0173
126. Syed Azhar, S. N. A., Ashari, S. E., Zainuddin, N., Hassan, M. (2022). Nanostructured Lipid Carriers-Hydrogels System for Drug Delivery: Nanohybrid Technology Perspective. *Molecules* (*Basel*, *Switzerland*), *27*(1), 289: https://doi.org/10.3390/molecules27010289
127. Sleeman, K. E., de Brito, M., Etkind, S., Nkhoma, K., Guo, P., Higginson, I. J., Gomes, B., Harding, R. (2019). The escalating global burden of serious health-related suffering: projections to 2060 by world regions, age groups, and health conditions. *The Lancet. Global health*, *7*(7), e883–e892: https://doi.org/10.1016/S2214-109X(19)30172-X
128. Socha-Dietrich, K. (2021), Empowering the health workforce to make the most of the digital revolution, *OECD Health Working Papers*, No. 129, OECD Publishing, Paris: https://doi.org/10.1787/37ff0eaa-en

129. Sood, S. K., Rawat, K. S., Kumar, D. (2022). A visual review of artificial intelligence and Industry 4.0 in healthcare. *Computers, electrical engineering: an international journal*, *101*, 107948: https://doi.org/10.1016/j.compeleceng.2022.107948
130. Sørensen, K., Pelikan, J. M., Röthlin, F., Ganahl, K., Slonska, Z., Doyle, G., Fullam, J., Kondilis, B., Agrafiotis, D., Uiters, E., Falcon, M., Mensing, M., Tchamov, K., van den Broucke, S., Brand, H., HLS-EU Consortium (2015). Health literacy in Europe: comparative results of the European health literacy survey (HLS-EU). *European journal of public health*, *25*(6), p. 1053–1058: https://doi.org/10.1093/eurpub/ckv043
131. Sperre Saunes, I., Karanikolos, M., Sagan, A., World Health Organization (2020). Norway: health system review: https://apps.who.int/iris/handle/10665/331786
132. Stato-Regioni, C. (2019). Indirizzi di «policy» integrate per la Scuola che Promuove Salute.
133. Steptoe, A., Shankar, A., Demakakos, P., Wardle, J. (2013). Social isolation, loneliness, and all-cause mortality in older men and women. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, *110*(15), p. 5797–5801: https://doi.org/10.1073/pnas.12196861
134. STRATA (2020), Senstanti Lietuvos visuomenė: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2020-metai/zmogiskojo-kapitalo-politika/20200924-senstanti-lietuvos-visuomene.pdf
135. STRATA (2021), Sveikatos priežiūros specialistų prognozių atnaujinimas. PowerPoint Presentation (strata.gov.lt)
136. Swire-Thompson, B., Lazer, D. (2020). Public Health and Online Misinformation: Challenges and Recommendations. *Annual review of public health*, *41*, p. 433–451: https://doi.org/10.1146/annurev-publhealth-040119-094127
137. Šulinskaitė, K., Zagurskienė, D., Blaževičienė, A. (2022). Patients' health literacy and health behaviour assessment in primary health care: evidence from a cross-sectional survey. *BMC primary care*, *23*(1), p. 223: https://doi.org/10.1186/s12875-022-01809-5
138. Teisberg, E., Wallace, S., O'Hara, S. (2020). Defining and Implementing Value-Based Health Care: A Strategic Framework. *Academic medicine: journal of the Association of American Medical Colleges*, *95*(5), p. 682–685: https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000003122
139. Toth, F. (2020). Integration vs separation in the provision of health care: 24 OECD countries compared. Health economics, policy, and law, 15(2), 160–172: https://doi.org/10.1017/S1744133118000476
140. Tong, S., Ebi, K. (2019). Preventing and mitigating health risks of climate change. *Environmental research*, *174*, p. 9–13: https://doi.org/10.1016/j.envres.2019.04.012
141. Tong, S., Bambrick, H., Beggs, P. J., Chen, L., Hu, Y., Ma, W., Steffen, W., Tan, J. (2022). Current and future threats to human health in the Anthropocene. *Environment international*, *158*, 106892: https://doi.org/10.1016/j.envint.2021.106892
142. Ukuhor, H. O. (2021). The interrelationships between antimicrobial resistance, COVID-19, past, and future pandemics. *Journal of infection and public health*, *14*(1), p. 53–60: https://doi.org/10.1016/j.jiph.2020.10.018
143. Valstybės kontrolė, aukščiausioji audito institucija (2018). Valstybinio audito ataskaita: Asmens sveikatos priežiūros paslaugų prieinamumas ir orientacija į pacientą: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/23817/asmens-sveikatos-prieziuros-paslaugu-prieinamumas-ir-orientacija-i-pacienta
144. van Weel, C., Kidd, M. R. (2018). Why strengthening primary health care is essential to achieving universal health coverage. *CMAJ: Canadian Medical Association journal = journal de l'Association medicale canadienne*, *190*(15), E463–E466: https://doi.org/10.1503/cmaj.170784
145. Velandia, P. P., Miller-Petrie, M. K., Chen, C., Chakrabarti, S., Chapin, A., Hay, S., Tsakalos, G., Wimo, A., Dieleman, J. L. (2022). Global and regional spending on dementia care from 2000–2019 and expected future health spending scenarios from 2020–2050: An economic modelling exercise. *EClinicalMedicine*, *45*, 101337: https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2022.101337
146. Wepner, B., Giesecke, S. (2018). Drivers, trends and scenarios for the future of health in Europe. Impressions from the FRESHER project. *European journal of futures research*, *6*(1), p. 1–10: https://doi.org/10.1007/s40309-017-0118-4

147. Witter, S., Herbst, C. H., Smitz, M., Balde, M. D., Magazi, I., Zaman, R. U. (2021). How to attract and retain health workers in rural areas of a fragile state: Findings from a labour market survey in Guinea. *PloS one*, *16*(12), e0245569: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0245569
148. World Bank (2020). World Development Indicators. Washington D.C., World Bank: https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators
149. World Health Organization (2022). How does Italy's health sector contribute to the economy? *Health and the economy: a series of country snapshots*: https://eurohealthobservatory.who.int/publications/i/how-does-italy-s-health-sector-contribute-to-the-economy
150. World Health Organization (2010). *Increasing access to health workers in remote and rural areas through improved retention: global policy recommendations*. World Health Organization: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44369/?sequence=1
151. World Health Organization (2022). A toolkit on how to implement social prescribing: https://www.who.int/publications/i/item/9789290619765
152. Xi, J. Y., Lin, X., Hao, Y. T. (2022). Measurement and projection of the burden of disease attributable to population aging in 188 countries, 1990–2050: A population-based study. *Journal of global health*, *12*, 04093: https://doi.org/10.7189/jogh.12.04093
153. Zanotto, B. S., Etges, A. P. B. D. S., Marcolino, M. A. Z., Polanczyk, C. A. (2021). Value-Based Healthcare Initiatives in Practice: A Systematic Review. *Journal of healthcare management / American College of Healthcare Executives*, 66(5), p. 340–365: https://doi.org/10.1097/JHM-D-20-00283
154. Zarif, A., Mittal, R., Popham, B., Vorley, I. C., Jindal, J., Morris, E. C. (2022). Varsity Medical Ethics Debate 2019: is authoritarian government the route to good health outcomes? *Journal of medical ethics*, medethics-2021-107861. Advance online publication: https://doi.org/10.1136/medethics-2021-107861
155. Žvinakis, P., Kalibataitė, R., Kalibatas, V. (2021). Patients' Shift from Public to Private Primary Health Care Providers in Lithuania: Analysis of the Main Reasons. *Inquiry: a journal of medical care organization, provision and financing*, *58*, 469580211060304: https://doi.org/10.1177/00469580211060304

TYRIMAS

2022

ŠVIETIMO IR ĮGŪDŽIŲ IŠŠŪKIŲ SPRENDIMO GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Dr. Nerija Putinaitė
Rūta Komskienė

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

Redagavo:

Ramunė Kanišauskaitė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. **FORESIGHT**) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE PRISTATOMAS GILINAMASIS ŽVILGSNIS Į PAGRINDINIUS LIETUVOS ALTERNATYVIUS VALSTYBĖS RAIDOS SCENARIJUS. ATASKAITOJE APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS ŠVIETIMO, UGDYMO IR ĮGŪDŽIŲ SRITIMS, PATEIKIAMA ANKSTESNIŲ PROGRAMŲ VERTINIMO APŽVALGA, UŽSIENIO ŠALIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI IR ESAMOS EKOSISTEMOS ANALIZĖ. TAIP PAT PATEIKIAMOS REKOMENDACIJOS DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 869

Įvadas 871

1. Ateities iššūkių švietimui, ugdymui ir įgūdžiams ir tendencijų analizė 873

1.1. Svarbiausios ateities tendencijos 873
1.2. Įtampos ugdant ateities įgūdžius ir kompetencijas 874
1.3. Silpnieji signalai 876
1.4. Neapibrėžtumai 876

2. Ankstesnių švietimo, ugdymo ir įgūdžių programų vertinimų rezultatų apžvalga 877

2.2. Kaip vertinama Lietuvos švietimo sistema? 878
2.3. Kaip skiriasi mokinių pasiekimai pagal gyvenamąją vietą ir skirtingą socialinę-ekonominę padėtį? 880
2.4. Kaip vertinamas profesinis mokymas? 880
2.5. Kaip vertinamas aukštasis mokslas? 882
2.6. Aukštojo mokslo tarptautiškumas 882
2.7. Aukštojo mokslo finansavimas 883
2.8. Mokymasis visą gyvenimą (MVG) 883

3. Alternatyvūs švietimo, ugdymo ir įgūdžių vystymosi scenarijai 885

4. Kitų šalių gerųjų praktikų pavyzdžiai 890

4.1. Mokytojas ir mokykla Estijoje 890
4.2. Atsakomybės ir sąveikos Švedijos švietimo sistemoje 890
4.3. Mokymasis visą gyvenimą (MVG) Šiaurės šalyse 891
4.4. Skaitmeniniai gebėjimai Suomijoje 892
4.5. Socialinių robotų taikymo pavyzdžiai 893
4.6. Blokų grandinės švietime: nauja kreditų ekosistema 893

5. Švietimo, ugdymo ir įgūdžių ekosistemos aprašymas 894

5.1. Ekosistemos teisinis pagrindas 894
5.2. Ekosistemos veikėjai 894
5.3. Skaitmeninė infrastruktūra 897
5.4. Pokyčio sąlygos ir menkas strategijų poveikis ekosistemos pokyčiui 897
5.5. Ekosistemos dinamika: silpnas partnerių įgalinimas 898
5.6. Ekosistemos veikėjų bendradarbiavimo pobūdis 900

6. SSGG analizė ir poreikių nustatymas 902

7. Pasiūlymai dėl švietimo, ugdymo ir įgūdžių ekosistemos transformacijos 905

7.1. Norima ryškių pokyčių ugdant vaikus 905
7.2. Norima, kad MVG taptų kasdienybės dalimi 906
7.3. Norima, kad Lietuvos universitetai būtų konkurencingi pasauliniu mastu ir atviri 907
7.4. Elgsenos keitimas siekiant norimo pokyčio 908

8. Išvados ir rekomendacijos 910

Literatūra ir šaltiniai 914

Priedai 917

1 priedas. Tematinių ekspertinių diskusijų ir apklausų dalyvių sąrašas 917
2 priedas. Ekosistemos poreikiai žvelgiant į norimą ateitį: ekspertų nuomonės 917

SANTRAUKA

Šia ataskaita siekta įvertinti, kokių pokyčių reikia švietimo, ugdymo ir įgūdžių srityse, norint pasiekti norimą valstybės būklę 2050 metais, ir pateikti pokyčių rekomendacijas, atsižvelgiant į ateities tendencijas, dabartinę švietimo būklę ir pageidaujamą Lietuvos ateities scenarijų.

Pradžioje išanalizuota, kokius iššūkius kelia ir kokias galimybes atveria švietimui, ugdymui ir įgūdžiams ryškiausios pasaulio megatendencijos. Pati svarbiausia – technologinių pokyčių ir hipersusietumo tendencija, tiesiogiai susijusi su švietimo ir mokymosi įvairėjimo bei įvairėjančios nelygybės tendencijomis. Technologiniai pokyčiai kurs galimybes rastis naujiems mokymosi būdams ir metodams, bet drauge kels riziką, kad kokybiškas mokymas(is) taps neprieinamas žemesniu technologiniu raštingumu pasižyminčioms visuomenės grupėms. Švietimo įvairėjimas mes iššūkį ir politinės, ir kultūrinės bendruomenės integralumui.

Ataskaitoje aptarta, kaip Lietuvos ir užsienio ekspertai vertina esamus Lietuvos pasiekimus, kokios sėkmės ir nesėkmės siejamos su vaikų mokymusi, profesiniu mokymu, mokymusi visą gyvenimą ir aukštojo mokslo studijomis, kokius įgūdžius formuoja dabartinė sistema ir ar ji pasirengusi ateities iššūkiams. Greta didelio švietimo prieinamumo išskiriamas menkas švietimo finansavimas, silpni visuomenės skaitmeniniai įgūdžiai, gana prastai vertinami Lietuvos mokinių pasiekimai, nepopuliarus profesinis mokymas ir tarptautiškumo stokojantis aukštasis mokslas.

Remiantis keturiais „Lietuva 2050“ valstybės ateities scenarijais aptarti jų švietimo pavidalai, atsižvelgiant į esamą švietimo situaciją. Valstybės ateities scenarijai suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo stagnacijos ašis. Apskritai manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime priklauso ir visos valstybės ateitis. Vienas scenarijus atitinka išlaikytą dabartinės būklės *status quo*, kitas – būklės pablogėjimą, likę du numato esminį proveržį. Viename iš pastarųjų švietimo proveržis siejamas su žmogaus gebėjimų ir įgūdžių pajungimu valstybės ekonominiams ir politiniams tikslams, kitame – su kiekvieno žmogaus galimybių ir įgūdžių išskleidimu, siekiant, kad jis būtų pasirengęs ateičiai, gebėtų pasirūpinti savimi ir kitais. Pastarojo, pageidaujamo, scenarijaus pagrindiniai bruožai yra visų lygių mokymosi personalizavimas ir švietimo sistemos vidinis integralumas.

Ašinės kryptys švietimo ateities scenarijuose – ar pavyks pasiekti kokybišką švietimą, nuolat prisitaikantį prie kintančio pasaulio, produktyviai pasitelkiantį naujoves ir žvelgiantį į ateitį, ir ar jis bus visiems prieinamas, nepriklausomai nuo socialinės padėties. Ar švietimas sugebės taip persiorientuoti, kad gebėtų ugdyti žmogų, turintį mūsų ateities valstybės išlikimui ir klestėjimui būtinas savybes: smalsumą, drąsą, atsparumą, lyderystę, o drauge – empatiją ir gebėjimą veikti bendruomenėje.

Kokios sąlygos ir galimybės įgyvendinti švietimo proveržį? Ataskaitoje analizuoti gerieji kitų šalių pavyzdžiai ir pasiekimai, orientuojantis į šalis lyderes ar didžiausią pažangą padariusias iniciatyvas. Daugiausia pavyzdžių aptarta iš Skandinavijos šalių ir Estijos. Išskirta mokytojų ir mokyklų autonomija Estijoje, Suomijos patirtis visą švietimo sistemą sutelkiant iššūkiams spręsti, Maltos pasiekimai pasitelkiant blokų grandinės (angl. *blockchain*) technologijas. Šie pavyzdžiai gali tapti įkvėpimu ir mums, siekiant švietimo proveržio.

Keltas klausimas, kokios gali egzistuoti paskatos ir trukdžiai siekiant norimo ateities scenarijaus, aptarta esama Lietuvos švietimo ekosistema: teisinis pagrindas, veikėjai, sprendimų priėmimo pobūdis ir skaitmeninė infrastruktūra. Įvertinta, kad švietimo ekosistemos pokyčio galimybes riboja vertikalusis sprendimų priėmimas ir centralizuotas sprendimų įgyvendinimas. Socialiniai partneriai ir ekosistemos veikėjai turi mažai autonomijos ir įgalinimo, trūksta veiksmingų bendradarbiavimo modelių. Šiuo metu pokytis priklauso nuo to, ar jis atsiduria konkrečioje Vyriausybės darbotvarkėje, ar Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos (toliau – ŠMSM) vadovybė pajėgi imtis stiprios lyderystės bei geba pokytį gerai administruoti. Nors Švietimo įstatymas yra visos švietimo sistemos jungiamasis teisinis pagrindas, tačiau ji yra padalyta į atskiras posistemes: vaikų mokymas ir ugdymas, profesinis mokymas, suaugusiųjų švietimas, aukštasis mokslas turi atskirus įstatymus. Kiekviena posistemė yra valdoma atskirai (vertikaliai), nėra iki galo aiškios atsakomybės už pasiektus rezultatus. Dėl šių švietimo ekosistemos bruožų neišnaudojamos visos jos sinergijos galimybės ir negalima pasiekti geriausių rezultatų.

Lietuvos švietimo sistemos silpnybių, stiprybių, galimybių ir grėsmių aptarimas siejamas su ateities poreikiais žvelgiant į norimą ateitį. Siekiant, kad išsipildytų sėkmės scenarijus, valstybėje turi būti įgyvendinta ambicinga švietimo ir mokslo plėtros reforma, švietimui ir mokslui skiriami dideli finansiniai ištekliai. Švietimo ekspertai pabrėžė, kad reikalingas visuomenės ir politikų požiūrio į švietimą pokytis. Esama ryškių poreikių, siejamų su mokytojų kvalifikacija ir vaidmeniu, mokymo metodais, mokymosi ir ugdymo tikslais, mokymusi visą gyvenimą ir aukštųjų mokyklų veiklos pokyčiais.

Remiantis anksčiau įvardyta analize pateikti švietimo ekosistemos transformacijos siūlymai. Instituciškai ir struktūriškai turėtų būti panaikintos šiuo metu egzistuojančios perskyros tarp formaliojo ir neformaliojo švietimo, pirminio profesinio mokymo ir vidurinio ugdymo, rengiami mokytojai turi gauti daug daugiau šiuolaikinių psichologijos ir didaktikos žinių. Siūloma mokymąsi mokykloje perstruktūruoti, jį remiant problemų sprendimu. Skatinant mokymąsi visą gyvenimą, siūloma, kad kiekvienam suaugusiam žmogui per metus valstybė skirtų tam tikrą skaičių nemokamo mokymosi kreditų ir kad būtų įgyvendinta atviros profesinės ar aukštosios mokyklos koncepcija, orientuota į kreditų kaupimą ir personalizuotą mokymąsi. Norint pokyčių universitetuose, siūloma tinklo pertvarkymą derinti su svariai didinamu biudžetiniu finansavimu, skirtu studijų pertvarkymui ir tarptautiškumo priemonėms.

Kad įvyktų šie pokyčiai, siūloma pradžioje inicijuoti programas, kurios sudarytų sąlygas išbandyti inovatyvius siūlymus ir eksperimentuoti ieškant geriausių sprendimų. Vėliau pasiteisinę sprendimai būtų diegiami nacionaliniu lygiu. Kad švietimo sistema ateityje veiktų efektyviai, siūloma ją labiau decentralizuoti ir diegti horizontaliosios jos veikėjų sąveikos modelius. Pokyčio siūlymai pateikti ir kaip detalios rekomendacijos švietimo politikos formuotojams ir įgyvendintojams.

Ataskaita remiasi požiūriu, kad svarbu pripažinti abipusę sąveiką tarp švietimo ir valstybės: valstybė kreipia švietimą ir švietimas kuria valstybę. Valstybės strategijos rengimas atskleidė, kad švietimui keliami išskirtinai dideli lūkesčiai. Švietimo ekspertai diskusijose ne kartą nurodė, kad dabartinė švietimo būklė vertintina kaip labai gera pagal švietimui skiriamus išteklius ir ekosistemos pobūdį. Vadinasi, reikšmingas švietimo proveržis yra neįmanomas nepakeitus ryšių pačioje ekosistemoje ir jos veikimo pobūdžio.

ĮVADAS

Greit kintantis ir sunkiai apibrėžiamas šiuolaikinis pasaulis, spartėjantys technologiniai pokyčiai kelia didelių iššūkių švietimui, ugdymui ir įgūdžiams. Istoriškai geras išsilavinimas, įgyjamas švietimo ir ugdymo įstaigose, suteikdavo žmogui vertingų žinių ir įgūdžių, leidžiančių jam save realizuoti darbe, gauti aukštesnes pajamas ir rasti vietą visuomenėje. Kartu švietimas buvo ir tebėra svarbus modernią visuomenę formuojantis, jos gerovę užtikrinantis ir bendrą kultūrinį pamatą jai suteikiantis veiksnys. Visgi pastaraisiais metais sparčiai į mūsų gyvenimą integruojamos skaitmeninės technologijos, kintantys jaunosios kartos įpročiai ir poreikiai keičia įprastus švietimo modelius, atveria kelius įvairesnėms jo formoms. Ateities kontekstas nebėra toks stabilus ir prognozuojamas kaip anksčiau: ekspertai kalba apie vis didesnį fizinės ir virtualios realybių susiliejimą ateityje, automatizaciją, kintančią ateities darbo rinką, jau nekalbant apie tokius globalius veiksnius, kaip klimato kaitą ir aplinkos būklės blogėjimą, augantį demografinį disbalansą, augsiančius migracijos srautus ir t. t. Klausimas, kokių žinių, įgūdžių ir savybių reikės žmogui ateityje, kad jis galėtų išlikti ir klestėti tokiame pasaulyje, tampa ypač svarbus. Kokie uždaviniai kyla švietimui, žvelgiant į šią neapibrėžtos ateities perspektyvą?

Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metu vyko daugybė diskusijų, nemažai jų – apie švietimą ir jo reikšmę mūsų ateičiai. Tai, kad švietimas yra viena iš tų valstybės gyvavimo sričių, kurioje labiausiai reikia pažangos, pasisakė nemaža dalis ekspertų jau 2021 metų pabaigoje Vyriausybės strateginės analizės centro atliktoje apklausoje. 2022 m. kovo mėnesį surengtose valstybės ateities scenarijų konstravimo dirbtuvėse būtent švietimo Lietuvoje ateitis – negrįžtamas proveržis arba sąstingis – tapo viena iš dviejų kertinių ašių, kuriomis remiantis buvo sukonstruoti hipotetiniai valstybės ateities scenarijai. Dirbtuvėse ekspertai vienokią ar kitokią galimą šios srities raidą interpretavo labai plačiai, susiedami jos įtaką beveik su visomis kitomis valstybės ir visuomenės gyvavimo sritimis, daugiausiai dėmesio skirdami numanomam dideliam ateities švietimo poveikiui valstybės valdysenai, socialinei atskirčiai, tarptautiniam šalies konkurencingumui, pagaliau požiūriui į Lietuvą, kaip norimą vietą gyventi ir dirbti. Švietimo būklė ateityje stipriai veiks tai, kokia visuomenė ir valstybė būsime ateityje – demokratiška, gebanti realizuoti savo potencialą ir užsitikrinti gerovę („šiaurinė žvaigždė“), ar taip ir įstrigusi nesibaigiančiose reformose („kapanojimesi“), kelianti žmonių nusivylimą ir vis labiau atsiliekanti nuo kitų valstybių.

Šis tyrimas atliktas kaip gilinamasis žvilgsnis į švietimo, ugdymo ir įgūdžių tematiką „Lietuva 2050“ valstybės ateities scenarijų kontekste. Jis apibendrina visą šia tema atliktą darbą – vykusias ekspertines diskusijas, esamos situacijos analizę, ekosistemos stiprybių, silpnybių (jos pasirengimo ateičiai) atskleidimą, taip pat vertina atsiveriančias galimybes ir kylančias grėsmes.

Tyrimo tikslas – įvertinti švietimo, ugdymo ir įgūdžių reikšmę valstybės ateities darbotvarkėje, reikalingus pokyčius ir numatomų veiksmų poveikį, jų įgyvendinimo priemones iki 2050 m. Dokumentas bus naudojamas ilgalaikių tikslų programai – Valstybės pažangos strategijai iki 2050 m. – sukurti.

Tyrimas buvo rengiamas laikantis ugdomosios (angl. *formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama šviesti visuomenę, didinti ateities įžvalgų (angl. *foresight*), kaip strateginio planavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje, skleisti informaciją apie numatomus švietimo, ugdymo ir įgūdžių vystymosi scenarijus, laikantis išankstinio programų vertinimo metodologinių nuostatų įvertinti numatomas įgyvendinti priemones ir jų galimą poveikį.

Pateikta medžiaga grindžiama ankstesnių tyrimų ir duomenų analize, struktūruota (ekspertų) apklausa ir ekspertiniu vertinimu.

Dokumente aptariami švietimas, ugdymas ir įgūdžiai, apimantys ankstyvąjį ugdymą, vidurinį išsilavinimą, profesinį mokymą, aukštąjį mokslą ir mokymąsi visą gyvenimą.

Temoje integruoti horizontalieji (angl. *cross-cutting*) principai, pvz.: kokybiško ugdymo prieinamumas, technologijų ir inovacijų plėtra ir taikymas, finansavimas.

Rengiant dokumentą dalyvavo (1 priedas):

- už švietimo, ugdymo ir įgūdžių viešosios politikos formavimą atsakingų institucijų atstovai;
- švietimo, ugdymo ir įgūdžių politiką įgyvendinančių agentūrų atstovai;
- verslo atstovai;
- nepriklausomi ekspertai.

Ataskaitą sudaro septyni skyriai ir išvados bei rekomendacijos sprendimų priėmėjams. Pirmajame skyriuje pateikiama ateities iššūkių ir tendencijų analizė. Ekspertų vertinimu, technologijų pokyčiai ir hipersusietumas yra itin aktuali Lietuvai tendencija, Lietuva yra tarp šalių, kurios gyventojams labiausiai trūksta įgūdžių, reikalingų klestėti skaitmeniniame amžiuje.

Antrajame skyriuje pateikiama ankstesnių programų vertinimo apžvalga, kuri leidžia geriau suprasti dabartinę Lietuvos situaciją švietimo ir įgūdžių srityje. Joje pagrindinis dėmesys skiriamas bendram Lietuvos gyventojų įgūdžių vertinimui ir jo problematikai, bendram Lietuvos švietimo būklės vertinimui, taip pat aptarti išryškėjusius skirtumus, atsižvelgiant į teritorinius, socialinius-ekonominius veiksnius. Kaip ši situacija galėtų keistis ateityje, svarstoma trečiajame skyriuje, kuriame aptariami 4 alternatyvūs srities vystymosi scenarijai. Juos apibendrinant galima teigti, jog svarbu yra pripažinti abipusę sąveiką tarp švietimo ir valstybės: valstybė kreipia švietimą ir švietimas kuria valstybę.

Ketvirtajame skyriuje aptariamos Švedijos, Suomijos, Estijos ir kitų šalių gerosios patirtys formuojant aukšto lygio švietimo sistemą, taikant įvairias naujoves.

Penktajame skyriuje pateikiamas esamos ekosistemos aprašymas, šeštojoje – jos stiprybių, silpnybių, grėsmių ir galimybių ateities atžvilgiu analizė, atsižvelgiant į norimą scenarijų. Galiausiai pateikiami siūlymai ekosistemos transformacijai, išvados ir rekomendacijos dėl būtinų veiksmų siekiant norimų tikslų.

Ataskaitos autoriai tikisi, kad ji bus naudinga sprendimų priėmėjams, rengiantis kurti naują valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“, taip pat ir visiems, besidomintiems švietimo ir valstybės ateitimi žmonėms.

1. ATEITIES IŠŠŪKIŲ ŠVIETIMUI, UGDYMUI IR ĮGŪDŽIAMS IR TENDENCIJŲ ANALIZĖ

Šiame skyriuje aptariami numatomi ateities iššūkiai ir tendencijos, kurių Lietuvos politiniai sprendimai negali pakeisti. Lietuvos švietimo ateitis nemažai priklauso nuo to, ar bus pasinaudota teigiamu šių tendencijų poveikiu ir ar bus pasiruošta neutralizuoti galimas neigiamas jų pasekmes.

Esminės mintys

- Švietimui iš šešių megatendencijų pačios svarbiausios yra technologinių pokyčių ir hipersusietumo, švietimo ir mokymosi įvairėjimo ir įvairėjančios nelygybės tendencijos (žr. 1 lentelė). Technologiniai pokyčiai suteiks švietimui daug galimybių, tačiau drauge, tinkamai į juos neatsakius, sukurs grėsmes bendruomenės tvarumui ir prisidės prie švietimo nelygybės.
- Švietimui keliami dideli lūkesčiai ugdyti ateičiai pasirengusį žmogų vers balansuoti tarp personalizuoto ugdymo ir bendro kultūrinio žinojimo, bendrųjų įgūdžių ir būtinų žinių, lyderystės ir bendruomeniškumo.
- Kai kurių autoritarinių režimų švietimo sėkmė technologijų amžiuje, sėkmingas technologijų naudojimas visuomenės kontrolei ar net mobilizavimui valstybės tikslams mes nuolatinį iššūkį demokratiniam švietimui ir tikėjimui demokratijos sėkme ateities pasaulyje.
- Neaiški pasaulio saugumo situacija, jei ji užsitęs, valstybės ir visuomenės pastangas nukreips saugumui stiprinti. Tai gali išstumti švietimo proveržį iš valstybės finansavimo ir politinio dėmesio pirmųjų prioritetų.

1.1. Svarbiausios ateities tendencijos

Ateities švietimą ir mokymąsi veiks visos šešios „Lietuva 2050“ pirminėje ateitį brėžiančių megatendencijų analizėje (STRATA, 2022) išskirtos megatendencijos (1 lentelė), nors jų keliami iššūkiai bus skirtingo masto.

1 lentelė. **Megatendencijų aktualumas ateities švietimui**

Eil. Nr.	Tendencija	Aktualumo lygis	Aktualumo pobūdis
1.	Spartėjantys technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas	Išskirtinai aktualu	Pasiekti lygų naujų mokymosi formų prieinamumą; personalizuotą mokymą derinti su bendro kultūros pagrindo perteikimu; nuolat atnaujinti mokymo metodus; atverti švietimo sistemą nuolatiniam atsinaujinimui.
2.	Klimato kaitos ir aplinkos būklės blogėjimas	Aktualu	Perteikti visuomenei klimato kaitos žinias, ugdyti norą prisidėti prie aplinkos gerinimo.
3.	Didėjantis demografinis disbalansas	Aktualu	Išskirtinį dėmesį skirti mokymuisi visą gyvenimą (MVG), mokymosi būdus pritaikyti vyresniems žmonėms.
4.	Švietimo ir mokymosi įvairėjimas	Labai aktualu	Sukurti patogias platformas personalizuotam mokymuisi, lanksčius būdus pripažinti įgytas kvalifikacijas.

Eil. Nr.	Tendencija	Aktualumo lygis	Aktualumo pobūdis
5.	Įvairėjanti nelygybė	Labai aktualu	Išlyginti mokymosi prieinamumo netolygumus (geografinius, technologinius), įskaitant vaikų ir suaugusiųjų mokymąsi.
6.	Kintantys sveikatos iššūkiai	Aktualu	Perteikti visuomenei žinias apie sveiką gyvenimo būdą, įskaitant psichinę Sveikatą.

Šaltinis: Putinaitė, N. (2022)[1]

Didėjančio demografinio disbalanso megatendencija (3) didins mokymosi visą gyvenimą (toliau – MVG) svarbą, vyresnio amžiaus žmonėms pritaikytų mokymosi būdų poreikį. Klimato kaitos ir aplinkos būklės blogėjimo (2) ir kintančių sveikatos iššūkių (6) tendencijos numato reikšmingą vaidmenį švietimui, pateikiant visuomenei žinių apie galimybes prisidėti prie aplinkos būklės gerinimo, sveiko gyvenimo būdo, įskaitant ir psichinę sveikatą. Vis dėlto pati aktualiausia švietimo srityje yra spartėjančių technologinių pokyčių ir hipersusietumo (1) tendencija. Ši tendencija yra neatsiejama nuo švietimo ir mokymosi įvairėjimo (4) ir įvairėjančios nelygybės (5) tendencijų bei su jomis susijusių iššūkių. Spartėjantys technologiniai pokyčiai sukuria naujų galimybių mokytis įvairiais būdais, neapsiribojant formaliomis mokymosi formomis ar įprasta švietimo sistema. Tačiau jų poveikis žmogui ir visuomenei nėra vienareikšmis.

Technologiniai pokyčiai kelia daug iššūkių švietimui. Pirma, įvairios mokymosi formos nėra visiems lygiai prieinamos. Tai kelia grėsmę didėti socialinei atskirčiai. Realus iššūkis yra sudaryti lygiavertę prieigą prie kokybiško mokymosi įprastų ir alternatyvių mokymosi kanalų mažiau palankias sąlygas turinčioms socialinėms grupėms.

Antra, įvairėjant mokymosi galimybėms, mokymasis tampa įvairus ir labiau fragmentuotas, susijęs su individualiais besimokančiojo poreikiais. Mokymosi fragmentacija ir individualizacija keičia ir formaliojo švietimo uždavinius. Kyla klausimas, kaip atrodys bendras kultūrinis ir žinojimo pagrindas, kuriuo remiantis susiformuoja politinės bendruomenės tapatybė, randasi visuomenės santarvė ir bendrumo pojūtis.

Trečia, technologijų ir inovacijų plėtra meta iššūkį švietimo metodams ir būdams, tikslams ir uždaviniams. Švietimo turinys ir metodai turi nuolat atsinaujinti, kad neatsiliktų nuo technologijų. Kita vertus, drauge su technologijomis keičiasi ir visuomenės bei socialinės struktūros. Švietimui kyla iššūkis kelti tokius ugdymo tikslus, kurie padėtų kurti visuomenės ir asmenybės integralumą spartaus technologijų kismo sąlygomis.

Ketvirta, dėl technologinio pokyčio sunku nuspėti, kokių kompetencijų ir įgūdžių reikės ateityje. Tai kelia iššūkį švietimo sistemai persitvarkyti taip, kad ji taptų atvira sistema nuolatiniam įgūdžių atnaujinimui ir persikvalifikavimui.

1.2. Įtampos ugdant ateities įgūdžius ir kompetencijas

Megatendencijos sukuria įtampas, susijusias su įgūdžiais ir kompetencijomis (2 lentelė), į kurias turės būti nukreipti ateities švietimo tikslai ir uždaviniai.

[1] Parengta N. Putinaitės pagal STRATA (2022a) Lietuva 2050: pirminė megatendencijų analizė, p. 295.

2 lentelė. **Megatendencijų ir švietimui keliamų aukštų lūkesčių sukuriamos ateities įgūdžių įtampos**

	Institucija	Įtampos iššūkis
Personalizuotas mokymas(is) ir bendruomenės tapatybė	Bendrasis ugdymas	Kaip plėtojant personalizuotą mokymąsi, atliepiantį individualius poreikius, suformuoti ir bendrą kultūrinį pagrindą ateities Lietuvos politinei bendruomenei ir visuomenei
Kompetencijos ateičiai ir bazinės žinios	Bendrasis, profesinis ugdymas	Kaip rasti pusiausvyrą tarp bendrųjų kompetencijų formavimo (mokymosi mokytis, skaitmeninių įgūdžių) ir būtino bazinio tam tikrų dalykų apie pasaulį žinojimo
Lyderystės ir bendruomeniškumo savybės	Ikimokyklinis, bendrasis ugdymas	Kaip ugdyme atrasti pusiausvyrą tarp asmeninės lyderystės savybių ir gebėjimo veikti bendruomenėje

Šaltinis: Putinaitė, N.[2]

Įtampa tarp mokymosi personalizavimo ir bendro kultūrinio žinojimo kanono. Mokyklai keliami labai plačiai formuluojami ir galbūt prieštaringi lūkesčiai. Keliamas uždavinys orientuotis į ateities darbo rinkai reikalingus įgūdžius ir kompetencijas, personalizuoti mokymosi būdus, atsižvelgiant į kiekvieno besimokančiojo individualius poreikius ir gebėjimus. Tačiau mokyklai taip pat keliamas lūkestis suteikti kultūrinį pagrindą vientisai bendruomenei, užtikrinti visuomenės kultūrinės tradicijos perėmimą, tapti demokratinių įgūdžių vieta. Iššūkis, kylantis švietimo sistemai, – rasti balansą tarp šių gana skirtingų lūkesčių ar net švietimo misijų.

Įtampa tarp įgūdžių ir gebėjimų bei bazinio žinojimo. Mokyklai keliamas uždavinys tapti ateities žinojimo ir veikimo pagrindu. Kita vertus, pripažįstama, kad labai neaišku, kokių įgūdžių ateityje reikės. Dėl šio ateities neaiškumo linkstama kalbėti apie ugdytinas savybes, motyvavimą mokytis, skaitmeninius įgūdžius, bet ne žinias ir žinojimą, kurį būtina suteikti. Svarstoma apie mokymosi būdus, naujus metodus ir priemones, o ne turinį. Šie svarstymai į antrą planą nustumia kalbėjimą apie būtinas bazines žinias ir žinojimą. Bendras ateities neaiškumas kuria iššūkį švietime naujai apibrėžti, kas yra bazinės žinios ir žinojimas, kurių reikia išmokyti besimokančiuosius, ir kurie taptų ateities kūrimo pagrindu.

Įtampa tarp ugdytinų lyderystės ir bendruomeniškumo savybių. Švietimui formuojami gana skirtingi asmens savybių ugdymo tikslai. Į žmones žiūrima kaip į „žmogiškąjį kapitalą“ ateities ekonomikai ir gerai veikiančiai valstybei kurti. Toks žmogus ne tik turi turėti motyvacijos visą laiką mokytis, tobulėti ir gilinti profesines žinias, bet ir pasižymėti lyderio savybėmis, gebėjimu imtis iniciatyvos ir įveikti kliūtis, generuoti naujas idėjas, būti proaktyvus, nebijoti klysti, imtis asmeninės atsakomybės. Be to, pabrėžiamos tokios būtinos ateities visuomenės žmogui svarbios savybės: orientacija į visapusišką asmenybės tobulėjimą, emocinį atsparumą, gebėjimas rasti atsakymus į prasmės klausimus, empatija, socialinė atjauta, pilietiškumas, kūrybiškumas, bendruomeniškumas. Būtent šių labiau į bendruomeniškumą orientuotų savybių reikia siekiant suvokti jau šiandien ateičiai metamus iššūkius (klimato kaitos, demokratijos krizių, socialinės atskirties). Šie gana skirtingi asmens savybių kompleksai programuoja du skirtingus ateities veikimo būdus: autoritarinę lyderystę be empatijos ar „biurokratinę“ lyderystę, neskatinančią imtis pokyčių. Ateities tendencijos meta iššūkį švietimui naujai apibūdinti ugdytinas savybes, kuriose derėtų asmeninė lyderystė ir empatija bei bendruomeniškumas, gebėjimas bendrai priimti sprendimus ir komandiškai veikti, skatinti komandinės lyderystės savybes („demokratinė lyderystė“).

[2] Parengta N. Putinaitės pagal STRATA (2022a). Lietuva 2050: pirminė megatendencijų analizė, p. 295 ir STRATA (2022b). Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai, p. 481.

1.3. Silpnieji signalai

Apie iššūkius švietimui signalizuoja autoritarinių režimų sėkmė švietime formuojant tam tikrus gebėjimus ir įgūdžius (Malaizijos, Singapūro pateikiami švietimo sėkmės atvejai). Tai reiškia, kad gali mažėti pasitikėjimas demokratinių valstybių švietimo sistemomis, tai yra kūrybišku, visapusiškos asmenybės ugdymu, laisve rinktis mokymosi kelią, neautoritariniu mokytojo vaidmeniu. Apie iššūkius demokratijai apskritai signalizuoja kai kurių autoritarinių režimų ekonominė sėkmė. Švietimo sistema gali pasukti link autoritarinio pobūdžio ekonomizuoto modelio, visą dėmesį sutelkdama į tam tikrų siaurai suprantamų vien ekonominį konkurencingumą didinančių įgūdžių formavimą.

Naujoms technologijoms sudarant galimybes rinktis individualų mokymosi būdą, randasi labiau prie naujos tikrovės prisitaikę žmonės, didėja visuomenės susvetimėjimas. Tai sukuria prielaidas ieškoti paprastų ideologizuotų (tam tikras dalines vertybes pabrėžiančių) būdų politinei bendruomenei vienyti ir įveikti socialinį bei technologinį susvetimėjimą. Apie šiuos iššūkius demokratijai signalizuoja ir atgimstančio izoliacionistinio nacionalizmo patrauklumas net ir kai kuriose demokratinėse šalyse. Tai gali kreipti švietimą demokratinėse valstybėse link ideologizuoto turinio, nuvertinančio tam tikras tautines ar socialines grupes.

Paminėtini ir kiti silpnieji signalai. Didinant mokinių su specialiais poreikiais įtraukimą į mokymąsi daug mažesnis dėmesys gali tekti vidutinių ir ypač aukštų gebėjimų mokinių tobulėjimui. TarpdisciplinišKumas gali vesti į menkesnį konkrečių disciplinų išmanymą. Mokytojo vaidmens keitimasis, jam suteikiant daugiau iniciatyvos ir atsakomybių, dalį mokytojų gali vesti į profesinį perdegimą.

1.4. Neapibrėžtumai

Didžiausią neapibrėžtumą sukuria neaiški pasaulio ir Europos saugumo ir ekonominė situacija. Dėl jos politinis dėmesys ir ištekliai bent dešimtmetį prioritetiškai gali būti skiriami kitoms reikmėms nei švietimo proveržiui pasiekti. Jei infliacija taps kelerių metų tendencija, švietimo finansavimo nuo BVP procentas gali ryškiai mažėti, mažinant švietimo sistemos galimybes atliepti įprastus lūkesčius.

Naudojantis ES fondais Lietuvoje buvo pradėta daug švietimo finansavimo iniciatyvų. Jiems mažėjant ir pasibaigus 2021–2027 m. programavimo laikotarpiu gali susidaryti dar didesnis tam tikrų veiklų finansavimo deficitas. Apie 2030–2035 m. švietimo sistemai, nesant atitinkamo papildomo biudžetinio finansavimo, gali grėsti regresas.

Pasireiškė įvairios iniciatyvos į mokyklas pritraukti daugiau jaunų kvalifikuotų mokytojų. Kol kas tai davė menkus rezultatus. Senstant dabartiniams mokytojams gali būti priimti sprendimai į mokyklas priimti vis menkiau kvalifikuotus mokytojus, o tai ryškiai neigiamai veiktų mokymosi kokybę.

2. ANKSTESNIŲ ŠVIETIMO, UGDYMO IR ĮGŪDŽIŲ PROGRAMŲ VERTINIMŲ REZULTATŲ APŽVALGA

Šiame skyriuje apibendrinami ilgalaikius valstybės tikslus švietimo, ugdymo ir įgūdžių srityse įgyvendinančių programų vertinimo rezultatai, įžvalgos ir rekomendacijos. Kaip pagrindinius analizuotus strateginius dokumentus galima įvardyti šiuos: Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ (toliau – „Lietuva 2030“), 2014–2020 m. nacionalinė pažangos programa (toliau – NPP), 2021–2030 m. nacionalinis pažangos planas, XVIII Vyriausybės programa, Partijų susitarimas dėl Lietuvos švietimo politikos 2021–2030 metais. Vertinimo rezultatų apžvalgoje remtasi tiek formaliu programų vertinimu, tiek Lietuvos ekspertų ir tarptautinių organizacijų atliktomis tikslinėmis Lietuvos švietimo, ugdymo ir įgūdžių politikos vertinimo studijomis.

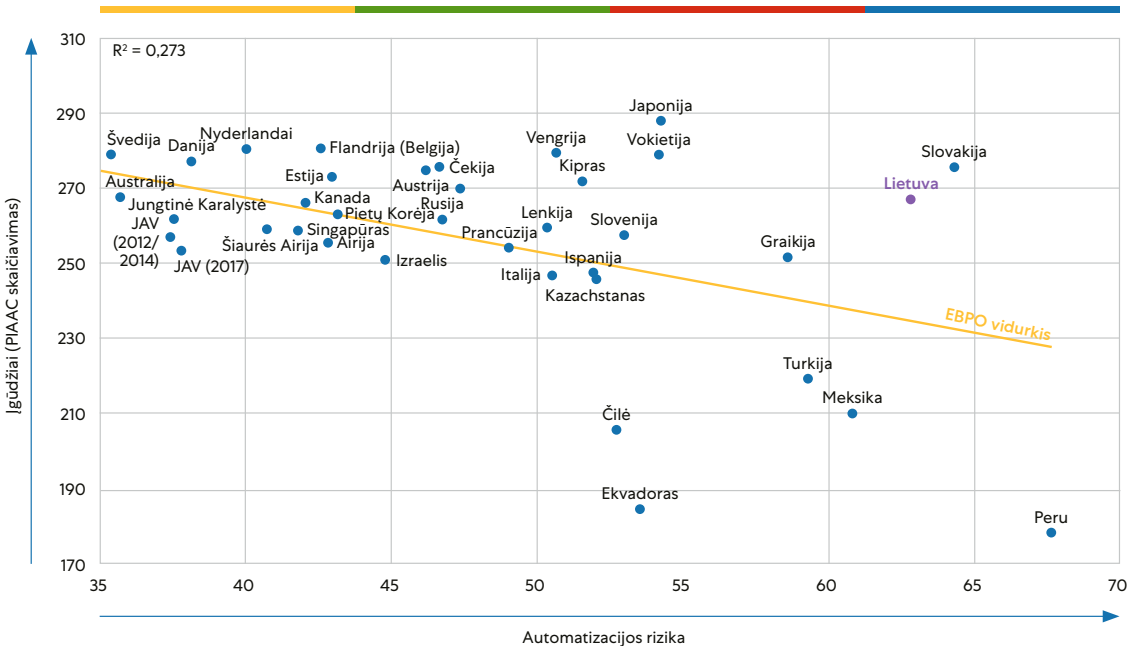
Švietimas yra kertinis Lietuvos valstybės prioritetas – šalies pažangos ir žmonių gerovės pamatas – tokiu suvokimu grindžiamas 2021 m. pasirašytas partijų Susitarimas dėl Lietuvos švietimo politikos (2021–2030) bendradarbiaujant su Lietuvos savivaldybių asociacija ir Lietuvos švietimo taryba. Geri mokinių ugdymosi rezultatai nurodomi kaip nacionalinis prioritetas 2012 m. Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“. 2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane yra iškeltas strateginis tikslas: „Didinti švietimo įtrauktį ir veiksmingumą, siekiant atitikties asmens ir visuomenės poreikiams“. Paminėtina, kad 2017–2018 m. vykusios visuomeninės iniciatyvos „Idėja Lietuvai“ metu kaip viena iš trijų svarbių Lietuvai idėjų buvo išskirta „Mokytojas – prestižinė profesija iki 2025 m.“

Vertinant strategijos „Lietuva 2030“ pasiekimus likus dešimt metų iki jos pabaigos (LRV kanceliarija, 2019) nurodomas pasiekimų nuosaikumas „sumanios visuomenės“, apimančios ir švietimą, prioritete. Per 10 strategijos įgyvendinimo metų tik 2 iš 10 rodiklių įvertinti kaip pasiekę „ženklią pažangą“ (LRV kanceliarija, 2019, p. 9), iš kurių vienas liečia švietimą – asmenų, baigusių aukštąjį mokslą, skaičius. Kitų rodiklių atžvilgiu vertinime pabrėžta būtinybė daugiau dėmesio skirti „vykdomų struktūrinių reformų sėkmingam įgyvendinimui švietimo ir inovacijų srityse“ (LRV kanceliarija, 2019, p. 10). Su švietimu susijusių nepasiektų rodiklių reikšmių pasiekimų tikimybė vertinama kaip vidutinė.

2.1. Kaip vertinami skaitmeninio amžiaus įgūdžiai?

Lietuva priskiriama prie valstybių, kurios piliečiams dėl ekonomikos pobūdžio labiausiai trūksta įgūdžių, reikalingų klestėti skaitmeniniame amžiuje (žr. 1 grafiką; Nedelkoska Quintini, 2018). Įgyvendinant Suaugusiųjų gebėjimų tarptautinio vertinimo programą (PIAAC) suaugusiųjų įgūdžių tyrimas parodė, kad su viena didžiausių darbo automatizavimo rizikų iš visų EBPO šalių susiduria būtent Lietuvos darbuotojai. Norint šią riziką paversti galimybe ir klestėti skaitmeniniame amžiuje, Lietuvoje reikia skatinti automatizavimui atsparesnių įgūdžių ir darbo vietų formavimą ir kurti intervencines priemones bei investicijas, kuriomis būtų sudarytos sąlygos gauti naudos iš skaitmenizacijos (OECD, 2021c, p. 8).

1 pav. Įgūdžių ir automatizacijos rizikos vertinimas



Šaltinis: Nedelkoska, Q. (2018)[3]

Lietuvoje būdų plėtoti medijų ir informacinį raštingumą (MIR), ugdyti visuomenės kritinį mąstymą, gebėjimus vertinti informaciją, žadinti pilietinį aktyvumą, skatinant piliečių dalyvavimą ir kūrybą (raišką), ieško tiek valstybinės įstaigos, tiek ir nevyriausybinės organizacijos (Kurk Lietuvai, 2020a). Švietimo, mokslo ir sporto ministerija į bendrojo ugdymo planus įtraukė medijų raštingumą, orientuotą į moksleivių kritinio mąstymo ugdymą. Bibliotekose veikia projektas „Prisijungusi Lietuva“, orientuotas į skaitmeninių įgūdžių ugdymą jų stokojantiems gyventojams įvairiose Lietuvos vietose. Nepaisant šių iniciatyvų, tarptautinio OSIS tyrimo duomenimis, medijų ir informacinio raštingumo vertinime išliekame žemiau ES vidurkio (18 vieta 2021 m). Vertinime patenkame į trečią grupę kartu su Latvija, Čekija, Vengrija, Kroatija ir Italija, o pirmaujančią grupę sudaro Estija, Suomija, Švedija, Danija, Nyderlandai ir Airija.

2.2. Kaip vertinama Lietuvos švietimo sistema?

Lietuvos švietimo sistema tarp EBPO šalių vertinama vidutiniškai; pažanga netolygi – pirmaujame pagal gyventojų išsilavinimo lygį, bet atsiliekame pagal mokinių pasiekimus.

Lietuva 2020 m., Eurostato duomenimis, prisivijo ES vidurkį pagal bendrą švietimo finansavimą nuo BVP. Lietuvos finansavimas, Eurostato duomenimis, 2020 m. siekė 5,2 proc., kai 2020 m. ES vidurkis buvo 5 proc. O Estijoje švietimo finansavimui dar 2018 m. buvo skiriama daugiau nei ES vidurkis – 5,6 proc. nuo BVP.

Pagal 2019 m. EBPO gerovės indekso vertinimo (*OECD Better Life Index*) švietimo sudedamąją, Lietuva buvo įvertinta 7,3 balais iš 10 ir užėmė 18 vietą iš 40. Pirmąją vietą užėmė Suomija

[3] Nedelkoska, Q. (2018). *Automation, skills use and training*. OECD Social, Employment and Migration, *Working Papers*: http://dx.doi.org/10.1787/2e2f4eea-en

(8,9 balai), trečiąją – Estija (7,9 balai). Didžiausios įvardytos Lietuvos švietimo stiprybės – formaliojo mokymosi trukmė (9 vieta) ir gyventojų išsilavinimo lygis (4 vieta).

Lietuva tarp kitų šalių pozityviai išsiskiria maža švietimo sistemą pirma laiko paliekančių asmenų dalimi. ES tikslas – iki 2030 metų pasiekti ne daugiau 10 proc. 18–24 m. asmenų pasitraukimo iš švietimo ir ugdymo programų pirma laiko rodiklį. Lietuvoje 2021 m., Eurostato duomenimis, šis rodiklis siekė 5,3 proc.

Bendras Lietuvos mokinių pasiekimų vertinimas išlieka prastas. Mokinių ugdymo pažanga Lietuvoje matuojama pagal mokinių ugdymosi rezultatus ir jų kaitą, o pagrindinis to pasiekimo matavimo rodiklis – tarptautinis penkiolikmečių tyrimas (*Programme for International Student Assessment* (PISA), administruojamas EBPO.

„Lietuva 2030“ nurodytas siekis, kad 2020 m. trečią (iš 6-ių) PISA tyrimo skaitymo, gamtos mokslų ir matematinio raštingumo lygmenį pasiektų bent 50 proc. Lietuvos penkiolikmečių. Lyginant ataskaitos rengimo metu prieinamus naujausius vertinimo rezultatus, t. y. 2015 ir 2018 m., pastaraisiais metais Lietuvos mokinių skaitymo, matematinio ir gamtos mokslų raštingumo gebėjimai gerėjo, tačiau pokytis nebuvo statistiškai reikšmingas. Akivaizdžios ir stabilios pažangos nepastebėta ir nuo pirmojo vertinimo 2006 metais. Vertinant atskirus gebėjimus, gamtos mokslų pasiekimuose 2006–2015 m. užfiksuotas nuosmukis (-13 taškų) 2018 m. dar buvo išlikęs, tik skaitymo gebėjimų vertinime pastebėtas statistiškai reikšmingas augimas (+9 taškai).

Nacionaliniame pažangos plane nurodytas siekis 2025 m. pakilti į 16 vietą mokinių pasiekimų vidurkių PISA vertinime. Lietuvos pozicija tarp Europos ekonominės erdvės šalių pagal mokinių pasiekimų vidurkius 2018 m. buvo 20–26. Atsižvelgiant į aptartą istorinę rodiklių raidą, tikimybė, kad 2025 m. bus pasiektas tikslas pakilti į 16 vietą yra menka. Žinant, kad Lietuvoje stabilus ir reikšmingas mokinių pasiekimų gerėjimas nepastebimas ir vadovaujantis kitais tarptautiniais (TIMSS, *Trends in International Mathematics and Science Study*) bei nacionaliniais (PUPP, NMPP) tyrimais (Valstybės kontrolė, 2020), rūpestis dėl mokinių pasiekimų gerinimo išlieka aktualus.

Svarbu paminėti, kad nors Lietuvoje PISA rezultatais grindžiami švietimo tikslai, PISA vertinimo metodika sulaukia ir nemažai tarptautinės kritikos (Zhao, 2020). Vertinimas organizuojamas kaip ilgas dviejų valandų testas, kurį atlieka maža moksleivių imtis ir ne visi klausimai yra užduodami visiems testo dalyviams. Taip pat žinoma, kad kai kurios šalys, ypač Azijoje, savo ugdymo programas formuoja pagal PISA testo sudedamąsias dalis, o kitos testą laiko tik momentiniu paveikslu. Be to, geri PISA testo rezultatai nebūtinai reiškia ir pažangą ekonomikoje – tokios ekonomiškai stiprios šalys kaip Jungtinės Amerikos Valstijos ar Vokietija PISA vertinime yra tarp atsiliekančių. Kita kritika, kurios susilaukia PISA vertinimas, yra ta, kad juo yra skatinama orientacija į gebėjimą įsiminti informaciją ir gerai atlikti testą, išskiriant tik kelias disciplinas ir ignoruojant tokias ateityje reikalingas kompetencijas kaip kūrybiškumas ir bendradarbiavimas, į ką turėtų būti orientuotos pažangios ugdymo programos (Hilton et. al., 2016).

2.3. Kaip skiriasi mokinių pasiekimai pagal gyvenamąją vietą ir skirtingą socialinę-ekonominę padėtį?

Lietuvoje kaimo mokyklose mokosi maždaug šeštadalis visų Lietuvos mokinių, egzistuoja dideli mokymosi rezultatų skirtumai pagal vietovę (NŠA, 2020). Lyginant penkerių metų duomenis, kaimo mokyklose besimokančių abiturientų valstybinių brandos egzaminų rezultatai yra nuolat žemesni nei didmiesčių ar miestų mokyklų mokinių (NŠA, 2020). Nors 2019 m. šis atotrūkis kiek sumažėjo, tačiau ir toliau išlieka didelis: pagal apibendrintą valstybinių brandos egzaminų rodiklį nuo miestų mokyklų abiturientų atsilikta 38,5 taško, o nuo didmiesčių mokyklų mokinių – beveik 70 taškų. Kaimo mokyklų abiturientai vidutiniškai išlaiko mažiau valstybinių brandos egzaminų, tai reiškia, kad jų tolesnio mokymosi kelių pasirinkimo galimybės yra ribotesnės (NŠA, 2020).

Kaimo mokyklų ketvirtokų rezultatai per penkerių metų laikotarpį buvo vidutiniškai 10 proc. žemesni nei didmiesčio mokyklų ketvirtokų (NŠA, 2020). Pastebėtas nedidelis nuoseklus skirtumo mažėjimo polinkis: 2015 m. skirtumas buvo 11,6 proc., o 2019 m. – 7,6 proc. Apskritai pastebimas tolygus kaimo ketvirtokų ir šeštokų rezultatų gerėjimas, jei lyginama su miestų mokyklų atitinkamų klasių mokinių rezultatais. Per 2015–2019 m. šis ketvirtokų skirtumas sumažėjo nuo 5,3 iki 2,9 proc., o šeštokų – nuo 3,5 iki 1,7 proc.

Lyginant kaimo ir miesto gyventojų dalyvavimą ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme pastebimi ryškūs švietimo prieinamumo skirtumai (ESTEP, Visionary Analytics, 2019; EBPO, 2021; Valstybės kontrolė, 2020). Oficialiosios statistikos portalo duomenimis, 2021 m. ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme dalyvavo 42 proc., arba 2,3 karto, mažiau 1–6 m. kaimo moksleivių nei miesto. Socialinę riziką patiriančių šeimų vaikų, kurie nėra ugdomi pagal ikimokyklinio ugdymo programas, 2019 m. buvo 48 proc. (NŠA, 2021).

Norint didinti švietimo prieinamumą, svarbu siekti švietimo įstaigų tinklo optimizavimo atsižvelgiant į demografines tendencijas teritoriniu aspektu ir vystyti švietimo tinklo aptarnavimo pajėgumus (pavėžėjimo į švietimo įstaigas ir iš jų paslaugas ir pan.) (ESTEP, PWC, 2019, p. 55). Taip pat svarbu užtikrinti, kad specialiųjų ugdymo poreikių turintiems besimokantiesiems skirtas finansavimas atitiktų ugdymo poreikio lygį (ten pat).

Viena naujausių programų, skirtų sumažinti nelygybei ir pasiekimų skirtumams tarp miestų ir kaimo vietovių bei skirtingų mokyklų, yra Tūkstantmečio mokyklų programa. Ja ilgainiui siekiama užtikrinti, kad visose mokyklose būtų sudarytos kuo geresnės sąlygos mokytis visiems vaikams, nesvarbu, kur jie gyvena, kokia jų socialinė padėtis ar kokių specialiųjų poreikių jie turi. Planuojant programos veiklas reikia numatyti ir poveikio vertinimą.

2.4. Kaip vertinamas profesinis mokymas?

Profesinis mokymas Lietuvoje skirstomas į pirminį ir tęstinį. Pirminis profesinis mokymas skirtas asmenims nuo 14 m. pirmajai kvalifikacijai įgyti ir yra įgyvendinamas šiais lygiais: pagrindinio ugdymo (ISCED 2); vidurinio ugdymo (ISCED 3); aukštojo išsilavinimo nesuteikiančio povidurinio mokymo (povidurinis ugdymas) (ISCED 4).

Tęstinis profesinis mokymas yra skirtas asmenims, kurie jau turi kvalifikaciją ir nori ją tobulinti arba įgyti kitą, gali būti formalusis ir neformalusis. ES vartojama tęstinio profesinio mokymo

samprata yra platesnė, apima ir darbo patirtį. Tęstinio profesinio mokymo prieinamumas tik kvalifikaciją turintiems žmonėms galimai apriboja vyresnių asmenų, kurie turi tam tikros darbinės patirties, bet neturi kvalifikacijos, dalyvavimą tęstinio profesinio mokymo programose.

Lietuva yra tarp šalių su mažiausiais darbuotojų dalyvavimo tęstiniame mokyme, kurį finansuoja darbdaviai, rodikliais. Šis rodiklis skaičiuojamas remiantis apklausų duomenimis. Rodiklio reikšmė Lietuvoje 2015 m. siekė 25,6 proc. ir buvo mažesnė nei kaimyninėse šalyse (Latvijoje – 27,2 proc., Estijoje – 31,9 proc., Lenkijoje – 37,1 proc.). Per penkerius metus rodiklio reikšmė padidėjo mažiau nei 1 proc. – iki 26,4 proc. Reformuojamai profesinio mokymo sistemai trūksta inovatyvių mokymo modelių, verslų ar socialinių verslų, kuriuos plėtotų profesinės mokyklos ir tokiu būdu ne tik sukurtų praktinę mokymo bazę, bet ir pritrauktų papildomų pajamų ir realizuotų prekių ir paslaugų (PWC, ESTEP, 2019, p. 74).

Lietuvoje susidomėjimas profesiniu ugdymu yra vertinamas kaip silpnas (STRATA, 2021c). Profesinis mokymas Lietuvoje daugiausiai atliekamas valstybės įsteigtose profesinio mokymo įstaigose, kvalifikacijos įgijimas pameistrystės forma pasirenkamas retai – 2021 m. Lietuvoje asmenų, kurie mokėsi šia forma, dalis sudarė 3,2 proc. (STRATA, 2021c), nors dar 2020 m. tikslas buvo pasiekti 20 proc. rodiklį (Kurk Lietuvai, 2020c). Siekiant populiarinti mokymosi darbo vietoje ir pameistrystės programas reikalinga sistema, kuri remtų profesinį judumą tarp dėstymo ir darbo vietos bei suteiktų darbdaviams, priimantiems praktikantus ar pameistrius, mokestinių lengvatų, apmokėtų mentoriams už suteiktas mokymo paslaugas (PWC, ESTEP, 2019, p. 74).

2021 m. Lietuvoje profesinio mokymo įstaigose mokėsi apie ketvirtadalį (25,1 proc.) vidurinio išsilavinimo siekiančių mokinių, o ES vidurkis 2017 m. siekė 47,8 proc. (STRATA, 2022c). Europos Komisijos vertinimu, menkas susidomėjimas profesiniu ugdymu neleidžia išnaudoti sistemos potencialo prisidėti prie nacionalinių ir regioninių problemų, susijusių su įgūdžiais, sprendimo, įgūdžių paklausos ir pasiūlos atotrūkio mažinimo (Europos Komisija, 2020a).

2021 m. vertinant profesinio mokymo stebėsenos kriterijus pastebėti skirtumai tarp bendrojo ugdymo ir profesinio mokymo kokybės (STRATA, 2022c). Vertinime įvardyti šie pagrindiniai lemiami svertai: mokytojų rengimas ir kvalifikacijos tobulinimas. Profesijos mokytojų daugumą, 56 proc., 2021 m. sudarė 50 metų ir vyresni asmenys. Išlaidų, skirtų mokytojų kvalifikacijai tobulinti, profesinio mokymo įstaigose dalis per kelerius metus nedidėjo, net priešingai – mažėjo. 2017 m. profesijos mokytojų kvalifikacijos tobulinimui buvo skirta 0,23 proc. pagrindinės veiklos pajamų, o 2020 m. – 0,15 proc. Tarp 2022 m. planuojamų įgyvendinti iniciatyvių profesijos mokytojų kvalifikacijos kėlimas taip pat nebuvo įvardytas.

Profesinio mokymo sistemoje egzistuoja ribota galimybė profesinio mokymo absolventams tęsti mokslus aukštosiose mokyklose. Nors bendras mokymosi tęsimo rodiklis gerėja, t. y. vis daugiau pirminio profesinio mokymo kvalifikaciją įgijusių absolventų tais pačiais metais tęsia mokymąsi, tačiau aukštesnio išsilavinimo siekia mažesnė dalis. PWC, ESTEP (2019) atlikto poveikio vertinimo išvadose nurodoma, kad profesinių kompetencijų vertės pripažinimas galėtų būti įdiegtas reguliacinėmis priemonėmis, suteikiant kreditų ir papildomų pereinamųjų balų stojant į aukštąsias mokyklas.

2.5. Kaip vertinamas aukštasis mokslas?

Lietuvoje egzistuoja santykinai didelis procentas žmonių, įgijusių aukštąjį išsilavinimą. Oficialiosios statistikos portalo 2021 m. duomenimis, 30–34 m. amžiaus grupėje Lietuvoje tokių buvo dauguma – 60,3 proc. Tačiau pirmojo bandomojo „Eurograduate“ tyrimo rezultatai parodė, kad tik 50 proc. aukštąjį išsilavinimą turinčių žmonių Lietuvoje, praėjus 5 metams po studijų baigimo, dirba išsilavinimą ir kvalifikacijos sritį atitinkantį darbą (*European Commision*, 2020a). To paties tyrimo rezultatai parodė, kad praėjus penkeriems metams po studijų baigimo didėja dalis tų, kurie nedirba toje pačioje srityje, kurioje įgijo aukštąjį išsilavinimą (nuo 7 proc. iki 17 proc.), o tai galimai rodo, kad darbo rinkos poreikiai ir įgūdžių pasiūla nesutampa (*European Commission*, 2020b).

Valstybės kontrolė 2021 m. atliko auditą, siekdama įvertinti studijų aukštosiose Lietuvos mokyklose kokybę. Rezultatai parodė, kad studijų kokybė užtikrinama nepakankamai. Išorės ekspertams 2011–2016 m. laikotarpiu vertinant universitetų ir kolegijų vidines kokybės užtikrinimo sistemas, dauguma buvo įvertintos kaip turinčios trūkumų, t. y. per sudėtingos, stokojančios konkrečių tikslų, kokybės užtikrinimo vertinimo rodiklių ir kt. Lyginant išorinio aukštųjų mokyklų vertinimo Lietuvoje dažnumą su kitomis Europos šalimis, čia tokie vertinimai vyksta beveik du kartus rečiau, tik kartą per 7 metus arba ne rečiau kaip kas 7 metus, kaip numatyta Mokslo ir studijų įstatyme. Valstybės kontrolės 2021 m. vertinimo išvadose taip pat nurodoma, kad yra sunku palyginti aukštųjų mokyklų veiklos rezultatus tarpusavyje dėl taikomos skirtingos skaičiavimo metodikos ir naudojamų matavimo rodiklių. Universitetai stebi nuo 16 iki 66, o kolegijos nuo 56 iki 92 veiklos rodiklių. Dėl to yra sunku patikimai įvertinti veiklos kokybę ir rezultatus, su kuriais būtų siejamas finansavimas, kaip buvo siekta XVII Vyriausybės programoje.

2022 m. rugsėjo 26 d. Lietuvos Respublikos Seime vykusioje tarptautinėje konferencijoje „Aukštasis mokslas: pasiekimai, iššūkiai ir galimybės“ diskusijos metu aukštojo mokslo atstovai kėlė klausimą, kaip galima užtikrinti aukštą studentų pasiekimų lygį, kai naujai priimtų studentų pasirengimas studijoms yra netolygus. Problemą išryškino ir Valstybės kontrolės 2021 m. atliktas auditas – egzistuoja skirtingi minimalūs reikalavimai stojantiesiems į valstybės ir savo lėšomis finansuojamas vietas. Norintiems studijuoti savo lėšomis pakanka tik vieno valstybinio brandos egzamino, o reikalavimas dėl mažiausio konkursinio balo nenustatytas, nors jį taikyti skatinama. Tačiau nuo 2024 m. planuojama tvarką keisti suvienodinant reikalavimus stojantiesiems į valstybės finansuojamas ir nefinansuojamas vietas.

Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. švietimo vertinimo ataskaitoje (PWC, ESTEP, 2019) nurodyta, jog vertinamuoju periodu buvo identifikuota keletas intervencijų, skirtų studijų kokybei užtikrinti. Tarp jų studijų krypčių akreditavimas, studijų vykdymo reikalavimai, studijų aprašų atnaujinimas, aukštųjų mokyklų išorinis vertinimas. Šios priemonės vertinime įvardytos kaip pastangos gerinti studijų turinį – studijų programų kokybę, kas, „Eurostudent“ tyrimo duomenimis, yra silpnoji aukštojo mokslo studijų kokybės sritis. Vertinimo išvadose teigiama, kad dėl per trumpo priemonių taikymo laikotarpio sudėtinga įvertinti jų poveikį, tačiau tikėtina, kad jos duos teigiamą rezultatą, o įgyta patirtis sudarys galimybes tobulinti panašaus pobūdžio intervencijas ateityje.

2.6. Aukštojo mokslo tarptautiškumas

Valstybiniuose universitetuose vidutiniškai vykdoma po 23 programas (32 proc.) užsienio kalba, kolegijose – po 3 (14 proc.), tačiau nepasiektas rekomenduotas šias programas dėstančiųjų užsienio

kalbos mokėjimo lygis (Valstybės kontrolė, 2021). Nedidelis programų, dėstomų užsienio kalba, pasirinkimas ir neužtikrinamas reikiamas dėstytojų kalbos mokėjimo lygis neleidžia pritraukti daugiau užsienio studentų ir didinti tarptautiškumą.

Valstybinės studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų programos 2019–2020 m. veiksmų plane nurodytas siekis, kad iki 2020 m. 20 proc. studentų dalį studijų būtų mokęsi užsienyje, tačiau šis skaičius nesiekė 4 proc. (Valstybės kontrolė, 2021).

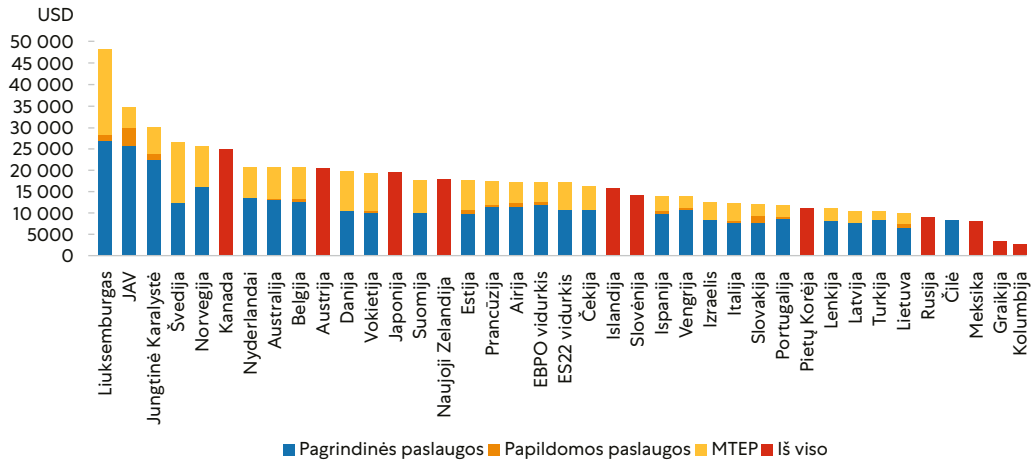
ŠVIS duomenimis, studijuojančių užsieniečių dalis pastaraisiais metais augo: 2021–2022 m. m. jų dalis šalies aukštosiose mokyklose sudarė 8,6 proc., tai yra 1,3 proc. punkto daugiau nei 2020–2021 m. m., ir buvo arti 2025 m. NPP siekinio – 9 proc. (NŠA, 2022). Pagal užsienio doktorantų dalį šalyje Lietuva du kartus atsilieka nuo ES vidurkio (Valstybės kontrolė, 2021).

NPP keliamas tikslas, kad iki 2030 m. bent vienas Lietuvos universitetas patektų į QS WUR (angl. *QS World University Rankings*) geriausių pasaulio universitetų reitingo 300-tuką. Nuo 2020 m., kai buvo patvirtintas NPP, iki 2022 m. QS WUR reitinguose Vilniaus universitetas (VU) pakilo per 58 pozicijas iki 400-osios vietos. Jei VU pozicija ir toliau gerės tuo pačiu tempu, kaip 2020–2022 m., šis tikslas galimai bus pasiektas.

2.7. Aukštojo mokslo finansavimas

Siekiant išlaikyti aukštojo mokslo konkurencingumą svarbu įvertinti finansavimo atitikimą. Lyginant su kitomis EBPO šalimis, Lietuvoje finansavimo vienam studentui lygis yra labai mažas (2 pav.).

2 pav. Išlaidos vienam studentui aukštojo mokslo lygmeniu



Šaltinis: EBPO (2021)

2.8. Mokymasis visą gyvenimą (MVG)

Partijų susitarime dėl Lietuvos švietimo politikos (2021–2030) užfiksuotas įsipareigojimas: „16. Sukurti ir įdiegti mokymosi visą gyvenimą tikslinės finansinės paramos sistemą (pvz., čekiai, krepšelis,

individualios paskyros, kt.), suteikiančią galimybę didelei visuomenės daliai gauti paramą mokymui(si) ir savo nuožiūra ją panaudoti profesinėms ir bendrosioms kompetencijoms įgyti.“

MVG užtikrinimo strategijoje, ŠMSM priimtoje 2004 m., terminas aiškinamas kaip visa mokymosi veikla, vykstanti bet kuriame amžiaus tarpsnyje, siekiant tobulinti asmeninės, pilietinės, socialinės ir profesinės srities kompetencijas. Lietuvoje MVG samprata dažnai yra sutapatinama su suaugusiųjų mokymusi. Pagrindinis rodiklis, pagal kurį vertinamas MVG paplitimas, – per paskutines 4 savaites besimokiusių 25–64 metų asmenų dalis. Šis rodiklis įtrauktas ir į NPP stebėseną. 2021 m. Eurostato duomenimis, MVG lygis Lietuvoje siekė 8,5 proc., pastebimas augimas (pradinė NPP 2020 m. reikšmė – 7,2 proc.), tačiau vis dar egzistuoja atotrūkis nuo ES vidurkio (9,2 proc.). Nuo šioje srityje pirmaujančių ES šalių, kaip Švedija ir Suomija, Lietuva atsilieka daugiau nei 3 kartus.

Viena iš svarbiausių kliūčių, ribojančių MVG progresą, – bendros, integralios ir efektyviai veikiančios MVG politikos trūkumas (ESTEP, Visionary Analytics, 2018). Įvairios paslaugos teikiamos įgyvendinat ribotos trukmės ES projektus, stokojama tolygumo tenkinant visų tikslinių grupių narių poreikius ir veiklų tęstinumo. Trūksta ryšių tarp centro ir vietos MVG politikos (ESTEP, Visionary Analytics, 2018). Vertinimų išvadose taip pat nurodoma, kad MVG paslaugų prieinamumui funkcionuoti trukdo nepakankamai efektyviai veikianti neformaliuoju ar savišvietos būdu įgytų kompetencijų vertinimo ir pripažinimo sistema.

Lietuvos gyventojams būdingas žemas būtinybės mokytis suvokimas – Eurostato suaugusiųjų švietimo tyrimo duomenimis, poreikio tolesniam mokymuisi nebuvimą 2016 m. įvardijo 81 proc. respondentų (ESTEP, 2018). Tarp vyresnio amžiaus gyventojų ypač paplitusi nuostata, kad mokytis jiems per vėlu (STRATA, 2020c). Suaugusiųjų švietimo veiklose dažniausiai dalyvauja 35–44 m. amžiaus, aukštąjį išsilavinimą įgiję ir dirbantys Lietuvos gyventojai (NŠA, 2021).

3. ALTERNATYVŪS ŠVIETIMO, UGDYMO IR ĮGŪDŽIŲ VYSTYMOSI SCENARIJAI

Šiame skyriuje gilinami „Lietuva 2050“ valstybės ateities švietimo, ugdymo ir įgūdžių scenarijai.

„Lietuva 2050“ valstybės ateities scenarijuose švietimui tenka išskirtinė vieta. Scenarijų matrica sudaryta pagal tai, ar stiprės demokratija, ar įsitvirtins autoritarizmas ir ar švietimo sistema sustings, ar joje įvyks proveržis. Proveržis įvairiose srityse siejamas ir su lūkesčiais dėl švietimo kaip valstybės pažangos variklio. Proveržis švietime suprantamas ne vien kaip formaliai veikiančios švietimo sistemos pertvarka, bet ir kaip mokymuisi palankaus konteksto suformavimas. Tai reiškia paskatas, prieinamumą, motyvus, kurie švietimą ir mokymąsi darytų kiekvieno žmogaus kasdienybės gal net ir nereflektuota dalimi.

Remiantis atskleistomis megatendencijomis ir ateities iššūkiais, galima išskirti dvi būtinas švietimo proveržio kryptis. Pirma – įgūdžiai, kompetencijos ir savybės, reikalingi klestėjimui skaitmeniniame amžiuje: gebėjimas ir noras mokytis, keisti kvalifikaciją, skaitmeniniai įgūdžiai. Antra – švietimas kaip terpė formuotis asmenybei, kuria gali remtis demokratija.

Autoritariniai režimai yra mažiau palankūs visapusiškai asmenybei nei demokratijos, nes riboja žmogaus laisves, jo raišką ir orumą. Tad ir švietimas scenarijuose, kuriuose veikia autoritariniai režimai, bus nukreiptas į instrumentiškai naudingo autoritarinės valstybės tikslams asmens formavimą. Autoritarinis režimas gali įvykdyti ryškų švietimo (žinių ir su jomis siejamų kompetencijų) proveržį, tačiau drauge asmenybę efektyviai pajungs režimo tikslams siekti. Autoritarinio režimo sąlygomis švietimas gali ir būti sustingęs, o tai reikštų žemas kompetencijas ir režimui per švietimą pajungtą asmenybę.

Labiausiai norimame scenarijuje, kai įvyksta švietimo proveržis demokratijos sąlygomis, tikimasi, kad švietimas suteiks ateities poreikius atitinkančių žinių ir kompetencijų bei sudarys sąlygas visapusiškai asmenybei tobulėti. Tačiau ir demokratijos sąlygomis švietimo proveržis gali neįvykti. Tai reikštų suteikiamų kompetencijų ir įgūdžių fragmentaciją, netolygias galimybes asmenybei tobulėti.

Pagrindiniai ateities scenarijų bruožai geriausiai ir atsiskleidžia pagal tai, kokie yra ugdomi įgūdžiai ir kompetencijos, į kokios asmenybės ugdymą nukreipta sistema, kaip sprendžiama (ar nesprendžiama) švietimo atskirties problema, kokia MVG sistema ir koks aukštojo mokslo lygis ir pobūdis (3 lentelė).

3 lentelė. **Švietimo ateities scenarijai**

Eil. Nr.	Scenarijai	Įgūdžiai ir kompetencijos	Ugdoma asmenybė	Mokytojas	Švietimo (ne) lygybė	Mokymasis visą gyvenimą	Aukštasis mokslas
1.	Autokratija ir švietimo proveržis	Garantuoja ekonominį proveržį, aukščiausio lygio techniniai įgūdžiai, gamtos mokslų žinios	Pagal pavyzdinį individą, disciplinuota, valstybe besididžiuojanti asmenybė	Absoliutus autoritetas, įgaliotas bausti, netoleruojantis klaidų	Prieinamumo lygybė, karjeros galimybės atrenkamiems geriausiems ir stropiausiems	Kiekvieno įprotis, lanksčiai pripažįstamos kvalifikacijos	Du universitetai tarptautiškai pripažinti, studentams aukščiausi reikalavimai, griežtai apibrėžti studijų tikslai
2.	Konsoliduota demokratija ir švietimo proveržis	Mokoma ieškoti ir rasti sprendimus įvairioms problemoms, remiantis įvairių disciplinų žiniomis ir sąveika	Demokratinė asmenybė, lyderystės ir bendruomenišku mo savybių pusiausvyra, atsakingumas ir drąsa	Instruktorius ir palydovas mokiniams, mokymo metodų inovatorius ir tyrėjas	Visos mokyklos teikia panašios kokybės švietimą, aprūpintos gera infrastruktūra	Kiekvieno kasdienybės dalis, skirta kvalifikacijai keisti ir saviraiškai	Du universitetai – Europos lyderiai, moduliais, personalizacija grįstos studijos
3.	Konsoliduota demokratija ir švietimo stagnacija	Nerasta pusiausvyra tarp STEM ir kitų disciplinų, praktika grįstą mokymą nusveria žinių kaupimas	Norima formuoti asmenybę – demokratinės tvarkos atramą, bet nesama bendro supratimo ir gebėjimų	Mokytojai skirtingo lygio ir motyvacijos, greta pasišventėlių – ir konformistai	Mokyklų kokybės netolydumai, „pažangos“ ir „atžangos“ mokyklos	Prieinamas daliai inicijatyviausių ir mokytis norinčiųjų, menkas nesimokiusiųjų įsitraukimas	Platus universitetų tinklas, netolygi studijų kokybė ir išskaidyti ištekliai
4.	Autokratija ir švietimo stagnacija	Praeities technologijas atitinkančios žinios, klasikinių disciplinų pagrindai	Paklusni, pasyvi, autoritariniam režimui lojali asmenybė, nereiškianti lyderystės	Konformistai, dirba pagal griežtai nustatytas programas ir metodus, taiko drausminimą ir bausmes.	Kelios aukštos kokybės mokyklos, neprieinamos paprastiems visuomenės nariams, prasta bendra kokybė	Apsiriboja bedarbių mokymu, žemo lygio kokybė	Tenkina lokaliai apibrėžtos darbo rinkos poreikius ir ugdo paklusnius valstybės tarnautojus ir viešųjų paslaugų tiekėjus

Šaltinis: Putinaitė, N.[4]

Pirmasis scenarijus: „Puikusis naujasis pasaulis“

Pirmajame ateities scenarijuje „Puikusis naujasis pasaulis“ (autokratija ir švietimo proveržis) numatomas specifinis švietimo proveržis, kuris ir tarnauja autoritarinio režimo tikslams. Daug dėmesio skiriama į ateitį orientuotiems ir ekonominį proveržį galintiems garantuoti įgūdžiams (įskaitant skaitmeninius). Žmonės įpranta mokytis visą gyvenimą. Sudaromos sąlygos ir paskatos mokytis visą

[4] Parengta N. Putinaitės pagal STRATA (2022b). Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai, p. 481; dirbtuvių medžiaga.

gyvenimą. Efektyviai veikia kvalifikacijų teikimo, pripažinimo ir perkvalifikavimo sistema. Švietimo sistema yra orientuota į aukščiausios kokybės techninius įgūdžius ir kompetencijas. Tikslios gamtos mokslų žinios sudaro pagrindinę mokyklų programos dalį. Matematika, kuri, tikima, išlaisvina ir techninę vaizduotę, yra bazinė disciplina. Profesinis mokymas labai aukšto lygio, didesnioji dalis baigusiųjų mokyklas įgyja profesiją.

Švietimo sistema hierarchizuoja ir atrenka mokinius pagal gebėjimus, kurie geriausiai atitinka valstybės keliamus tikslus. Gabiausiems švietimas suteikia pagrindą tolesnei karjerai, įskaitant ir valstybės tarnybą.

Formaliajame švietime labai svarbią vietą užima drausminamasis auklėjimas. Mokytojas yra absoliutus autoritetas, įgaliotas bausti. Mokytojas yra sistemos konformistas, jo galimybės diegti naujus mokymo būdus ribotos. Labai aiškiai apibrėžiama, kas yra klaida, o klaidos menkai toleruojamos. Aiškiai nustatyta, kaip turėtų elgtis, ko siekti pavyzdinis individas. Ribojama asmeninė saviraiška, kūrybiškumas, maištingumas, tiesos paieškos.

Švietimo sistema formuoja asmenybę, kuri atitinka autoritarinę tvarką ir jos poreikius. Menų, humanitarinių mokomųjų dalykų, istorijos mokomi vien kaip valstybės pažinimo disciplinos, formuojant būsimų piliečių lojalumą ir pasididžiavimą valstybe. Mokyklų programose nėra temų, keliančių ir svarstančių gyvenimo prasmės klausimus.

Du universitetai yra pasiekę tarptautinį pripažinimą. Į juos studijuoti atrenkami gabiausi kandidatai, jiems keliami aukšti reikalavimai, mokamos stipendijos ir suteikiamos galimybės dalį laiko mokytis užsienyje. Po studijų jie siunčiami dirbti į aukštą pridėtinę vertę kuriančius sektorius.

Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Antrajame ateities scenarijuje „Šiaurinė žvaigždė“ (konsoliduota demokratija ir švietimo proveržis) esama švietimo proveržio, kuris atitinka demokratinės visuomenės struktūrą. Žmonėms sudaromos paskatos mokytis visą gyvenimą, įgyti skaitmeninių ir kitų įgūdžių, keisti kvalifikaciją. Mokymasis tampa įpročiu ir žmogaus kasdienybės dalimi. Nesunku gauti per praktiką ar kitaip mokantis įgytų įgūdžių pripažinimą. Skatinama saviraiška, kūrybiškumas ir tiesos paieškos.

Mokymas visuose švietimo lygiuose grįstas sprendimų (techninių, socialinių, žmogiškųjų) paieška, remiantis įvairių disciplinų žiniomis, sąveika ir bendradarbiavimu. Profesinis mokymas aukšto lygio ir integruotas į bendrąjį ugdymą.

Formali švietimo sistema formuoja asmenybę, kuri atitinka demokratinę tvarką, sugeba vertinti jos privalumus ir ją kurti. Mokiniai mokomi veikti bendruomenėje ir imtis už ją atsakomybę. Mokyklos aplinkoje formuojasi visavertis, atsakingas, drąsus ir atsparus žmogus. Toleruojamos klaidos ir nauji bandymai. Mokiniai mokomi lyderystės veikiant drauge su kitais ir ieškant geriausių sprendimų bendruomenei.

Švietimui skiriama daug lėšų. Visos veikiančios mokyklos teikia panašios kokybės švietimo paslaugas. Mokiniai mokosi gerai įrengtose laboratorijose, yra inovatoriai ir kūrėjai. Vyksta konkursai tarp norinčiųjų tapti mokytojais. Atrenkami patys geriausi kandidatai. Jie yra tyrėjai, besigilinantys į naujausius mokymo metodus, drauge išmanantys ir naujas mokslo žinias. Mokytojas – asmenybė,

kuriam suteikta galimybė inicijuoti mokymo ir ugdymo naujoves, eksperimentuoti. Mokiniams jis yra instruktorius ir palydovas.

Du Lietuvos universitetai pripažinti kaip vieni iš Europos lyderių, dalyvaujantys geriausiųjų universitetų tinkle. Jie gerai finansuojami, turi gerą infrastruktūrą ir yra labai patraukli darbo vieta dėstytojams ir tyrėjams, todėl nesunkiai prisikviečia dirbti geriausius savo srities dėstytojus ir mokslininkus. Trečdalis universitetuose studijuojančių studentų yra gabūs užsieniečiai.

Universitetai teikia įvairios trukmės studijų dalykų rinkinius, modulius, programas, kuriomis aktyviai naudojasi ne vien įvairaus amžiaus Lietuvos gyventojai, bet ir užsieniečiai. Tai sudaro sąlygas ir personalizuotam studentų mokymuisi, rinkti kreditus per iš anksto neapibrėžtą laikotarpį.

Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Trečiasis ateities scenarijus „Kapanojimasis“ (konsoliduota demokratija ir švietimo sąstingis) numato dalinę, socialinę atskirtį generuojantį švietimo sąstingį su demokratijai tinkančio švietimo elementais. Ji labiausiai pasireiškia švietimo sistemos netolygumu: proveržio salos ryškios sąstingio jūroje, demokratinis ugdymas susipynęs su kai kuriais autokratiniais elementais. Mokymosi tikslai ir metodai svyruoja tarp praktika grįsto mokymo ir žinių perteikimo. Gamtos mokslų, technologijų, inžinerijos ir matematikos (toliau – STEM) mokymas supriešintas su kitomis disciplinomis. Profesinis mokymas atskirtas nuo bendrojo ugdymo, turi menką prestižą.

Nesama pakankamai paskatų ir galimybių, kad įgūdžių ir naujų kompetencijų vystymas taptų visuomenės ir kiekvieno žmogaus kasdienybės dalimi. MVG nesunkiai prieinamas tik daliai iniciatyviausių ir mokytis norinčių žmonių. Kiti lieka anapus pasiūlos lauko. Sudėtinga pasiekti įvairiais būdais įgytų kvalifikacijų pripažinimą. Vyrauja švietimo socialinė atskirtis. Didėja perskyra tarp žmonių grupių, kurios gyvena skaitmeninių įgūdžių dabartyje ir praeityje, tarp tų, kurios palaiko ir kuria demokratiją, ir yra ja nusivylusios.

Mokyklose dedamos pastangos formuoti asmenybę, kuri būtų demokratinės tvarkos pagrindas, tačiau tam neužtenka gebėjimų ir išteklių. Mokyklos finansuojamos nepakankamai. Mokyklų lygis netolygus, supratimas apie ugdymo tikslus skiriasi. Pažangos mokyklose formuojama individualistinė asmenybė, suvokianti socialinę nelygybę ir dedanti pastangas neatsidurti socialinės atskirties pasaulyje. Atžangos mokyklose kuriasi nesėkmės ir nevykėlių mentalitetas. Priklausomai nuo mokyklos, dideli mokinių pasiekimų skirtumai. Mokyklose dirba labai skirtingo lygio ir motyvacijos mokytojai, konformistai ir pasišventėliai. Dauguma mokytojų dėl menkos laisvės veikti prisitaikę prie esamos situacijos, kiti stengiasi sukurti geriausią rezultatą esamomis sąlygomis.

Platus universitetų tinklas ir menkas aukštojo mokslo finansavimas reiškia studijų kokybės netolydumą: aukštos kokybės studijų programos veikia greta prastos kokybės programų, menkas studijų tarpdisciplinišKumas. Esama pastangų personalizuoti studijas, bet jos fragmentiškos.

Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“

Ketvirtasis ateities scenarijus „Amžinas įšalas“ (autokratija ir švietimo sąstingis) pasižymi tuo, kad mokymasis ir pasaulio tendencijas atitinkantys įgūdžiai tampa prieinami labai nedidelei daliai

politinio, ekonominio ir kultūrinio elito, kurio vaikai mokosi specialiose paprastiems žmonėms neprieinamose mokyklose ar užsienyje.

Vien siauro elito ugdymas remtųsi kūrybiškumo ar saviraiškos skatinimu. Didžioji visuomenės dalis atsiduria švietimo socialinės atskirties erdvėje. Švietimas lieka visuotinis, bet jis suteikia įgūdžių ir kompetencijų, kurios atitinka praeities technologijas. Tuo pasižymi profesinis mokymas ir aukštojo mokslo studijos. MVG apsiriboja bedarbių mokymu. Jo kokybė žemo lygio.

Paprastų šeimų vaikams prieinamas švietimas labai menkai finansuojamas. Jau dešimtmetį nesikeičia mokymo metodai ir mokyklų infrastruktūra. Mokyklos veikia labiau kaip socialinės ir tam tikro pobūdžio socializacijos įstaigos, kuriose vaikai praleidžia tam tikrą skaičių valandų ir mokomi savitos drausmės. Taikomos bausmės. Drausminant ir baudžiant formuojama paklusni ir autoritarinės tvarkos poreikius atitinkanti asmenybė, nerodanti lyderystės ir kūrybiškumo savybių.

Mokytojai ir dėstytojai – konformistai. Universitetai tenkina vien lokaliai apibrėžtos darbo rinkos poreikius ir rengia žemosios grandies valstybės tarnautojus ar paslaugų tiekėjus (mokytojus, gydytojus).

Apibendrinant alternatyvius vystymosi scenarijus, svarbu pripažinti abipusę sąveiką tarp švietimo ir valstybės: valstybė kreipia švietimą ir švietimas kuria valstybę. Todėl nė vienas iš šių ateities scenarijų, net ir be radikalių išorinių įtakų, neatmestinas kaip nerealus. Daugiausiai pastangų reikia antrajam scenarijui įgyvendinti. Tačiau dedant pastangas įvykdyti proveržį švietime, net ir esamomis demokratijos sąlygomis, galima artėti ir prie pirmojo scenarijaus, jei dėmesys bus kreipiamas vien į įgūdžių ir kompetencijų ateities ekonomikai suteikimą, o ne į demokratiją kuriančios asmenybės ugdymą. Jei nesikeis dabartinė situacija, labiausiai tikėtina, kad 2050 m. gyvensime pagal trečiąjį scenarijų. Tačiau ir jis nėra savaime suprantamas. Jei mažėtų politinis dėmesys švietimui, o ir ištekliai būtų nepakankami, galimybės suteikti ateičiai reikalingų įgūdžių ir formuoti asmenybes gali susitelkti ties labai siaura elito grupe, valstybės ateitį artinant prie ketvirtojo scenarijaus.

4. KITŲ ŠALIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI

Šiame skyriuje trumpai apžvelgiamos užsienio valstybėse taikytos gerosios praktikos švietimo, ugdymo ir įgūdžių srityje.

4.1. Mokytojas ir mokykla Estijoje

Mokyklos Estijoje turi didelę autonomiją, vadovai gali laisvai nuspręsti, kaip organizuoti mokinių gyvenimą ir formuoti mokymo programą (Sylvester, 2022). Nėra reguliarių patikrinimų. Mokyklos vertinamos kas trejus metus mokiniams atliekant internetinius testus, o valdžios institucijos įsikiša tik iškilus problemų (Sylvester, 2022).

Visi mokyklų mokytojai turi magistro laipsnį, o darželių mokytojai – bakalauro (Sylvester, 2022). Klasėse mokytojai praleidžia mažiau laiko nei dauguma kitų EBPO šalių mokytojų (OECD, 2022). Kai EBPO šalys lyginamos pagal pradinio ir vidurinio ugdymo mokymo valandas, skaičiuojant ir pasiruošimo laiką, ir įstatymų nustatytą mokymo laiką, Estija pirmauja kaip šalis, kurioje mokytojai turi mažiausiai mokymo valandų per metus (vidutiniškai 200 val. mažiau nei Lietuvoje). Tai reiškia, kad mokytojai Estijoje turi daugiau laiko profesiniam tobulėjimui.

4.2. Atsakomybės ir sąveikos Švedijos švietimo sistemoje

Švedijoje MVG koncepcija viešojoje politikoje minima jau nuo 1994 metų ir per laiką kito: pirmieji dokumentai daugiausiai dėmesio skyrė bendroms rekomendacijoms, apimant priešmokyklinį ir privalomąjį ugdymą kartu su suaugusiųjų švietimu ir mokymais (Bostrom, 2019). Vėlesnės pastangos buvo nukreiptos į bendresnės sistemos kūrimą, siekiant, kad dėmesys ankstyvajam ugdymui neužgožtų suaugusiųjų mokymosi svarbos. Kai kurie mokslininkai, pvz., Ericson (2006), Švedijos sėkmę aiškina ankstyvu perėjimu nuo centralizuotos švietimo sistemos prie decentralizuotos, kai susijusios atsakomybės paliekamos savivaldybėms aiškinant, jog švietimo klausimas tampa per daug kompleksiškas ir per daug imlus laikui, kad efektyviai galėtų būti sprendžiamas centrinės valdžios. Anksčiau, iki 1990 m. pradžios, savivaldybės Švedijoje veikė tik kaip įgyvendinančios švietimo politiką, kai centrinės valdžios atstovai nustatydavo pagrindinius tikslus, mokymo planus ir skirstydavo finansavimą. Tačiau nuo 1990 m. pradžios savivaldybėms buvo perduoti įgaliojimai valdyti pradinį ir vidurinį ugdymą, kartu ir finansinė atsakomybė. Savivaldybės vėliau buvo įpareigotos finansuoti ir nepriklausomas, privačiai veikiančias mokyklas, tai įgalino šeimas laisvai rinktis iš galimų alternatyvų. Galiausiai prie profesinio ugdymo programų buvo pridėti vieni papildomi mokslo metai, sudaryti daugiausia iš teorinių studijų aukštesniojoje vidurinėje mokykloje, dėl to kai kurios universitetų programos tapo atviros ir profesinio ugdymo studentams.

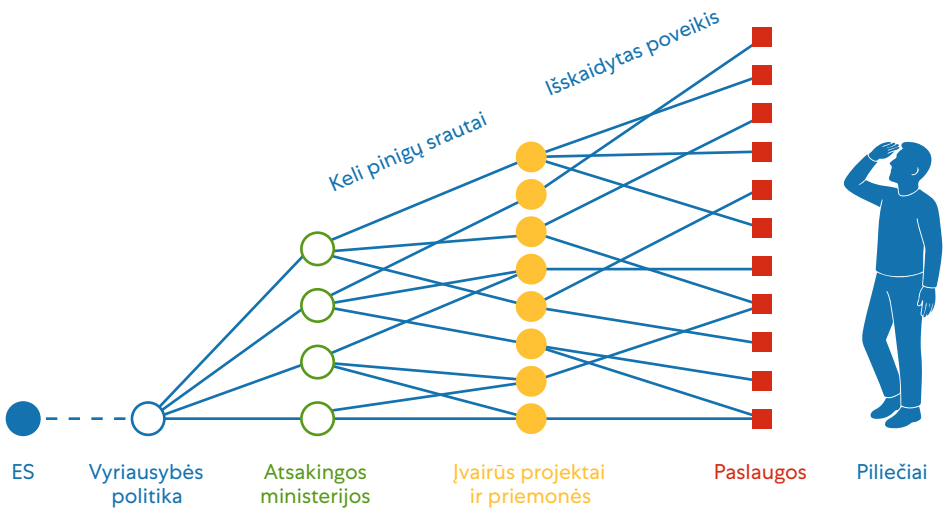
4.3. Mokymasis visą gyvenimą (MVG) Šiaurės šalyse

Šiaurės šalių investicijos į MVG yra didžiausios Europoje, šios šalys taip pat pirmauja MVG apimties vertinimuose (Eurostat, 2020). Tai stiprybė ir pranašumas, kurį šalys ir toliau siekia nuosekliai didinti. Mokymosi visą gyvenimą sąvoką siekiama aiškinti plačiai ir kompleksiškai (SITRA, 2021), ne tik per besimokančiųjų amžių (ang. *life-long*), bet ir per mokymosi apimtį (angl. *life-wide*), t. y. skirtingas, paralelias mokymosi patirtis, taip pat ir gylį (angl. *life-deep*), t. y. skirtingų požiūrių ir įžvalgų perėmimą, suvokimo plėtimą išeinant už savo specializacijos ribų (SITRA, 2021).

Suomių inicijuotoje studijoje (SITRA, 2019), kurią rengiant dalyvavo 30 pagrindinių švietimo veikėjų, nurodoma, kad siekiant išlaikyti pažangą ateityje MVG turi būti valdomas kaip kompleksinis, horizontalusis (*angl. cross – cutting*) subjektas, valdymą grindžiant sisteminiu mąstymu. Toliau pateikiami grafikai, iliustruojantys tradicinį administracinį, sektorinį valdymo modelį ir rezultato konkrečioje srityje siekiu (fenomenu) paremtą valdymo modelį, kuriame pritaikytas sisteminis mąstymas.

3 pav. iliustruoja tradicinį viešojo valdymo modelį pagal Vartiainen et al. (2020 cit. iš SITRA, 2021). Jame griežtai paskirstytos atsakomybės, sprendimai hierarchiniai, kai kiekviena atsakinga institucija įgyvendina vyriausybės politiką savo sektoriuje, turi savo biudžetą ir atitinkamai jį paskirsto pagal savo numatytas metines veiklas ir projektus.

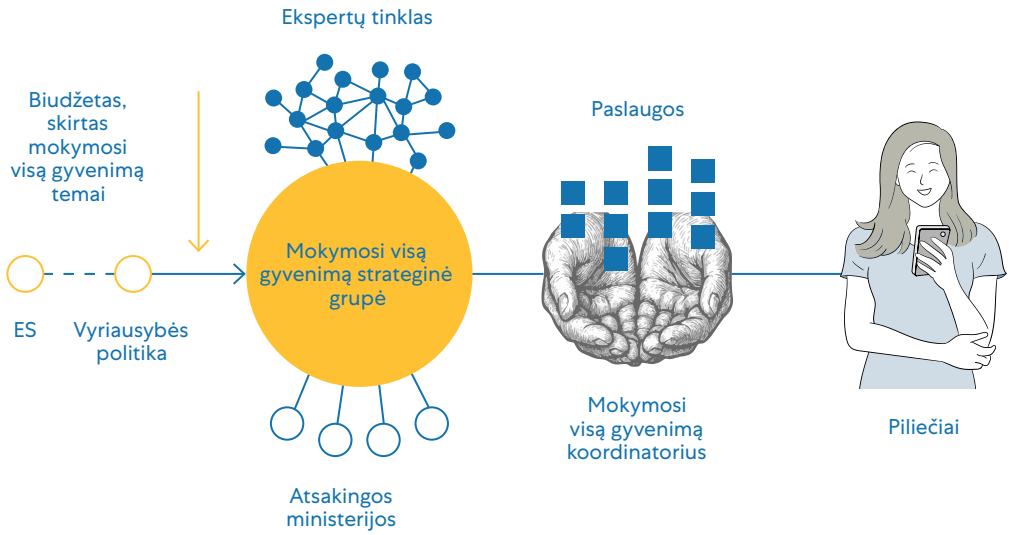
3 pav. Tradicinis viešojo valdymo modelis



Šaltinis: SITRA (2021)

Kitas paveikslėlis iliustruoja fenomenu paremtą viešąjį valdymą, kuriame atskaitos taškas yra biudžetas, skirtas atskirai problemai spręsti (4 pav.). Jį, siekdami rezultato, naudoja tarpsektoriniai vienetai (skirtingi tiekėjai, institucijos ir pan.). Fenomenu grįstam valdymui būdinga bendradarbiavimo kultūra, aprašyta Vartiainen et al. (2020 cit. iš SITRA, 2021). Tokia prieiga taip pat leidžia lanksčiau paskirstyti finansavimą priemonėms, kurios laikomos turinčiomis didžiausią poveikį.

4 pav. Fenomenu paremtas viešasis valdymas



Šaltinis: SITRA (2021)

Pastaraisiais metais Šiaurės šalys ėmėsi žingsnių siekdamos MVG įtvirtinti per sisteminį mąstymą: Švedijoje už MVG sistemos plėtojimą paskirta atsakinga strateginio bendradarbiavimo grupė, o ne atskiros ministerijos; Suomija eksperimentavo taikydama sisteminį požiūrį į biudžetą; Islandijoje ir Norvegijoje teisės aktuose iš dalies yra pripažįstamas kompleksinis MVG tikslas, šios šalys taip pat įsteigė nacionalinius MVG koordinatorius.

4.4. Skaitmeniniai gebėjimai Suomijoje

Suomija – pasaulio lyderė medijų edukacijos srityje, tą atspindi ir įvairūs tarptautiniai indeksai. OSIS Medijų raštingumo indekse Suomija kelerius metus iš eilės užima pirmąją vietą (OSIS, 2021). Medijų edukacija Suomijoje vyksta pagal 2019 m. parengtą Nacionalinę medijų edukacijos strategiją, kurią parengė Švietimo ir kultūros ministerija kartu su Nacionaliniu audiovizualinių medijų institutu (KAVI) (Kurk Lietuvai, 2020b). Strategijos vizija – gebėjimo naudotis medijomis ugdymo galimybės kiekvienam piliečiui. Gebėjimas naudotis medijomis įvardijamas kaip svarbi pilietinė kompetencija, skatinanti gerą ir prasmingą gyvenimą. 2013–2016 m. nacionalinėse gairėse daugiausia dėmesio buvo skiriama vaikams ir jaunimui, atnaujintose versijose tikslinės grupės praplėstos, papildant suaugusiaisiais ir asmenimis, turinčiais specialiųjų poreikių.

Strategijos įgyvendinimas paremtas skirtingų veikėjų bendradarbiavimu (Kurk Lietuvai, 2020b), tai puikiai matyti ir iš didelės skirtingų iniciatyvų ir veiklų įvairovės. Pavyzdžiui: Nacionalinis audiovizualinių medijų institutas kiekvienais metais, vasario mėnesį, inicijuoja gebėjimo naudotis medijomis savaitę ir įtraukia apie 40 organizacijų iš viešojo, privataus, nevyriausybinio sektoriaus kartu planuodami ir rengdami komunikacines kampanijas, medžiagą ir renginius. Mokyklos ir kitos vietinės organizacijos taip pat raginamos organizuoti veiklas savo bendruomenėse. Kitas kasmetinio renginio pavyzdys – medijų edukacijos forumas, vykstantis spalio mėnesį. Nacionalinis audiovizualinių medijų institutas sukviečia medijų edukacijos specialistus – mokslininkus, viešojo sektoriaus darbuotojus, sprendimų priėmėjus ir kitus profesionalus mainytis žiniomis ir bendradarbiauti. Egzistuoja ir nuolat veikianti iniciatyva – Suomijos medijų edukacijos portalas, kuriame skelbiama informacija ir naujienos apie nacionalinius, tarptautinius medijų edukacijos įvykius. Šis

portalas suteikia galimybę suinteresuotiems žmonėms ar organizacijoms reguliariai gauti naujienlaiškius, portale skelbiama informacija apie vykstančius projektus, renginius, tyrimus.

4.5. Socialinių robotų taikymo pavyzdžiai

Robotai švietime šiuo metu daugiausia naudojami pagal dvi paskirtis: supažindinti ir sudominti vaikus STEM dalykais arba, naujausia taikymo sritis, robotus naudoti kaip mokytojus-asistentus (OECD, 2021b). Robotikos pažanga ir dirbtinio intelekto plėtotė leidžia kurti robotus-mokytojų asistentus, kurių pagrindinis pranašumas ir patrauklumas – individualus, fizinis kontaktas su mokiniu, to negali suteikti kompiuterinis mokymas. Nors plačiai taikomų komercinių robotų sprendimų, skirtų formaliajam švietimui, kol kas nėra, galima pasimokyti iš skirtingų bandymų ir tyrimų.

Kalbų, ypač antrosios kalbos, mokymas buvo įvertintas kaip ypač perspektyvi galimybė robotams-mokytojo pagalbininkams. 2019 m. atliktame tyrime olandų vaikai nuo 5 metų buvo mokomi anglų kalbos kaip antrosios kalbos naudojant socialinį robotą. Jaunasis besimokantysis ir robotas sėdėjo prie planšetinio kompiuterio, kuriame buvo rodomos trumpos istorijos (Vogt ir kt., 2019). Tyrimo metu norėta sužinoti, ar robotai veiksmingi ankstyvam antrosios kalbos mokymuisi. Rezultatai atskleidė, kad mokantis su robotu vaikų anglų kalbos supratimo testo balas padidėjo nuo 3,47 iki 7,69 iš 34 balų, nors mokymuisi prireikė daugiau laiko.

Naujas, daug žadantis roboto vaidmuo yra besimokančio bendraamžio (angl. *peer learner*) (Tanaka, Kimura, 2009; Tanaka, Matsuzoe, 2012; Hood, Lemaignan, Dillenbourg, 2015). Čia robotas pristatomas kaip besimokantis, o vaikai kviečiami mokytis kartu arba jį instruktuoti. Toks santykis remiasi mokymosi mokant efektu – mintimi, kad mokomosios medžiagos aiškinimas kitiems sustiprina mokinio supratimą. Pagal šį modelį vaikai daugiau laiko ir pastangų skiria mokymosi veiklai ir daugiau mokosi (Chase et. al., 2009). Pozityvus roboto, kaip suolo draugo, poveikis stipriausiai pasireiškia tarp silpnesnių mokinių – tai gali būti aiškinama tuo, kad robotas tokiu atveju atlieka mažiau žinančio vaidmenį, pakelia mokinio statusą ir skatina labiau pasitikėti savimi.

4.6. Blokų grandinės švietime: nauja kreditų ekosistema

Švietimo srityje visame pasaulyje matomas impulsas naudoti blokų grandinės (angl. *blockchain*) technologiją, siekiant išduoti, dalytis ir tikrinti įgytą patirtį ir kvalifikacijas (OECD, 2021b). Blokų grandinės technologija leidžia kategorizuoti asmenį ar instituciją, įskaitant jų savybes ir kvalifikaciją, tai padaryti akimirksniu ir labai patikimai. Privalumai: padeda pašalinti įrašų klastojimą, palengvina besimokančiųjų ir darbuotojų judėjimą tarp institucijų bei geografinių vietų, suteikia asmenims daugiau galimybių valdyti savo duomenis (OECD, 2021b).

Malta padarė didžiausią pažangą ES taikydama blokų grandinę švietimo pažymėjimams gauti (OECD, 2021b). Nuo 2017 m. Malta vadina save „*Blockchain* sala“ dėl ministro pirmininko Josepho Muscato sprendimo imtis „apskaičiuotos rizikos“ ir investuoti į blokų grandinės technologiją, siekiant kovoti su korupcija, sumažinti biurokratiją ir diversifikuoti klestintį šalies technologijų sektorių (Al Ali, van der Walt, 2018). 2017 m. sausio mėn. Maltos švietimo ir užimtumo ministerija pradėjo įgyvendinti pirmąjį pasaulyje nacionalinį bandomąjį projektą, skirtą akademinių pažymėjimų kredencialams išduoti naudojantis blokų grandine (Sixtin, 2017; Cocks, 2017). Nuo to laiko projektas išsiplėtė ir apėmė visas Maltos švietimo įstaigas (Sansone, 2019 m.).

5. ŠVIETIMO, UGDYMO IR ĮGŪDŽIŲ EKOSISTEMOS APRAŠYMAS

Šiame skyriuje aptariama esama Lietuvos švietimo ekosistema: teisinis pagrindas, veikėjai, sprendimų priėmimo pobūdis ir skaitmeninė infrastruktūra. Taip pat, remiantis savitais ekosistemos bruožais, aptariamos jos pokyčio sąlygos ir galimybės.

5.1. Ekosistemos teisinis pagrindas

Kai kurias su švietimu susijusias nuostatas apibrėžia Lietuvos Respublikos Konstitucija (LRK, 40, 41 str.), o jas detalizuoja Konstitucinio teismo išaiškinimai. Pagrindiniai įstatymai yra Švietimo įstatymas (ŠĮ), Mokslo ir studijų įstatymas (MSĮ), Neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas (NSŠĮ), Profesinio mokymo įstatymas (PMĮ). Jie ir iš jų plaukiantys poįstatyminiai teisės aktai reguliuoja visą švietimo ekosistemą.

Pagrindinis švietimo ir ugdymo siekinius nustatantis teisės aktas yra Seimo patvirtinta Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija. Ja grindžiama ir Vyriausybės patvirtinta Neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi 2016–2023 metų plėtros programa bei tokie ministerijų lygio strateginiai dokumentai, kaip Geros mokyklos koncepcija (2015).

Švietimo sistemos ateities kryptis buvo suformuluota ir nacionalinėje Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“, kur švietimas yra labai svarbi vieno iš trijų prioritetų (Sumanios visuomenės) kūrimo dalis. Parlamentinių politinių partijų Susitarimas dėl Lietuvos švietimo politikos (2021–2030) vertintinas kaip svarbus siekinių dokumentas, apimantis švietimą.

5.2. Ekosistemos veikėjai

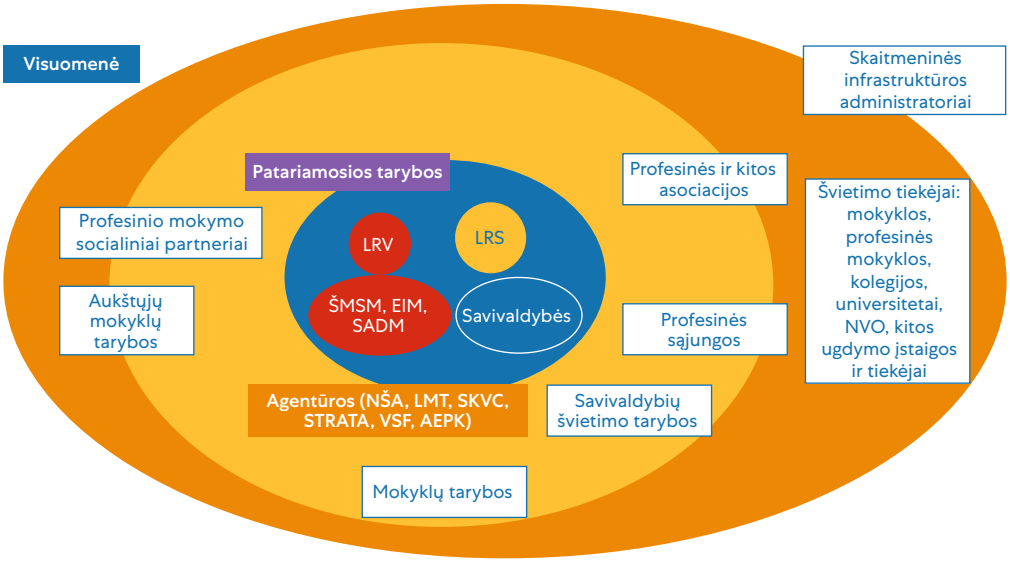
Švietimo ekosistemą sudaro daug skirtingų veikėjų, kurie turi labai skirtingas galias ir atsakomybes priimant politikos sprendimus ir juos įgyvendinant (5 pav.).

5.2.1 Pagrindiniai sprendėjai

Pagrindinis ekosistemos sprendimų priėmėjas yra Seimas, o politikos formuotojas – Vyriausybė. Tačiau ŠMSM turi didelę galią formuoti sprendimus, numatyti priemones jiems įgyvendinti, rengia ir didžiąją dalį Vyriausybės sprendimų, daro didelę įtaką Seimo sprendimams.

PMĮ numato ir kitas ministerijas, kaip svarbias veikėjas formuojant žmogiškųjų išteklių politiką, organizuojant darbuotojų tęstinį profesinį mokymą, priėmimo į profesinio mokymo programas planavimą (PMĮ, 30 str.), ŠMSM kartu su Ekonomikos ir inovacijų ministerija (toliau – EIM) finansuoja profesinio rengimo programas (PMĮ, 26 str., 1, 12 d.), EIM greta kitos veiklos formuoja žmogiškųjų išteklių plėtros politiką ir kontroliuoja jos įgyvendinimą (PMĮ, 27 str.), Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (toliau – SADM) vykdo bedarbių mokymą ir profesinį orientavimą (PMĮ, 36 str., 8–12 d.).

5 pav. Švietimo ekosistemos instituciniai veikėjai



Šaltinis: Putinaitė, N.[5]

5.2.2. Savivaldybės

Vienos pagrindinių švietimo politikos įgyvendintojų yra savivaldybės. Jos steigia ikimokyklinio, bendrojo ugdymo mokyklas, sprendžia dėl optimalaus „pradinio, pagrindinio, vidurinio ir neformaliojo vaikų ir suaugusiųjų švietimo programų teikėjų“ tinklo (ŠĮ, 28 str., 6 d.), rūpinasi ugdymo prieinamumu (ŠĮ, 34 str.), teikia kitas švietimo paslaugas mokiniams, įvairią pagalbą mokytojams (ŠĮ, 23 str.), turi daug kitų su mokymosi prieinamumu, pasiekimais susijusių funkcijų. Jos steigia ir valdo dalį profesinio mokymo įstaigų (PMĮ, 15 str.), kitų steigėjas yra Vyriausybė. Savivaldybių tarybos yra pagrindinis veikėjas MVG kontekste: „tvirtina savivaldybės neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi veiksmų planą ir skiria jo įgyvendinimo koordinatorių“ (NSŠĮ, 8 str., 2 d.). Ministerija drauge su savivaldybėmis skirtingu mastu skiria lėšas suaugusiųjų švietimui, profesiniam mokymui, bendrajam ugdymui.

5.2.3. Švietimo tiekėjai

Pagrindinės švietimo įstaigos yra valstybės ar savivaldybių steigiamos valstybės įstaigos: valstybės ar savivaldybių įsteigtos bendrojo ugdymo mokyklos, ikimokyklinio ugdymo mokyklos, Vyriausybės ar savivaldybių įsteigtos profesinio mokymo įstaigos, Vyriausybės įsteigtos kolegijos ir Seimo įsteigti universitetai (ŠĮ, 28 str., 4 d.). Ekosistemos lauke veikia ir visų lygių nevalstybinės įstaigos, įskaitant mokyklas, kolegijas ir universitetus.

Taip pat veikia įvairūs formaliojo ar neformaliojo švietimo teikėjai (NSŠĮ, 2 str., 4 d.), įskaitant bibliotekas ir muziejus. Neformalųjį švietimą taip pat teikia muzikos, dailės, kitos menų, sporto mokyklos (ŠĮ, 15 str.).

[5] Parengta N. Putinaitės pagal ŠĮ, PMĮ, NSŠĮ, MSĮ ir kitą medžiagą.

5.2.4. Ekspertinės institucijos, savivaldos institucijos, socialiniai partneriai

Esama įvairių ekspertinių institucijų, turinčių labai skirtingas funkcijas ir įgaliojimus, tarybų, kurios dalyvauja priimant strateginius politinius sprendimus. ŠĮ numato kelias tarybas, įvardijamas kaip „švietimo savivaldos“ institucijos: Seimas tvirtina Lietuvos švietimo tarybą, ŠMSM – Bendrojo ugdymo tarybą, Vyriausybė – Lietuvos neformaliojo suaugusiųjų švietimo tarybą ir ŠMSM patariančią Aukštojo mokslo tarybą (ŠĮ, 62 str.). Seimo įsteigta Lietuvos mokslų akademija atlieka „ekspertines funkcijas svarstant svarbiausius šalies mokslo ir studijų strateginius klausimus“ (MSĮ, 16 str.). Vyriausybei atskaitinga LMT atlieka ekspertinę ir patariamąją funkciją mokslo ir studijų klausimais (MSĮ, 15 str.).

Dalis institucijų tiesiogiai dalyvauja įgyvendindamos politiką. Nacionalinė švietimo agentūra (NŠA) dalyvauja įgyvendinant ikimokyklinio, priešmokyklinio, bendrojo ugdymo politiką; Studijų kokybės vertinimo centras, Valstybinis studijų fondas – aukštojo mokslo politiką. Akademinės etikos ir procedūrų kontrolierius tiria akademinės etikos procedūrų pažeidimus (MSĮ, str. 17), Lietuvos mokslo taryba atlieka ekspertinę ir patariamąją funkciją valstybės mokslo ir studijų politikos klausimais, prisideda prie šios politikos įgyvendinimo (MSĮ 15 str., 1 d.).

Savivaldybėse veikia savivaldybės švietimo tarybos, kuriose atstovaujami „mokiniai, mokytojai, tėvai (globėjai, rūpintojai), socialiniai partneriai, švietimo teikėjai ir (ar) jų asociacijos“ (ŠĮ, 61 str., 2 d.). Mokyklose veikia mokyklų tarybos, sudarytos iš mokinių, mokytojų, tėvų (globėjų, rūpintojų) ir vietos bendruomenės atstovų (ŠĮ, 60 str.). Profesinio mokymo įstaigose, aukštosiose mokyklose taip pat veikia skirtingus įgaliojimus turinčios tarybos, kuriose dalyvauja institucijų bendruomenių atstovai ir socialiniai partneriai.

Socialiniai partneriai minimi kaip labai plačiai dalyvaujantys įvairiose profesinio mokymo veiklose: politikos formavimo, programų vertinimo, priėmimo planavimo ir pan. (PMĮ, 34 str.). PMĮ taip pat numatyta patariamoji institucija „sektorinis profesinis komitetas“, sudarytas bendradarbiavimo pagrindu ir koordinuojantis konkretaus ūkio sektoriaus profesinio mokymo klausimus, į jį įtraukiami ministerijų, socialinių partnerių, institucijų atstovai (PMĮ, str. 10 str., 2 d.).

Socialiniai partneriai dalyvauja valstybinių aukštųjų mokyklų tarybose (MSĮ, 27 str.), kai kurių aukštojo mokslo politiką įgyvendinančių institucijų tarybose (MSĮ, 22 str.).

Paminėtinos ir įvairios asociacijos, įskaitant mokytojų, mokinių tėvų, studentų, nacionalines ir vietines asociacijas. Švietimo ekosistemoje veikia bene ryškiausios ir veikiausiai įtakingiausios Lietuvoje profsąjungos (Lietuvos švietimo ir mokslo profesinė sąjunga, Lietuvos švietimo darbuotojų profesinė sąjunga). Švietimo profesinių sąjungų protestai buvo viena iš pagrindinių priežasčių, paskatinusių 2018 m. atsistatydinti švietimo ir mokslo ministrę.

5.2.5. Stebėsenos ir analizės institucijos

STRATA vykdo žmogiškųjų išteklių ir profesinio mokymo, mokslo ir studijų sistemų stebėseną, analizę (PMĮ, 32 str.; MSĮ, 21 str.). Švietimo stebėseną vykdo ir su švietimu susijusius tyrimus organizuoja NŠA. Duomenis apie mokslo tyrimus ir studijas renka ir LMT.

5.3. Skaitmeninė infrastruktūra

Sukurta nemažai skaitmeninės infrastruktūros. Švietimo valdymo informacinė sistema (ŠVIS) kaupia įvairiausius mokymo ir studijų duomenis, kurie leidžia analizuoti Lietuvos švietimo būklę. Atvira informavimo, konsultavimo, orientavimo sistema (AIKOS) teikia informaciją apie mokymosi galimybes: profesijas, kvalifikacijas, studijų ir mokymo programas, švietimo ir mokslo institucijas ir priėmimo taisykles. Lietuvos aukštųjų mokyklų asociacija bendrajam priėmimui organizuoti (LAMA BPO) elektroniniu būdu vykdo priėmimą į Lietuvos aukštąsias mokyklas ir profesinio mokymo įstaigas, suteikdama galimybę rinktis iš kelių aukštųjų mokyklų ar profesinio mokymo įstaigų programų. Egzistuoja ir Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos prižiūrimi mokinių, studentų registrai.

Veikia ir tokios sukurtos nenacionalinės sistemos, kuriomis naudojasi nemažai mokymo įstaigų tvarkydamos mokinių įvertinimą, mokytojų užduotis ir pan. (*Mano dienynas*, *TAMO dienynas*, *EDUKA klasė*, *EDUKA dienynas*). Institucijos naudojasi ir atskiromis savomis informacinėmis sistemomis, skirtomis įvairiems tikslams.

Pastebėtina, kad skaitmeninė infrastruktūra yra gana fragmentuota. Nemažai atvejų (išskyrus kai kurias nacionalines platformas kaip AIKOS, LAMA BPO), kai nėra bendros skaitmeninės infrastruktūros platformos ar registro, kuris vartotojams leistų susigaudyti ir pasirinkti geriausius variantus. Duomenys nėra kaupiami, kad būtų galima vertinti konkretaus mokinio pasiekimų pažangą.

5.4. Pokyčio sąlygos ir menkas strategijų poveikis ekosistemos pokyčiui

Švietimo ekosistemos pokyčio galimybes riboja vertikalusis sprendimų priėmimas ir centralizuotas sprendimų įgyvendinimas. Dabartiniame modelyje pokytis priklauso nuo to, ar jis atsiduria konkrečioje Vyriausybės darbotvarkėje ir ar ŠMSM vadovybė pajėgi imtis stiprios lyderystės bei geba pokytį gerai administruoti. Ekosistemoje yra mažai horizontaliojo bendradarbiavimo priimant sprendimus ir atsakomybės pasidalijimo juos įgyvendinant. Tad pokytis reiškia veikiau revoliuciją nei procesą.

Šiuo ekosistemos savitumu bent iš dalies galima paaiškinti ligšiolinį pokyčių pobūdį. Pavyzdžiui, nacionalinės strategijos, švietimo strategijos ir kiti strateginiai dokumentai turi sąlygiškai mažą poveikį ekosistemos pokyčiams (NŠA, 2019, LRV kanceliarija, 2019). Iš 15 vertinimo rodiklių, atlikus „Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos“ pusiaukelės analizę (NŠA, 2019, p. 14) pagal pusiaukelės siekinius, buvo įgyvendinti 4, iš jų du susiję su skirtingų amžiaus grupių išsilavinimo lygiu. Vyriausybės, formuodamos savo programas, įtraukė labai mažai Strategijoje buvusių rodiklių siekinių: XVI ir XVII Vyriausybės atitinkamai penktadalį ir trečdalį (NŠA, 2019, p. 110–111). Abiejų Vyriausybių programoms ir Strategijai bendri tik trys tie patys siekiniai (NŠA, 2019, p. 111). Strategijos „Lietuva 2030“ su švietimu susiję tikslai taip pat nebus pasiekti (LRV kanceliarija, 2019, p. 10).

Vyriausybės nelinkusios strategijų tikslus įtraukti į savo programas. Nėra reguliarių tyrimų, kurie matuotų, kokiu mastu įgyvendinamos Vyriausybės programos švietimo srityje. Gali būti, kad, net ir Strategijos nuostatas įtraukus į Vyriausybės programą, tai negarantuotų jų įgyvendinimo. Pernelyg menkai veikia ir kiti strategijų įgyvendinimo mechanizmai (ministerijų, savivaldybių lygiu).

Vadinasi, pokyčius lemia Vyriausybės keliami tikslai, noras imtis juos įgyvendinti, o svarbiausi strateginiai dokumentai ir juose keliami tikslai netampa impulsu nuosekliems ilgalaikiams pokyčiams švietimo srityje.

Pokyčiams įtakos turi Vyriausybę sudarančių partijų politinės, programinės nuostatos. Keičiantis vyriausybėms gana ryškiai keičiasi ir jų keliami tikslai. Skirtingas partijų įsivaizdavimas, kaip siekti švietimui svarbių tikslų, yra viena iš priežasčių, kodėl neįvyksta ilgalaikiai kryptingi švietimo pokyčiai, nuolat keičiasi svarbiausi orientyrai.

Vyriausybės vienvaldystė rengiant pokyčius ir jų imantis reiškiasi ir tuo, kad dažniausiai nesiremiama jau taikomomis vienomis ar kitomis praktikomis ar pavyzdžiais Lietuvoje. Kaip svarbus impulsas pokyčiams dažnai akcentuojami įvairūs tarptautiniai reitingai. Vyriausybės programose, politiniuose susitarimuose, net strategijose PISA tyrimų rezultatai, Lietuvos universitetų patekimas į tam tikrą tarptautinių reitingų vietą įtraukiami į pagrindinius ar net vienintelius matuojamus sėkmės rodiklius (LRS, 2013, p. 17; LRS, 2020, p. 8; LRS, 2012, p. 23), neatsižvelgiant į pačių reitingų ribotumus. Be to, reitingų rodikliams pasiekti gali būti pasitelkiamos vis kitos priemonės.

Pagrindiniai nuolat minimi Lietuvos pasiekimai, lyginant su kitomis šalimis, susiję su švietimo ir aukštojo mokslo studijų prieinamumu. Tai galima sieti su tokiomis kultūrinėmis visuomenės nuostatomis kaip švietimo siejimas su gyvenimo sėkme. Tačiau ši sėkmė pirmiausia sietina su Konstitucijos nuostatomis. Būtent Konstitucija įtvirtina didelį švietimo prieinamumą ir ilgą privalomojo švietimo trukmę: „Asmenims iki 16 metų mokslas privalomas. Mokymas valstybinėse ir savivaldybių bendrojo lavinimo, profesinėse bei aukštesniosiose mokyklose yra nemokamas. Aukštasis mokslas prieinamas visiems pagal kiekvieno žmogaus sugebėjimus. Gerai besimokantiems piliečiams valstybinėse aukštosiose mokyklose laiduojamas nemokamas mokslas.“ (LRK, 41 str.) Konstitucija taip pat nustato gana aiškias valstybės kišimosi ir į švietimo lauką ribas ir reguliavimo prievoles. Pavyzdžiui, numato galimybę rastis nevalstybinėms mokymo įstaigoms, įtvirtina autonomiją aukštosioms mokykloms ir numato valstybės prievolę prižiūrėti mokymo įstaigų veiklą (LRK, 40 str.). Konstitucinio Teismo išaiškinimai gali būti viena iš priežasčių, kodėl sunkiai pertvarkomas aukštųjų mokyklų tinklas ar kodėl gana siaura mokyklų autonomija.

Vertikalusis pokyčio sprendimų priėmimo pobūdis paaiškina, kodėl švietimo sistemos pokyčiai tokie nepastovūs, susiję su didele Vyriausybės atsakomybe, vyksta kaip revoliucijos ir ekosistemos sukrėtimai ar nacionaliniu mastu vykdomi pokyčio eksperimentai, kurių rezultatus sudėtinga nuspėti.

5.5. Ekosistemos dinamika: silpnas partnerių įgalinimas

Vertikalusis sprendimų priėmimas ir centralizuotas jų įgyvendinimas atsiskleidžia per socialinių partnerių įtraukimą į švietimo procesus. Pastebėtina, kad į sprendimų priėmimo procesus, įvairius valdymo lygius yra įtraukiama nemažai socialinių partnerių. Tai gali būti vertinama kaip labai pozityvus ekosistemos bruožas. Kai kuriais atvejais socialiniai partneriai atlieka reikšmingą funkciją (LMT). Tačiau dažniausiai jie dalyvauja tarybose ar institucijose, kurios teturi patariamąją funkciją, jiems nenumatyti konkretūs įgaliojimai veikti politikos įgyvendinimą.

Patariamosios institucijos švietimo klausimais, vadinamos švietimo savivaldos institucijomis ir pagal apibrėžimą įtraukiančios socialinius partnerius ir suinteresuotas puses, neturi realių įgaliojimų. Bendrojo ugdymo taryba inicijuoja ir pritaria įvairiems ŠMSM projektams, susijusiems su švietimo kaita; Lietuvos neformaliojo suaugusiųjų švietimo taryba svarsto neformaliojo švietimo plėtros perspektyvas, atlieka projektų analizę; Aukštojo mokslo taryba atlieka ekspertinį vertinimą, konsultuoja, teikia siūlymus dėl švietimo plėtros, pataria ministrui strateginiais aukštojo mokslo plėtros klausimais (ŠĮ, 62 str.). ŠMSM ministras konsultuojasi su „Lietuvos neformaliojo suaugusiųjų

švietimo taryba ir kitais socialiniais partneriais, rengia nacionalines plėtros programas“ (NSŠĮ, 8 str., 1 d.). Socialiniai partneriai minimi PMĮ prie įvairių veiklų, tačiau realiai jiems suteikiama teisė „dalyvauti“ procesuose, nekonkretizuojama, kaip jie galėtų daryti realią įtaką priimamiems sprendimams (PMĮ, 34 str.).

Ministrui ar Vyriausybei patariančioms taryboms, net jei jos ir gali pareikšti nuomonę įvairiais klausimais, suteikiamos minimalios galios tiesiogiai veikti švietimo ir aukštojo mokslo politikos formavimą. Jų nuomonės formaliai gali būti nepaisoma.

Panašiai ir su kitomis institucijomis. Savivaldybių švietimo taryba analizuoja švietimo politikos vykdymą, „pritaria švietimo politikos strateginius tikslus ir pažangos uždavinius įgyvendinančioms priemonėms ir projektams ir telkia visuomenę jiems siekti“ (ŠĮ, 61 str., 4 d.). Minima, kad savivaldybių švietimo tarybos ir Bendrojo ugdymo taryba „pritaria“ projektams ir priemonėms, tačiau nėra apibrėžta, ką pritarimas reiškia ir kas vyktų nepritarimo atveju.

Pagrindinį politikos įgyvendinimo toną duoda ŠMSM, kuri per Vyriausybės sprendimus ar tiesiogiai labai stipriai veikia savivaldybes. Mokyklos, profesinės mokyklos turi labai mažai autonomijos priimti sprendimus dėl švietimo politikos tikslų įgyvendinimo.

Esama ir kelių pavyzdžių, kai socialiniams partneriams suteikiamos realios atsakomybės ir galimybė priimti sprendimus. Iš ekspertinių ir patariamųjų institucijų kiek didesnę įtaką turi Lietuvos mokslo taryba. Į kai kurias jos išvadas Vyriausybė privalo atsižvelgti (MSĮ, 36 str., 4 d.; MSĮ, 75^2 str., 3 d.), nors didelę dalį jos ekspertinei kompetencijai priderančių siūlymų ministras teprivalo „įvertinti“ (pvz., MSĮ, 54 str.). Ji turi ir savarankiškų politikos įgyvendinimo funkcijų, net jei jos nėra labai plačios.

Socialiniai partneriai įeina į universitetų ir kolegijų tarybas. Nors socialiniai partneriai jose nedominuoja, bet šios tarybos turi labai aiškias sprendimo dėl biudžeto funkcijas, renka rektorių ir direktorių.

Profesiniame mokyme gana svarbi funkcija suteikiama sektoriniam profesiniam komitetui, sudaromam bendradarbiavimo pagrindu. Jam numatyta funkcija koordinuoti konkretaus ūkio sektoriaus strateginius kvalifikacijų sistemos formavimo ir profesinio mokymo klausimus (PMĮ, 2 str., 10 d.). Komitetų sudėtis formuojama taip, kad jie gali būti svarbi bendradarbiavimo platforma: ministerijų atstovai pagal ūkio sektorius, socialiniai partneriai, profesinio mokymo įstaigų bei mokslo ir studijų institucijų atstovai (PMĮ, 10 str., 2 d.).

Komitetams priskirta atsakomybė kai kuriais labai svarbiais klausimais: su jais turi būti derinami profesiniai standartai (PMĮ, 13 str., 14 d.), jie atlieka svarbų vaidmenį sprendžiant dėl pameistrystės (PMĮ, 19 str., 3 d.). Vis dėlto tokių funkcijų nėra daug. Tai labiau patariamoji institucija, kuriai įstatymu numatyta labiausiai „dalyvavimo“ funkcija priimant sprendimus dėl profesinio mokymo programų (PMĮ, 22 str., 7, 9 d.).

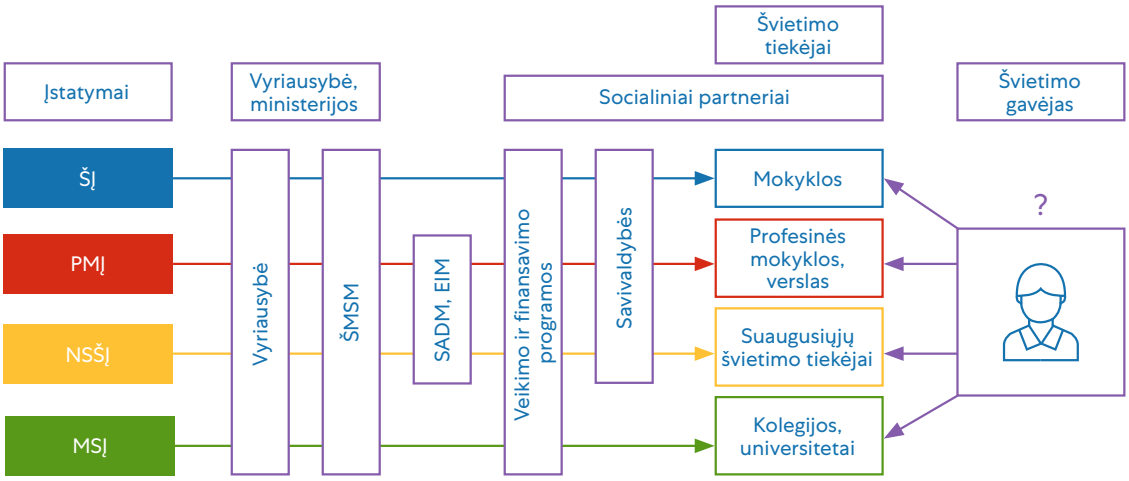
Kai kurios išimtys, kai partneriams suteikti savarankiški įgaliojimai, tik patvirtina faktą, kad Lietuvos švietimo ekosistema grįsta tradiciniu hierarchijos, nurodant, kaip veikti, o ne bendradarbiavimo, įtraukiant įvairius ekosistemos veikėjus, modeliu. Nėra įprasta veikėjams deleguoti savarankiškas funkcijas ir atsakomybes. Didesniam sistemos efektyvumui būtų naudingi didesni, įstatymais nustatyti socialinių partnerių ir kitų ekosistemos veikėjų įgaliojimai, jų įtraukimas į įvairias

bendradarbiavimo schemas rezultatams siekti, stiprinant bendradarbiavimo kultūrą (Vartiainen et al., 2020) įvairiuose ekosistemos sektoriuose.

5.6. Ekosistemos veikėjų bendradarbiavimo pobūdis

Pokyčio galimybė, jo kokybė ir tvarumas iš dalies priklauso nuo ekosistemos veikėjų autonomijos ir galios ribų. Kaip minėta, Lietuvos švietimo ekosistemoje labai ryškiai dominuoja vertikaliojo ir iš dalies centralizuoto valdymo tendencija, kurią charakterizuoja didelė Vyriausybės ir ŠMSM įtaka priimant sprendimus ir juos įgyvendinant. Šis ekosistemos funkcionavimo bruožas reiškiasi menku ar jokiu ekosistemos veikėjų tarpusavio bendradarbiavimu. Ekosistemos veikėjai nesusieti į tinklus, jie veikia tarsi atskiruose nesusisiejančiuose laukuose (bendrojo ugdymo, profesinio mokymo, suaugusiųjų švietimo, aukštojo mokslo), kiekvienas įgyvendindamas savo siaurus Vyriausybės, ŠMSM ar kitų ministerijų skirtus uždavinius (6 pav.).

6 pav. Švietimo ekosistemos bendradarbiavimo pobūdis



Šaltinis: Putinaitė, N.

Dabartinės ekosistemos veikimo rezultatyvumas ir galima pokyčio sėkmė siejama vien su sėkmingu ŠMSM ir savivaldybių bei ŠMSM ir kitų ministerijų bendradarbiavimu. Politikos įgyvendinimo lygiu švietimas, suaugusiųjų švietimas, profesinis mokymas vykdomas atsakomybes dalijantis Vyriausybei (ministerijomis) ir savivaldybėms. Bendradarbiavimo ir funkcijų modelis yra vertikalusis ir centralizuotas: Vyriausybė apibrėžia tvarką, kaip politika turi būti įgyvendinta (įskaitant ir pagal kokią metodiką skiriamos lėšos), o savivaldybės ja vadovaudamosi priima sprendimus (žr. ŠĮ, 18 str., 9 d.; PMĮ, 36 str.). Pavyzdžiui, Vyriausybė tvirtina reikalavimus visų profesinio mokymo įstaigų dalininkams (PMĮ, 17 str., 19 d.), planuoja mokinių priėmimą į profesinio mokymo įstaigas, organizuoja profesinio mokymo tiekėjų tinklą (PMĮ, 33 str.). Jei mus tenkintų centralizuotas ir vertikalusis švietimo valdymo modelis, pagal jį įstatymuose numatytas bendradarbiavimas gali būti veiksmingas, net ir jei praktikoje esama trūkumų. Pavyzdžiui, ekspertai analizuodami MVG sistemą nurodo neatitikimus tarp centro ir vietos politikos (ESTEP, Visionary Analytics, 2018).

Vis dėlto šis modelis neišnaudoja visų ekosistemos galimybių pasiekti kuo geresnius vaikų ir suaugusiųjų švietimo rezultatus, pvz., MVG politika vertinama kaip neintegrali ir neefektyvi (STRATA,

2021). Esamas modelis nedeleguoja savivaldybėms pakankamai funkcijų, kad galėtų reikalauti atsakomybės už švietimo rezultatus.

Ir apskritai nėra aiškiai nustatyta atsakomybė švietimo institucijų steigėjams (savivaldybėms ar ministerijoms) už nepasiektus švietimo rezultatus. Nėra išvystytos horizontaliojo bendradarbiavimo praktikos (tarp skirtingų ministerijų, ŠMSM ir savivaldybių, įvairių švietimo tiekėjų), kurios leistų išspręsti tokius kompleksinius uždavinius, kaip MVG vystymas, kokybės skirtumų tarp skirtingų mokyklų mažinimas.

Nors ŠĮ yra visos švietimo sistemos jungiamasis teisinis pagrindas, tačiau vienas pagrindinių Lietuvos švietimo bruožų yra švietimo sistemos padalijimas į atskiras posistemes ir vertikalusis sistemos valdymas (iš atsakingų ministerijų). Vaikų mokymas ir ugdymas, profesinis mokymas, suaugusiųjų švietimas, aukštasis mokslas turi atskirus įstatymus, yra skirtingai valdomi, skirtinga atsakomybė už pasiektus rezultatus. Vertikalusis švietimo valdymas (ŠMSM kaip pagrindinei politikos nustatytojai veikiant per valstybinius švietimo tiekėjus) palieka mažai vietos savivaldybių ar atskirų mokyklų iniciatyvoms ir eksperimentams ieškant įvairių švietimo tiekėjų, institucijų ir formų bendradarbiavimo modelių geriausiam rezultatui pasiekti. Be to, jis neleidžia efektyviai koordinuoti visoms amžiaus grupėms reikalingų įgūdžių ugdymo. Pavyzdžiui, jei Lietuva norėtų iš esmės pagerinti visuomenės skaitmeninius įgūdžius, Vyriausybei ir ministerijoms reikėtų patvirtinti kelias atskiras programas su atskiromis priemonėmis ir galimais skirtingais tiekėjais.

Paminėtos kai kurios eksperimentinės praktikos jungiant atskirus segmentus. Skuodo rajono savivaldybėje, rekomendavus Švietimo, mokslo ir sporto ministerijai, pastaraisiais metais buvo ieškoma būdų, kaip konsoliduoti švietimo paslaugas, kad vienu metu gimnazistai galėtų įgyti kokybišką bendrąjį ugdymą ir profesinį mokymą, praktinių kompetencijų ar net kvalifikaciją (Skuodo rajono savivaldybė, 2020-02-20; Kilijonienė, 2022).

2021 m. Vyriausybei patvirtinus griežtesnius mokyklų tinklo reikalavimus (LRV, 2021), Švietimo, mokslo ir sporto ministerija (ŠMSM, 2021 gruodžio 22b, p. 13) pateikė kelis galimus mokyklų jungimo į stambesnius juridinius vienetus modelius, grįstus jau egzistuojančiomis praktikomis. Nors kol kas nėra duomenų apie šių jungimų rezultatyvumą, tačiau eksperimentuojant su mokinių pavėžėjimu ar mokytojų mainais gali būti atrasti būdai kelti mokymo kokybę.

Šie pavyzdžiai vis dėlto atskleidžia, kad švietimo ekosistemoje bandomieji ar eksperimentiniai projektai, ieškant geriausių horizontaliojo bendradarbiavimo praktikų, yra išimtiniai. Kita vertus, jie atskleidžia, kad ekosistemos veikėjų noras eksperimentuoti ir ieškoti sprendimų net centralizuotoje ir vertikaliai valdomoje sistemoje nėra visai užgesęs.

6. SSGG ANALIZĖ IR POREIKIŲ NUSTATYMAS

Šiame skyriuje, remiantis ataskaitoje atlikta ankstesnių švietimo, ugdymo ir įgūdžių programų Lietuvoje analize, taip pat ir švietimo ekosistemos analize, pateikiamos Lietuvos švietimo sistemos silpnybės, stiprybės, galimybės ir grėsmės. Remiantis atskleistu švietimo sistemos būklės ir norimo ateities scenarijaus skirtumu, identifikuoti sistemos poreikiai.

Silpnybės	Stiprybės
• Visuomenės, darbdavių nepasitenkinimas švietimo situacija, nepasitikėjimas švietimo galimybėmis suformuoti įgūdžius ir žinias sėkmingam gyvenimui, mokinių tėvų ar net politikų nepasitikėjimas mokytojais. • Iki šiol formuotos švietimo strategijos paprastai neatnešdavo laukiamų ar deklaruotų rezultatų. Esama nusivylimo vykusiomis švietimo reformomis. • Į ES vidurkį orientuotas bendras švietimui skirtas finansavimas, o finansavimas vienam studentui – vienas žemiausių tarp EBPO šalių. • Didelės mokinių pasiekimų skirtumų žirklės vertinant įvairias mokyklas. Mažas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo prieinamumas vaikams iš socialinės rizikos šeimų, silpnesnių socialinių-ekonominių grupių vaikams. Dideli skirtumai tarp bendrojo ugdymo ir profesinio mokymo kokybės. Menkas profesinio mokymo prestižas. • Mokytojo profesija nėra tokia populiari, kad rastųsi konkurencija tarp norinčiųjų tapti mokytojais. Mokytojai turi nedaug autonomijos formuoti mokymo procesą. Kol kas daug sunkumų ieškant ir atrandant keliamus reikalavimus atitinkančius, iniciatyvius mokyklų vadovus. • Žemas MVG rodiklis, nelanksti mokymosi pasiūlos sistema, menkai aiškinamasi paklausa, netolygus įvairių socialinių grupių įsitraukimas į mokymąsi. Menka žmonių motyvacija mokytis visą gyvenimą. • Labai menkas vieno studento finansavimas. Į aukštąsias mokyklas priimama nemažai stojančiųjų, kurių menkas pasirengimas studijoms gali būti kliūtis parengti aukštos kvalifikacijos specialistus, skirtingas įstojusiųjų lygis gali daryti neigiamą įtaką visai aukštojo mokslo kokybei. Universitetuose mažai studijų programų, dėstomų užsienio kalba, nepakankamas dėstytojų kalbos mokėjimo lygis, dėl to studijuoja nedaug užsienio studentų. • Menkas įvairių nevalstybinių švietimo tiekėjų įsitraukimas į įvairiausių švietimo ir su švietimu susijusių paslaugų teikimą. • Labai platus bendrojo ugdymo mokyklų, profesinio mokymo įstaigų ir aukštųjų mokyklų tinklas, todėl nėra pakankamai sutelkti ištekliai geresnei mokymosi kokybei pasiekti. Neatrastas gerai veikiantis paskatų siekti kokybės (visuose švietimo lygiuose) modelis.	• Per pastaruosius trisdešimt metų švietimo sistema labai stipriai keitėsi, tai pareikalavo didelio sistemos dalyvių lankstumo ir gebėjimo pokyčius priimti kaip neišvengiamą gero sistemos funkcionavimo sąlygą. Mokytojai ir dėstytojai geba greitai prisitaikyti prie išorės iššūkių – tą atskleidė pandemijos sukelta būtinybė pereiti į nuotolinį mokymą. • Esama mokyklų, profesinio mokymo įstaigų, kuriose vadovybė imasi vienų ar kitų naujų praktikų ir inovacijų, siekdama kuo geresnių rezultatų. Kai kurios iš šių praktikų galėtų tapti pavyzdinėmis ir nacionaliniams sprendimams. • Didelis formaliojo mokymo prieinamumas Lietuvos piliečiams, taip pat – ir galimybės mokytis. Ilga mokymosi trukmė. Gana didelis ikimokyklinio ir priešmokyklinio mokymosi prieinamumas. Mažai nesimokančiųjų bendrojo lavinimo mokykloje, daug baigiančiųjų aukštojo mokslo studijas. Aukštas bendras Lietuvos gyventojų išsilavinimo lygis. • Gana gera ir atnaujinama mokyklų, profesinio mokymo įstaigų infrastruktūra. • Įvertinant švietimui apskritai, aukštajam mokslui ir moksliniams tyrimams skiriamą finansavimą, bendri mokinių pasiekimai gali būti vertinami kaip aukšti, o VU patekimas į QS WUR reitingų 400-uką vertintinas kaip išskirtinai geras rezultatas. Tai galimai rodo, kad dirbantieji švietimo ir aukštojo mokslo sektoriuje deda dideles pastangas rezultatams pasiekti. • Valstybės ateities strategijose švietimui suteikiama labai svarbi vieta. Tai rodo, kad tikima didele švietimo įtaka valstybės ir visuomenės pokyčiams. • Teisės aktuose numatytas įvairių socialinių partnerių dalyvavimas formuojant ir vykdant švietimo ir aukštojo mokslo politiką. Į švietimo ir aukštojo mokslo institucijų valdymą yra įtraukiami visuomenės ir verslo atstovai. Socialiniai partneriai turi galimybę stebėti politinius procesus ir juos netiesiogiai veikti.

• Politiniai sprendimai grįsti vertikaliuoju Vyriausybės atsakomybės modeliu ir todėl nėra tvarūs. Švietimo ekosistemoje socialiniams partneriams nesuteikiami svaresni įgaliojimai ir atsakomybė, švietimo savivaldos institucijos menkai gali veikti priimamus sprendimus. Vyriausybės į savo programas beveik neįtraukia nuostatų iš ilgalaikių strategijų. Keičiantis vyriausybėms pokyčių tęstinumas ne visada užtikrinamas. Priimant sprendimus pernelyg menkai vadovaujamasi švietimo sistemos tyrimais ar ekspertizėmis, nesiremiama prieš tai išbandytais švietimo eksperimentais ir inovacijomis. • Švietimo ekosistemos lauke veikia labai daug skirtingų veikėjų, kurių atsakomybė už rezultatus ir atskaitomybė nėra iki galo suderintos, nepakankama jų veikimo autonomija. Trūksta efektyvaus ministerijų, savivaldybių, skirtingų veikėjų bendradarbiavimo modelių siekiant geriausių rezultatų švietimo srityje. Švietimo politikos įgyvendinimas pernelyg centralizuotas.	• Švietimo ekosistemoje esama decentralizacijos požymių (savivaldybių ir ŠMSM sąveika), kai kurios įstaigos turi plačią autonomiją (pvz., aukštosios mokyklos). Nemažas vaidmuo dėl pokyčių švietime skirtas savivaldybėms. Tai leidžia joms identifikuoti būtent savo regiono poreikius, problemas ir bent iš dalies įgalina į juos atsižvelgti priimant sprendimus.

Galimybės	Grėsmės
• Didėjant ekonominei konkurencijai pasaulyje, plečiantis ekonominių veiklų ir darbų robotizacijai, politikai gali vis geriau suprasti aukštos kvalifikacijos ir įgūdžių, tai yra ir kokybiško švietimo, svarbą kaip tokio konkurencingumo pagrindą. • Tolesnis technologijų vystymasis gali daryti jas daug labiau pritaikomas mokymuisi, atpiginti su technologijomis siejamo mokymosi infrastruktūrą. Tai gali atverti naujus kelius plačiam naujų mokymosi metodų (mokyklose, aukštajame moksle, profesiniame mokyme) taikymui.	• Saugumo situacijos nestabilumas pasaulyje švietimą gali išstumti į politinio prioriteto užribį, šiai sričiai ir jos pertvarkai skiriant vis mažesnį finansavimą ir politinį dėmesį. Tai užkirstų kelią efektyvioms švietimo sektoriaus pertvarkoms, keltų grėsmę, kad švietimo tikslai būtų labai siaurai apibrėžti (prisidėti prie technologijų plėtros ar diegti siaurai suprastą patriotinį naratyvą), kokybiškas švietimas (įskaitant šiuolaikinę infrastruktūrą ir gerai pasirengusius mokytojus) būtų prieinamas tik daliai visuomenės socialinių grupių ar tik tam tikrus gebėjimus turintiems individams. Universitetų studijų ir mokslo infrastruktūra nebūtų atnaujinama, jie negebėtų konkuruoti tarptautiniu lygiu. • Technologijų raida gali labai stipriai individualizuoti mokymąsi, be tinkamo atsako gali sunykti bendruomenės integralumui, tvariai tapatybei reikalingas bendras kultūrinis, vertybinis, žinojimo pagrindas.

Poreikiai žvelgiant į norimą ateitį

Poreikiai išryškėja, lyginant norimą scenarijų su esama ekosistemos būkle. Esama šešių pagrindinių poreikių.

Pirma, siekiant, kad išsipildytų sėkmės scenarijus, valstybėje turi būti įgyvendinta ambicinga švietimo ir mokslo plėtros reforma, švietimui ir mokslui skiriami dideli finansiniai ištekliai. Antra, kokybiškas švietimas turi būti prieinamas visiems nepriklausomai nuo socialinių, ekonominių ir teritorinių veiksnių, visos mokyklos turi teikti kokybišką išsilavinimą. Švietimas turi būti būdas mažinti visuomenės socialinę atskirtį. Trečia, į mokymosi metodus turi būti integruotos technologijos, mokymo tikslas – patyrimu grįstas žinojimas, remiantis įvairių disciplinų sinergija. Taikomas

personalizuotas kiekvieno mokinio gebėjimų ugdymas. Mokykla turi ne vien perduoti žinias ir kompetencijas, bet ir ugdyti visapusę, kūrybingą, smalsią ir atsakingą asmenybę, gebančią imtis lyderystės ir veikti drauge su kitais. Ketvirta, mokytojai turi būti aukštos kompetencijos, nuolat besitobulinantys, gebantys atsirinkti ir kurti mokymosi metodus. Penkta, MVG turi būti neatskiriama kiekvieno Lietuvos gyventojo kasdienybės dalis. Tam sudarytos sąlygos ir esama poreikio. Į mokymąsi įsitraukusios visų lygių švietimo institucijos, įskaitant ir universitetus. Šešta, universitetai turi konkuruoti pasauliniu mastu, jų tinklas turi būti sutelktas. Jie turi generuoti idėjas ir siūlyti aktualių tikrovėje kylančių ir galinčių iškilti iššūkių sprendimus.

Švietimo ekspertų diskusijoje, rengtoje svarstant „Lietuva 2050“ scenarijus, ir ekspertinės apklausos metu buvo išsakytos ekspertų nuomonės ir idėjos, iš esmės atitinkančios čia išskirtas poreikių kryptis (žr. 4 lentelę). Plačiau pagrindines ekspertų nuomones žr. 2 priede.

4 lentelė. Ekosistemos poreikiai

Poreikiai	Švietimo ekspertų nuomonės
Įgyvendinti ambicingą švietimo ir mokslo reformą, gerokai didinti finansavimą	Reikia keisti visuomenės ir politikų požiūrį į sritį, jai skiriant daugiau dėmesio. Būtina numatyti ilgalaikio investavimo priemones į mokytojus, dėstytojus, švietimo ir studijų infrastruktūrą. Švietimo pokytis turi būti esminis ir grįstas įrodymais.
Pasiekti, kad kokybiškas švietimas būtų visiems prieinamas	Gerinti prieigą prie kokybiško švietimo, kurti socialinius „liftus“ socialiai pažeidžiamoms grupėms, teikti į jas nukreiptas akademines paslaugas.
Iš esmės atnaujinti mokymo metodus mokyklose, personalizuoti mokymąsi	Besimokantysis ir mokytojas turi būti kūrėjai, kartu kuriantys mokymosi aplinką; ugdymo turinyje ir metoduose turi būti išlaikyta harmonija tarp mokslo, technologijų ir kultūros. Besimokantieji turi nebijoti eksperimentuoti, klysti.
Mokykla turi ugdyti visapusę asmenybę	Mokykla – vieta, kurioje žmogus pasiekia brandą, tampa naudinga visuomenės dalimi; į vaiko ugdymą turi būti žvelgiama holistiškai; turi būti orientuojamasi į tokių savybių ugdymą kaip atvirumas, empatija, gebėjimas prisitaikyti.
Mokytojai turi būti aukštos kompetencijos, nuolat besitobulinantys	Talentingiausi mokytojai turėtų rinktis mokytojų, dėstytojų profesijas, jie turi tapti kūrėjais; turi būti suteikiamos kompetencijos atostogos ir didinami atlyginimai.
Mokymasis visą gyvenimą turi tapti kiekvieno poreikiu ir galimybe	Turi būti didinamas vyresniosios kartos įsitraukimas į švietimą, juos integruojant į šiuolaikinę visuomenę.
Universitetai turi tapti tarptautinio lygio, siūlyti tikrovės iššūkių sprendimus	Turi būti užtikrintas tarpdisciplininiškumas ir studijų personalizavimas, studijas reikia remti iššūkių sprendimu; aukštojo mokslo sistema atvira: studentai renkasi modulius iš skirtingų aukštųjų mokyklų.

Šaltinis: Putinaitė, N. (2022)[6]

[6] Parengta N. Putinaitės pagal STRATA (2022b). Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai, p. 481; 2050 švietimo ekspertų diskusijos medžiaga; Lietuva 2050 ekspertinė apklausa.

7. PASIŪLYMAI DĖL ŠVIETIMO, UGDYMO IR ĮGŪDŽIŲ EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS

Šiame skyriuje pateikiami siūlymai dėl esamos ekosistemos transformacijos. Pasiūlymų atrama yra anksčiau analizėje išryškinti pagrindiniai švietimo sistemos poreikiai, t. y. pokyčiai, kurių reikia, kad būtų įgyvendintas norimas ateities scenarijus.

Siekiant norimo scenarijaus pagrindiniai tikslai yra: visiems prieinamas kokybiškas mokymas, personalizuotas mokymas, MVG, tapęs kasdienybės dalimi, tarptautinės kokybės aukštasis mokslas. Šiame kelyje būtina atskirti vidurinį ugdymą, suaugusiųjų mokymą ir aukštąjį mokslą.

7.1. Norima ryškių pokyčių ugdant vaikus

Norima, kad vidurinis ugdymas būtų labiau personalizuotas, ugdytų atsakingą, drąsų ir atsparų žmogų, kuris gebėtų imtis atsakomybės už bendruomenę. Norima, kad mokiniai išmoktų ieškoti tiesos ir ją pažintų, įgytų tam reikalingų kompetencijų, sugebėtų atsirinkti žinias. Tam reikalingi šie pokyčiai:

Personalizuotas mokymasis numato, kad instituciškai ir struktūriškai turėtų būti panaikintos šiuo metu egzistuojančios perskyros tarp formaliojo ir neformaliojo švietimo, pirminio profesinio mokymo ir vidurinio ugdymo. Kad tai įvyktų, instituciškai turi būti integruotos profesinio mokymo įstaigos su bendrojo ugdymo mokyklomis, bendrasis ugdymas profesinio mokymo įstaigose pakeltas bent iki vidutinio lygio. Instituciškai integravus įstaigas, lygiui profesinėse mokyklose pakelti būtų galima skatinti mokytojų mobilumą. Neformalųjį švietimą reikėtų integruoti į formalųjį.

Reikėtų tobulinti informacines sistemas, kad jos leistų mokiniams, padedamiems mokyklos konsultantų, susidaryti personalizuotą mokymosi planą, atliepiantį kiekvieno gebėjimus ir polinkius, apimantį dalykus to, kas šiandien yra išskaidyta į formalųjį, neformalųjį, profesinį ir akademinį mokymą. Tam būtų galima specialiai pritaikyti blokų grandinės technologijas. Mokymosi plano konsultanto vaidmuo mokykloje bus išskirtinai svarbus.

Siekiant, kad mokykla būtų ir Lietuvos kultūrinės ir politinės bendruomenės formavimo vieta, mokykloje turi būti išlaikomas tam tikras būtino žinių kanono branduolys, kurio pagrindu formuojama bendra Lietuvos piliečių tapatybė. Tai turi būti kalbos, istorijos ir literatūros disciplinos.

Mokytojo vaidmuo išliks labai svarbus, tačiau keisis. Jis bus instruktorius ir palydovas mokiniams, idealiu atveju inicijuos mokymo ir ugdymo naujoves, eksperimentuos. Labai svarbios bus mokytojo didaktinės (plg. angl. *instructional methods*, *teaching strategies*) kompetencijos. Turės būti sukurta sistema, kaip didaktinės ar ugdymo naujovės būtų įdiegiamos į mokymosi procesą. Reikia sukurti įprastą praktiką, kad mokytojai gautų nuolatinę pagalbą iš tyrėjų-ugdymo modelių kūrėjų. Turės būti išplėsti ir specialiai finansuojami taikomieji edukologiniai tyrimai ir šių tyrimų rezultatai diegiami per mokytojų kvalifikacijos tobulinimą. Taikomosios edukologijos tyrėjai (ugdymo dizaineriai) turės analizuoti geriausias Lietuvoje pasiteisinusias praktikas ir siūlyti, kad jos taptų visuotinės, analizuoti užsienio praktikas ir ieškoti būdų, kaip jas taikyti Lietuvoje.

Mokytojų rengimas turi būti atnaujintas. Rengiami mokytojai turi specializuotis ikimokykliniam, profesiniam mokymui, pagrindiniam ir viduriniam ugdymui. Visi mokytojais besirengiantys būti studentai turi gauti šiuolaikiškų psichologijos ir didaktikos žinių, visų studijų metu turėti bazinę praktikos mokyklą, kurioje atliktų ir taikomuosius tyrimus. Iki kol Lietuvoje bus sukurtas stiprus dėstytojų didaktų korpusas, studentams dėstytų didaktikos ekspertai iš kitų šalių.

Fizinės mokyklos vaidmuo išliks labai svarbus, tačiau jis keisis. Čia mokiniai įgis socialinių, bendravimo ir bendruomeniškumo įgūdžių, mokysis lyderystės, mokytojo ar kitų suaugusiųjų asmeny matys gyvensenos pavyzdžius. Mokykloje mokiniai įgis praktinių pažinimo ir tiesos paieškų įgūdžių. Remiantis jau Lietuvoje šiuo metu svarstomomis (žr. Masiliūnienė, 2019-09-02) atvirkštinio mokymosi (angl. *flipped learning*) (Kapur et al., 2022; Abeysekera, Dawson, 2014; Lo, Hew 2017; Clark et al., 2022; Singh, Arya, 2020) praktikomis siūlytina pertvarkyti mokyklų darbą. Pagal mokytojų rekomendacijas mokiniai namuose susipažintų su bazinėmis žiniomis, kurias taikytų ir tikrintų būtent mokykloje, padedami mokytojo. Tam reikia, kad kiekvienas mokinys būtų aprūpintas asmeniniu kompiuteriu ir internetu. Turėtų būti parengta e. mokymosi platforma su plačia bazinio žinojimo temų ir paaiškinimų pasiūla, su kuria mokiniai galėtų susipažinti savarankiškai.

Praktiniam patyriminiam ugdymui įgyvendinti visos mokyklos turi būti aprūpintos moderniomis laboratorijomis, tyrimams ir pažinimui pritaikytomis vietomis. Turėtų būti diegiamos ir kitos technologijos, mokinį įtraukiančios į pažinimo procesą, pvz., socialiniai robotai. Pagal tai, kad praktinė tiriamoji veikla bus svarbiausia mokymosi procese, turi būti formuojamos ir mokyklų vidinės erdvės. Tai ne standartinės klasės su lygiagrečiai išdėstytais stalais, o daug atviresnės erdvės.

Norima, kad švietimas mažintų socialinę atskirtį. Turi išnykti kol kas dideli mokymo kokybės skirtumai tarp skirtingų mokyklų, esančių kaimuose ir miestuose, ar skirtumai tarp mokyklų didžiuosiuose miestuose. Itin daug dėmesio turi būti skiriama pakankamo dydžio, bet prastus švietimo rezultatus pasiekiančioms mokykloms. Turi būti inicijuojamos specialios finansavimo ir konsultavimo programos ar pagal poreikius koreguojamas esamas „kokybės krepšelio“ projektas (žr. NŠA, 2019). Tokioms mokykloms turi būti skiriamas papildomas finansavimas, nuolatinės ekspertų konsultacijos dėl galimos pažangos. Turi būti eksperimentuojama ir su kitomis praktikomis, pvz., mokytojų mainais su gerus švietimo rezultatus pasiekiančiomis mokyklomis, ir panašiomis. Ikimokyklinis ugdymas turi būti prieinamas socialinės rizikos šeimų vaikams.

Turi būti sukurtas mechanizmas, kad savivaldybės norėtų siekti kuo geresnės švietimo kokybės ir diegti švietimo naujoves. Savivaldybėms, kuriose didžiausia švietimo kokybės atskirtis, ar apskritai prasčiausi švietimo rezultatai, turi būti skiriamos atskiros konsultavimo ir pokyčių generavimo programos. NŠA turėtų tapti institucija, kuri nuolat stebi švietimo kokybės būklę, konsultuoja ir įgyvendina kokybės pažangos programas.

Siekiant įgyvendinti šiuos pokyčius, turi būti labai didinamos švietimui skiriamos lėšos, ne tik liekant ties ES vidurkiu, bet ir jį viršijant ir pasiekiant bent rekomenduojamus 6 proc. nuo BVP.

7.2. Norima, kad MVG taptų kasdienybės dalimi

Kiekvienam suaugusiam žmogui per metus valstybė turėtų skirti tam tikrą skaičių nemokamo mokymosi kreditų. Tam reikėtų nemažai papildomo finansavimo. Reikia perdaryti informacinę

mokymosi pasiūlos infrastruktūrą, kuri būtų bendra visiems suaugusiesiems, nepriklausomai nuo to, iš kurios ministerijos ar kurios programos lėšų jo mokymasis būtų finansuojamas.

Blokų grandinės technologijos švietime, jau išbandytos ir kitose šalyse, galėtų būti pasitelktos įgytoms kvalifikacijoms fiksuoti, valstybės pripažintiems mokymosi pažymėjimams išduoti, užkertant kelią galimam klastojimui ir sudarant sąlygas perkelti duomenis apie įgytas kvalifikacijas.

Turi būti įgyvendinta atviros profesinės ar aukštosios mokyklos koncepcija, orientuota į kreditų kaupimą ir personalizuotą mokymąsi. Pavyzdžiui, Naujos švietimo įstaigos modelyje (žr. Henderson et al., 2022) kalbama apie universitetus, kuriuose studentai gali rinktis įvairius modulius ir kreditus, studijų trukmė nesusieta su konkrečia programa ir jos trukme. Tęstinio profesinio mokymo įstaigos ir aukštosios mokyklos turėtų pertvarkyti savo programas. Jos turėtų būti suskirstytos į įvairias dalis, modulius, kursų grupes. Šitaip atsirastų plati pasiūla MVG paklausai. Kiekvienas žmogus galėtų individualiai rinktis kreditus, net jei ir nesiektų kokios nors konkrečios kvalifikacijos pripažinimo. Pradiniame etape (iki 2035 m.) aukštosioms mokykloms ir tęstinio profesinio mokymo įstaigoms suteikiama finansinė paskata pertvarkyti mokymo ir studijų programas, kad jos atitiktų MVG poreikius, taip pat – ir personalizuoto mokymo tikslus. Atitinkamai turi būti pertvarkoma ir teisinė bazė.

Verslas turi būti skatinamas įsitraukti į MVG (apmokant naujus savus darbuotojus ar keliant anksčiau dirbusių darbuotojų kvalifikaciją) per įvairias valstybės iš dalies finansuojamas programas ar mokesčių lengvatas. Per įvairias programas turi būti sudarytos paskatos į mokymosi veiklas įsitraukti nevyriausybinėms ir kitoms organizacijoms, jų veiklas kreipiant į socialinės rizikos grupių asmenis.

MVG valdymas ir finansavimas turi keistis. Valdymo sistema turėtų tapti labiau horizontalioji ir decentralizuota. Turėtų rastis tarpministerinė koordinacinė grupė ar institucija. Daugiau atsakomybių ir atskaitomybių turi būti suteikta savivaldybėms (Švedijos pavyzdį žr. Ericson, 2006). Finansavimo sistema turi apimti įvairiausias programas ir turi būti atvira įvairiausiems mokymosi tiekėjams (OECD 2022, p. 4). Švietimo, mokslo ir sporto ministerija prižiūrėtų MVG modulių kokybę, plačiau įtraukdama socialinius partnerius.

Suomijos medijų edukacijos pavyzdys įgyvendinant Nacionalinę medijų edukacijos programą rodo, kaip skirtingos institucijos ir skirtingos iniciatyvos, suradus efektyvų skirtingų veikėjų bendradarbiavimo modelį (Kurk Lietuvai, 2020b), prisideda keliant visos visuomenės medijų raštingumą.

7.3. Norima, kad Lietuvos universitetai būtų konkurencingi pasauliniu mastu ir atviri

Norima, kad universitetai būtų orientuoti į idėjų generavimą ir sprendimų paiešką, kad bent trečdalis studentų būtų gabūs studentai iš užsienio, kad nuolatinių studijų studentams nereikėtų dirbti.

Būtina koreguoti universitetų ir kolegijų studijų finansavimo modelį, kad jis atitiktų personalizuotų studijų, peržengiančių atskirų griežtai atskirtų disciplinų ir nustatytų programų ribas, poreikį, taip pat atlieptų ir plačius MVG poreikius.

Reikia pertvarkyti universitetų tinklą, kad liktų keli universitetai. Ligšiolinė universitetų jungimosi praktika sako, kad (jei neketinama keisti Lietuvos Respublikos Konstitucijos siaurinant aukštųjų mokyklų autonomiją) tai siūlytina daryti numatant specialias gerai finansuojamas ilgametes programas susijungusiems universitetams. Lėšos skiriamos moksliniams tyrimams, taip pat studijų

programoms ir studijų infrastruktūrai pertvarkyti, dėstytojų iš užsienio garantams ir užsienio studentų stipendijoms.

Siekiant kokybiško aukštojo mokslo, atsižvelgiant į labai menką vieno studento finansavimą, reikėtų apsispręsti dėl vieno iš dviejų kelių: gerokai didinti finansavimą studijoms ar mažinti valstybės finansuojamų studentų skaičių.

Nacionaliniu mastu reikia labai didinti stipendijų (bakalauro, magistro, doktorantūros), padengiančių studijų kainą gabiems studentams iš ne ES šalių, skaičių.

Siekiant universitetų tarptautiškumo reikia inicijuoti specialią efektyvią programą, skiriant specialių lėšų dėstytojų užsienio kalbos mokėjimo kompetencijoms gerinti.

7.4. Elgsenos keitimas siekiant norimo pokyčio

Siekiant norimo scenarijaus nėra pagrindo tikėtis, kad patvirtinus kokią nors strategiją (kad ir „Lietuva 2050“) politinės partijos imsis ją įgyvendinti įsirašydamos pagrindines nuostatas į savo rinkimų programas, o vėliau – ir į Vyriausybių programas. To nepatvirtina ligšiolinė praktika. Esama nusivylimo ir „sisteminių“ reformų rezultatais. Siūlytinas kitas kelias – aptikti Lietuvoje esančių ar buvusių gerųjų praktikų užuomazgas, jas populiarinti, plėsti jų reiškimosi lauką ar inicijuoti naujus eksperimentus, kad ir remiantis kitų šalių praktikomis. Paminėtina „*Experimental Finland*“ iniciatyva ir platforma, skatinanti kurti naujoves ir eksperimentuoti įvairiuose sektoriuose ir sprendžiant įvairaus lygio problemas (Kurk Lietuvai, 2019, p. 25–27; Young, 2019). Švietime siūlomi eksperimentai sprendžiant tokias problemas, kaip aukštos kokybės švietimo prieinamumas anapus tradicinės mokyklos (Kaukiainen, 2019).

Ten, kur tokių praktikų nėra, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija turėtų eksperimento būdu inicijuoti tokių praktikų atsiradimą bent vienoje mokykloje, profesinio mokymo įstaigoje, kolegijoje ar universitete. Ministerija turi daug labiau nei iki šiol skatinti mokyklas ir savivaldybes eksperimentuoti ir imtis inovacijų, tam skirdama specialių lėšų, sukurdama švietimo inovacijų skatinimo programą. Tai galima pasiekti ir didinant mokyklų ir mokytojų autonomiją pagal Estijos pavyzdį (Sylvester, 2022).

Norimam scenarijui įgyvendinti reikia nemažai papildomų lėšų. Daugiausiai jų reikėtų, jei būtų siekiama įgyvendinti ambicingus MVG tikslus, nuolat atnaujinti mokyklų ir aukštųjų mokyklų infrastruktūrą. Tačiau tam tikrą rezultatą galima pasiekti ir su menkesnėmis lėšomis, jas skiriant skaudžiausioms švietimo problemoms: ikimokyklinio ugdymo prieinamumui socialinės rizikos šeimoms, silpniausioms mokykloms, taikomosios edukologijos tyrimams plėsti ir juos sieti su praktika, universitetų tarptautiškumui skatinti, nemotyvuotoms mokytis socialinės rizikos grupėms. Rezultatą galima pasiekti ir su mažesnėmis lėšomis, jei dėmesys problemoms spręsti būtų skiriamas nuolat ir nenutrūkstamai. Siekiant norimo scenarijaus siūlytina keisti už švietimą ar aukštąjį mokslą atsakingų institucijų elgseną. Turi būti apskritai ir politiniu lygiu konstatuota, kad švietimo ir aukštojo mokslo sistema pagal esamą finansavimą teikia neblogą rezultatą. Tad nuo finansinių ar kitų bausmių taikymo silpniausiems taktikos reikėtų pereiti prie finansinių paskatų ir konsultacijų taktikos.

Norimas pokytis priklauso nuo atsakingos ir sėkmingos visų ekosistemos dalyvių veiklos ir bendradarbiavimo: ŠMSM ir savivaldybių, skirtingų ministerijų, vidurinio ugdymo ir pirminio profesinio mokymo mokyklų, socialinių partnerių, verslo, nevyriausybinių organizacijų, universitetų,

kolegijų ir kitų dalyvių. Reikėtų keisti švietimo ekosistemą liečiančius įstatymus taip, kad būtų perskirstytos atsakomybės ir atskaitomybės tarp skirtingų ekosistemos veikėjų.

Net ir nekeičiant teisinės bazės, Vyriausybė, ŠMSM turi atrasti ir įvertinti gerąsias bendradarbiavimo praktikas ir skatinti plėsti jų reiškimosi lauką. Deleguota atsakomybė priimti sprendimus ir dalyvauti švietimo procesuose turi būti derinama su atskaitomybe, kuri ne užkerta kelią bendradarbiavimui, o jį skatina.

8. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Šioje lentelėje, remiantis ankstesniame skyriuje aptartomis ekosistemos transformacijų kryptimis ir poreikiais, pateikiamos konkrečios rekomendacijos sprendimų priėmėjams iki 2050 m. dėl reikiamų švietimo, ugdymo ir įgūdžių pokyčių.

Pasiūlymai dėl švietimo, ugdymo ir įgūdžių srities rekomendacijų įgyvendinimo

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
1.	Pokyčiai ugdant vaikus, personalizuojant mokymąsi, mokant ieškoti tiesos ir ją pažinti, ugdant atsakingą, drąsų ir atsparų žmogų, kuris gebėtų imtis atsakomybės už save ir bendruomenę.	Naikinti perskyras tarp formaliojo ir neformaliojo švietimo, pirminio profesinio mokymo ir vidurinio ugdymo.	ŠMSM, savivaldybės, paskiros mokyklos (bendrojo ugdymo ir profesinės)	2023–2030 m. eksperimentinės bandomosios iniciatyvos 2030–2050 m. pasiteisinusių praktikų diegimas	Koordinuojant ir įgyvendinant priemones, vaikų švietimo sistema iš esmės atsinaujintų. Būtų sukurtas pagrindas ir paskatos jai nuolat atsinaujinti reaguojant į naujus iššūkius ir naujas galimybes.
		Pritaikyti informacines sistemas blokų grandinės technologijoms, kurios sukurtų sąlygas mokiniams susidaryti personalizuotą mokymosi planą.	ŠMSM drauge su partneriais iš verslo	Nuo 2023 m.	
		Pertvarkyti mokymąsi mokykloje, kad jis remtųsi personalizuotu mokymu.	ŠMSM drauge su savivaldybėmis, mokyklomis, tyrėjais, partneriais	2023–2035 m. pasirengimas, bandomieji projektai 2035–2050 m. platus pasiteisinusių praktikų diegimas	
		Personalizuojant mokymą, švietimo bendruomenėje sutarti dėl būtino žinių kanono branduolio, kurio pagrindu formuojama bendra Lietuvos piliečių tapatybė, siūlytina – kalbos, istorijos ir literatūros disciplinų pagrindu.	ŠMSM drauge su humanitarinių ir socialinių mokslų mokslininkais, mokytojais	2023–2035 m. tarimasis, išbandymas 2035–2050 m. diegimas	
		Mokytojų rengimo programose iš pagrindų atnaujinti didaktikos mokymą, kartu kviečiantis dėstytojus iš užsienio.	ŠMSM drauge su mokytojus rengiančiais universitetais	2023–2035 m.	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Inicijuoti valstybės finansuojamą programą, finansuojančią taikomosios edukologijos tyrėjų (ugdymo dizainerių) veiklą. Sukurti mechanizmą jų veiklos rezultatus perduoti per mokytojų kvalifikacijos tobulinimą.	ŠMSM drauge su LMT, mokytojus rengiančiais universitetais	2023–2035 m.	
		Diegti mokyklose atvirkštinio mokymosi principus.	ŠMSM, savivaldybės, tyrėjai, mokyklos	2023–2035 m. pasirengimas, bandomieji projektai 2035–2050 m. praktikų diegimas	
		Inicijuoti nuolat veikiančią programą, skirtą savivaldybėms ar mokykloms, skatinančią diegti inovacijas švietime ir eksperimentuoti.	ŠMSM	2023 m.	
		Visas mokyklas (įskaitant profesines) aprūpinti laboratorijomis, pagal poreikį ir galimybes diegti socialinius robotus, kitas naujoves, pertvarkyti mokyklų erdves, užtikrinti, kad kiekvienas mokinys turėtų kompiuterį.	Vyriausybė, ŠMSM	Nuolat	
		Skirti didelį papildomo finansavimo ir konsultacijų prasčiausius rezultatus pasiekiančioms bendrojo ugdymo mokykloms ir gimnazijoms.	ŠMSM	2023–2040 m.	
		Pertvarkyti teisinę bazę, suteikiant savivaldybėms daugiau įgaliojimų inicijuoti MVG, švietimo programas ir numatant realią atsakomybę už švietimo ir MVG, profesinio mokymo rezultatus.	Seimas, Vyriausybė	2023–2026 m.	
		Didinti finansavimą švietimui iki 6 proc. nuo BVP.	Vyriausybė, Seimas	2035 m. 5,5 proc. nuo BVP 2050 m. – 6 proc. nuo BVP	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
2.	Kurti sąlygas ir paskatas, kad MVG taptų kiekvieno suaugusio žmogaus kasdienybės dalimi.	Kiekvienam Lietuvos piliečiui per metus skirti tam tikrą skaičių valstybės finansuojamų individualių MVG kreditų.	Vyriausybė, Seimas, ŠMSM	2024–2035 m. palaipsniui didinti drauge diegiant naujas praktikas	Derinant priemones (finansavimą, sistemos valdymo pertvarkymą, įdiegiant naujas informacines technologijas) MVG taptų kiekvieno žmogaus gyvenimo dalimi, tęstine veikla.
		Pertvarkyti informacines sistemas pritaikant blokų grandinės technologijas vystant sertifikatų išdalijimo ir kvalifikacijų pripažinimo sistemą, mokymosi modulių registravimo ir patvirtinimo informacinę sistemą.	Vyriausybė, ŠMSM, SADM, EIM	2023–2026 m., nuolat tobulinant	
		Įgyvendinti atviros profesinės mokyklos ir atviros aukštosios mokyklos koncepciją pertvarkant ar specialiai pritaikant mokymo ir studijų programas, kad jos atitiktų personalizuoto mokymosi ir studijų ir MVG poreikius.	ŠMSM, savivaldybės, profesinės mokyklos, kolegijos, universitetai	2023–2035 m. pasirengimas, bandomieji projektai 2035–2050 m. paskatos praktikas plačiai taikyti	
		Sukurti paskatas verslui, kad darbdaviai būtų suinteresuoti investuoti į darbuotojų mokymą.	Vyriausybė, ŠMSM, EIM	2023–2026 m.	
		Keisti MVG valdymo, finansavimo ir stebėsenos modelį, kad MVG paslaugos būtų horizontaliai koordinuojamos, o atsakomybė už rezultatus aiškiai apibrėžta.	Seimas, Vyriausybė	2023–2026 m.	

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
3.	Kurti sąlygas didinant Lietuvos universitetų konkurencingu mą tarptautiniu mastu, siekiant, kad jie rengtų aukščiausio lygio specialistus.	Skatinti universitetus jungtis, susijungusiems skiriant didelį papildomą biudžetinį finansavimą, nukreiptą į studijų kokybę ir tarptautiškumą (dėstytojų ir mokslininkų garantams, stipendijoms, programoms ir pan.)	Seimas, Vyriausybė	2023–2035 m.	Lietuvoje liktų mažiau universitetų, jie būtų geriau finansuojami, turėtų tarptautinį pripažinimą, juose mokytųsi bent trečdalis užsienio studentų
		Priimti sprendimus, kurie didintų finansavimą vienam studentui.	Seimas, Vyriausybė, ŠMSM	2023–2026 m.	
		Finansuoti daug didesnio studentų iš ne ES šalių skaičiaus studijų stipendijas (įskaitant ir doktorantūros studijas).	Vyriausybė, ŠMSM	2023–2035 m.	
		Sukurti ir vykdyti specialią programą dėstytojų užsienio kalbos įgūdžiams gerinti.	ŠMSM, universitetai, kolegijos	2023–2040 m.	
4.	Kurti švietimo ekosistemos pokyčio sąlygas	Inicijuoti švietimo inovacijų programą „Eksperimentuojanti Lietuva“, kuri būtų platforma siūlyti įvairius sprendimus kuo geresniems švietimo rezultatams pasiekti ir juos finansuoti.	Vyriausybė, ŠMSM	2023–2050 m.	Neliktų institucinių ir kitų trukdžių švietimo ekosistemos veikėjams bendradarbiau ti ir įgyvendinti horizontalųjį atsakomybių už rezultatus modelį, susidarytų sąlygos pasiteisinusio mis praktikomis grįstam pokyčiui
		Keisti ŠĮ, PMĮ, NSŠĮ, MSĮ, kad nebūtų trukdžių bendradarbiauti įvairiems švietimo lauko veikėjams siekiant bendro rezultato, decentralizuotų švietimo politikos įgyvendinimą, perskirstant atsakomybes ir atskaitomybes.	Seimas, Vyriausybė, ŠMSM, EIM, SADM	2023–2026 m.	

Literatūra ir šaltiniai

1. Abeysekera, L., Dawson, P. (2014). Motivation and cognitive load in the flipped classroom: definition, rationale and a call for research. *Higher Education Research*, *Development*, *34*, p. 1–14: doi:10.1080/07294360.2014.934336
2. Al Ali, N., van der Walt, E. (2018). Blockchain island dream is 'calculated risk' says Malta leader. *Bloomberg*: https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-09-10/blockchain-island-dream-is-calculated-risk-says-malta-leader
3. Bostrom, A-K. (2017). Lifelong learning in policy and practice: The case of Sweden. *Australian Journal of Adult Learning Volume 57*(3), p. 334–350.
4. Chase, C. C., Chin, D. B., Oppezzo, M. A., Schwartz, D. L. (2009). Teachable agents and the protégé effect: increasing the effort towards learning. *Journal of Science Education and Technology 18*, p. 334–352.
5. Clark, R. M., Kaw, A. K., Braga Gomes, R. (2022). Adaptive learning: Helpful to the flipped classroom in the online environment of COVID? *Computer Applications in Engineering Education*, *30*, p. 517–531: https://doi.org/10.1002/cae.22470
6. Cocks, P. (2017). Malta first to launch education blockchain certification. *Malta Today*: https://www.maltatoday.com.mt/news/national/80704/government_launches_first_blockhain_initiative_in_education
7. Ericson, T. (2006). Trends in the pattern of lifelong learning in Sweden: towards a decentralized economy. *Göteborg University*, *Department of Economics*. *Working Papers in Economics*, p. 188.
8. ESTEP, Visionary Analytics (2018). 2014–2020 m. ES fondų, skirtų integruotai teritorinei plėtrai, įgyvendinimo pažangos vertinimas.
9. ESTEP, Visionary Analytics (2019). 2014–2020 m. Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos tarpinis vertinimas. Veiksmų programos pažangos vertinimo galutinė ataskaita.
10. European Commission (2020a). Education and Training Monitor – Volume II. Lithuania.
11. European Commission (2020b). Eurograduate pilot survey, design and implementation of a pilot European graduate survey: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/51f88c2e-a671-11ea-bb7a-01aa75ed71a1/language-en
12. Henderson, D., Jackson, D., Kaiser, D., Kothari, P. S., Sarma, S. (2022). Ideas for designing: An affordable new educational institution. *A project of the Abdul Latif Jameel World Education Lab*, *MIT*: https://www.projectnei.com/_files/ugd/d859ad_34231b04e5624002b4d63140f3feb26b.pdf
13. Hilton, S., Bade, S., Bade, J. (2015). *More human. Designing a world where people come first*. WH Allen.
14. Hood, D., Lemaignan, S., Dillenbourg, P. (2015). When children teach a robot to write. *Proceedings of the Tenth Annual ACM/IEEE International Conference on Human-Robot Interaction*: http://dx.doi.org/10.1145/2696454.2696479
15. Kapur, M., Hattie, J., Grossman, I., Sinha, T. (2022). Fail, flip, fix, and feed – Rethinking flipped learning: A review of meta-analyses and a subsequent meta-analysis. *Frontiers in Education*, p. 7: doi=10.3389/feduc.2022.956416
16. Kaukiainen, A. (2019). Nobel School: open school for increasing accessibility of education: https://www.kokeilunpaikka.fi/en/kokeilu/nobel-school-open-school-for-increasing-accessibility-of-education
17. Kilijonienė, R. (2022). Bendrojo ugdymo ir profesinių mokyklų bendradarbiavimas – naudingos galimybės mokiniams. *2022 m. gegužė*. (*Skaidrės*). *Skuodo rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyriaus vedėja*.
18. Kurk Lietuvai (2019). Užsienio praktikų analizė. Viešosios politikos laboratorijos elgesio mokslų komandos: http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2019/03/U%C5%BEsienio-praktik%C5%B3-analiz%C4%97-2019.pdf
19. Kurk Lietuvai (2020). STEAM ugdymas užsienyje: ko apie STEAM iniciatyvas ir bendradarbiavimą moko kitų šalių praktika?: http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2020/03/STEAM-u%C5%BEsienio-praktik%C5%B3-analiz%C4%97.pdf
20. Kurk Lietuvai (2020a). Medijų ir informacinis raštingumas Lietuvoje. Esamos situacijos analizė: http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2020/05/MIR-esamos-situacijos-analize.pdf
21. Kurk Lietuvai (2020b). Medijų edukacija: užsienio gerosios praktikos: http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2020/08/MIR-uzsienio-geruju-praktiku-analize.pdf

22. Kurk Lietuvai (2020c). Pameistrystės sėkmės receptas. Ko dar trūksta Lietuvai?
23. Lo, C. K., Hew, K. F. (2017). A critical review of flipped classroom challenges in K-12 education: possible solutions and recommendations for future research. *RPTEL*, *12*(4): https://doi.org/10.1186/s41039-016-0044-2
24. LRS (1991). Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. 1991-06-25. Aktuali versija nuo 2022-09-01 iki 2022-11-30.
25. LRS (1992). Lietuvos Respublikos Konstitucija: https://www.lrs.lt/home/Konstitucija/Konstitucija.htm.
26. LRS (1997). Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymas. 1997-10-14. Aktuali versija nuo 2022-06-01 iki 2022-12-31.
27. LRS (1998). Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi įstatymas. 1998-06-30. Aktuali versija nuo 2021-01-01.
28. LRS (2009). Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas. 2009-04-30. Aktuali versija 2022-09-01 iki 2022-11-30.
29. LRS (2012). Nutarimas „Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030" patvirtinimo". 2012-05-15: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517
30. LRS (2013). Nutarimas „Dėl valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos patvirtinimo": https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.463390
31. LRS (2020). Nutarimas „Dėl aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos". 2020-12-11: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/973c87403bc311eb8c97e01ffe050e1c
32. LRV (2016). Nutarimas „Dėl neformaliojo suaugusiųjų švietimo ir tęstinio mokymosi 2016–2023 metų plėtros programos patvirtinimo": https://sctelsiai.lt/dokumentai_S/pletros_16_23.pdf
33. LRV (2021). Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimo Nr. 768 „Dėl mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo" pakeitimo", 2021-12-22.
34. LRV kanceliarija (2019). Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030": Rodiklių įgyvendinimo apžvalga: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/4_%20LT2030%20rodikliu%20apzvalga_2019-01-14.pdf
35. Masiliūnienė, R. (2019). Kad mokinys pamokoje nenuobodžiautų. *Švietimo naujienos*: https://www.svietimonaujienos.lt/kad-mokinys-pamokoje-nenuobodziautu/
36. Nedelkoska, L., Quintini, G. (2018). Automation, skills use and training. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*: http://dx.doi.org/10.1787/2e2f4eea-en
37. NŠA (2019). Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos įgyvendinimo pusiaukelė. Medžiaga diskusijoms. *Vilnius*: *Švietimo aprūpinimo centras*: https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2021/10/Valstybines-svietimo-strategijos-igy-vendinimo-pusiaukele_internetinis.pdf
38. NŠA (2019). Projektas „Kokybės krepšelis": https://www.nsa.smm.lt/projektai/ugdymo-projektai/projektas-kokybes-krepselis/
39. NŠA (2020). Lietuvos miestų ir kaimų mokinių pasiekimai: skirtumai, jų priežastys, galimi įveikos būdai: https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2020/12/Miesto-ir-kaimo-mokiniu-pasiekimai.pdf
40. NŠA (2021). Ikimokyklinio ugdymo plėtros galimybės Lietuvos savivaldybėse: https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2021/04/Ikimokyklinio-ugdymo-pletros-galimybes_-taisytas-variantas.pdf
41. NŠA (2022). Lietuva. Švietimas šalyje ir regionuose 2022. Įtraukusis ugdymas: https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2022/08/Svietimas-Lietuvoje-2022-web.pdf
42. OECD (2021). Education at a glance 2021: OECD Indicators. Country report: Lithuania: https://doi.org/10.1787/b35a14e5-en
43. OECD (2021b). Digital education outlook 2021. Pushing the frontiers with artificial intelligence, blockchain and robots https://doi.org/10.1787/7fbfff45-en
44. OECD (2021c). OECD skills strategy Lithuania: assessment and recommendations. *OECD skills studies*, *OECD publishing*, *Paris*: https://doi.org/10.1787/14deb088-en
45. OECD (2022). Building the future of education: https://www.oecd.org/education/future-of-education-brochure.pdf
46. OECD (2022). Teaching hours (indicator): doi: 10.1787/af23ce9b-en
47. OSIS (2021). Media Literacy Index 2021: https://osis.bg/?p=3750&lang=en

48. Parlamentinės politinės partijos (2021). Parlamentinių politinių partijų Susitarimas dėl Lietuvos švietimo politikos (2021–2030): https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Susitarimas%20d%C4%97l%20Lietuvos%20%C5%A1vietimo%20po litikos.pdf
49. PWC, ESTEP (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimas po 2020 m. vertinimas: Švietimas. Galutinės vertinimo ataskaitos 7 priedas.
50. Sansone, K. (2019). Malta is first country to put education certificates on blockchain. *Malta Today*: https://www.maltatoday.com.mt/news/national/93148/malta_is_first_country_to_put_education_certificates_on_blockchain#.XG67xpNKg0o
51. Singh, S., Arya, A. (2020). A hybrid flipped-classroom approach for online teaching of biochemistry in developing countries during Covid-19 crisis. *Biochemistry and Molecular Biology Education*, 48, p. 502–503: https://doi.org/10.1002/bmb.21418
52. SITRA (2019). Towards lifelong learning: https://www.sitra.fi/app/uploads/2019/09/towards-lifelong-learning.pdf
53. SITRA (2021). Lifelong learning governance in the Nordic countries: a comparison: https://www.sitra.fi/en/publications/lifelong-learning-governance-in-the-nordic-countries-a-comparison/
54. Sixtin, E. (2017). Malta introduces first blockcerts pilot in Europe. *BTCManager*: https://btcmanager.com/malta-introduces-first-blockcerts-pilot-in-europe/
55. Skuodo rajono savivaldybė (2020 m. vasario 20 d.). Pranešimas: https://skuodas.lt/svietimo-mokslo-ir-sporto-ministerijoje-prasyta-aiskiu-atsakymu-kaip-praktiskai-veiktu-bendrojo-ugdymo-ir-profesinio-mokymo-konsolidavimo-modelis/
56. ŠMSM, EIM (2018). Įsakymas „Dėl sektorinių profesinių komitetų uždavinių, funkcijų, komitetų sudarymo ir finansavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“, 2018-06-28: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/420ac9b07e8a11e8ae2bfd1913d66d57
57. ŠMSM (2015). Įsakymas „Dėl geros mokyklos koncepcijos patvirtinimo“, 2015-12-21: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/46675970a82611e59010bea026bdb259?jfwid=32wf90sn
58. ŠMSM (2021 gruodžio 22a). Metų pabaigoje – dešimtmečius atidėlioti švietimo sistemos pokyčiai, keisiantys vaikų ateitį: https://smsm.lrv.lt/lt/naujienos/metu-pabaigoje-desimtmecius-atidelioti-svietimo-sistemos-pokyciai-keisiantys-vaiku-ateiti
59. ŠMSM (2021 gruodžio 22b). Ugdymo kokybė: mokyklų tinklo stiprinimo kryptys. (Skaidrės): https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/Mokykl%C5%B3%20tinklo%20stiprinimas%202021%2012% 2022.pptx
60. STRATA (2021c). Profesinis mokymas Lietuvoje 2021. Vyriausybės strateginės analizės centras.
61. STRATA (2022a). Lietuva 2050. Pirminė megatendencijų analizė. Vyriausybės strateginės analizės centras.
62. STRATA (2022b). Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai. Vyriausybės strateginės analizės centras.
63. Sylvester, R. (2022). How Estonia does it: lessons from Europe's best school system. *The Times*: https://www.thetimes.co.uk/article/times-education-commission-how-estonia-does-it-lessons-from-europe-s-best-school-system-qm7xt7n9s
64. Tanaka, F., Kimura, T. (2009). The use of robots in early education: a scenario based on ethical consideration. *18th IEEE International Symposium on Robot and Human Interactive Communication*, p. 558–560.
65. Tanaka, F., Matsuzoe, S. (2012). Children teach a care-receiving robot to promote their learning: field experiments in a classroom for vocabulary learning. *Journal of Human-Robot Interaction*, p. 78–95: http://dx.doi.org/10.5898/jhri.1.1.tanaka
66. Valstybės kontrolė (2020). Ar pokyčiai švietime lemia geresnius mokinių pasiekimus? Valstybinio audito ataskaita.
67. Valstybės kontrolė (2021). Valstybinio audito ataskaita: ar užtikrinama studijų kokybė aukštosiose mokyklose.
68. Vogt, P. et al. (2019), Second language tutoring using social robots: a large-scale study. *14th ACM/IEEE International Conference on Human-Robot Interaction* (*HRI*), p. 497–505: doi:10.1109/HRI.2019.8673077
69. Young, C. (2019). Experimental Finland. OECD Observer: https://www.oecd-ilibrary.org/sites/336216c4-en/index.html?itemId=/content/paper/336216c4-en
70. Zhao, Y. (2020). Two decades of havoc: A synthesis of criticism against PISA. *J Educ Change 21*, p. 245–266: https://doi.org/10.1007/s10833-019-09367-x

PRIEDAI

1 priedas. Tematinių ekspertinių diskusijų ir apklausų dalyvių sąrašas

1. Asociacija „Investors' Forum"
2. Ateities visuomenės institutas, Nacionalinė kūrybinių kultūrinių industrijų asociacija Atlanto tarybos Skaitmeninių tyrimų Iboratorija
3. Fizinių ir technologijos mokslų centras
4. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija
5. Global Lithuania Leaders
6. Kauno technologijos universitetas
7. Klaipėdos universitetas
8. Lietuvos inovacijų centras
9. Lietuvos kultūros tyrimų institutas
10. Lietuvos profesinių sąjungų konfederacija Lietuvos socialinių mokslų centras
11. Lietuvos sveikatos mokslų universitetas
12. Mykolo Romerio universitetas
13. Nacionalinė kūrybinių ir kultūrinių industrijų asociacija Švietimo, mokslo ir sporto ministerija
14. Vilniaus dailės akademija
15. Vilniaus universitetas

2 priedas. Ekosistemos poreikiai žvelgiant į norimą ateitį: ekspertų nuomonės

Apie bendrą švietimo sistemos pokytį. Ekspertai kalbėjo ir apie platesnius pokyčius. Siekiant sukurti aplinką, kurioje gali kurtis pasauliniu mastu atpažįstamos technologijos ir inovacijos, yra svarbūs mentaliteto pokyčiai. Turėtų būti labiau pasitikima savimi, keliamos aukštesnės ambicijos ir turima drąsos imtis jas įgyvendinti. Ekspertai, svarstydami apskritai apie švietimą ir kultūrą, nurodė, kad reikalinga visuomenės ir politinių institucijų požiūrio į šią sritį pažanga. Švietimo ir kultūros sričiai skiriamas nepakankamas finansavimas. Šios sritys neretai laikomos antrarūšėmis ir viešojoje erdvėje yra dirbtinai kuriama priešprieša tarp kultūros srities bei tiksliųjų mokslų. Esą būtina gerinti sąlygas pirminei grandžiai, kuri kuria švietimą bei kultūrą (kultūros įstaigų darbuotojams, dėstytojams), investuoti į švietimo bei kultūros išteklius (prieigos prie duomenų bazių įsigijimą, bibliotekas, kultūros įstaigas, dienos centrus).

Ekspertai nurodė, kad artimiausiu metu kritiškai svarbu spręsti švietimo ir mokslo, pasitikėjimo, įrodymais ir sutarimu grįsto veikimo iššūkius. Esąs būtinas švietimo ir mokslo ilgalaikis finansavimas konsoliduojant išteklius, reorganizuojant tinklą, koncentruojant pastangas šalies ūkiui ir tarptautiniam konkurencingumui didinti reikalingose srityse. Reikia koreguoti finansavimo skyrimo tvarką ir institucijų vertinimą (pvz., pagal dabar galiojančias praktikas, orientuotas į kiekybinius rodiklius (besimokančiųjų skaičius, publikacijų skaičius ir pan.).

Apie kokybiško švietimo prieinamumą. Ekspertai kalbėjo ir apie socialinį prieinamumą: socioekonominės nelygybės ir galimybių įgyti kokybišką išsilavinimą problemą reikėtų spręsti žvelgiant iš prieigos, o ne rezultatų perspektyvos. Minėta, kad pirmaujantys pasaulio universitetai vadovaujasi socialinio „lifto" idėja – socialiai pažeidžiamoms grupėms turėtų būti sudaroma galimybė

siekti aukštojo mokslo, jiems turėtų būti teikiamos akademinės paslaugos, leidžiančios pasiekti gerus studijų rezultatus ir sėkmę darbo rinkoje po studijų baigimo.

Apie mokymosi metodus. Ekspertų nuomone, tiek besimokantysis, tiek mokytojas turėtų būti kūrėjais, kurie yra įtraukti ir aktyviai kuria mokymosi aplinką. Besimokantieji turėtų būti skatinami eksperimentuoti, išbandyti naujus dalykus ir nebijoti klaidos. Ekspertai minėjo, kad ugdymo turinys turėtų būti atsakingai keičiamas ir neapribojamas bendrosiomis normatyvinėmis programomis bei žiniomis. Buvo pabrėžta, kad ugdymo turinyje ir mokymosi procese turėtų būti išlaikoma harmonija tarp mokslo, technologijų ir kultūros.

Apie asmenybės mokykloje ugdymą. Ekspertų nuomone, vienu iš svarbiausių švietimo siekinių iki 2050 m. turi būti mokyklos transformacija į aplinką, kurioje žmogus pasiekia brandą – gali pažinti save, atpažinti savo savybių ir gebėjimų stiprybes, atrasti savo kelią ir tapti visaverte, naudinga visuomenės dalimi. Minėta, kad svarbu ugdyti vaikų pasitikėjimą savimi, o tai gali būti daroma pastebint individualius jų gebėjimus, stipriąsias savybes, unikalumą ir siekiant juos dar labiau atskleisti, o ne slopinti ir unifikuoti.

Ekspertai pabrėžė, kad į vaiko ugdymą mokyklose turėtų būti žvelgiama holistiškai – asmenybė neturėtų būti „*nukūninta*“ – svarbu tiek akademinis ugdymas, tiek vaikų fizinė ir psichologinė gerovė. Vaikai turi aibę įvairių interesų, kurie nebūtinai yra akademiniai, ir mokykloje turėtų būti sudaroma erdvė juos gilinti, dalintis jais su mokyklos bendruomene. Visu ugdymo laikotarpiu besimokančiuosius turėtų lydėti ir kultūros pažinimas, tačiau tai neturėtų būti daroma papildomų pamokų ar pan. pavidalu, o ieškant naujų kultūros integravimo formų (kaip pozityvus, tačiau nepakankamas pavyzdys paminėtas Kultūros pasas). Kalbėta, kad turėtų būti siekiama iš IQ (angl. *Intelligence quotient*) pereiti į WQ (angl. *World quotient*) – gebėjimą suprasti pasaulį ir įvairių kultūrų, įsitikinimų žmones. WQ apima tokias savybes kaip atvirumas, empatija, gebėjimas prisitaikyti, kultūrinis lankstumas.

Apie ateities mokytoją. Ekspertų nuomone, talentingiausi žmonės turėtų būti skatinami pasirinkti mokytojų ir dėstytojų profesijas, nes tik tada galima tikėtis, kad jie išugdys savo lygio specialistus. Ekspertai kalbėjo, jog turėtų būti siekiama, kad šalies mokyklose mokantys mokytojai patys taptų kūrėjais, o ne nustatytų standartų vykdytojais, nes tik taip galima tikėtis užauginti naują kūrėjų kartą. Toks mokytojo vaidmuo svarbus, nes sparčios permainos neleidžia sudaryti universalių standartų ir kompetencijų švietimo ir kitose srityse. Be to, susitarimas dėl standartų turinio bei jų parengimas užtrunka laiką, per kurį dinamiškoje aplinkoje įvyksta daug pokyčių, kuriuos reikia atliepti, ir iššūkių, į kuriuos reikia reaguoti nedelsiant. Kalbėta, kad turi būti įgyvendinamos priemonės, nukreiptos į pedagogo profesijos prestižo didinimą. Šios priemonės galėtų apimti apmokamą mokymo pertrauką (angl. *sabbatical*), kai per pasirinktą laikotarpį mokytojas galėtų metus atostogauti ir (ar) kelti kompetencijas, didesnę darbo laiko dalį, skirtą kompetencijoms kelti, taip pat finansinio atlygio pedagogams didinimą.

Apie MVG. Ekspertų nuomone, reikia didinti vyresniosios kartos įsitraukimą į švietimą, nes technologinė pažanga didina jų atskirtį ir mažina integraciją į šiuolaikinę visuomenę.

Apie universitetų tarptautiškumą ir pokyčius. Ekspertų nuomone, svarbu, jog aukštojo mokslo sistemoje būtų užtikrinamas tarpdisciplinišKumas ir studijų personalizavimas – akcentuota, kad sprendžiant kompleksinius ateities iššūkius bus svarbios skirtingų disciplinų žinios. Kalbėdami apie personalizavimą, ekspertai atkreipė dėmesį į mikrokreditų įrankį, leidžiantį studentams kurti savo

studijų aplanką (*portfolio*), atliepiantį rinkos poreikius. Jie akcentavo ir išorinį aukštojo mokslo sistemos atvirumą. Svarstyta, kad sistema aukštosiose mokyklose turėtų keistis taip, kad studentai galėtų rinktis ne tik modulius iš skirtingų fakultetų toje pačioje aukštojoje mokykloje, tačiau ir iš skirtingų aukštųjų mokyklų.

Be to, turėtų būti sudaromos galimybės lanksčiau grįžti į aukštąjį mokslą (pvz., įgyti antrą aukštąjį išsilavinimą ar studijuoti kelis modulius per metus, norintiems persikvalifikuoti ar pan.). Ekspertai kalbėjo apie aukštąjį mokslą kaip išgyvenantį laikotarpį, kai ypač sumažėjo studentų skaičius, pastebimas protų nutekėjimas. Kadangi finansavimas esąs siejamas su studentų skaičiumi, universitetams darosi svarbu pritraukti užsienio studentus, kurie gali mokėti už studijas. Dalis universitetų jungiasi, ieško savo ryškesnio profilio ir konkuruoja studijų kokybės srityje. Ir toliau išlieką svarbūs universitetų išoriniai vertinimai, reitingavimas ir kiti konkurencingumą skatinantys veiksniai. Kita vertus, mokslininko profesija nesanti patraukli, todėl ir toliau išlieka svarbi žmogiškųjų išteklių problema. Daug kvalifikuotų mokslininkų po stažuočių užsienyje negrįžta dirbti į savo universitetus. Nekonkurencingi atlyginimai nesudaro prielaidų pritraukti mokslininkų ir dėstytojų iš užsienio šalių.

Ekspertai pateikė ir nuomonių, kad šeimos turėtų būti ruošiamos vaikų ugdymui. Platesnėje visuomenėje reikalinga nuostata, jog vaikas yra svarbus visiems, t. y. ne vien savo šeimai ar institucijoms, bet kaip būsimas visuomenės ateities kūrėjas. Ekspertai kritiškai vertino šalies švietimo sistemoje įtvirtintą profiliavimo modelį ir griežtą disciplinų atskyrimą, nes kompleksiniams ateities iššūkiams spręsti bus reikalinga įvairių sričių darna, sąsajos, sutelktinis intelektas. Didesnis tarpdisciplinišKumas ir diskusija tarp skirtingų sričių bei griežto profiliavimo atsisakymas galėtų būti viena iš priemonių siekiant mažinti visuomenės pasiskirstymą į *burbulus*.

TYRIMAS

2023

DEMOGRAFINIŲ IŠŠŪKIŲ SPRENDIMO GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Prof. dr. Domantas Jasilionis
Guoda Cibaitė

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

Redagavo:

Ramunė Kanišauskaitė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. **FORESIGHT**) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE PRISTATOMAS GILINAMASIS ŽVILGSNIS Į PAGRINDINIUS LIETUVOS ALTERNATYVIUS VALSTYBĖS RAIDOS SCENARIJUS. ATASKAITOJE APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS DEMOGRAFIJOS SRIČIAI, PATEIKIAMA ANKSTESNIŲ PLANAVIMO DOKUMENTŲ APŽVALGA, GEROSIOS PRAKTIKOS PAVYZDŽIAI IR ESAMOS EKOSISTEMOS ANALIZĖ. TAIP PAT PATEIKIAMOS REKOMENDACIJOS DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

DĖKOJAME: VISIEMS SCENARIJŲ IR TEMATINIŲ EKSPERTINIŲ DISKUSIJŲ DALYVIAMS IR MODERATORIAMS, TAIP PAT DALYVAVUSIEMS DEMOGRAFIJOS DIRBTUVĖSE IR PRISIDĖJUSIEMS PATARIMAIS (PROF. HABIL. DR. VLADISLAVAI STANKŪNIENEI, PROF. DR. AUŠRAI MASLAUSKAITEI, DOC. DR. DAUMANTUI STUMBRIUI IR DOC. DR. LAIMUTEI ŽALIMIENEI).

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 923

Įvadas 925

1. Demografinių tendencijų ir ateities iššūkių analizė 928

1.1. Globalios ir Europos tendencijos 928
1.2. Lietuvos demografinės situacijos analizė 929

2. Su demografija susijusių planavimo dokumentų vertinamoji apžvalga 936

2.1. Valstybės poreikius atitinkančios migracijos srautų valdymas 938
2.2. Šeimai palankios aplinkos kūrimas 939
2.3. Vyresnio amžiaus žmonių gerovė ir integracija 941

3. Kitų šalių demografijos politikos geryjų praktikų pavyzdžiai 943

3.1. Šeimos politika 943
3.2. Migracijos politika 947
3.3. Visuomenės senėjimo ir prisitaikymo prie senėjimo iššūkių politika 947

4. Alternatyvūs srities vystymosi scenarijai 949

5. Esamos ekosistemos aprašymas 954

5.1. Teisinis pagrindas 954
5.2. Ekosistemos veikėjai ir jų funkcionavimas 955

6. SSGG analizė 958

7. Pasiūlymai ekosistemos transformacijai ir viešosios politikos tobulinimui 961

8. Išvados ir rekomendacijos 967

Literatūra ir šaltiniai 974

SANTRAUKA

Šiuolaikiniai ir ateities Lietuvos demografiniai pokyčiai, vykstantys ilgalaikių globalių ir regioninių (Europos) tendencijų kontekste, atkartoja modernėjančių visuomenių fundamentinius demografinės raidos kelius. Globaliu mastu nuosekliai lėtėjant kasmetiniams gyventojų skaičiaus prieaugio tempams, Europos regiono gyventojų skaičiaus prieaugis jau keletą dešimtmečių minimalus, o ateinančių dviejų dešimtmečių perspektyvoje daugeliui šio regiono šalių prognozuojamas gyventojų skaičiaus mažėjimas (depopuliacija). Viena iš svarbiausių šios ateities tendencijos priežasčių – dėl ilgalaikės demografinių procesų kaitos specifikos (žemo gimstamumo ir ilgėjančios vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės) susiformavusi nepalanki gyventojų amžiaus struktūra (struktūrinis veiksnys), kuri programuoja gyventojų skaičiaus mažėjimą artimiausių 3–4 dešimtmečių perspektyvoje. Šias bendrąsias gyventojų skaičiaus kitimo ateityje tendencijas gali koreguoti (stabilizuoti) migracijos srautai.

Nors Lietuva iš esmės atkartoja Vakarų Europos šalių demografinę patirtį, mūsų šalies raidai būdingi ir specifiniai bruožai, veiksniai ir kontekstas. Dėl beveik tris dešimtmečius išliekančio žemo gimstamumo bei intensyvios jaunimo emigracijos nuo 1992 iki 2018 m. buvo vieni sparčiausių gyventojų skaičiaus mažėjimo tempų pasaulyje (UN, 2022). Šie veiksniai suformavo labai deformuotą Lietuvos gyventojų amžiaus struktūrą (labai maža vaikų ir didelė vyresnio amžiaus gyventojų dalis), kuri 3–4 dešimtmečių perspektyvoje lems ne tik bendrą gyventojų skaičiaus mažėjimą, bet ir tolesnius demografinių struktūrų pokyčius – visų pirma, darbingo amžiaus gyventojų ir reproduktyvaus amžiaus moterų, galinčių susilaukti vaikų, skaičiaus mažėjimą. JT prognozės rodo, kad Lietuvos gyventojų skaičius ir toliau nuosekliai mažės ir 2050 m. sieks tik 2,2 milijono (vidutinis scenarijus), iš jų beveik kas trečias gyventojas bus vyresnis nei 65 m. amžiaus. Tai reiškia, kad per ateinančius tris dešimtmečius gyventojų senėjimo poveikis bus dar labiau jaučiamas visose valstybės gyvenimo srityse, o bendra šalies socioekonominė raida labai priklausys nuo to, kaip bus suvaldyti su gyventojų senėjimu susiję iššūkiai. Didelę įtaką Lietuvos gyventojų skaičiaus kaitai ateityje, tikėtina, darys tarptautinės migracijos srautai. Pastovūs ir stabilūs imigracijos srautai gali padėti suvaldyti su darbo jėgos trūkumu susijusius iššūkius ir sulėtinti gyventojų skaičiaus mažėjimo tempus, tačiau sunku prognozuoti imigracijos, pabėgėlių ir galimas Lietuvos piliečių emigracijos bangas, kurios labai priklausys nuo nacionalinių ir sparčiai kintančių globalių ir regioninių geopolitinių, ekonominių, epidemiologinių, klimatinių veiksnių.

Atlikta ankstesnių planavimo dokumentų analizė išryškino didelį su demografinių problemų sprendimu susijusių viešosios politikos instrumentų išsibarstymą po skirtingų ministerijų vykdomas programas bei didesnio centralizuoto horizontalaus ir vertikaliojo tarpinstitucinio koordinavimo trūkumą. Nors demografijos srities problemos yra glaudžiai susijusios su kitomis viešosios politikos sritimis, jos nėra sprendžiamos kompleksiškai – tikslai ir uždaviniai užgožti kitų sričių prioritetų, jie nepakankami, nėra įvardyta aiški tikslų ir uždavinių loginė struktūra (ESTEP, 2019). Kadangi demografinių problemų aktualumas formuoja demografijos integravimo į bendrus visos šalies ir savivaldybių strateginio planavimo dokumentus poreikį, šios veiklos turėtų būti koordinuojamos Vyriausybės kanceliarijos lygmeniu. Kitas svarbus programų trūkumas – orientacija į bendruosius kiekybinius rodiklius (pvz., gyventojų skaičiaus augimo), o ne kokybinius rezultatus ir demografinių procesų (gimstamumo, mirtingumo, migracijos) raidą. Be to, strategiškai planuojant demografijos ekosistemos pokyčius nacionaliniu ir regioniniu lygmenimis dažniausiai neatsižvelgiama į demografinį struktūrinį veiksnį ir su juo susijusias ribotas viešosios politikos galimybes. Atlikti vertinimai

taip pat atskleidžia ir bendrus su demografijos sritimi susijusių programų rezultatų rodiklių stebėsenos sistemos trūkumus ir fragmentiškumą. Nepakankamas vertikalusis koordinavimas lemia atsakomybės už viešosios politikos įgyvendinimą vietoje (savivaldybių lygmeniu) spragas, kurių pasekmė – praktiškai neįgyvendinti nacionalinio lygmens socialiniai ir ekonominiai tikslai (VK, 2019).

Kitų šalių gerųjų patirčių analizė parodė, kad viešoji politika demografijos srityje gali būti efektyvi, jeigu užtikrinamas prioritetų, tikslų ir priemonių ilgalaikiškumas, tarpusavio suderinamumas bei sistemingai ir iki galo įgyvendinami priemonių paketai. Pavyzdžiui, remiantis Šiaurės šalių ir Prancūzijos gerosiomis šeimos politikos patirtimis galima teigti, kad vien finansinių ir paslaugų plėtros priemonių nepakanka – jas turi papildyti visuomenės egalitarinių vertybinių orientacijų ir bendro palankaus socioekonominio konteksto dermė.

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta įvairių ekspertų. Šių dirbtuvių metu buvo taikytas ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodas: atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas ir Lietuvai aktualius iššūkius buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo sąstingio ašis. Manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis. Vienas scenarijus atitinka išlaikytą dabartinės būklės *status quo*, kitas – būklės pablogėjimą, likę du numato esminį švietimo proveržį, tačiau viename iš jų vyraujanti autokratija pasireiškia stipria valstybės kontrole visose gyvenimo srityse. Šioje ataskaitoje detalizuota, kokia būtų Lietuvos demografinė būklė kiekvieno iš galimų scenarijų atveju.

Orientuojantis į norimą (antrąjį) „Šiaurinės žvaigždės“ valstybės raidos scenarijų, kurio svarbiausi požymiai – švietimo proveržis ir demokratijos plėtra, pirmiausia buvo identifikuoti svarbiausi demografijos ekosistemos elementai – teisinis pagrindas ir veikėjai bei atlikta ekosistemos stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė. Tyrime iškelta prielaida, kad siekiant ekosistemos transformacijos būtini vertybiniai visuomenės ir politikos pokyčiai. Visų pirma, įvardijant ir viešinant viešosios politikos tikslus, būtina pripažinti demografinio mažėjimo realybę bei orientuotis į siektinus kokybinius (pvz., gerovės) rodiklius. Visuomenėje ir viešojoje politikoje turėtų įvykti vertybinis pokytis, prioritetą teikiant Lietuvos, kurioje gera gyventi nepriklausomai nuo gyventojų skaičiaus ir jo pokyčio, vizijai. Pagrindinė viešosios politikos misija šiame raidos etape – sulėtinti gyventojų skaičiaus mažėjimo tempus ir suvaldyti demografinio nykimo prielaidas ir pasekmes valstybės ir savivaldybių lygmenimis bei kurti kontekstą greitesniam demografinio balanso (gyventojų skaičiaus prieaugio ir palankios amžiaus struktūros) atgavimui ilgesnėje (keturių ir daugiau dešimtmečių) perspektyvoje. Viena iš kertinių sąlygų šiai misijai įgyvendinti – viešojo sektoriaus demografinių kompetencijų ir gebėjimų gerinimas bei veiksmų koordinacijos stiprinimas vyriausybės lygmeniu, taikant centralizuotą horizontalųjį ir vertikalųjį koordinavimą bei užtikrinant glaudesnę sąveiką tarp politikos formuotojų ir įgyvendintojų. Tačiau viešosios politikos transformacija reikalauja ir kitų esminių pokyčių, ypač diegiant kokybiškai naują, tradicinių duomenų rinkimo, registrų jungimo ir inovaciniais skaitmeninės demografinės statistikos (didžiųjų duomenų) metodais pagrįstą demografinių pokyčių, jų veiksnių ir viešosios politikos efektyvumo stebėsenos sistemą.

Net ir mažesnėje, ir senstančioje visuomenėje galima pasiekti aukštą gyvenimo kokybę – sudaryti geriausias sąlygas susilaukti ir auginti vaikus, aktyviau įtraukti vyresnio amžiaus gyventojus į darbines ir ugdomąsias veiklas, sukurti prielaidas sveikai ir oriai senatvei. Detalesni ir konkretesni pasiūlymai kiekvieno iš atskirų demografinių procesų – gimstamumo, senėjimo, migracijos – atžvilgiu pateikiami septintajame skyriuje ir rekomendacijose.

ĮVADAS

Remiantis naujausių (2022 m.) Jungtinių Tautų gyventojų prognozių vidutiniu scenarijumi, 2050 metais Lietuvos gyventojų skaičius sumažės iki 2,2 milijono (UN, 2022). Viena iš svarbiausių šios tendencijos priežasčių – dėl per tris pastaruosius dešimtmečius vykusių demografinių pokyčių (sumažėjusio gimstamumo, didelių emigracijos srautų ir santykinai aukšto mirtingumo) susiformavusi nepalanki gyventojų amžiaus struktūra. Gyventojų amžiaus struktūra ne tik programuoja gyventojų skaičiaus pokyčius ateityje, bet ir identifikuoja svarbias kokybines visuomenės charakteristikas. Lietuva, kaip ir kitos išsivysčiusios šalys, jau įžengė į naują visuomenės raidos etapą, kuriame vyresnio amžiaus žmonės sudaro sparčiai didėjančią gyventojų dalį. Per ateinančius tris dešimtmečius gyventojų senėjimo poveikis bus dar labiau jaučiamas visose valstybės gyvenimo srityse – ekonomikoje ir ypač socialinėje ir sveikatos sferose. Bendra šalies socioekonominė raida labai priklausys nuo to, kaip bus suvaldyti su gyventojų senėjimu susiję procesai (mažėjantis darbingo ir pensinio amžiaus gyventojų skaičiaus santykis; dėl vyresnio amžiaus gyventojų skaičiaus spartaus didėjimo augančios socialinių ir sveikatos paslaugų paklausos ir pasiūlos santykis). Kita vertus, sveikas senėjimas, edukacija visą gyvenimą kartu su naujų technologijų plėtra gali sukurti kur kas daugiau prielaidų didinti vyresnio amžiaus žmonių dalyvavimą darbo rinkoje ir kitose visuomenės veiklose, taip didinant jų indėlį į šalies gerovės kūrimą ir mažinant socialinių ir sveikatos paslaugų išlaidas.

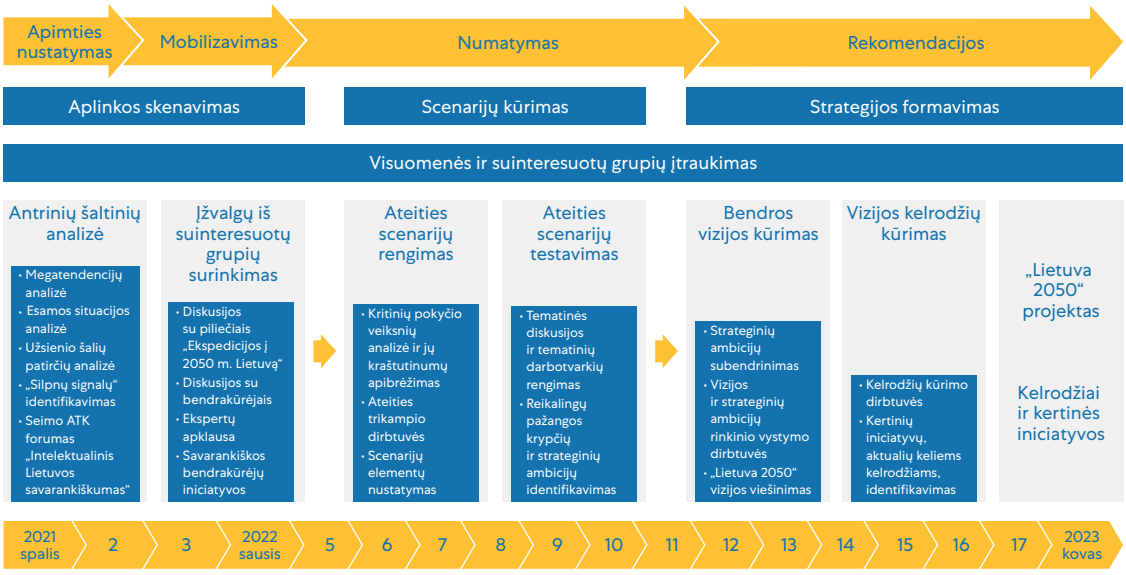
Susiformavusi nepalanki amžiaus struktūra riboja ne tik atskirų demografinių procesų (gimstamumo, mirtingumo ir migracijos) pokyčių, bet ir viešosios politikos priemonių įtaką šalies gyventojų skaičiaus raidai artimiausiais 3– 4 dešimtmečiais. Todėl, planuojant demografijos ekosistemos transformacijas, siūlome labiau vadovautis kokybiniais (pvz., gerovės), o ne vien kiekybiniais (gyventojų skaičiaus) orientyrais. Visuomenėje ir viešojoje politikoje turėtų įvykti vertybinis pokytis, prioritetą teikiant Lietuvos, kurioje gera gyventi nepriklausomai nuo gyventojų skaičiaus ir jo pokyčio, vizijai. Net ir mažesnėje ir senstančioje Lietuvoje galima pasiekti aukštą gyvenimo kokybę – sukuriant jaunimui palankią aplinką kurti šeimą ir gimdyti bei auginti vaikus; užtikrinant orią, sveiką senatvę ir skatinant vyresnio amžiaus žmonių dalyvavimą darbo rinkoje bei visuomenės gyvenime; plėtojant kartų solidarumą ir socialinę gerovę visiems. Atitinkamai turėtų būti formuluojami realistiški demografijos srities viešosios politikos tikslai – gyventojų skaičiaus mažėjimo tempų minimizavimas artimiausioje 10–20 m. perspektyvoje, prielaidų gyventojų skaičiaus stabilizacijai ir augimui sukūrimas bei gyventojų amžiaus struktūros subalansavimas antrojoje šio šimtmečio pusėje. Kita vertus, svarbu tinkamai ir iš anksto pasiruošti gyventojų skaičiaus mažėjimo ir spartaus senėjimo pasekmėms, ypač planuojant specialiąsias viešosios politikos priemones sparčiausiai mažėjančiuose ir senstančiuosiuose regionuose. Šiame kontekste tarptautinė patirtis (pvz., sumanaus mažėjimo (angl. *shrink smartly*) strategijos) akcentuoja gyventojų skaičiaus mažėjimo ir senėjimo procesų (su)valdymo reikšmę.

Lietuva jau dabar gyvena naujų ir sparčiai kintančių geopolitinių, epidemiologinių ir ekonominių iššūkių sąlygomis. Tikėtina, kad per ateinančius tris dešimtmečius įvyks nemažai transformacijų (visų pirma, susijusių su technologijų pažanga, klimato kaita, geopolitinių iššūkių pasekmėmis), kurios neišvengiamai veiks visuomenės raidą, o kartu – ir demografijos sritį. Lietuvos visuomenė neišvengiamai pasikeis – taps labiau išsilavinusi, modernesnė, kultūriškai įvairesnė ir gerokai senesnė. Siekiant atliepti šias permainas, būtini tiek vertybiniai visuomenės pokyčiai, tiek ir labiau koordinuotas viešosios politikos atsakas, paremtas glaudesne tarpinstitucine sąveika. Antrojo

scenarijaus „Šiaurinė žvaigždė“ (žr. 4 skyrių) kontekste numatomas tvaresnės demografinės raidos siekis gali būti įgyvendintas sinergijoje su švietimo ekosistema, skatinant visuomenės vertybines transformacijas – egalitarinius lyčių vaidmenų modelius šeimose, sveiką gyvenseną, palankesnį požiūrį į pabėgėlius, imigrantus bei įvairių mažumų atstovus, kartų solidarumą ir aktyvesnį vyresnio amžiaus gyventojų dalyvavimą darbo rinkoje ir visuomenės gyvenime.

Šis tyrimas – gilinamasis žvilgsnis į demografijos tematiką „Lietuva 2050“ valstybės ateities scenarijų kontekste, rengiantis kurti naują valstybės pažangos strategiją. Jis apibendrina visą atliktą šios tematikos darbą valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metu: pateikta medžiaga grindžiama ankstesnių tyrimų ir duomenų analize, anksčiau vykusių „Lietuva 2050“ dirbtuvių dalyvių įžvalgomis ir ekspertiniu vertinimu. „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimas pavaizduotas schemoje, pateiktoje žemiau. Ataskaitoje atsispindi informacija, surinkta pirmųjų dviejų – aplinkos skenavimo ir scenarijų kūrimo – strategijos rengimo etapų metu (1 pav.).

1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema



Šaltinis: STRATA

Ši ataskaita apima esamos situacijos, tendencijų ir ateities iššūkių analizę; ankstesnių su demografija susijusių programų ir dokumentų analizę; kitų šalių taikomų geryjų praktikų vertinimus; alternatyvius demografijos srities vystymosi scenarijus; ekosistemos ir jos veikėjų aprašymą (įskaitant ir ekosistemos SSGG analizę); ekosistemos transformacijos pasiūlymus; išvadas ir rekomendacijas.

Tyrimo tikslas – įvertinti demografinių procesų ir struktūrinių veiksnių reikšmę valstybės ateities darbotvarkėje, reikalingus pokyčius ir numatomų veiksmų poveikį, jų įgyvendinimo ar pasireiškimo laikotarpį. Šis dokumentas bus naudojamas ilgalaikei valstybės pažangos strategijai iki 2050 m. sukurti. Jo paskirtis dvejopa: 1) jame pateikiamos susistemintos įžvalgos iš valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metu vykusių dirbtuvių dėl demografijos srities Lietuvos ateities vizijoje, turint omeny antrojo raidos scenarijaus siekį; 2) siūloma panaudoti šią analizę – tiek ateities iššūkių ir tendencijų apžvalgą, tiek pasiūlymus dėl ekosistemų transformacijų bei susijusias rekomendacijas – kaip indėlį į Lietuvos vizijos kelrodžių rengimo dirbtuves, kaip pagalbinę

priemonę ekspertinėms diskusijoms kelrodžių rengimo dirbtuvėse struktūruoti bei patiems kelrodžiams formuoti.

Tyrimas buvo vykdomas laikantis ugdomosios (angl. *formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama šviesti visuomenę; didinti ateities įžvalgų (angl. *foresight*), kaip strateginio planavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje; skleisti informaciją apie numatomus demografijos vystymosi scenarijus; laikantis išankstinio programų vertinimo metodologinių nuostatų įvertinti numatomas įgyvendinti priemones ir jų galimą poveikį.

1. DEMOGRAFINIŲ TENDENCIJŲ IR ATEITIES IŠŠŪKIŲ ANALIZĖ

Esminės įžvalgos

- Lietuva – viena iš sparčiausiai demografiškai besitraukiančių Europos šalių (UN, 2022). Lietuvoje per kelis dešimtmečius susiformavo nepalanki ir deformuota gyventojų amžiaus struktūra – mažos vaikų ir jaunimo bei gausios vyresnio darbingo ir pensinio (ypač moterų) amžiaus gyventojų dalys. Prognozuojama, kad iki 2050–2060 m. šis struktūrinis demografinis veiksnys bus lemiamas formuojant tolesnę gyventojų skaičiaus kitimo kryptį (mažėjimą), nepriklausomai nuo demografinių procesų (gimstamumo, mirtingumo ir tarptautinės migracijos) pokyčių ir viešosios politikos intervencijų.
- Trijų dešimtmečių laikotarpiu labai intensyviai senėjančią Lietuvos gyventojų amžiaus struktūrą lėmė staiga kritęs ir tris dešimtmečius išlikęs žemas gimstamumas ir intensyvi jaunimo emigracija (2000–2018 m.). Tik ilgalaikis vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės sąstingis praeityje lėtino visuomenės senėjimo procesą.
- Jau tris dešimtmečius išliekantis žemesnis nei kartų kaitą užtikrinantis suminis gimstamumo rodiklis (vidutinis pagimdytų vaikų skaičius, tenkantis vienai reproduktyvaus amžiaus moteriai), ribotos jo atsigavimo galimybės bei dėl intensyvios emigracijos labai sumažėjusi reproduktyvaus amžiaus moterų grupė ir artimiausiais dešimtmečiais projektuoja mažą gimusiųjų skaičių, neskaitlingai papildysiantį bendrą gyventojų skaičių.
- Didelę įtaką Lietuvos gyventojų skaičiaus ir amžiaus struktūros raidai turėjo ir turės gyventojų migracija, tačiau jos kryptis ir srautus (apimtis) ateityje sunku projektuoti dėl didėjančių ir sunkiai prognozuojamų geopolitinių, socioekonominių, epidemiologinių ir ekologinių iššūkių.
- Lietuvoje ilgą laiką išlikęs aukštas priešlaikinis darbingo amžiaus gyventojų (ypač vyrų) mirtingumas lėmė, kad, skirtingai nuo Vakarų šalių patirčių, gyventojų vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė apie penkis dešimtmečius neturėjo įtakos visuomenės senėjimui. Ateityje, Lietuvai artėjant prie Vakarų šalių pasiekimų mirtingumo mažinimo srityje, vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės ilgėjimas projektuoja visuomenės senėjimo spartėjimą.

1.1. Globalios ir Europos tendencijos

Šiuolaikiniai ir ateities Lietuvos demografiniai pokyčiai vyksta ilgalaikių globalių ir regioninių (Europos) tendencijų kontekste, atkartodami modernėjančių visuomenių fundamentinius demografinės raidos kelius, aptartus demografinių perėjimų teorijose, ir turi specifinių požymių. Reikia pastebėti, kad **trumpalaikiai demografinių procesų pokyčiai (ypač svyravimai) negali staigiai pakeisti gyventojų skaičiaus ir amžiaus struktūros dinamikos.** Ilgalaikė gimstamumo, mirtingumo ir migracijos kaita suformuoja amžiaus struktūrą, kuri gyventojų skaičiaus pokyčiams suteikia inertiškumą kelių ateities dešimtmečių perspektyvoje. Dėl ilgai mažėjančio ir mažo gimstamumo bei intensyvios jaunimo emigracijos **labai deformuota Lietuvos gyventojų amžiaus struktūra** (labai maža vaikų ir didelė vyresnio amžiaus gyventojų dalis) **tapo svarbiu demografiniu-struktūriniu veiksniu gyventojų skaičiaus dinamikai per artimiausius keturis dešimtmečius**.

Jungtinių Tautų (toliau – JT) 2022 m. ataskaitoje (UN, 2022), vertinančioje globalius ir regioninius gyventojų skaičiaus ir demografinių procesų pokyčius, konstatuojama – kasmetiniai gyventojų skaičiaus augimo tempai lėtėja. Prognozuojant pagrindinių demografinių procesų (gimstamumo ir mirtingumo) raidą taikomos hipotetinės prielaidos, ateityje galinčios turėti nemažų nuokrypių, tačiau pasaulio, įvairių regionų ir šalių gyventojų skaičiaus ir amžiaus struktūrų pokyčiai ateityje

projektuojami gana tiksliai – juos lems praeityje kelis dešimtmečius trukusių gimstamumo, mirtingumo ir migracijos tendencijų pasekmės (*ten pat*).

Europos regione dėl žemo gimstamumo ir mirtingumo (ilgos vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės) jau keletą dešimtmečių gyventojų skaičiaus prieaugis yra minimalus, o kai kuriose šalyse vyksta depopuliacija (gyventojų skaičiaus mažėjimas). Regione sparčiai kinta gyventojų amžiaus struktūra (visuomenės senėjimas – didėjanti vyresnio amžiaus žmonių dalis). Susiformavusi nepalanki amžiaus struktūra lems daugumos šio regiono šalių gyventojų skaičiaus mažėjimą jau artimiausiais dešimtmečiais. JT ataskaitoje teigiama, kad šalių, turinčių daugiau nei 500 tūkst. gyventojų, grupėje sparčiausi pasaulyje gyventojų skaičiaus mažėjimo tempai iki 2050 m. bus kai kuriose Europos šalyse: Bulgarijoje, Latvijoje, Lietuvoje, Serbijoje ir Ukrainoje (*ten pat*). Vienas svarbiausių gyventojų skaičiaus dinamiką formuojančių veiksnių – gimstamumas. JT (2022) vertinimu, globalus gimstamumo lygis nuosekliai mažėja – net du trečdaliai pasaulio populiacijos gyvena šalyse, kuriose vidutinis vaikų skaičius, tenkantis moteriai (suminis gimstamumo rodiklis (SGR), yra žemesnis nei kartų kaitą užtikrinantis lygis (2,1 vaiko). Šiai šalių grupei priklauso beveik visos išsivysčiusios Europos šalys, kuriose žemas gimstamumo lygis jau yra stebimas nuo XX a. aštuntojo dešimtmečio. Pietų Europos bei kai kuriose Rytų ir Vakarų Europos šalyse (įskaitant ir Lietuvą) pastaraisiais dešimtmečiais buvo fiksuojami ir žemesni nei 1,5 vaiko SGR rodikliai.

Išskyrus kelias išimtis, pasaulio regionų ir šalių gyventojų vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė nuosekliai ilgėja (UN, 2022). Tačiau bendras progresas maskuoja labai ženklius šio rodiklio skirtumus. Pagal šį rodiklį labiausiai išsivysčiusios šalys užima lyderiaujančias pozicijas ir jose ilgėjanti vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė išlieka vienu svarbiausių gyventojų senėjimo veiksnių. Vidurio ir Rytų Europos regione (ir Lietuvoje) vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės rodikliai svyruoja ir iki šiol labai atsilieka nuo Vakarų šalių rodiklių, visų pirma, dėl ilgalaikės sovietmečio mirtingumo krizės – specifinio mirtingumo modelio, pasižyminčio aukštu darbingo amžiaus vyrų mirtingumu, ir specifinių rizikos veiksnių (pvz., besaikis alkoholio vartojimas). COVID-19 pandemijos periodu (2020–2021 m.) didžiausi vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės praradimai Europoje taip pat buvo Vidurio ir Rytų regione.

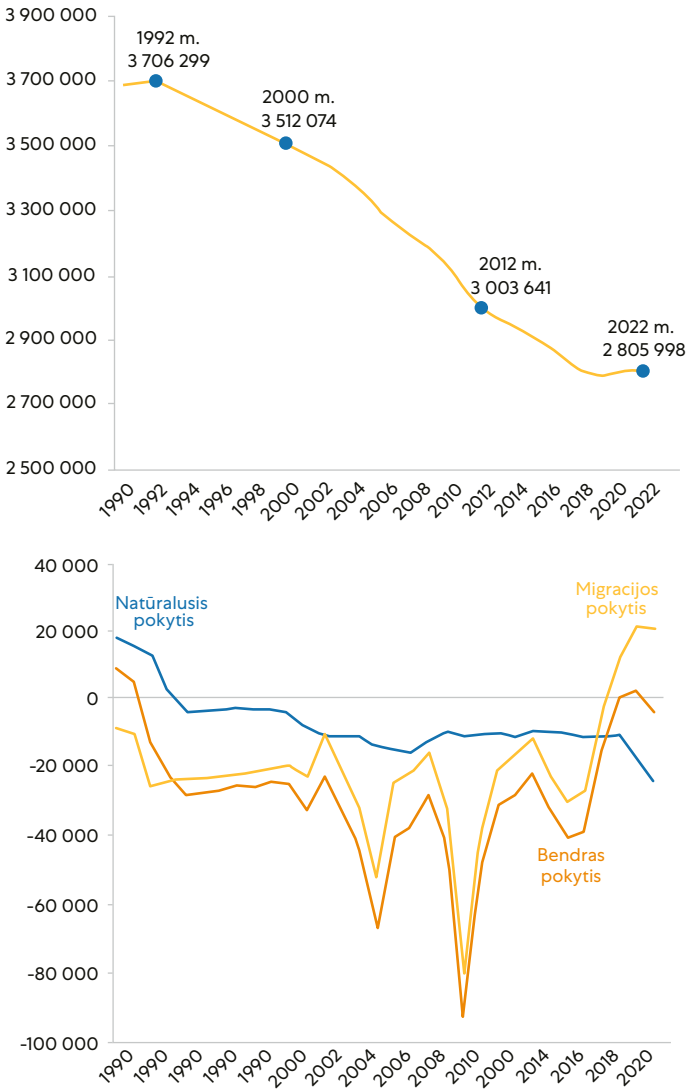
Sunkiausiai prognozuojami ir išmatuojami išlieka migracijos procesai, kurie yra labai priklausomi nuo geopolitinių, ekonominių ir klimatinių veiksnių. Remiantis JT duomenimis, nuo 2000 m. imigracija tapo pagrindiniu gyventojų skaičiaus augimo veiksniu aukštų pajamų šalyse. O kai kuriose Vidurio ir Rytų Europos šalyse (ypač Lietuvoje) ilgalaikė didelė emigracija lėmė labai ženklius gyventojų skaičiaus praradimus. Reikia pastebėti, kad nors COVID – 19 pandemija gerokai suvaržė gyventojų mobilumą, ilgalaikės neigiamos ekonominės pandemijos pasekmės bei nauji geopolitiniai iššūkiai gali vėl sugrąžinti migracijos srautus į priešpandeminį lygį.

1.2. Lietuvos demografinės situacijos analizė

Gyventojų skaičius ir amžiaus struktūra

Nuo 1992 m. iki 2020 m. Lietuvos gyventojų skaičius sparčiai mažėjo. Itin sparti (viena sparčiausių Europoje ir net pasaulyje) depopuliacija vyko pirmajame XXI a. dešimtmetyje – šiuo periodu gyventojų skaičiaus sumažėjimas siekė net 370 tūkst. gyventojų. Nors nuo 2010 m. depopuliacijos tempai nežymiai sulėtėjo, Lietuvos gyventojų skaičius toliau nuosekliai mažėjo. 2019–2021 m. dėl išaugusių imigracijos srautų iš kaimyninių Rytų Europos šalių gyventojų skaičius beveik nekito (2021 m. šiek tiek padidėjo) ir stabilizavosi ties maždaug 2,8 milijonų riba (2 pav.).

2 pav. Bendro gyventojų skaičiaus (metų pradžioje) ir gyventojų skaičiaus pokyčio ir komponenčių (natūralaus ir migracijos pokyčio) dinamika 1990–2022 m.



Šaltinis: Statistikos departamentas (2022)

Remiantis naujausiomis Jungtinių Tautų prognozėmis (UN, 2022), Lietuvos gyventojų skaičiaus mažėjimo tendencijos išliks ateityje: 2030 m. gyventojų skaičius sumažės daugiau nei dviem šimtais tūkstančių – iki 2,57 mln., o nuo 2030 iki 2050 m. – dar beveik keturiais šimtais tūkstančių – iki 2,20 mln. Didžiausią nerimą kelia nepalankūs darbingo amžiaus gyventojų (15–64 m.) ir reproduktyvaus amžiaus moterų (15–49 m.) skaičiaus pokyčiai (1 lentelė).

1 lentelė. **Lietuvos gyventojų skaičiaus ir amžiau struktūrų pokyčiai 1990–2050 m.**

Amžiaus grupės	1990 m.	2022 m.	2050 m.
Darbingo amžiaus (15–64 m.) gyventojai	2,52 mln.	1,83 mln.	1,25 mln.
Reproduktyvaus amžiaus (15–49 m.) moterys	924 tūkst.	589 tūkst.	397 tūkst.
Senyvo amžiaus (65 m. ir vyr.)	416 tūkst.	561 tūkst.	636 tūkst.
Bendras gyventojų skaičius	3,78 mln.	2,81 mln.	2,20 mln.

Šaltiniai: Statistikos departamentas, 2022;
Jungtinių Tautų 2022 m. pasaulio gyventojų prognozės

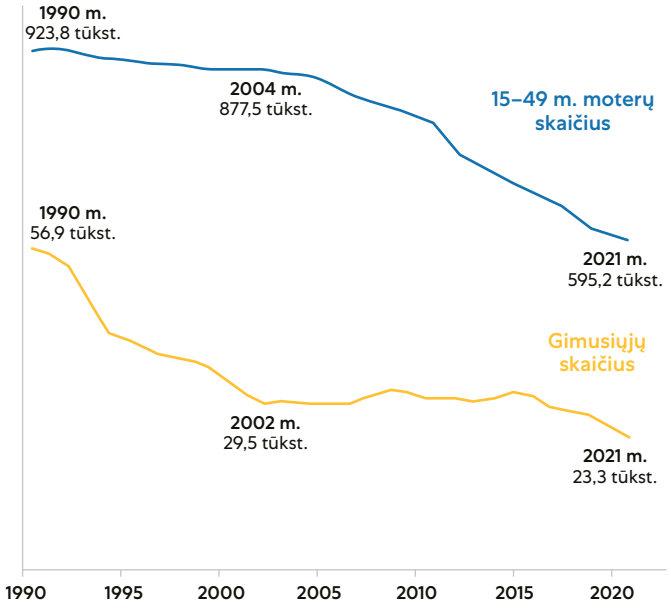
Oficialiosios statistikos duomenys rodo, kad nuo 1990 m. iki 2022 m. darbingo amžiaus gyventojų skaičius sumažėjo apie 27 proc. (nuo 2,52 mln. iki 1,83 mln.), o reproduktyvaus amžiaus moterų – net 36 proc. (nuo 924 tūkst. iki 589 tūkst.) (Statistikos departamentas, 2022). JT prognozuoja, kad šių svarbių gyventojų grupių mažėjimo tendencijos išliks ir ateityje – 2050 m. darbingo amžiaus gyventojų skaičius bus mažesnis dar 0,5 milijono (nukris nuo 65 proc. iki 57 proc.) ir sieks tik 1,25 mln., o reproduktyvaus amžiaus moterų skaičius sumažės iki 397 tūkst. (UN, 2022). Mažėjant vaikų ir darbingo amžiaus gyventojų skaičiui, auga 65 ir vyresnių gyventojų absoliutus skaičius bei šių gyventojų dalis. Nuo 1990 iki 2022 m. senyvo amžiaus gyventojų procentas išaugo nuo 11 proc. iki 20 proc., nuo 2022 iki 2050 m. jis išaugs iki 29 proc. (vaikų (0–14 m.) dalis beveik nepakis – apie 14 proc.). Labai sparčiais tempais didėja ir išlaikomo senyvo amžiaus žmonių koeficientas (65 m. ir vyresnių bei darbingo amžiaus (15–64 m.) gyventojų skaičiaus santykis), kuris per pastaruosius 20 metų (nuo 2001 iki 2021 m.) išaugo beveik trečdaliu (nuo 22 proc. iki 32 proc.). Tai rodo fundamentalią transformaciją gyventojų amžiaus struktūroje, kuri dar labiau išryškės ateityje, – prognozuojama, kad 2050 m. šis santykis jau viršys 50 proc., t. y. dviem darbingo amžiaus gyventojams teks vienas 65 m. ir vyresnio amžiaus senjoras.

Gimstamumas

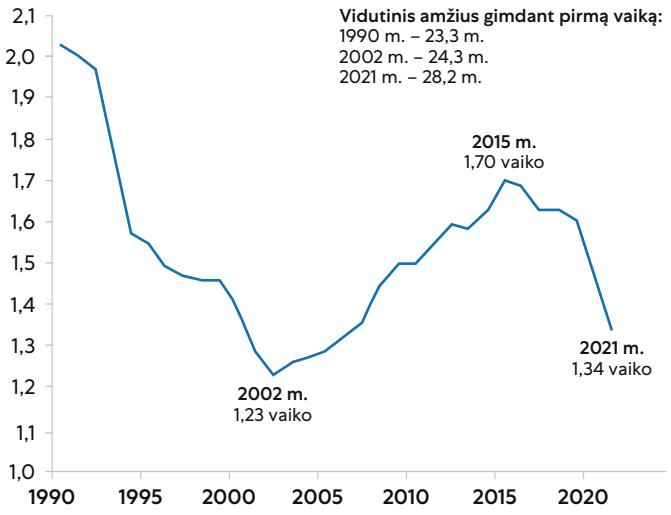
Vienas svarbiausių gyventojų skaičių ir amžiaus struktūras programuojančių ilgalaikių veiksnių – gimstamumas. Nuo 1990-ųjų pradžios gimstamumas Lietuvoje sparčiai mažėjo (3 pav.) ir 2002 m. pasiekė rekordiškai žemą lygį (suminio gimstamumo rodiklis lygus 1,23 vaiko). Nuo 2002 iki 2016 m. gimstamumo rodikliai augo (iki 1,69 vaiko), o nuo 2017 m. – vėl mažėjo. Itin spartūs šio rodiklio mažėjimo tempai buvo COVID-19 pandemijos periodu (2020–2021 m.). Remiantis 2021 m. duomenimis, suminis gimstamumo rodiklis siekė tik 1,34 vaiko. Šie duomenys rodo, kad **jau daugiau nei tris dešimtmečius Lietuvos gimstamumo lygis neužtikrina kartų kaitos** (suminis gimstamumo rodiklis mažesnis nei 2,1). Per pastaruosius tris dešimtmečius labai pakito ir kitos su gimstamumu susijusios dimensijos. Pirma, moterys pirmąkart gimdo gerokai vyresnio amžiaus: vidutinis moters amžius susilaukiant pirmo vaiko 1990 m. – 23,3 m., o 2021 m. – 28,2 m. Tai iliustruoja vaikų susilaukimo atidėjimo vyresniam amžiui modelio įsigalėjimą, kuris siejamas su vertybių kaita, medicinos technologijų progresu (modernia kontracepcija), struktūriniais pokyčiais (sparčiai didėjančia moterų, turinčių aukštąjį išsilavinimą, dalimi ir kt.) bei labai išaugusiu jaunimo mobilumu. Antra, gerokai išaugo gimusiųjų ne santuokoje dalis – nuo 7 proc. (1990 m.) iki 27 proc. (2020 m.). Be to, reikia pastebėti, kad suminio gimstamumo rodiklio pokyčiai vyksta reproduktyvaus amžiaus moterų mažėjimo kontekste (2 pav.). Todėl net 2003–2016 m., didėjant suminiam gimstamumui, absoliutūs gimusiųjų skaičiai nuosekliai mažėjo: 1990 m. gimė 56,9 tūkst., 2002 m. – 29,5 tūkst., o 2021 m. – tik 23,3 tūkst. kūdikių.

3 pav. Suminio gimstamumo rodiklio ir reproduktyvaus amžiaus moterų skaičiaus bei gimusiųjų skaičiaus dinamika 1990–2021 m.

A. Reproduktyvaus amžiaus moterų ir gimusiųjų skaičius



B. Suminis gimstamumo rodiklis



Šaltinis: Statistikos departamentas (2022)

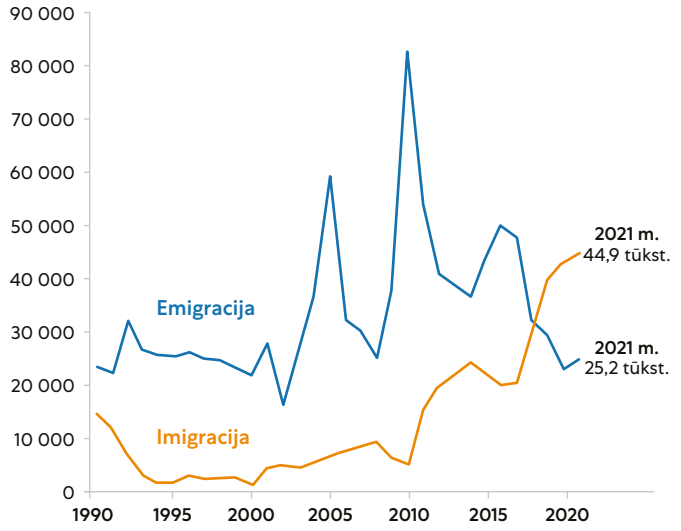
Mirtingumas ir sveikas senėjimas

Neigiamą natūralųjį prieaugį lemia didesni mirusiųjų nei gimusiųjų skaičiai. Nuo 1994 m. Lietuvos gyventojų natūralusis prieaugis išimtinai neigiamas – mirčių perviršis siekia 10–12 tūkst., išskyrus 2005–2007 m. (14–15 tūkst.) bei COVID-19 pandemijos periodą 2020 ir 2021 m. (atitinkamai 18 ir 24 tūkst.) (Statistikos departamentas, 2022). Absoliutus mirusiųjų skaičius gali augti tiek dėl bendro mirtingumo lygio didėjimo, tiek ir dėl augančios senyvo amžiaus gyventojų dalies – dauguma mirčių vis labiau koncentruojasi senyvame amžiuje. Lietuvoje veikia ir papildomi veiksniai: a) specifinis iš sovietmečio paveldėtas mirtingumo modelis, pasižymintis aukštu priešlaikiniu (darbingo amžiaus) vyrų mirtingumu dėl smurtinių ir su alkoholio vartojimu susijusių mirties priežasčių bei b) išliekantis aukštas (lyginant su Vakarų šalimis) vyrų ir moterų mirtingumas dėl kraujotakos sistemos ligų vyresniame amžiuje. Tai veikia vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės (toliau – VTGT) dinamiką, kuriai iki 2007 m. buvo būdingi nenuoseklūs pokyčiai – mažėjimas, sąstingis ir dideli svyravimai (Jasilionis ir kt., 2011). Nors nuo 2008 m. iki 2019 m. buvo fiksuojamas ženklus vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės augimas, pagal šį rodiklį šalis vis dar gerokai atsiliko ne tik nuo Vakarų šalių (vyrų VTGT trumpesnė apie 10 metų, moterų – apie 5 metus), bet ir nuo Lenkijos, Čekijos ir Estijos (HMD, 2022). COVID-19 pandemijos metu 2020 ir ypač 2021 m. šio Lietuvos rodiklio kritimas buvo vienas didžiausių visame Europos regione (Islam ir kt., 2021). Skirtingai nuo Vakarų šalių, ilgalaikis sąstingis ir aukštas priešlaikinis mirtingumas darbingame amžiuje lėmė tai, kad Lietuvos gyventojų vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė iš esmės neturi įtakos visuomenės senėjimo procesui. Vieni mažiausių ES sveiko gyvenimo trukmės rodiklių (2019 m. – 57,5 metų) rodo, kad didelė dalis šalies gyventojų senatvės sulaukia būdami prastos sveikatos, t. y. turėdami lėtinių ligų arba negalią (Eurostat, 2022). Tai yra viena svarbiausių kliūčių siekiant sveiko senėjimo proceso ir įgyvendinant sidabrinės ekonomikos plėtrą.

Tarptautinė migracija

Vis dėlto didžiausią įtaką Lietuvos gyventojų skaičiaus pokyčiams 1993–2017 m. turėjo tarptautinė migracija ir neigiamas migracijos balansas (t. y. emigracija didesnė nei imigracija) (4 pav.). Nuo 2018 m. dėl išaugusių imigracijos iš kaimyninių Rytų Europos šalių ir padidėjusios grįžtamosios migracijos srautų tarptautinės migracijos prieaugis tapo teigiamas ir neutralizavo neigiamo natūralaus gyventojų prieaugio įtaką. Pripažįstama, kad migracija sunkiausiai apskaitomas ir prognozuojamas demografinis procesas. Lietuvoje vykstantys migracijos procesai yra labai sudėtingi, vyrauja formų įvairovė: deklaruota ir nedeklaruota emigracija, ilgalaikė ir trumpalaikė (cirkuliacinė / apykaitinė) migracija (Sipavičienė ir Stankūnienė, 2013). Lietuvos gyventojų emigracijos procesai, prasidėję dar XX a. paskutiniame dešimtmetyje, itin suintensyvėjo Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą (2004 m.) bei pasaulinės ekonominės krizės ir jos pasekmių periodu (2009–2011 m.). Lietuvos statistikos departamento duomenimis, 2003–2007 m. emigravo apie 170 tūkst. Lietuvos gyventojų, o 2008–2012 m. – net 225 tūkst. gyventojų (Statistikos departamentas, 2022). Nuo 2016 iki 2020 m. emigracijos srautai mažėjo, tačiau 2021 m. duomenys vėl rodo emigracijos augimą.

4 pav. Emigrantų ir imigrantų skaičiaus dinamika 1990–2021 m.



Šaltinis: Statistikos departamentas (2022)

Tikėtina, kad šį nepalankų 2021 m. pokytį lėmė su COVID-19 pandemijos pasekmėmis susiję ekonominio ir socialinio nestabilumo iššūkiai. Svarbu ir tai, kad didžiausią emigrantų dalį sudaro jauni, darbingo amžiaus asmenys (18–25 m.). Kita vertus, **Lietuvos emigracinis potencialas mažėja** – visų pirma dėl demografinių – struktūrinių veiksnių – riboto ir toliau mažėjančio gyventojų skaičiaus intensyviausiai emigruojančiose amžiaus ir socioekonominėse grupėse, ir regionuose.

Iki 2010 m. imigracija į Lietuvą buvo labai maža, tačiau nuo 2011 m. ji pradėjo didėti dėl grįžtamosios Lietuvos piliečių migracijos, o nuo 2016 m. – dėl sparčiai didėjančios gyventojų imigracijos iš Baltarusijos ir Ukrainos. 2019 m. imigrantų skaičius viršijo emigravusiųjų skaičių, o 2021 m. imigrantų skaičius pasiekė rekordinius 45 tūkst. (Statistikos departamentas, 2022) Tikėtina, kad dėl karo pabėgėlių iš Ukrainos bangos 2022 m. šis rekordas bus viršytas. Statistikos departamento duomenys rodo, kad vien per 2022 m. sausį–rugpjūtį užregistruota net 72 tūkst. atvykusiųjų, iš jų – 57 tūkst. užsieniečių. Tačiau dar anksti kalbėti apie lemiamą lūžį tarptautinės migracijos pokyčiuose, nes tiek emigracijos, tiek ir imigracijos procesus reguliuoja labai kintantys stūmos veiksniai emigrantų kilmės šalyse bei traukos veiksniai emigrantų tikslo šalyse. Verta atsižvelgti ir į naujus globalaus lygmens migracijos veiksnius – klimato atšilimą ir jo pasekmes, maisto trūkumą bei augantį geopolitinį nestabilumą ir naujų karinių konfliktų tikimybę, kurie gali formuoti naujus migracijos srautus ir pabėgėlių bangas į Europos Sąjungos šalis, tarp jų ir į Lietuvą.

Nors Lietuvoje formuojasi didelis darbo jėgos trūkumas ir auga atlyginimai, **geopolitinės grėsmės ir su popandemine situacija susiję ekonominiai neapibrėžtumai bei išliekančios ar net didėjančios socialinės problemos (pvz., didelė socioekonominė nelygybė, socialinė atskirtis, neaiškios darbo ir pajamų perspektyvos ir būsto kreditų įsipareigojimai, aukšta infliacija) gali formuoti naujas emigracijos bangas artimiausioje ateityje bei Lietuvą padaryti imigrantams nepatrauklia šalimi**. Kintantis geopolitinis kontekstas Lietuvos piliečių emigracijos tikslo šalyse (Jungtinė Karalystė, Skandinavijos šalys, Vokietija), įskaitant galimus imigracijos apribojimus, gali gerokai keisti emigracijos kryptis ir formas. Kitų šalių patirtis (pvz., Airijos) rodo, kad nereikėtų tikėtis ir masinio Lietuvos piliečių grįžimo proceso.

Demografinės raidos veiksniai

Demografinių procesų raida priklauso nuo daugelio makro – ir mikrolygmens veiksnių – makroekonominio, socialinio ir politinio konteksto bei vertybinių visuomenės pokyčių. **Daugeliu atvejų viešosios politikos intervencijos gali daryti įtaką demografinei elgsenai tik ilgalaikiu periodu**. Artimiausiais dešimtmečiais gyventojų skaičiaus raidą lems struktūrinis demografinės raidos veiksnys – dėl per pastaruosius dešimtmečius vykusių ir iki šiol vykstančių negatyvių demografinių procesų susiformavusi deformuota ir demografinei ateičiai nepalanki gyventojų amžiaus struktūra. Būtent todėl nė vienas iš tarptautinių ir Lietuvos institucijų paskelbtų prognozių scenarijų (įskaitant optimistinius gimstamumo augimo ir mirtingumo mažėjimo) nenumato gyventojų skaičiaus augimo pradžios iki 2050 m. Viena iš svarbiausių kliūčių siekiant subalansuoti demografinius pokyčius ir lėtinti gyventojų skaičiaus mažėjimo tempus – itin didelė Lietuvos demografinių procesų diferenciacija pagal socialines gyventojų grupes ir regionus. Tyrimai rodo, kad demografinės problemos (ypač aukštas mirtingumas bei intensyvūs emigracijos srautai) koncentruojasi tam tikruose visuomenės segmentuose (pvz., žemo išsilavinimo, bedarbių ir vienišų motinų, auginančių vaikus) ir tai lemia nepalankius visos šalies rodiklius.

2. SU DEMOGRAFIJA SUSIJUSIŲ PLANAVIMO DOKUMENTŲ VERTINAMOJI APŽVALGA

Esminės įžvalgos

- Atlikta planavimo dokumentų analizė atskleidė didelį su demografinių problemų sprendimu susijusių viešosios politikos instrumentų išsibarstymą po skirtingų ministerijų vykdomas programas. Vertinant su demografija susijusius strateginio planavimo dokumentus, išryškėja dažnos prioritetų, tikslų ir priemonių kaitos problema.
- Lietuvai išlieka aktualūs horizontaliojo ir vertikaliojo tarpinstitucinio koordinavimo trūkumai bei didesnio Vyriausybės kanceliarijos koordinacinio vaidmens poreikis siekiant tarpusavy suderinti atskirų ministerijų vykdomų programų su demografija susijusias komponentes ir priemones.
- Su demografija susijusiuose strateginio planavimo dokumentuose trūksta moksliškai pagrįstų kiekybinių ir kokybinių priemonių rezultatų efektyvumo vertinimo rodiklių.
- Strategiškai planuojant demografijos pokyčius nacionaliniu ir regioniniu lygmenimis dažnai neatsižvelgiama į demografinį struktūrinį veiksnį (susiformavusią nepalankią gyventojų amžiaus struktūrą) ir su juo susijusias ribotas viešosios politikos galimybes.

Remiantis pastarųjų 5 metų viešosios politikos apžvalginiais dokumentais ir ekspertiniais vertinimais, šiame skyriuje apibendrinami ilgalaikius valstybės tikslus demografijos srityje įgyvendinančių programų vertinimų rezultatai, su jais susijusios įžvalgos ir rekomendacijos. Skyriuje aptariami tiek ilgojo, tiek vidutinio ir trumpesnio laikotarpių bendrieji (Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, Nacionalinė 2014–2020 m. pažangos programa (2014–2020 m. NPP), 2021–2030 m. nacionalinis pažangos planas (2021–2030 m. NPP), Nacionalinė XVII Vyriausybės programa ir jos veiksmų įgyvendinimo planas, XVIII Vyriausybės programa ir jos veiksmų įgyvendinimo planas, Nacionalinė saugumo strategija) ir sektoriniai (Demografijos, migracijos ir integracijos 2018–2030 m. strategija (toliau – DMI strategija), Sveiko senėjimo užtikrinimo Lietuvoje 2014–2023 m. veiksmų planas) politiką formuojantys ir įgyvendinantys strateginiai dokumentai. Atskiras dėmesys skiriamas šiuo metu veikiantiems strateginio planavimo instrumentams – nacionalinėms plėtros programoms (Šeimos politikos stiprinimo ir kitos keturios SADM vykdomos plėtros programos; VRM Regionų plėtros programa; URM Užsienyje matomos ir įtakingos Lietuvos plėtros programa; ŠMSM Švietimo plėtros programa; SAM Sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo plėtros programa).

Remtasi tiek dokumentų turinio analize ir formaliais programų vertinimais, tiek ir tikslinėmis su demografija susijusiomis politikos studijomis bei „Lietuva 2050“ strategijos rengimo metu vykusių teminių diskusijų įžvalgomis. Kita vertus, pabrėžtina, kad dauguma programų priemonių vis dar įgyvendinamos ir apčiuopiamų rezultatų palyginti nedaug. Pažymėtina ir tai, kad programų sėkmę / nesėkmę sunku vertinti ir dėl su demografija susijusių priemonių įgyvendinimo tikslinių ir stebėsenos rodiklių fragmentiškumo. Pavyzdžiui, Šeimos politikos stiprinimo plėtros programoje siekiant NPP 2.5 uždavinio „Gerinti aplinką šeimai, siekiant didinti gimstamumą ir gyvenimo kokybę bei sudaryti sąlygas derinti darbo ir šeiminius įsipareigojimus“ nurodomi tik trys labai bendri tiksliniai rodikliai – namų ūkių su vaikais skurdo rizikos lygis, suminis gimstamumo rodiklis ir moterų ir vyrų darbo užmokesčio atotrūkis (LRV, 2021).

Vienas iš šiuo metu nedaugelio pasiekiamų vertinimų, kuriuo rėmėmės ir šioje apžvalgoje, – 2019 m. balandį ESTEP publikuotas „Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas:

Demografija ir migracija“. Vis dėlto šis vertinimas yra gana ribotas (nesiremia profesionalia demografine ekspertize) ir kiek pasenęs, todėl jo rezultatus reikėtų vertinti kritiškai. Tarp kitų dalykų ESTEP vertino: a) demografijos ir migracijos viešosios politikos srityje valstybės keliamus tikslus[1], jų aktualumą ir atitiktį šalies ekonominei-socialinei situacijai ir demografinėms tendencijoms; b) kokie turėtų būti srities strateginiai tikslai, siekiant tvaraus visuomenės gyvenimo kokybės augimo užtikrinimo vidutiniu ir ilguoju laikotarpiu; c) kokios yra svarbiausios problemos, kylantys iššūkiai, kuriuos šalis turėtų spręsti ilguoju laikotarpiu šioje srityje; d) kokie svarbiausi veiksniai (priežastys) lemia nurodytas problemas bei iššūkius ir (ar) kiek to meto (2019 m.) valstybės tikslai demografijos ir migracijos srityje yra tinkami siekiant išspręsti įvardytus kylančius iššūkius ir problemas, kaip juos reiktų koreguoti, atsižvelgiant į siekiamus pokyčius.

Apie tai, kad šalies **demografinių problemų aktualumas ir pokyčių būtinybė formuoja poreikį integruoti demografiją į bendrus šalies raidos strateginius dokumentus, diskutuojama gana seniai**. Kaip pastebėta ESTEP vertinime, žmogiškieji ištekliai, jų trūkumas tapo vienu pagrindinių šalies augimą ribojančių veiksnių, tačiau pagrindiniuose strateginiuose dokumentuose ši problema nėra pakankamai akcentuojama ir nėra formuojamas aiškus tikslas ją spręsti, o turint omeny problemos kompleksiškumą, sprendiniai turėtų rastis derinant ir koordinuojant įvairių viešosios politikos sričių (tarp jų ir švietimo, užimtumo ir socialinės įtraukties, sveikatos apsaugos, kultūros) intervencijas (ESTEP, 2019, p. 15). Vertinant iš mokslinės-ekspertinės perspektyvos, nors 2018 m. priimtas konkrečiai demografijos srities iššūkiams atliepti skirtas strateginis dokumentas – DMI strategija, joje **beveik neskiriama dėmesio fundamentalių demografinės raidos veiksnių analizei, o gyventojų mirtingumas lieka už šio dokumento ribų**, motyvuojant, kad šis procesas yra sveikatos politikos atsakomybės lauke. Taip vertinant esamą padėtį klaidingai apibrėžiama natūrali gyventojų kaita, teigiant, kad ji neužtikrinama „dėl didelės emigracijos ir mažo gimstamumo“ (4 skyrius, 20 str.). **Pagrindinis šios strategijos tikslas** – „**užtikrinti teigiamą gyventojų skaičiaus pokytį ir proporcingą gyventojų amžiaus struktūrą**“ **yra sunkiai pagrindžiamas, nes visiškai neatsižvelgiama į stiprėjantį neigiamą susiformavusių gyventojų amžiaus struktūrų poveikį**. Tai signalizuoja ekspertinių žinių pasitelkimo / kompetencijos trūkumą formuojant strateginio lygmens dokumentus.

Kadangi su demografija susijusi viešoji politika patenka į skirtingų viešosios politikos formuotojų ir vykdytojų atsakomybės laukus, išryškėja tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir koordinavimo svarba. Ankstesni (2016 m.) atlikti vertinimai nurodo svarbias ir kompleksines tokio bendradarbiavimo problemas: vadovų strateginio valdymo žinių trūkumą; per menką LRV kanceliarijos koordinacinį vaidmenį; bendro tikslo nematymą; saugų *pro forma* dalyvavimą siūlant rutinines veiklas ir Stebėsenos informacinės sistemos iššūkius (Jurkonienė ir Karčiauskienė, 2016). Be horizontaliojo koordinavimo iššūkių, Valstybės kontrolės vertinimai išryškina ir vertikaliojo koordinavimo bei atsakomybės už viešosios politikos praktinį įgyvendinimą vietoje (savivaldybių lygmeniu) problemas (Valstybės kontrolė, 2019). Šių auditų išvados rodo nepakankamą valstybės institucijų ir savivaldybių bendradarbiavimą ir su šia problema susijusias pasekmes – neįgyvendintus socialinius ir ekonominius tikslus. Kaip viena iš priežasčių nurodoma ydinga praktika, kai savivaldybės atsiskaito už vykdytas veiklas (ar jų skaičių ir kitus kiekybinius rodiklius), o ne rezultatus (kokybinius pokyčius) (Valstybės kontrolė, 2019).

[1] To meto aktualiuose bendruosiuose ir sektoriniuose strateginiuose dokumentuose: valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“, ją įgyvendinančioje 2014–2020 m. NPP, 2017 m. patvirtiname XVII Vyriausybės programos įgyvendinimo plane, Nacionalinėje saugumo strategijoje bei 2018 m. patvirtintoje DMI strategijoje.

Toliau pagrindiniai vertinimų demografijos srityje rezultatai pateikiami grupuojant juos į 3 prioritetines sritis, atliepiančias šiuo metu pagrindinį demografijos sričiai skirtą strateginį dokumentą – DMI strategiją bei politikos instrumentus – NPP, plėtros programas ir jų komponentes: 1) valstybės poreikius atitinkančios migracijos srautų valdymas, 2) šeimai palankios aplinkos kūrimas ir 3) vyresnio amžiaus žmonių gerovė ir integracija.

2.1. Valstybės poreikius atitinkančios migracijos srautų valdymas

Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“, kuria remiasi DMI, įvardijami abstraktūs migracijos valdymo tikslai: „telkti pasaulyje išsibarsčiusią Lietuvos tautą“, „stiprinti pasaulio lietuvių ryšius su Lietuva“, „kryptingai formuoti ir įgyvendinti viešąją politiką imigracijos srityje“, tačiau strategiją įgyvendinančioje 2014–2020 m. NPP tiesiogiai migracijai skirtų tikslų ir priemonių nėra (jos atsirado tik atnaujintame 2021–2030 m. NPP[2]).

Pasak ESTEP (2019) vertinimo, iki Demografijos ir migracijos strategijos patvirtinimo migracijos politikos intervencijos buvo orientuotos į diasporos politiką ir ryšių su užsienyje gyvenančiais lietuviais palaikymą. **DMI strategijoje suformuotas tikslas** – užtikrinti valstybės poreikius atitinkantį migracijos srautų valdymą – **formaliai apima visus migracijos aspektus**: (1) grįžtamosios migracijos skatinimą, (2) imigracijos srautų valdymą, (3) diasporos politiką ir (4) veiksnių, mažinančių emigraciją, sprendimą. Strategijos intervencijų rinkinys (apimantis minėtas 4 veiklos kryptis) daugiausia remiasi migracijos srautų valdymu, aptarnavimo ir integracijos priemonėmis (*Ten pat*.). Integruojant jau vykdytas diasporos ir grįžtamosios migracijos priemones, strategijoje numatytos tokios naujovės kaip išsamus grįžtančių ir atvykstančių asmenų informavimas ir konsultavimas vieno langelio principu ir pan. Siekiant pritraukti darbuotojus, supaprastinamos migracijos iš trečiųjų šalių procedūros. Galima teigti, kad stengiamasi atliepti EBPO (2018) rekomendacijas dėl migracijos – mažinti imigracijos politikos apribojimus ir stiprinti ryšius su emigravusiaisiais. Emigracijai mažinti numatytos pilietiškumo stiprinimo, dalyvavimo valdyme, didinančios psichologinės pagalbos prieinamumą ir kitos intervencijos (įskaitant priemones, skirtas jaunų asmenų užimtumo galimybėms didinti). Vis dėlto, nepaisant išliekančio palyginti aukšto (migracijos) proceso intensyvumo bei didžiulio poveikio gyventojų skaičiaus ir amžiaus struktūroms, **emigracijos problemoms šioje strategijoje skiriamas pernelyg menkas dėmesys**.

Kai kurie su gyventojų migracija susiję iššūkiai ir galimos priemonės įvardijamos URM vykdomoje Užsienyje matomos ir įtakingos Lietuvos, VRM vykdomoje Regionų ir EIM Ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo plėtros programose. Kadangi kai kurių NPP tikslų ir uždavinių rodiklių formuluotės išlieka labai plačios, siekiamų tikslų praktinis įgyvendinimas ir jo mechanizmai lieka neaiškūs. Pavyzdžiui, URM vykdomoje plėtros programoje siekiama įgyvendinti NPP strateginį tikslą „Stiprinti Lietuvos įtaką pasaulyje ir ryšius su diaspora“ bei uždavinį „Stiprinti atstovavimą Lietuvos interesams tarptautinėje erdvėje ir diasporos politiką“. Vienas iš šio uždavinio rodiklių – užsienio lietuvių, įsitraukusių į Lietuvos gyvenimą ir gerovės joje kūrimą, dalis (procentas). Nepateikiant jokio pagrindimo, nurodomi siektini šių užsienio lietuvių dalies rodikliai 2025 m. (55 proc.) ir 2030 m. (60 proc.); teigiama, kad „remiantis neoficialiais diplomatinių atstovybių duomenimis, užsienyje gyvena apie 30 proc. Lietuvos piliečių“ (LRV, 2022). VRM vykdomoje Regionų plėtros programoje taip pat nėra atlikta išsamesnė migracijos poveikio regioninei raidai analizė bei neatsižvelgta į galimą migracijos procesų įtaką regionų demografinei raidai ateityje.

[2] Numatoma „skatinti grįžti emigravusius lietuvius [...]; užtikrinti sklandų emigracijos srautų valdymą; sudaryti sąlygas grįžtantiems lietuviams ir atvykstantiems užsieniečiams sklandžiai integruotis į visuomenės gyvenimą“ (p. 26).

Reikia pastebėti, kad nors 2019–2021 m. migracijos prieaugis tapo teigiamas, ši tendencija gali būti ir COVID-19 pandemijos bei su ja susijusių apribojimų emigracijos tikslo šalyse pasekmė. Remiantis Europos Komisijos (2017 m. Europos semestro šalies ataskaita ESTEP (2019) vertinime), pagrindinės emigracijos iš Lietuvos priežastys yra ekonominės (palyginti maži atlyginimai) ir socialinės (didelis skurdo lygis ir pajamų nelygybė). Todėl **su migracija susijusioms problemoms spręsti reikalingos „ne specialios migracijos, o socialinės ir ekonominės politikos priemonės**“ (ESTEP, 2019, p. 31), kurios iš esmės atlieptų pagrindinius gyventojus išstumiančius veiksnius. Tarp nepaminėtų ESTEP vertinimo kriterijų liko **profesionalios migracijos procesų stebėsenos ir migracijos procesų mokslinių duomenų trūkumas** bei **sistemingos stūmos (iš Lietuvos) bei traukos (emigracijos tikslo šalyse) veiksnių analizės poreikis**.

2.2. Šeimai palankios aplinkos kūrimas

Antrasis pagrindinis veiksnys, lemiantis gyventojų skaičiaus mažėjimą ir senėjančią visuomenę, – neigiama natūrali gyventojų kaita, kuri yra labai susijusi su absoliutaus gimusiųjų skaičiaus mažėjimu. **Strateginiuose dokumentuose įvardijami iš esmės teisingi, atsikartojantys, tačiau labai deklaratyvūs su šeimos ir gimstamumo politika susiję tikslai.** Pavyzdžiui: „stiprinti šeimos institutą, kuriant šeimai palankią aplinką ir puoselėti kartų solidarumą“ („Lietuva 2030“), „kurti šeimai palankią aplinką“ (DMI), „siekti vaiko ir šeimos gerovės“ (2014–2020 m. NPP), „Sukurti tinkamą, skatinančią, palankią šeimai aplinką, [...], skatinti gimstamumą, [...] plėtoti kokybiškas, visoms šeimoms, auginančios vaikus, prieinamas paslaugas“ (2021–2030 m. NPP). Tačiau šiuose strateginio planavimo dokumentuose trūksta aiškesnių ir išsamesnių (ypač kokybinių) uždavinių ir (ar) tikslo rodiklių. Pavyzdžiui, Šeimos politikos stiprinimo plėtros programoje NPP 2.5 uždavinio „Gerinti aplinką šeimai, siekiant didinti gimstamumą ir gyvenimo kokybę bei sudaryti sąlygas derinti darbo ir šeiminius įsipareigojimus“ (LR Vyriausybė, 2021) įgyvendinimui numatyti tik trys labai bendro pobūdžio kiekybiniai vertinimo rodikliai: a) namų ūkių su vaikais skurdo rizikos lygis (proc.); b) suminis gimstamumo rodiklis (vaikų skaičius, tenkantis vienai moteriai) ir c) moterų ir vyrų darbo užmokesčio atotrūkis. Reikia pastebėti, kad šiuo atveju taikomas suminis gimstamumo rodiklis labai priklauso nuo gimstamumo kalendoriaus (gimimų atidėjimo) ir konteksto (socioekonominių ir kt. sąlygų) veiksnių. Nėra iki galo aišku, kaip bus vertinamas šioje plėtros programoje numatytų viešosios politikos veiksmų įgyvendinamas (rezultatai) savivaldybių lygmeniu. Taip pat galima pastebėti, kad su šeimos politika susiję uždaviniai ir priemonės yra išbarstytos keliose plėtros programose, todėl kyla jų sąveikos ir koordinavimo iššūkių. Neaišku, kaip numatoma atliepti XVIII Vyriausybės programoje ir jos nuostatų įgyvendinimo plane tarp prioritetinių projektų numatytos darbo ir šeimos įsipareigojimų derinimo ir lygių galimybių sudarymo šeimos politikai gerinti svarbią iniciatyvą – ankstyvojo ugdymo įstaigų tinklo vaikams nuo vienų iki trejų metų plėtrą.

Galima išskirti tris šeimos politikos priemonių tipus: 1) tiesioginis ir netiesioginis finansinis skatinimas (išmokos, mokesčiai, subsidijos); 2) darbo ir šeimos (vaikų auginimo) derinimas (vaiko priežiūros atostogos, ikimokyklinio ugdymo tinklas, lankstus užimtumas); 3) įvairios socialinės struktūros (bazinis paslaugų šeimoms paketas). Ilgą laiką šeimos politika Lietuvoje daugiausia buvo orientuojama į pirmąjį tipą (ESTEP, 2019; išsamesnė analizė pateikiama CIVITTA, 2018). 2018 m. patvirtintoje DMI strategijoje labiau akcentuojamas antrasis priemonių tipas – ypač vaikų auginimo ir darbo derinimas, paslaugų plėtra (ikimokyklinis ugdymas) bei lyčių lygybės skatinimas viešojo gyvenimo srityse ir šeimoje. Numatomos ir finansinės priemonės (tiesioginės ir netiesioginės), ir universaliai taikomos paslaugos (didinama vaiko pinigų išmoka, išplečiamas paramos būstui taikymas, stiprinamos viešosios paslaugos) (ESTEP, 2019).

Darbo ir šeimos įsipareigojimams derinti skirtos intervencijos apima ilgą vaikų priežiūros atostogų laikotarpį ir vaikų priežiūros paslaugas. Iki 2016 m. Lietuva labai atsiliko nuo ES šalių vidurkio pagal vaikų iki 3 m. priežiūros paslaugų aprėptį. Tačiau 2016–2019 m. pastebima aprėpties didėjimo tendencija, pvz., vaikų iki 3 m. amžiaus grupėje formalios priežiūros paslaugas 2019 m. gavo 27 proc. vaikų, lyginant su 2016 m. – 15.2 proc. vaikų (ES vidurkis 2019 m. – 35 proc., 2016 m. – 34 proc.) (Eurostat, 2022). Viena iš Demografijos ir migracijos strategijos veiksmų plano priemonių siekiama būtent „paskatinti naujos rūšies vaiko priežiūros ir ugdymo paslaugų atsiradimą – lanksčių mažų lopšelių steigimąsi, lengvinant jų reguliavimo ir įėjimo į rinką sąlygas bei suderinant kompensavimo mechanizmus“, tačiau iš 2019, 2020 ir 2021 m. įgyvendinimo ataskaitų matyti, kad buvo atliktos tik analitinės ir revizijos veiklos, bet nepereita prie adekvataus kompensacinio mechanizmo sukūrimo. Iki šiol **nėra atlikta tyrimų ir ekspertinių vertinimų, kaip darbo ir vaikų auginimo priemonės veikia praktikoje, ypač privačiame versle**.

Demografijos ir migracijos strategijos tikslas „kurti šeimai palankią aplinką“ – pasiekti kartų kaitą užtikrinantį gimstamumo lygį (suminis gimstamumo rodiklis lygus 2,1 vaiko, tenkančio vienai reproduktyvaus amžiaus moteriai). Tokia formuluotė atspindi **esamų politikos priemonių ir pačių tikslų neadekvatumą bei tarptautine patirtimi ir mokslo žiniomis grįsto vertinimo trūkumą**. Tiek DMI strategijoje, tiek ir kituose strateginiuose dokumentuose nėra vertinamos šeimos politikos galimybės ir ribotumai. Pronatalistiniam DMI strategijos siekiui prieštarauja ir kiti faktai:

- Lietuvoje parama šeimai 2007–2016 m. buvo orientuota į finansines paskatas, o ne į paslaugas (CIVITTA, 2018, p. 11).
- Vaikų priežiūros paslaugų aprėptis ir kokybė atsilieka nuo Prancūzijos ir kitų aukšto gimstamumo ES šalių.
- Moksliniai tyrimai rodo, kad Lietuvos šeimose išlieka didelis lyčių vaidmenų disbalansas (atliekant namų ruošos ir vaikų priežiūros darbus) bei aštri darbo ir vaikų auginimo derinimo problema tarp moterų.
- Daugelyje strateginių dokumentų atsikartojantis deklaratyvus tikslas dėl šeimai palankios aplinkos kūrimo nėra paremtas adekvačiais veiksmų įgyvendinimo planais bei finansinėmis investicijomis.
- Nėra sukurta procesų ir viešosios politikos efektyvumo stebėsena.

Tarptautiniai moksliniai tyrimai rodo, kad gimstamumo lygiui įtaką daro sudėtingi ir susipynę makro – ir mikrolygmens veiksniai bei jų sąveikos (įskaitant vertybinius pokyčius) (Sobotka ir kt., 2019). Todėl svarbu pastebėti, kad **teigiami gimstamumo pokyčiai galimi tik įgyvendinus visą priemonių kompleksą** (kuris apimtų skirtingas viešosios politikos sritis – gyvenamosios aplinkos, susiekimo, būsto, švietimo, kultūros, sveikatos apsaugos ir kt.) ir vyraujant palankiam politiniam ir socioekonominiam pokyčių kontekstui. Šiuo atveju itin didelę reikšmę įgauna tarpinstitucinis bendradarbiavimas ir horizontalusis koordinavimas. Demografijos srityje tarpinstituciniam bendradarbiavimui pagerinti 2018 m. buvo patvirtintas „Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategijos įgyvendinimo 2019–2021 metų tarpinstitucinis veiklos planas“; atsakinga (koordinuojanti) institucija – SADM (LRV, 2018). Tokiu būdu, kaip ir teigiama ankstesniuose tarpinstitucinio bendradarbiavimo vertinimuose (Jurkonienė ir Karčiauskienė, 2016), LRV kancleliarija ir šiuo atveju neprisiėmė didesnio koordinuojamojo vaidmens.

Galiausiai, kaip Lietuvos šeimos politikos problematikos ir sprendinių sintezę pateikiame „Lietuva 2050“ diskusijų dalyvių įžvalgas (2 lentelė).

2 lentelė. **„Lietuva 2050“ diskusijų dalyvių įžvalgos apie Lietuvos šeimos politiką**

Diskutuojant apie Lietuvos šeimos politiką, kritikuotas menkas besikeičiančių valdžių pasiektas progresas sprendžiant praktines šeimos politikos problemas. Teigta, kad visos valdžios rodo daug susirūpinimo dėl šeimos, tačiau jis dažnai apsiriboja šeimos apibrėžimo svarstymais, tikintis, kad „tada mes būsime vertybiškai orientuoti ir visos problemos stebuklingai išsispręs“. Tarp problemų, kurioms reikalingi sprendimai, minėtos dirbtinio apvaisinimo, darželių ir lopšelių stygiaus problemos, įvardytas dar lankstesnių darbo sąlygų ir principingesnės lyčių lygybę skatinančios politikos poreikis. Pasak ekspertų, pagimdžiusios moterys, ypač turinčios aukštąjį išsilavinimą, susiduria su vaikų auginimo ir darbo ar karjeros suderinimo iššūkiais. Atkreiptas dėmesys, kad prie sudėtingos moterų situacijos prisideda ne tik lankstesnių paslaugų trūkumas, bet ir visuomenės spaudimas. Klausta, ar Lietuvoje būtų realu 4 mėnesių vaiką pradėti palikti darželyje, ar tokia mama nesulauktų pasmerkimo. Šiuo atžvilgiu reikia trumpinti vaikų priežiūros atostogas – ilgesnis nebuvimas darbo rinkoje atsiliepia moterų galimybėms joje, o stipri kultūrinė norma, kad moteris turi „iki trejų metų sėdėti su vaiku namie“, dar labiau apsunkina moterų apsisprendimą į darbą ir aktyvų gyvenimą grįžti anksčiau. Padėtį reikšmingai sunkina ir tai, kad lyčių vaidmenų balansas šeimose beveik nesikeičia jau nuo 2000-ųjų. Šeimose pareigų pasiskirstymą dažnai nulemia darbo užmokesčio atotrūkis – kas mažiau uždirba, tas daugiau užsiima buitimi ir vaikų auginimu. Ilgai iš darbo rinkos iškrentančios moterys natūraliai ima uždirbti mažiau ir taip sukuriamas tam tikras užburtas lyčių nelygybės ratas. Slinktis link supratimo, kad šeimą ir darbą turi būti galima kuo lanksčiau derinti, atsiranda, bet trūksta veikiančių priemonių bei atviresnių kultūrinių normų. Gimstamumo rodiklių persilaužimas tikėtinas tik po vertybinio pokyčio visuomenės požiūryje į šeimą, santykius, vyro ir moters lygybę ir vaidmenis, su sąlyga – jeigu įvyks pozityvūs pokyčiai visame gimstamumo veiksnių komplekse bei nusistovėjus palankiam socioekonominiam kontekstui. Politinių intervencijų kokybę ir atitinkamai rezultatus gerinti galėtų padėti ir sistemingesnė demografinių tyrimų sistema, kuri taip pat apimtų demografinių tikslų ir intervencijų stebėseną.

Šaltinis: STRATA

2.3. Vyresnio amžiaus žmonių gerovė ir integracija

Vertinant gyventojų senėjimo problemas ir jų sprendimo būdus, viešosios politikos programos koncentruojasi į senyvo amžiaus žmonių socioekonominės gerovės, sveikatos ir socialinių paslaugų poreikio klausimus. Valstybės pažangos strategijoje sumanios visuomenės srityje numatyta „puoselėti kartų solidarumą“, 2014–2020 m. NPP numatoma įgyvendinti vyresnio amžiaus žmonių sveikatos gerinimo bei užimtumo didinimo iniciatyvas, DMI strategijoje keliamas tikslas – „Suteikti galimybių vyresnio amžiaus asmenims integruotis į visuomenę“, XVIII Vyriausybės programos ir jos nuostatų įgyvendinimo plane taip pat kalbama apie vyresnio amžiaus žmonių integraciją į darbo rinką ir visuomenės gyvenimą[3], Sveiko senėjimo užtikrinimo Lietuvoje 2014–2023 m. veiksmų plane numatoma gerinti vyresnio amžiaus žmonių sveikatą, tačiau neatsižvelgiama į ilgalaikių gyventojų sveikatos problemų pasekmes ir ribotą sveikatos priežiūros sistemos potencialą.

Atitinkamai, ESTEP vertinimu, vyresnio amžiaus žmonių gerovės palaikymui ir integracijai skirtos priemonės apima „pajamų palaikymo, sveikatos ir socialinių paslaugų teikimo bei iniciatyvų, paskatų, skirtų didinti vyresnio amžiaus žmonių dalyvavimą darbo rinkoje ir visuomeniniame gyvenime, finansavimą“ (ESTEP, 2019, p. 25). Nepaisant išsikeltų tikslų ir jiems skirtų priemonių, sparčiai auganti senyvo amžiaus žmonių grupė Lietuvoje susiduria su aštriomis ekonominėmis ir socialinėmis problemomis – didžiuliais skurdo rodikliais, prasta sveikata ir negalia bei socialinių paslaugų prieinamumo ir kokybės iššūkiais (VK, 2015). Tarptautinių organizacijų ataskaitose siekiant spręsti vyresnio amžiaus žmonių skurdo problemą, jų apsaugą rekomenduojama vykdyti

[3] Viena iš strateginių iniciatyvų, susieta su sidabrine ekonomika, apima bandomojo priemonių, „galinčių padėti motyvuoti ir suteikti palakias galimybes vyresnio amžiaus žmonėms integruotis į socialinį, politinį, kultūrinį gyvenimą ir dalyvauti darbinėje veikloje“, modelio parengimą ir pritaikymą pasirinktose savivaldybėse.

pensijų reformą, užtikrinant jų adekvatumą ir sistemos finansinį tvarumą (UNECE, 2022; OECD, 2018; ESTEP, 2019). Taip pat iš DMI strategijos šiam tikslui priskirtų rodiklių matyti, kad prasčiausiai sekasi pasiekti užsibrėžtą 25–64 metų gyventojų mokymosi visą gyvenimą lygį, vyresnio amžiaus žmonių užimtumo 55–64 metų amžiaus grupėje įvertį bei įsteigti planuotą savarankiško gyvenimo namų ir dienos centrų pagyvenusiems žmonėms skaičių.

Su gyventojų senėjimu susiję iššūkiai ir viešosios politikos atsakas apibrėžiami keliose skirtingų ministerijų vykdomose plėtros programose. Pavyzdžiui, skirtingus su senėjimu susijusius 2021–2030 metų NPP 2 strateginio tikslo „Didinti gyventojų socialinę gerovę ir įtrauktį, stiprinti sveikatą ir gerinti Lietuvos demografinę padėtį“ aspektus galima rasti visose penkiose SADM vykdomose plėtros programose. Atliepdama NPP 2.6 pažangos uždavinį „Plėtoti neįgaliesiems tinkamą aplinką visose gyvenimo srityse“, SADM vykdo Neįgaliesiems tinkamos aplinkos visose gyvenimo srityse plėtros programą, kurioje labiausiai akcentuojama tinkamos infrastruktūros bei paslaugų prieinamumo gerinimas. Galima pastebėti, kad nors negalia labiausiai paplitusi senyvame amžiuje, šioje programoje senėjimo aspektas ir senyvo amžiaus specifiniai paslaugų (pvz., globos) poreikiai paminėti tik fragmentiškai. Ši ministerija taip pat vykdo „Socialinės sutelkties“ plėtros programą, kurioje susitelkiama į NPP 2.2 uždavinį „Didinti neįgaliųjų ir jų šeimų, senyvo amžiaus žmonių bei kitų pažeidžiamų ir socialinėje atskirtyje esančių grupių gerovę“ bei 2.7 uždavinį „Stiprinti socialinio aktyvumo ir socialinės atsakomybės nuostatas visuomenėje bei bendruomeniškumą“. Šioje programoje išryškėja su senėjimu susiję iššūkiai (įskaitant ir negalią) ir viešosios politikos atsako kryptys bei priemonės, pvz., senyvo amžiaus žmonių socialinio aktyvumo skatinimas bei neįgaliųjų ir jų šeimų, senyvo amžiaus žmonių bei kitų pažeidžiamų ir socialinėje atskirtyje esančių grupių gerovės didinimas. Šioje programoje taip pat nėra atskirai išryškintos su gyventojų senėjimu susijusios problemos ir jų sprendimo būdai. Šios ir Neįgaliesiems tinkamos aplinkos visose gyvenimo srityse plėtros programų turinio analizė rodo, kad jos bent iš dalies sutampa. SAM vykdomų Sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo ir Sveikatos priežiūros kokybės ir efektyvumo didinimo plėtros programų pažangos priemonių rinkiniuose taip pat neišskiriama senyvo amžiaus gyventojų sveikatos veiksnių ir paslaugų specifika. Vyresnio amžiaus darbuotojų (tarp jų ir neįgaliųjų) įtraukimo į darbo rinką skatinimo priemonės paminėtos SADM vykdomoje Įtraukios darbo rinkos plėtros programoje, tačiau tokių priemonių nėra (išskyrus sąsajas su NPP mokymosi visą gyvenimą sistemos diegimo tikslais) EIM vykdomoje Ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo plėtros programoje. Kita vertus, daugelis vyresnio amžiaus žmonių įtraukties į darbą ir visuomenės gyvenimą priemonių (remti vyresnių nei 54 m. amžiaus žmonių integraciją į darbo rinką; sukurti paskatas darbdaviams įdarbinti vyresnius nei 54 m. amžiaus žmones; skatinti vyresnio amžiaus asmenų verslumą) yra numatytos DMI strategijos įgyvendinimo tarpinstituciniame veiklos plane. VRM Regionų plėtros programoje gyventojų senėjimas įvardijamas kaip viena iš regioninius skirtumus formuojančių struktūrinių problemų. Tačiau regioninių pažangos priemonių sąraše iš esmės akcentuojami tik pažeidžiamų visuomenės grupių (neišskiriant vyresnių gyventojų) gerovės teritorinių skirtumų mažinimas bei sveikatos ir ilgalaikės priežiūros paslaugų prieinamumas regionuose. Galima teigti, kad viešosios politikos atsakas į gyventojų senėjimo iššūkius ministerijų vykdomose plėtros programose išlieka gana fragmentuotas, o senėjimo iššūkių valdymo tarpinstitucinė koordinacija vykdoma remiantis DMI strategijos įgyvendinimo tarpinstituciniu veiklos planu.

3. KITŲ ŠALIŲ DEMOGRAFIJOS POLITIKOS GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI

Šiame skyriuje trumpai apžvelgiame pagrindines prielaidas, leidžiančias sėkmingai atliepti demografinius iššūkius, įskaitant užsienio valstybėse taikomas gerąsias praktikas, pagrindinį dėmesį skiriant šeimos politikai.

3.1. Šeimos politika

Šeimos politikos vaidmuo ir tikslai

Pripažįstama, kad nėra universalios šeimos politikos koncepcijos, nors pastaruoju metu, gausėjant tarptautinių rekomendacijų bei direktyvų dėl šalyse taikomų kai kurių šeimos politikos priemonių, vyksta šeimos politikos sampratos konvergencija. Nepaisant šių procesų, šeimos politika ir jos dedamosios pasižymi specifika, atitinkančia šalies demografinės raidos, šeimos, gimstamumo kaitos trajektorijas ir socialinę, ekonominę, kultūrinę, politinę aplinką. Todėl, siekiant išskirti kitų šalių praktikas kaip gerąsias ir reflektuoti dėl jų pritaikomumo Lietuvoje, būtina kritiškai įvertinti kitų šalių patirtį ir šeimos politikos tipo elementus (funkcijas, tikslus, veiksmus, priemones), jų sąryšį, kaitą, pasiekiamą efektą ir kontekstinę aplinką. Konkrečiau, būtina suprasti:

- ar šeimos politika suprantama kaip socialinės politikos subkategorija, kai socialines priemones vyriausybė įgyvendina siekdama vaikų ir šeimos gerovės (t. y. šeimos politika atlieka socialinę funkciją);
- ar šeimos politikai priskiriamas demografinės / gyventojų politikos vaidmuo: valstybės veiksmai nukreipti siekiant demografinės raidos tvarumo ir vienas iš tikslų – pronatalistinis (šeimos politika atlieka demografinę funkciją);
- ar šeimos politika atlieka gerovės valstybės modelių tyrėjų priskiriamą svarbų vaidmenį sprendžiant klasių, lyčių ir kitus socialinius, ekonominius santykius, t. y. sprendžiant visuomenės diferenciacijos problemas, mažinant šeimų priklausomybę nuo rinkos galių?

Apibendrinant išdėstytus teiginius, šeimos politika gali būti: a) siaura, t. y. tikslingai nukreipta remti tik šeimas, turinčias išlaikomų vaikų, užtikrinti šeimų / vaikų gerovę ar (ir) siekti pronatalistinių tikslų; b) turėti platesnius tikslus: apimti priemones, patenkančias į kitas gimininges (vaikų saugumo, jaunimo, gyventojų senėjimo) ar kontekstines (lyčių lygybės, išsilavinimo, užimtumo, sveikatos apsaugos, būsto ir pan.) politikas. Į šeimos politikos sferą gali būti įtraukiami ir gerokai tolesnių politikos sričių elementai, kurie tiesiogiai ar netiesiogiai daro įtaką šeimų gerovei, ir ne vien tik vaikų turinčių šeimų, pvz.: aplinkosaugos, vartojimo, transporto politikos elementai. Taip pat pažymėtina, kad kai kuriose šalyse per šeimos politiką išreiškiamas palankumas tam tikrai šeimos organizacijos formai, neretai įnešantis diskriminacinių elementų.

Šeimos politikos tikslai konkretizuoja priemones ir veiksmus. Europos Sąjungos, kaip vienos svarbiausių supranacionalinės šeimos politikos veikėjų, įvairiose šios srities iniciatyvose ir dokumentuose, žymiausių šeimos politikos tyrėjų (Gauthier, 2004, 2018; Thevenon, 2011, 2016; Lohman, 2009, 2018 ir kt.) analitiniuose darbuose išskiriami šie **pagrindiniai, tarpusavyje susipinantys šeimos politikos tikslai**:

1. **vaikų gerovė** (skurdo mažinimas ir pajamų palaikymas, tiesioginis vaiko ekonominių išlaidų kompensavimas);
2. **lyčių lygybė, darbo ir šeimos gyvenimo derinimas**, parama ankstyvos vaikystės raidoje, tėvų ir formalių vaiko priežiūros paslaugų suderinamumas;
3. **užimtumas** (šeimai draugiška darbo aplinka, vaiko priežiūros atostogos, lanksčios užimtumo formos, užimtumo skatinimas);
4. **gimstamumo didinimas** (aiškiai neišsakomas).

Šeimos politikos priemonės

Pastaruoju metu tarptautiniu lygmeniu **prioritetiniu šeimos politikos tikslu pripažįstamas tikslas sudaryti sąlygas derinti darbą ir šeimą (kaip apžvelgta 2 skyriuje, tokia orientacija deklaruojama ir Lietuvoje).** Šio tikslo siekiama taikant tris pagrindinius priemonių / veiksmų subpaketus (jų detalizacija kiekvienoje konkrečioje šalyje pasižymi įvairove, priklausomai nuo įvairių demografinių ir kontekstinių veiksnių):

- **vaiko priežiūros atostogos: motinystės, motinystės / tėvystės, tėvo** atostogos vaiko priežiūrai šeimoje;
- **vaiko priežiūros / ugdymo paslaugos** – lopšeliai / darželiai, užklasinės / popamokinės priemonės. Pasibaigus vaiko priežiūros atostogoms iškart plačiai prieinamos ir kokybiškos vaikų priežiūros paslaugos, kurių darbo laikas suderintas su tėvų darbo valandomis, yra laikoma nepamainoma politikos priemone ir siekiant aukštesnio gimstamumo (Sobotka et al., 2019). Tokią visapusišką vaikų priežiūrą siūlo ir didelę su šeima susijusių išlaidų dalį jai skiria Šiaurės šalys, Belgija ir Prancūzija (*Ten pat*., Šiaurės šalių ir Prancūzijos šeimos politikos modeliai ir elementai plačiau bus aptariami toliau);
- **lanksčios užimtumo formos** – dalis darbo dienos, nuotolinis darbas, palankūs darbo grafikai.
- Šių priemonių (darbo / šeimos derinimo) įgyvendinimas nebūtinai garantuoja efektą (tarp jų – pronatalistinį) – ar pasiekiamas norimas efektas, priklauso nuo įvairių veiksnių (3 lentelė).

3 lentelė. Sąlygos / veiksniai, nuo kurių priklauso darbo ir šeimos derinimo priemonių efektyvumas

• Specifinių priemonių detalės; • pasirinktos krypties, priemonės įgyvendinimo nuoseklumas ir adaptyvumas kintančioje aplinkoje; • priemonių tarpusavio derėjimas – substitucija ir papildomumas – kaip / kada jos viena kitą papildo / pakeičia / dera (pvz., vaiko priežiūros atostogos / vaikų priežiūra ir ugdymas / lanksčios užimtumo formos); • šalies bendras ekonominis, socialinis, kultūrinis, politikos kontekstas (ekonominis, socialinis, geopolitinis stabilumas / saugumas; BVP dinamika, perskirstymas; vyraujantys patriarchaliniai / egalitariniai lyčių vaidmenys); • verslo draugiškumas šeimai; • vaiko išlaikymo kainos; • kiti žemo gimstamumo veiksniai.

Šeimos politikos finansavimas ir jo struktūra

Reikia pastebėti, kad vien šeimos politikos tikslų ir priemonių deklaravimas negarantuoja siekiamų rezultatų – pvz., stabilaus, lygaus ar bent artimo kartų kaitos lygiui gimstamumo. Siekiant viešosios

politikos efektyvumo, būtina užtikrinti pakankamai dosnų šeimos politikos finansavimo lygį bei tinkamą lėšų paskirstymą pagal šeimos politikos dedamąsias. Remiantis EBPO 2017 m. duomenimis, būtent dosnumu (matuojant, kokia BVP dalis skiriama viešosioms socialinėms išlaidoms paramai šeimai) išsiskyrė Prancūzijos ir Šiaurės Europos šalys (3,4–3,6 proc.) (OECD, 2022a), o mažesnę BVP dalį (2–3 proc.) skyrė kai kurios Vidurio ir Rytų Europos (Lietuva – 2,1 proc.) ir ypač kai kurios Pietų Europos šalys (<2 proc.) (*ten pat*). Tačiau vien mechaninis lėšų skyrimas nėra efektyvus. Pavyzdžiui, Lenkijoje 2017 m. bendra BVP dalis, skiriama paramai šeimai, siekė 2,99 proc. Iš jų išmokoms skirta net 67 proc., o paslaugoms – 20 proc., įvairioms mokestinėms lengvatoms ir kitoms priemonėms – 13 proc. Panaši BVP dalis ir struktūra dominuojant išmokoms yra ir Vengrijoje bei Italijoje. Kitoms Pietų Europos šalims (Ispanijai, Portugalijai, Graikijai) buvo būdingas tiek bendras mažas šeimos paramos finansavimas (<2 proc.), tiek paramos orientacija į išmokas. Pažymėtina, kad visose šiose šalyse fiksuojami vieni mažiausių Europoje gimstamumo rodikliai (OECD, 2022a; Eurostat, 2022). Prancūzijoje ir Šiaurės šalyse, kuriose ilgą laiką išliko aukštesni gimstamumo rodikliai, išlaidos paramai šeimai išliko dosnios ilgesnio periodo perspektyvoje bei buvo labiau subalansuotos, didžiausią dalį skiriant paslaugų finansavimui (nuo 41 proc. Prancūzijoje iki 59–65 proc. Norvegijoje, Danijoje ir Švedijoje) (OECD, 2022a; Eurostat, 2022). Šiose šalyse BVP dalis skiriama paramai šeimai per paslaugas siekė net 1,5–2,2 proc. nuo BVP. Remiantis 2017 m. Lietuvos duomenimis, šiam tikslui buvo skiriama tik apie 0,9 proc. nuo BVP (kiek ir išmokoms). Apibendrinant galima teigti, kad geriųjų patirčių analizė rodo, kad optimalus paramos šeimai finansavimo lygis turėtų siekti ne mažiau kaip 3 proc. nuo BVP, užtikrinant subalansuotą paslaugų (1,5–2,2 proc. nuo BVP), išmokų (1,2–1,4 proc. nuo BVP) ir kitų priemonių finansavimo apimčių struktūros paskirstymą.

Prancūzijos ir Šiaurės šalių pavyzdžiai

Taikant įvairius vertinimo kriterijus, daugelyje tarptautinių šeimos politikos vertinimo tyrimų (Thevenon 2011, 2016 ir kt.) pripažįstama, kad Prancūzijos šeimos politikos plėtros variantas yra sėkmingiausias, nes, kuriant šeimai draugišką kultūrą, sugebėta išsaugoti iš esmės nekintančius prokreacinius ketinimus, net ir vykstant gilioms šeimos gyvenimo ir šeimos formavimo transformacijoms. Šalyje pasiektas aukštas moterų užimtumas ir aukštas gimstamumas. Kita vertus, vertinant įvairių šalių šeimos politikos modelius remiantis gerovės valstybių schema (Esping-Andersen 1990, 1999 ir kt.), pripažįstama, kad Šiaurės Europos šalių (Švedijos, Norvegijos, Danijos ir kt.) šeimos politikos modelis ir kontekstas taip pat gali būti įvardijamas kaip gerosios praktikos pavyzdys. Susisteminti šių dviejų tipų ypatumai ir elementai pateikiami 4 lentelėje.

4 lentelė. **Prancūzijos ir Šiaurės Europos šalių šeimos politikos tipų ypatumai**

Prancūzijos šeimos politikos tipo ypatumai	Šiaurės Europos šalių šeimos politikos tipo ypatumai
• Vykdoma ilgalaikė šeimos politika, ją progresyviai adaptuojant prie kintančios aplinkos: reaguojama į naujas moterų įsitraukimo į darbo rinką sąlygas ir jų nuostatas dirbti, siekius susikurti individualių pajamų saugumą, lūkesčius dėl viešosios politikos. • Prancūzijos šeimos politika turi ilgiausią šeimos politikos plėtros istoriją, yra dosni ir praktikuoja diversifikuotą paramą. • Parama priklauso nuo vaikų skaičiaus, vyrauja darbo ir šeimos derinimo priemonės, gerai išplėtotos ikimokyklinio amžiaus vaikų (net 0–2 metų) ir jaunesniojo mokyklinio amžiaus vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugos.	• Remiamasi **universalumo ir lygybės principais bei palankiu socioekonominiu kontekstu** siekiant užtikrinti socialinę gerovę visoms gyventojų grupėms: išvystyta socialinė parama, aukštas vyrų ir moterų užimtumas, maži socialinės atskirties ir skurdo rodikliai. • **Valstybė perima daugelį tradicinei šeimai būdingų funkcijų.** • Teikiama **parama, orientuota į individo,** ypač moterų, **nepriklausomybės / savarankiškumo užtikrinimą.** • Orientuojamasi į egalitarinius lyčių vaidmenis – žemi lyčių nelygybės rodikliai. • **Siekiama sudaryti palankias sąlygas dalyvauti darbo rinkoje;** moterys skatinamos dalyvauti profesinėje veikloje; vyrai skatinami prisiimti vaikų priežiūros vaidmenis; sudaromos galimybės abiem tėvams derinti šeimos ir darbo sferas. • Gerai išplėtotos ir prieinamos valstybinės vaiko priežiūros paslaugos. • Abiem tėvams palankios ir prieinamos vaiko priežiūros atostogos. • Dosni išmokų šeimoms sistema.

Šaltinis: Stankūnienė, 2013, 2018

Reikia pastebėti, kad gerosios praktikos gali būti įgalintos tik veikiant visiems šeimos politikos elementams ir tik palankaus bendro politinio ir socioekonominio konteksto sąlygomis. Fragmentiškai įgyvendinti kai kurie elementai bei nepalankios konteksto sąlygos reikiamo poveikio neduoda.

Lietuvai būtų naudinga taikyti gerąsias praktikas, pradedant nuo tikslios BVP dalies, skiriamos paramai šeimai, įvertinimo, atsižvelgiant į EPBO metodiką (OECD, 2022a). Remiantis šia metodika, bendras paramos šeimai finansavimo lygis turėtų siekti ne mažiau kaip 3 proc. nuo BVP, užtikrinant stabilų ir subalansuotą paslaugų (1,5–2,2 proc. nuo BVP) ir išmokų (1,2–1,4 proc. nuo BVP) paskirstymą. Paslaugų šeimai plėtros kontekste svarbu plėtoti 0–6 metų ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų aprėptį, prieinamumą ir įvairovę, atitinkančią šeimų poreikius, sudaryti galimybes alternatyviems ir komplementariems paslaugų pasirinkimams – pvz., plėtojant, reguliuojant ir bent iš dalies finansuojant auklių mažamečiams vaikams samdos sistemą bei kuriant naujas kokybiškas trumpalaikės priežiūros (vaiko kambariai viešosiose erdvėse ir darbovietėse) ir vaikų pavėžėjimo paslaugas. Vertinant lanksčių darbo formų priemonių potencialą, būtina atsižvelgti į rizikos veiksnius ir bendrą darbo rinkos situaciją, kartu skatinti draugiškesnį šeimai darbdavių požiūrį. Remiantis kitų šalių patirtimis galima teigti, kad vien finansinių ir paslaugų plėtros priemonių nepakanka – jas turi papildyti visuomenės egalitarinių vertybinių orientacijų ir bendro palankaus socioekonominio konteksto dermė. Vertybinių pokyčių skatinimui būtinos vaikų ir suaugusiųjų ugdymo programos, kurios formuotų lyčių lygybės / lygiateisiškumo šeimoje ir profesinėje srityje svarbos supratimą.

3.2. Migracijos politika

Galima išskirti ir migracijos procesų valdymo gerąsias praktikas. Pavyzdžiui, Airijos patirtis galėtų būti naudinga Lietuvos piliečių grįžtamosios migracijos strategijai. Pirma, Airijos patirtis rodo, kad reikėtų realistiškai vertinti potencialius grįžtamosios migracijos mastus. Antra, didelę grįžtamosios migracijos politikos sprendimų dalį efektyviai įgyvendina nevyriausybinis sektorius teikdamas paslaugas grįžti nusprendusiems piliečiams. Grįžusių emigrantų integravimo kryptis – specialių (grįžusių) emigrantų reikalų tarnybų kūrimas, orientuojantis į emigracijos nesėkmes patyrusius emigrantus (Crosscare Project, 2019). Tuo tikslu veikia specializuotos įdarbinimo ir kvalifikacijos kėlimo programos, kvalifikacijų pripažinimas bei teikiama pagalba grįžusių emigrantų vaikams – ugdymas, aukštasis mokslas. Dar viena perspektyvi grįžtamosios migracijos skatinimo kryptis – gyvenančių užsienyje specialistų paieškos ir jų grąžinimo misijos, įvertinant, kad aukštos kvalifikacijos specialistai yra grįžtamosios migracijos proceso vedliai.

Kitas tarptautinėje literatūroje pateikiamas gerosios praktikos pavyzdys – Švedijos migracijos ir prieglobsčio politika. Jos išskirtiniai kokybiniai bruožai – ilgalaikiškumas, nuoseklumas ir tvarumas, o pagrindiniai orientyrai – humanizmas, valdoma ir darbo rinkos poreikiais grindžiama imigracija bei siekis panaudoti migraciją socioekonominiam šalies progresui bei tarptautiniam bendradarbiavimui stiprinti (Kanapka, 2022). Migracijos srityje Švedija itin glaudžiai bendradarbiauja su tarptautinėmis bei žmogaus teisių organizacijomis ir turi didžiulį autoritetą sprendžiant pabėgėlių ir kitas su migracijos srautais susijusias problemas tarptautinėje erdvėje. Šalyje veikia atskira už imigracijos procesus ir imigracijos politikos įgyvendinimą atsakinga vyriausybinė institucija – Migracijos agentūra, o imigracijos procesų valdymas finansuojamas atskira nacionalinio biudžeto eilute „Migracija“, į kurią patenka migracijos politikos priemonės, įskaitant teisinę pagalbą migrantams bei paramą savivaldybėms (Kanapka, 2022). Nors ir pavaldi vyriausybei, ši agentūra išlieka visiškai nepriklausoma nuo vyriausybės ir parlamento politinės įtakos. Migracijos agentūra įgaliota priimti sprendimus užsieniečių įdarbinimo, šeimų susijungimo, įvaikinimo, pilietybės ir pabėgėlių priėmimo centrų srityse. Naujausi imigracijos įstatymo pakeitimai yra orientuoti į kvalifikuotų imigrantų teisinio statuso stiprinimą – ypač reikalaujant iš darbdavių sudaryti adekvačias ir teisingas darbo sutartis, užtikrinant griežtesnę imigrantų darbo sąlygų kontrolę bei sugriežtinant kovą su žmonių gabenimu ir nelegaliu darbu (Kanapka, 2022).

3.3. Visuomenės senėjimo ir prisitaikymo prie senėjimo iššūkių politika

EBPO (2018a) tarptautinė senėjimo politikos apžvalga akcentuoja, kad, atsakydamos į spartaus gyventojų senėjimo iššūkius, dauguma šalių narių vis dar iš esmės vadovaujasi rekomendacija kelti išėjimo į pensiją amžių bei kai kuriomis kitomis su pensijų išmokų reguliavimu susijusiomis priemonėmis. Mažai dėmesio skiriama kitoms priemonėms – įdarbinimo barjerų pašalinimui bei įsidarbinimo galimybių vyresniame amžiuje skatinimui ir propagavimui bei mobilumo darbo rinkoje didinimui, taip užkertant kelią ilgalaikiam nedarbui prieš išeinant į pensiją (OECD, 2018). Įsidarbinimo galimybes riboja per menkai išplėtotos tęstinio mokymosi visą gyvenimą paslaugos. Akcentuojama, kad šie barjerai negali būti pašalinti vien vyriausybiniu lygiu – būtinas socialinių partnerių (verslo), visuomenės ir pačių vyresnio amžiaus darbuotojų dalyvavimas ir parama (*Ten pat.*).

Suomija dažnai laikoma pažangia šalimi, kuri praktikoje efektyviai įgyvendina daugelį didesnės vyresnių žmonių įtraukties į darbo rinką bei ilgesnio dalyvavimo joje skatinimo priemonių (OECD, 2018). Pavyzdžiui, remiantis 2005 m. pensijų reforma, darbdavys negali taikyti privalomo išėjimo

į pensiją iki 68 metų – gimusiųjų iki 1958 m. grupėje, iki 69 m. – gimusiųjų 1958–1961 m. grupėje ir iki 70 m. – gimusiųjų 1962 m. ir vėlesniais metais grupėje. 2017 m. priimti pensijų įstatymo pakeitimai numato lankstų ir laipsnišką išėjimą į pensiją. Tolesnis darbas po anksčiausio išėjimo į pensiją amžiaus ribos (atsisakant pensijos išmokos) skatinamas ir finansinėmis priemonėmis (didesnė būsima pensija, priklausomai nuo papildomai išdirbtų mėnesių) (Cross ir kt., 2015).

Šalyje jau apie tris dešimtmečius vykdomos aktyvios vyresnio amžiaus žmonių darbo sąlygų gerinimo ir įsidarbinimo skatinimo programos bei kampanijos, skirtos skatinti kartų bendradarbiavimą ir solidarumą. Šiose srityse svarbų vaidmenį atlieka socialiniai partneriai ir verslas (Cross ir kt., 2015). Pavyzdžiui, 2008 m. pradėta Darbinės veiklos gerinimo programa remia Suomijos įmonių vykdomus darbo sąlygų gerinimo projektus, įskaitant ir vyresnio amžiaus žmonių įtraukimą į dalinį užimtumą. Taip pat socialiniai partneriai ir verslas prisidėjo prie sėkmingai veikiančių gerųjų praktikų identifikavimo ir praktinio taikymo metodologijų kūrimo privačiame versle ir viešajame sektoriuje (Cross ir kt., 2015). Pavyzdžiui, 2013 m. socialinių partnerių strategija „Ilgesnės karjeros link – amžiaus programos gairės darbo vietoje“ (angl. *Towards Longer Careers – A Guide to Preparing an Age Programme for Workplaces*) pateikia rekomendacijas septynioms sritims: i) amžiaus iššūkių valdymo (angl. *age management*), ii) karjeros planavimo, iii) ugdymo ir kvalifikacijos kėlimo, iv) darbo laiko valdymo, v) darbo aplinkos gerinimo, vi) sveikatos stebėsenos, vii) sveiko gyvenimo būdo propagavimo ir geresnio gyvenimo iššūkių valdymo (Cross ir kt., 2015). Nors Suomijoje užtikrinama socialinė parama netekus darbo ar dėl negalios, siekiama, kad ja nebūtų naudojamasi kaip ankstyvo išėjimo į pensiją galimybe.

Nors pastaraisiais metais nemažai EBPO narių įvykdė plačias ar dalines pensijų sistemos reformas, siekiant, *inter alia*, skatinti aukštesnį vyresnio amžiaus žmonių užimtumą, kaip gerosios praktikos pavyzdį galima išskirti ir Švediją, kuri pasižymi aukščiausia vyresnio amžiaus gyventojų dalyvavimo darbo rinkoje rodiklio reikšme visoje Europoje[4]. Švedijos pavyzdys apžvelgiamas „Lietuva 2050“ projekto ekonomikos ataskaitoje (STRATA, 2023).

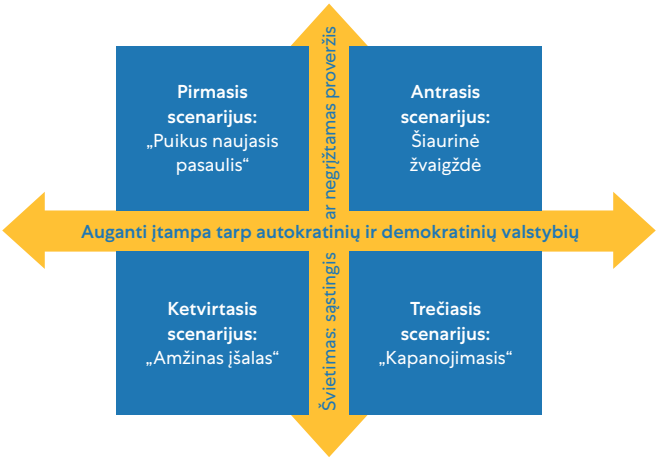
Vykstant spartiems gyventojų senėjimo procesams, dauguma išsivysčiusių šalių artimiausių dešimtmečių perspektyvoje neišvengiamai susidurs ir su gyventojų skaičiaus mažėjimo iššūkiais, ypač „seniausiuose“ periferiniuose regionuose. Todėl pastaraisiais metais vyksta su demografija susijusios viešosios politikos perorientavimas iš kiekybinės į kokybinę dimensiją, akcentuojant tinkamą pasiruošimą gyventojų skaičiaus mažėjimui ir socialinės gerovės tęstinumo galimybes senstančiose ir mažėjančiose visuomenėse ir regionuose. Šiuos tikslus akcentuoja naujos sumanaus mažėjimo (angl. *Shrinking smartly*) strateginės studijos ir rekomendacijos. Pavyzdžiui, EBPO parengta viešosios politikos atsako galimybių studija „Sumaniai mažėjanti Estija: regionų pasirengimas demografiniams pokyčiams“ (angl. *Shrinking Smartly in Estonia. Preparing regions for demographic change*) akcentuoja efektyvesnio regioninio ir erdvinio planavimo poreikį, atsižvelgiant į gyventojų prognozes (OECD, 2022b). Viena iš šios studijos rekomendacijų – mažėjant savivaldybių gyventojų ir dirbančiųjų skaičiui, kokybiškos ugdymo, sveikatos ir socialinės paslaugos gali būti užtikrinamos kelių savivaldybių agreguotų išteklių, bendrų paslaugų centrų steigimo ir skaitmeninių / nuotolinių paslaugų diegimo priemonėmis.

[4] Prieiga: https://www.who.int/data/maternal-newborn-child-adolescent-ageing/indicator-explorer-new/mca/labour-force-participation-rate-by-older-people

4. ALTERNATYVŪS SRITIES VYSTYMOSI SCENARIJAI

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta įvairių ekspertų. Šių dirbtuvių metu buvo taikytas ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodas: atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas, kitus svarbius pokyčių veiksnius ir Lietuvai aktualius iššūkius, buvo identifikuoti keturi hipotetiniai ateities scenarijai[5] (5 pav.). Scenarijų ašimis tapo du veiksniai, atrinkti kaip galimai turėsiantys didžiausią įtaką bei neapibrėžtumą: a) įtampos tarp demokratinių ir autokratinių režimų bei b) švietimo sistemos proveržis arba sąstingis. Apskritai manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis. Tačiau demografinė raida priklauso ne tik nuo kintančių kontekstų makrolygmeniu ir viešosios politikos intervencijų – pastarosios didesnę įtaką gyventojų skaičiaus ir struktūrų pokyčiams gali turėti tik ilgalaikiu periodu (trijų keturių dešimtmečių perspektyvoje). Nepriklausomai nuo visų kitų valstybės raidos dimensijų, didelę įtaką demografiniams pokyčiams ateityje darys struktūrinis veiksnys – per praėjusius dešimtmečius susiformavusios demografinei ateičiai nepalankios gyventojų amžiaus struktūros.

5 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai



Šaltinis: STRATA (2022)

Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“

Šis scenarijus susiformavo dėl nepalankios Lietuvai tarptautinės aplinkos, kai šalyje pradėta prioritetą teikti saugumui ir stabilumui, o ne demokratijos plėtrai. Lietuvoje veikia autokratinis režimas, ji valdoma profesionalų, kurie siekia proveržio švietimo, mokslo ir technologijų srityse nepaisydami kitų sričių ir demokratijos. Šio scenarijaus pokyčių kontekste įvyko labai silpnas proveržis demografijos srityje ir tik kai kurių demografinių procesų – tarptautinės migracijos ir mirtingumo srityse.

[5] Išsamūs scenarijų aprašymai pateikiami: STRATA, 2022a, p. 481.

Vykstant stipriam šalies ekonominiam augimui, stabilus išlieka imigracijos srautas iš trečiųjų (daugiausia aukštos kvalifikacijos darbuotojų iš Rytų Europos) šalių. Nors palaikomi glaudūs ryšiai su lietuvių diaspora užsienyje bei išspręstas jų dvigubos pilietybės klausimas, grįžtamosios migracijos srautai – nedideli. Argumentuojant išorinių grėsmių pavojais ir terorizmo prevencija, tarptautinė migracija labai reguliuojama, todėl pabėgėlių srautas ribojamas, jų integracija į visuomenę vyksta sunkiai ir dėl vyraujančių kultūrinių nuostatų – nepasitikėjimo, netolerancijos įvairovei. Dėl išliekančių išorinių geopolitinių grėsmių nepavyksta minimizuoti emigracijos mastų.

Ekonominio augimo kontekste vykstant mokslo ir technologijų pažangai, sukuriamos prielaidos gydomosios medicinos modernizacijai bei ankstyvai ligų diagnostikai, efektyviai lėtinių ligų kontrolei ir prevencijai. Tai lemia spartų mirtingumo mažėjimą visose amžiaus grupėse, įskaitant vyresnį amžių. Gyvenimo trukmė ilgėja ir dėl nuo mažens skiepijamos prievolės rūpintis sveikata, masiškai vykdomų sveikatos, gyvenimo būdo patikrinimų, masinio sporto skatinimo ir t. t. Kita vertus, dėl vyraujančio nepasitikėjimo vienų kitais gyventojai patiria emocinę įtampą, žmonės perdega ir tai veda prie gilėjančių psichinės sveikatos problemų.

Valstybė bando kontroliuoti gimstamumo procesą, kelia neadekvačius didesnio gimstamumo tikslus. Vykdoma šeimos politika išlieka išimtinai orientuota į tradicinės šeimos modelį, o kitos formos (pvz., gyvenimas kartu nesusituokus) ir nepilni namų ūkiai (viengungiai ir išsiskyrę) patiria papildomą mokestinę naštą. Paramos šeimai plėtros prioritetai – finansinės priemonės (daugiausia tiesioginės išmokos), kurios gali turėti tik trumpalaikį efektą. Nors deklaratyviai užsimenama ir apie pažangesnius šeimos politikos elementus (darbo ir vaikų auginimo derinimas), tačiau visuomenėje ir šeimose taip ir nesusiformuoja palankios lyčių vaidmenų vertybinės orientacijos (namų ūkio darbų ir vaikų auginimo naštos pasidalijimas). Už paramos šeimai modelio ribų lieka „netradicinės“ šeimos (gyvenantys neregistravę santuokos, nepilnos šeimos).

Remiantis šiuo raidos scenarijumi, Lietuvoje išlieka didelė ar net didėjanti demografinė diferenciacija tarp įvairių gyventojų grupių bei regionų. Ypač didėja atotrūkis tarp išsilavinusio profesionalų elito sostinėje ir didžiuosiuose miestuose ir likusios Lietuvos. Sparčiai mažėjantis gimusiųjų skaičius bei dėl augančios vyresnio amžiaus gyventojų dalies didėjantis absoliutus mirčių skaičius lemia neigiamą natūralųjį prieaugį, kurį šiek tiek atsveria teigiamas tarptautinės migracijos balansas. Iki 2050 m. Lietuvos gyventojų skaičius sumažėjo šiek tiek lėtesniais tempais, nei buvo prognozuojama pagal Jungtinių Tautų 2022 m. gyventojų prognozės vidutinį scenarijų.

Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Šiame (optimistiniame ir prioritetiniame) scenarijuje Lietuvoje efektyviai veikia atstovaujamosios demokratijos institucijos, vyksta sparti švietimo, mokslo ir technologijų plėtra. Sumažėjusios geopolitinės grėsmės regione bei sėkminga socioekonominė plėtra lemia optimalių sprendimų ir konsensuso paieškas siekiant dermės tarp technologijų ir gamtos, tarp sprendimų priėmėjų ir visuomenės, tarp individualizmo ir bendruomeniškumo. Dėl palankaus geopolitinio, politinio ir socioekonominio konteksto Lietuva tampa patrauklia vieta gyventi – atsiranda pozityvių pokyčių prielaidos visose demografinėse dimensijose bei su demografija susijusioje viešojoje politikoje, kurios horizontalus koordinavimas vykdomas Lietuvos Respublikos Vyriausybės lygmeniu.

Vykdant tikslines imigracijos priemones į Lietuvą atvyksta pakankamai daug trūkstamų kvalifikacijų imigrantų iš Rytų Europos šalių bei kitų pasaulio regionų. Į šalį atvyksta ir nemažai klimato ir

karo pabėgėlių, kurie priimami remiantis tarptautiniais įsipareigojimais. Jiems teikiamas adekvatus prieglobstis, veikia gerosiomis praktikomis pagrįstos integracijos programos, suteikiančios ilgalaikio gyvenimo ir darbo perspektyvas Lietuvoje. Dėl imigracijos didėja šalies etninė ir kultūrinė įvairovė, sėkminga imigrantų integracija suteikia galimybių bent iš dalies spręsti darbo jėgos trūkumo problemas bei suteikia impulsą ekonominės veiklos įvairovei ir naujiems prekybiniams ryšiams.

Esant palankiam politiniam ir socioekonominiam kontekstui bei kompleksiškai vykdant mokslu pagrįstų šeimos politikos priemonių komplektą, kuris apima visas šeimų formas, skatina lyčių lygybę šeimoje bei lankstų vaikų auginimo ir darbo / karjeros derinimą, ilgainiui judama link gyventojų skaičiaus stabilizacijos ir gimstamumo didinimo jį artinant prie kartų kaitą užtikrinančio lygio. Valstybė prie šio tikslo prisideda plėsdama ir gerindama ikimokyklinio amžiaus (ypač iki 3 m.) vaikų priežiūros paslaugas bei vykdydama subalansuotą paramos būstui (jaunoms šeimoms) politiką.

Kryptingos investicijos į sveikatos infrastruktūrą, prevenciją ir sveikos gyvensenos plėtrą leidžia sumažinti gyventojų mirtingumo ir vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės rodiklių atotrūkį nuo Vakarų šalių lygio. Mažėja mirtingumas ir negalios paplitimo mastai vyresnių nei 65 m. gyventojų grupėje, sudaromos geresnės prielaidos sidabrinei ekonomikai bei pagyvenusiųjų įsitraukimui į socialinį gyvenimą. Nustatyta lanksti, personalizuota pensijų sistema (priklausanti nuo darbo pobūdžio) ir pasikeitęs požiūris į pagyvenusius žmones užtikrina paskatas vyresniems žmonėms ilgiau likti darbo rinkoje. Egzistuoja senstančiai visuomenei pritaikyta viešųjų paslaugų infrastruktūra, sudaryta daug galimybių įvairioms visuomenės išraiškoms.

Nors dėl anksčiau susiformavusios nepalankios gyventojų amžiaus struktūros iki 2050 m. Lietuvos gyventojų skaičius ir toliau mažėja, pozityvūs valstybės demografinių procesų ir kontekstinės aplinkos pokyčiai bei koordinuotas viešosios politikos atsakas padėjo suvaldyti ir minimizuoti šio mažėjimo tempus bei sukūrė prielaidas gyventojų skaičiaus augimo pradžiai antroje šio šimtmečio pusėje bei artėti prie Jungtinių Tautų 2022 m. gyventojų prognozių aukšto gimstamumo (artimo kartų kaitos lygiui) scenarijaus.

Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Trečiajame (sąstingio) scenarijuje trūksta pažangos visose valstybės gyvenimo srityse, o demokratija imituojama politiniu lygmeniu. Demografijos sričiai aktualu tai, kad „sprendimų priėmimo procese daugiau reikšmės turi ne žinios ir įrodymais grįsti argumentai, o ideologija, partiniai interesai ar, paprasčiausiai, nuojauta“ (STRATA, 2022, p. 37). Dėl šios priežasties nepavyksta užtikrinti viešosios politikos tęstinumo – su demografija susiję viešosios politikos prioritetai ir priemonės nuolat kaitaliojami ir išlieka priklausomi nuo politinės konjunktūros ir rinkimų ciklų.

Nors viešai deklaruojami kai kurie pažangūs šeimos politikos elementai, praktikoje išimtinai orientuojamasi į finansinę paramą bei ilgas vaiko priežiūros atostogas, taip moteris skatinant kuo ilgiau pasilikti namuose. Darželių ir ypač lopšelių plėtra nevyksta, priešingai, lopšelių tinklas mažėja. Visuomenėje taip pat neįvyko gimstamumą skatinančių palankių vertybinių pokyčių, šeimose vyrauja tradicinis lyčių vaidmenų modelis, kurį dar labiau skatina tradicinės šeimos propagavimas politinėje ir viešojoje erdvėje. Kadangi politinis ir socioekonominis kontekstas taip pat išlieka nepalankus, gimstamumas nedidėja arba svyruoja ties gerokai žemesniu nei kartų kaitą užtikrinančiu lygiu.

Sąstingis taip pat būdingas ir gyventojų mirtingumui bei vidutinei tikėtinai gyvenimo trukmei. Priešpensinio ir pensinio amžiaus grupėse išlieka dideli lėtinių ligų, negalios ir invalidumo paplitimo mastai, kurie lemia trumpą sveiko gyvenimo trukmę. Dėl mažėjančio gimusiųjų skaičiaus ir išliekančių intensyvių emigracijos srautų Lietuvoje įvyko ir toliau vyksta spartesni, nei prognozuota, senėjimo procesai, o prasta vyresnio amžiaus gyventojų sveikata neleidžia vystyti sidabrinės ekonomikos, didinti pagyvenusių žmonių dalyvavimą darbo rinkoje bei kelti pensinį amžių. Išaugus socialinės sistemos apkrovai, sumažėjo kartų solidarumas ir padidėjo senyvo amžiaus gyventojų stigmatizacija ir atskirtis. Gyventojų skaičiaus mažėjimas vyksta sparčiais tempais, itin neigiamo natūraliojo prieaugio poveikį dar labiau sustiprina ir neigiamas migracijos balansas (kai emigracija didesnė nei imigracija).

Nors į šalį atvyksta stabilus imigrantų srautas, dėl prastos integracijos bei nepalankaus visuomenės požiūrio net ir atvykusiems iš kultūriškai artimų šalių nesukuriamos prielaidos ilgalaikio gyvenimo perspektyvai Lietuvoje. Tiek imigrantai, tiek ir grįžę Lietuvos piliečiai pakartotinai emigruoja į perspektyvesnes šalis. Pasilikę imigrantai ir pagal tarptautinius įsipareigojimus priimti pabėgėliai gyvena politinėje ir socioekonominėje atskirtyje, kai kur formuojasi uždari migrantų getai.

Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“

Šio neigiamo scenarijaus susiformavimą lėmė nepalanki Lietuvai geopolitinė raida ir su ja susijusi vidinė pasekmė – *de facto* suvaržytas šalies valstybingumas ir visuomenė į valdžią atėjus „griežtam ir teisingam“ lyderiui (STRATA, 2022a, p. 43). Šio scenarijaus kontekste didžiausią įtaką turi nuo oligarchinių struktūrų priklausomi ir dažnai populistiniai sprendimai, kuriuos vienašališkai priima autoritarinė valdžia. Labiausiai tai jaučiama šeimos politikos srityje, kur (tradicinės) šeimos gynimas tapo vienu iš svarbiausių autoritarinės politikos argumentų, nukreiptų prieš kitaip manančias politines jėgas bei visuomenės grupes.

Šeimos politika paremta ambicingai atrodančiais, bet nerealiais siekiais ir orientuota į piniginės išmokas bei daugiavaikių šeimų paramą. Remiamas išimtinai tradicinės šeimos modelis, ignoruojant kitas šeimos formas (kohabitaciją) ir nepilnas šeimas. Gaunamas brangiai kainuojantis trumpalaikis efektas, kuris nieko nepakeičia ilgesnėje perspektyvoje. Todėl, nepaisant svyravimų, gimstamumas išlieka labai žemas, artimas „žemesnio nei žemas“ lygiui (1,3 vaiko).

Dėl nepalankaus socioekonominio konteksto, nedarbo ir didžiulių socialinių ir regioninių skirtumų išaugo gyventojų mirtingumo lygis. Darbingo amžiaus grupėje vėl pastebimi neigiami pokyčiai – padaugėjo mirčių dėl savižudybių bei besaikio alkoholio vartojimo. Išliekant didžiuliams skurdo rodikliams, vyresnio amžiaus grupėse sparčiai auga lėtinių ligų ir negalios paplitimas.

Dėl politinio ir ekonominio sąstingio toliau vyko jaunimo emigracija, nors ilgainiui jos tempai lėtėjo dėl migracijos potencialo sumažėjimo (nebelieka kam emigruoti) ir autoritarinės valdžios pastangų riboti emigraciją taikant administracines kliūtis. Nepavyksta pritraukti kvalifikuotų imigrantų srauto, Lietuva išlieka tranzito šalimi. Dėl karų ir klimato kaitos atvykę ir pagal tarptautinius susitarimus pasilikę pabėgėliai yra menkai integruojami – didžiuosiuose miestuose toliau formuojasi getai, visuomenėje vyrauja priešiškos nuostatos, vyksta diskriminacija.

Sparčiai mažėjantys absoliutūs gimusiųjų skaičiai ir su senėjimo procesu susiję augantys mirčių skaičiai lemia neigiamą natūralųjį gyventojų skaičiaus pokytį. Dėl pastarojo veiksnio ir išliekančių

emigracijos ir reemigracijos srautų šalies gyventojų skaičius mažėjo kur kas greitesniais tempais, nei prognozuota 2022 m. JT vidutiniame scenarijuje. Tai ypač liečia darbingo amžiaus gyventojų grupę, o vyresnio amžiaus gyventojų dalis išaugo itin sparčiais tempais, ypač periferijoje. Todėl valstybė negali visiškai užtikrinti elementarių socialinių paslaugų ir adekvačių pensijų – socialinės apsaugos sistema vis labiau ribojama, gelbėjamasi priverstinai keliant pensinį amžių bei mažinant socialinę paramą bedarbiams ir kitoms rizikos grupėms.

5. ESAMOS EKOSISTEMOS APRAŠYMAS

5.1. Teisinis pagrindas

Kai kuriuos Lietuvos demografijos ekosistemos elementus veikia tarptautiniai teisiniai įsipareigojimai bei Europos Sąjungos politiniai dokumentai ir strategijos. Pavyzdžiui, pabėgėlių srityje Lietuva yra pasirašiusi 1951 m. Jungtinių Tautų konvenciją dėl pabėgėlių statuso, ES pagrindinių teisių chartiją bei Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvenciją (EŽTK). Masinės migracijos / pabėgėlių srauto atveju (pvz., iš Ukrainos) Vyriausybės teikimu gali būti taikoma ES direktyva dėl laikinosios apsaugos (Nr. 2001/55/EB), kuri suteikia teisę gauti leidimą laikinai gyventi bei gauti socialinę paramą, naudotis sveikatos ir švietimo paslaugomis. ES kontekste Lietuva yra įsipareigojusi vadovautis socialinės ir regioninės sanglaudos, lyčių lygybės, užimtumo, lygių galimybių bei daugelyje kitų su socialine raida bei demografija susijusių sričių apibrėžtais principais.

Lietuvoje šiuo metu nėra bendro strateginio dokumento, kuris apibrėžtų viešosios politikos kryptis kompleksiškai vertinant ir projektuojant visų pagrindinių demografinių procesų (gimstamumo, mirtingumo ir tarptautinės migracijos) bei jų veiksnių pokyčius. Pavyzdžiui, 2018 m. patvirtinta Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategija neįtraukė gyventojų mirtingumo ir visuomenės sveikatos kaip vienos iš svarbiausių demografinės kaitos komponenčių. Gyventojų mirtingumo (kaip vieno iš sveikatos rodiklių) dimensija įtraukta į Lietuvos sveikatos 2014–2025 metų strategiją (patvirtinta 2014 m.) bei Lietuvos regioninės politikos baltąją knygą darniai ir tvariai plėtrai 2017–2030 (patvirtina 2017 m.). Tai yra vienas esminių skirtumų nuo 2004 m. patvirtintos Demografinės (gyventojų) politikos strategijos, kurioje visuomenės sveikata buvo integrali viešosios politikos demografijos srityje dalis. Kai kurie demografinės raidos aspektai, vizijos ir tikslai yra įvardijami Valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“. Nors Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategija iš esmės atitinka Nacionalinio saugumo strategijos (2002 m.), Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos (2013 m.), Užimtumo didinimo 2014–2020 metų programos (2013 m.) nuostatas, tačiau ji stokoja išsamesnės, mokslo duomenimis pagrįstos demografinės analizės ir aiškių gerosiomis praktikomis paremtų rekomendacijų ir programos įgyvendinimo rodiklių. Pagrindiniai šios strategijos tikslai – „kurti šeimai palankią aplinką; užtikrinti valstybės poreikius atitinkantį migracijos srautų valdymą; suteikti galimybių vyresnio amžiaus asmenims integruotis į visuomenę“ (LRV, 2018) atrodo deklaratyvūs. Tarptautinės migracijos politikos strateginės kryptys įvardijamos ir Lietuvos migracijos politikos gairėse (2014 m.) iš esmės orientuojantis į imigraciją ir grįžtamąją migraciją, bet ne į išliekančią aukštos emigracijos problemą.

Viešosios politikos sprendimai praktikoje įgyvendinami vadovaujantis Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymu, 2021–2030 metų nacionalinės pažangos planu, Vyriausybės programa ir jos įgyvendinimo planu (tvirtina Seimas), Vyriausybės patvirtintomis plėtros programomis bei kitais įstatymais (pvz., LR įstatymas „Dėl užsieniečių teisinės padėties“). Veiklos lygmeniu (skiriant asignavimus) viešosios politikos sprendimai įgyvendinami per atsakingų ministerijų strateginius veiklos planus (tvirtina ministrai) bei veiksmų planus (tvirtina vykdančių įstaigų vadovai). Socialinės apsaugos ir darbo ministerija vykdo net penkias plėtros programas. Iš jų galima išskirti Šeimos politikos stiprinimo plėtros programą, kurios vienas iš svarbiausių uždavinių – „gerinti aplinką šeimai, siekiant didinti gimstamumą ir gyvenimo kokybę bei sudaryti sąlygas derinti darbo ir šeiminius įsipareigojimus“. Kitose keturiose programose yra iš dalies atliepiamos kitos su

demografija susijusios sritys: gyventojų senėjimas ir negalia; įtrauki darbo rinka ir vyresnio amžiaus gyventojų įsidarbinimas; skurdo ir nelygybės mažinimas. Migracijos procesų strateginis valdymas įgyvendinamas vykdant VRM Regionų, EIM Ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo ir URM Užsienyje matomos ir įtakingos Lietuvos plėtros programas. Gyventojų sveikatos, mirtingumo ir senėjimo procesų valdymas apibrėžiamas ir SAM Sveikatos išsaugojimo ir stiprinimo plėtros programoje. Kai kurie su demografijos ekosistema susiję veiksniai yra identifikuoti ŠMSM Švietimo plėtros programoje. Galima pastebėti, kad skirtingi demografiniai procesai ir jų veiksniai atsidūrė kelių skirtingų ministerijų strateginio planavimo dokumentuose.

Siekiant geresnio tarpinstitucinio koordinavimo, buvo patvirtintas Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategijos įgyvendinimo 2019–2021 metų tarpinstitucinis veiklos planas (koordinatorius – SADM) bei kiti iš dalies su demografija susiję tarpinstituciniai veiklos planai, pvz.: „Globalios Lietuvos“ – užsienio lietuvių įsitraukimo į valstybės gyvenimą – kūrimo 2012–2021 metų programos įgyvendinimo tarpinstitucinis veiklos planas) (koordinatorius – URM); Užimtumo didinimo 2014–2020 metų tarpinstitucinis veiklos planas (koordinatorius – SADM); 2014–2020 m. nacionalinės plėtros programos horizontaliojo prioriteto „Regioninė plėtra“ tarpinstitucinis veiklos planas (koordinatorius – VRM). Horizontalusis koordinavimas demografijos srityje yra fragmentiškas, trūksta ryškesnio Vyriausybės (kanceliarijos) vaidmens.

5.2. Ekosistemos veikėjai ir jų funkcionavimas

Gyventojų demografinė struktūra

Demografijos ekosistema iš kitų ekosistemų išsiskiria tuo, kad, be politikos formuotojų ir sprendimų įgyvendintojų, suinteresuotųjų grupių, infrastruktūros bei šių komponenčių sąveikos, didelę įtaką tolesnei procesų raidai turi dėl per kelis dešimtmečius pačios visuomenės demografinės elgsenos ypatumų susiformavusios nepalankios ir deformuotos Lietuvos gyventojų amžiaus struktūros – maža vaikų ir jaunimo dalis, gausi vyresnio darbingo ir pensinio (ypač moterų) amžiaus gyventojų dalis. Artimiausiais dešimtmečiais būtent ši ekosistemos dalis bus lemiama formuojant gyventojų skaičiaus kitimo kryptį (mažėjimą), nepriklausomai nuo specifinių demografinių procesų (gimstamumo, mirtingumo ir tarptautinės migracijos) pokyčių ir antrajame scenarijuje numatytų pozityvių pokyčių makro – ir mikrolygmenimis. Tačiau pažangios ir gerosiomis praktikomis besiremiančios viešosios politikos poveikis sudarys galimybes lėtinti depopuliacijos tempus bei ilgesnėje perspektyvoje artinti demografinės pusiausvyros atgavimo (t. y. gyventojų skaičiaus stabilizavimosi ir struktūros pokyčio) pradžią.

Politikos formuotojai

Demografinės (gyventojų) politikos formavimo gairėms turi įtakos Jungtinių Tautų, Europos Komisijos ir kitų tarptautinių institucijų dokumentai ir Lietuvos prisiimti įsipareigojimai (pvz., Jungtinių Tautų konvencija dėl pabėgėlių statuso, ES pagrindinių teisių chartija). Lietuvos demografijos ekosistemą sudaro platus politikos formuotojų tinklas, t. y. nėra pagrindinio sprendimo priėmėjo, kuris aprėptų visas demografines dimensijas – gyventojų skaičiaus ir struktūrų pokyčius (bendrą demografinę raidą) bei specifinius procesus (gimstamumą, šeimos formavimą bei stabilumą, tarptautinę migraciją, mirtingumą / sveikatą bei senėjimą). Vis dėlto galima teigti, kad pagrindiniai sprendimų formuotojai šioje ekosistemoje yra: a) Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (atsakomybės

sritys – šeima ir gimstamumas, gyventojų senėjimas ir negalia, užimtumas, lyčių lygybė, socialinė parama, jaunimo politika); b) Vidaus reikalų ministerija (atsakomybės sritys – tarptautinė ir vidaus migracija bei regioninė politika); c) Sveikatos apsaugos ministerija (atsakomybės sritys – gyventojų sveikata ir mirtingumas).

Šios institucijos rengia Vyriausybės sprendimus bei teikia įstatyminių aktų ir kitų sprendimų projektus Seimui. Politiniams sprendimams, kurie daro įtaką demografiniams procesams, reikšmingą įtaką turi ir kitos ministerijos – Švietimo, mokslo ir sporto ministerija (ikimokyklinio ugdymo ir švietimo politika, išsilavinimas ir mokslas), Užsienio reikalų ministerija (tarptautinė migracija bei išeivių (diasporos) politika), Aplinkos ministerija (būsto politika ir aplinkos apsauga), Ekonomikos ir inovacijų ministerija (ekonominė politika – investicijos, pramonė, inovacijos) bei Lietuvos bankas (makroekonominė aplinka, finansų ir kreditavimo politika). Vyriausybė, vadovaudamasi Vyriausybės programa ir jos įgyvendinimo planu, ir Seimo komitetai (Sveikatos reikalų, Ekonomikos, Socialinių reikalų ir darbo bei Ateities komitetas) daro didelę įtaką demografinės ekosistemos formavimui. Reikšmingą poveikį formuojant viešąjį demografijos srities diskursą turi ir politinės partijos, kurios prieš kiekvienus rinkimus savo politinėse programose išsako nerealius ir žiniomis bei mokslu nepagrįstus demografinių problemų sprendimo pažadus.

Politikos įgyvendintojai

Viešosios politikos sprendimų demografijos srityje įgyvendinimas vyksta vadovaujantis Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatyme apibrėžtu strateginio valdymo sistemos principu, atsižvelgiant į 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano gaires. Atsakingų ministerijų strateginiuose veiklos ir metiniuose veiklos planuose nustatomi tikslai, prioritetai ir konkrečios programos su asignavimais. Ministerijų metiniuose veiklos planuose įvardijami atsakingi ministerijų padaliniai / skyriai, ministerijoms pavaldžios įstaigos bei veiksmams įgyvendinti skiriami asignavimai. Kai kuriuos viešosios politikos sprendimus įgyvendina specialūs Vyriausybės įkurti centrai – pvz., Migracijos informacijos centras (MIC) „Renkuosi Lietuvą“, langelio principu teikiantis informacinę pagalbą grįžtantiems arba planuojantiems grįžti emigrantams. Savivaldybės ir seniūnijos taip pat yra svarbios viešosios politikos sprendimų demografijos srityje įgyvendintojos. Savivaldybių lygmeniu veikia socialinės paramos ir socialinių paslaugų (įskaitant ir paramą šeimai) skyriai, teikiamos ikimokyklinio bei bendrojo ugdymo paslaugos, vykdoma gyventojų sveikatos ir priešlaikinio mirtingumo prevencija (savivaldybių visuomenės sveikatos biurai ir skyriai). Kai kuriuos politikos elementus per viešųjų paslaugų teikimą ir kontrolę įgyvendina seniūnijos (pvz., socialinės rizikos šeimų ir paramos poreikio vertinimas, vaikų teisių apsaugos vykdymas) bei vietos bendruomenės ir nevyriausybinės organizacijos.

Suinteresuotosios grupės

Ekosistemoje veikia įvairios suinteresuotosios grupės. Kadangi neigiamų demografinių pokyčių pasekmės pradėjo reikštis kasdieniniame gyvenime, didėja visuomenės susirūpinimas bei efektyvesnių viešosios politikos sprendimų poreikis. Pavyzdžiui, kai kuriose ekonominės veiklos srityse yra akivaizdus darbuotojų trūkumas, o dėl sparčių senėjimo tempų didėja senyvo amžiaus žmonių globos poreikis. Didelis visuomenės ir jos grupių interesas susijęs ir su aktyviomis diskusijomis viešojoje erdvėje bei spekuliacijomis demografiniais klausimais politikoje – čia svarbus vaidmuo tenka medijoms.

Verslo struktūros ir lobistinės verslo grupės suinteresuotos kai kuriomis demografinės politikos dimensijomis – pvz., imigracijos tvarkos liberalizavimu siekiant (pigios) darbo jėgos įsivežimo iš trečiųjų (ne ES) šalių, taip kompensuojant darbo jėgos trūkumą Lietuvoje. Esant dideliam viešosios politikos tobulinimo poreikiui, ekspertinio vertinimo ir verslo lobizmo paslaugų rinkoje aktyviai veikia idėjų kalvės (angl. *think tanks*), taikomųjų tyrimų ekspertinės institucijos (konsultacinės įmonės), NVO, valstybinės ir nevalstybinės mokslo įstaigos. Pažymėtina, kad kuriant viešosios politikos strategijas demografijos srityje dažnai dalyvauja kitų mokslinių disciplinų mokslininkų komandos, turinčios silpnas demografinių žinių kompetencijas.

Formuojant šeimos politikos diskursą viešojoje erdvėje aktyviai dalyvauja konservatyviam požiūriui (orientuotam į tradicinės šeimos sampratą) atstovaujančios NVO (pvz., VšĮ „Šeimos institutas“, Daugiavaikių šeimų asociacija „MES“, Lietuvos tėvų forumas, Nacionalinė šeimų ir tėvų asociacija, Nacionalinis aktyvių mamų sambūris, Lietuvos šeimų sąjūdis), Lietuvos katalikų bažnyčia bei kitos religinės organizacijos. Migracijos (ypač pabėgėlių) ir įvairių mažumų lygių galimybių srityse aktyviai veikia Tarptautinės migracijos organizacijos Vilniaus biuras bei NVO „Diversity Development Group“. Mirtingumo ir žalos sveikatai mažinimo srityje sėkmingai veikia Nacionalinė tabako ir alkoholio kontrolės koalicija (NTAKK). Kaip atskirą ir gana didelę interesų grupę galima išskirti įvairias pagyvenusių žmonių organizacijas bei atskirai – pagyvenusių žmonių globėjus, nes Lietuvoje yra ypač dideli neformaliosios globos mastai (Žalimienė ir kiti, 2019). Šioje srityje taip pat veikia ir į visokeriopą pagalbą vyresnio amžiaus asmenims bei jų gerovės didinimą – aktyvų senėjimą, socialinę įtrauktį, lavinimąsi, slaugą, globą ir kt. – orientuotos nevyriausybinės organizacijos (pvz., Nacionalinė trečiojo amžiaus universitetų asociacija, „Sidabrinė linija“, „Senjorų avilys“, Maltos ordinas, „Caritas“, Lietuvos Raudonasis Kryžius ir kt.).

6. SSGG ANALIZĖ

Stiprybės	Silpnybės
Struktūriniai veiksniai • Pozityvių permainų užuomazgos tarptautinės migracijos, gimstamumo ir mirtingumo srityse formuoja prielaidas gyventojų skaičiaus mažėjimo tempų sulėtėjimui bei demografinės situacijos stabilizacijai tolesnėje perspektyvoje. • Trumpalaikėje perspektyvoje palankus struktūrinis veiksnys – mažesnė nei Vakarų šalyse senyvo amžiaus gyventojų dalis ir palyginti didelis vyresnio darbingo amžiaus žmonių skaičius. • Visuomenėje iki šiol stiprios šeimos / partnerystės ir vaikų vertybinės orientacijos bei kartų solidarumo tradicijos. • Lietuvos demografijos raida yra susijusi su švietimo ekosistema ir darbo rinka – sparčiai auga gyventojų, turinčių aukštąjį išsilavinimą, dalis, išlieka aukšti moterų užimtumo rodikliai. Šiose gyventojų grupėse demografiniai rodikliai palankiausi – augant jų svoriui visoje populiacijoje, didėja ir šių grupių poveikis nacionaliniams rodikliams. **Politikos ir veiksmai** • Teigiamų procesų užuomazgos viešosios politikos srityse: tarp šeimos politikos tikslų ir priemonių įsitvirtina darbo ir šeimos derinimo kryptis, sveikatos politikos srityje tęsiama alkoholio kontrolės politika, o imigracijos politikoje siekiama aiškiau formuluoti strateginius tikslus bei bandoma formuoti grįžtamąją migraciją skatinančias priemones. • Kai kuriuos pozityvius pokyčius viešojoje politikoje inicijavo Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (ypač išskirtinos darbo ir vaikų auginimo derinimo iniciatyvos), VRM Migracijos departamentas, Užsienio reikalų ministerija (imigracija, grįžtamoji migracija, Lietuvos piliečių diaspora užsienyje) ir Sveikatos apsaugos ministerija (alkoholio kontrolė ir ligų prevencija). • Lietuvoje veikia santuokos ir partnerystės santykius reguliuojantys bei (formaliai) lyčių lygybę užtikrinantys įstatymai, sukurti šių įstatymų vykdymą kontroliuojantys institutai. • Priėmus naują socialinių paslaugų įstatymą pastebimas didelis postūmis gerinant į senyvo amžiaus gyventojus orientuotas socialines paslaugas (plėtra, prieinamumo gerinimas, atokvėpio paslaugų įtvirtinimas). • Lietuvoje yra išplėtotas psichologinės paramos šeimai specialistų tinklas, šeimoms teikiama psichologinė ir socialinė parama, rengiami šios srities specialistai.	**Struktūriniai veiksniai** • Ilgalaikės demografinės problemos ir nepalankūs struktūriniai veiksniai: – labai žemas, neužtikrinantis kartų kaitos gimstamumo lygis; – mažėjantis reprodukcinio amžiaus moterų ir darbingo amžiaus gyventojų skaičius; – didėjantis santuokų ir pirmo vaiko susilaukimo amžius; – aukštas skyrybų rodiklis; – aukštas darbingo amžiaus vyrų mirtingumas; – išliekanti intensyvi emigracija. • Didelė socioekonominė ir regioninė demografinė diferenciacija bei dėl silpnos regioninės politikos susiformavę demografiškai nykstantys regionai. • Nors instituciniu lygmeniu lyčių lygybė formaliai yra įtvirtinta, šeimose vis dar labai paplitęs tradicinis lyčių vaidmenų modelis, susijęs su lyčių vaidmenų asimetrija prižiūrint vaikus ir atliekant namų ūkio darbus. • Senyvo amžiaus žmonių ir vienišų tėvų aukštas skurdo rizikos lygis. • Ribotas grįžtamosios migracijos potencialas: kitų šalių (pvz., Airijos) patirtis rodo, kad tikėtis didelio grįžtančių piliečių srauto neverta. Be to, tikimybė sugrįžti su laiku mažėja, ypač susilaukus vaikų ir vaikams pradėjus lankyti mokyklą. **Politikos ir veiksmai** • Viešosios politikos ir politikos diskurso nestabilumas, prioritetų kaita, populistinių sprendimų propaganda viešojoje erdvėje, priklausomai nuo politinės konjunktūros ir priešrinkiminio / porinkiminio periodo. • Stinga vieningo ir kompleksinio viešosios politikos požiūrio, silpna skirtingų viešosios politikos priemonių integracija ir konsolidacija. • Labai riboti socialinių paslaugų plėtros rezultatai savivaldos lygmeniu. • Migracijos politikoje **de facto** išimtinai dominuoja imigracijos klausimai, neskiriama dėmesio emigracijos prevencijos priemonėms. • Stinga demografinių klausimų koordinavimo valstybiniu lygmeniu, atskirų sričių demografinės problemos sprendžiamos atskirų veikėjų. • Viešosios politikos dokumentuose trūksta išsamesnės moksliniais duomenimis pagrįstos situacijos analizės bei rezultatų rodiklių pasirinkimo ir pagrindimo.

Stiprybės	Silpnybės
Finansai (investicijos, asignavimai, plėtra) • Lietuvai 2021–2027 m. laikotarpiu numatoma 14,5 mlrd. Eur Europos Sąjungos parama, kurios didelė dalis skirta socialinės sanglaudos politikai bei ekonomikos atsigavimui nuo COVID-19 pandemijos pasekmių. Tinkamai panaudotos lėšos labai prisidėtų prie palankesnio socioekonominio konteksto tvaresnei demografinei raidai ateityje. **Galimos iniciatyvos, aljansai ir sinergija su kitomis sritimis** • Į politinius sprendimus demografijos ekosistemoje bando aktyviai įsitraukti nevyriausybinės organizacijos – ypač alkoholio ir tabako ribojimo, pabėgėlių, lyčių lygybės ir kitų mažumų lygių teisių bei pagyvenusių žmonių problemų srityse. • Didelis visuomenės ir žiniasklaidos susidomėjimas demografija bei viešosios politikos sprendimais šioje srityje kuria geras prielaidas visuomeninei sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo kontrolei.	**Galimos iniciatyvos, aljansai ir sinergija su kitomis sritimis** • Trūksta profesionalios ir nuolatinės demografinių procesų bei viešosios politikos sprendimų efektyvumo stebėsenos sistemos. • Silpnas nevyriausybinis sektorius, susijęs su moterų ir egalitarinės šeimos klausimais, šioje srityje vyrauja tradicinės šeimos idėją ginančios NVO. • Silpnai išvystyta valstybinių ir privačių paslaugų teikėjų infrastruktūra senyvo amžiaus žmonių globos paslaugoms teikti. • Per mažai dėmesio skiriama vyresnio amžiaus žmonių aktyvesnio dalyvavimo darbo rinkoje skatinimui, įveiklinant bendrus projektus su verslu, bendruomenėmis ir NVO. **Mokslas ir edukacija** • Nėra demografinių mokslinių tyrimų valstybinės infrastruktūros, demografinių tyrimų valstybinio centro, nerengiami šios srities specialistai, demografijos pagrindų dalykas retai įtraukiamas į universitetinių socialinių mokslų studijų programas.

Galimybės	Grėsmės
Politikos ir veiksmai • Pastangos suaktyvinti grįžtamąją migraciją gali duoti kokybinį efektą, ypač kryptingos priemonės susigrąžinant aukštos kvalifikacijos emigrantus. • Socialinių ir regioninių skirtumų mažinimas prisidėtų prie tvaresnės ir labiau subalansuotos demografinės raidos – mažėjančios emigracijos ir didėjančios grįžtamosios migracijos bei tolygesnio vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės augimo. • Reikalingas ŠMSM iniciatyvų stiprinimas ir koordinavimas plečiant ikimokyklinio ugdymo sistemos įvairovę ir gerinant jos kokybę. • Protinga gerosiomis praktikomis paremta migracijos politika, liberalesni įstatymai bei palankesnė aplinka ir visuomenės požiūris sukurtų prielaidas stabiliam reikiamos kvalifikacijos imigrantų srautui užtikrinti. • Sudarytos geresnės sąlygos derinti darbą ir šeimą, didėjanti lyčių lygybė (lygiateisiškumas) bei lyčių vaidmenų kitimas jaunesnėse kartose sukurtų nuosaikaus gimstamumo atsigavimo prielaidas. • Palanki įstatyminė bazė verslui paskatintų kurti įvairesnes ir kokybiškesnes paslaugas pagyvenusiems žmonėms.	**Struktūriniai veiksniai** • Susiformavusios demografinės struktūros ir nepakankamas progresas sprendžiant gimstamumo, mirtingumo ir tarptautinės migracijos problemas lems spartesnį, nei prognozuojama, gyventojų skaičiaus mažėjimą ir itin nepalankius pokyčius gyventojų amžiaus struktūroje. • Išliekantys prasti sveikatos rodikliai bei didelis negalios ir invalidumo paplitimas • trukdys sveiko senėjimo ir užimtumo senyvame amžiuje plėtrai. • Trumpalaikės ir ilgalaikės geopolitinės grėsmės bei su jomis susijęs politinis ir socioekonominis neapibrėžtumas gali neigiamai paveikti demografinę situaciją ir jos perspektyvas – paskatinti naujas emigracijos bangas bei vaikų susilaukimo atsisakymą arba atidėjimą geresniems laikams. **Politikos ir veiksmai** • Masinės imigracijos skatinimas nepakeis ilgalaikių demografinių pokyčių krypčių, bet gali sukelti papildomų iš anksto neplanuotų politinių, socialinių ir ekonominių pasekmių. • Dėl jau susiformavusio didžiulio mokslinių pajėgumų ir profesionalių specialistų trūkumo viešajame sektoriuje nebus suprastas mokslo žinių (demografinių / kontekstinių) poreikis formuojant demografinę / gyventojų politiką.

Galimybės	Grėsmės
Galimos iniciatyvos, aljansai ir sinergija su kitomis sritimis • Su demografija susijusių sprendimų koordinavimą ir kokybę pagerintų horizontalusis • koordinavimas vyriausybės kanceliarijos lygmeniu. • Stiprinti seniūnijų ir bendruomenių vaidmenį teikiant paramos šeimai priemones bei socialines paslaugas pagyvenusiems žmonėms. • Pastarųjų metų rekordiniai imigracijos ir karo pabėgėlių iš Baltarusijos ir Ukrainos srautai suteikia galimybių iš dalies / laikinai kompensuoti su emigracija susijusius demografinius praradimus suteikiant ilgesnio / nuolatinio gyvenimo ir integracijos perspektyvas. • Tarpsektorinė – įtraukianti NVO ir kitus socialinius partnerius – migracijos politika galėtų daryti įtaką emigracijos sprendimams (prevencija) ir stiprinti grįžtančiųjų integracijos politiką. **Mokslas ir edukacija** • Su demografija susijusių sprendimų kokybę pagerintų speciali demografijos mokslinė institucija bei specializuota demografijos studijų programa.	**Galimos iniciatyvos, aljansai ir sinergija su kitomis sritimis** • Nevaldoma privačių paslaugų plėtra socialiai jautriuose sektoriuose (ypač socialinių paslaugų pagyvenusiesiems ir švietimo srityse) kels grėsmę nukentėti socialiai pažeidžiamiems žmonėms. • Ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros / ugdymo sistemos plėtra gali strigti dėl nepakankamo dėmesio paslaugų įvairovei ir kokybei bei teritorinio prieinamumo (pasiekiamumo) svarbos ignoravimo. **Mokslas ir edukacija** • Menki asignavimai moksliniams demografiniams tyrimams, specializuotų studijų programų trūkumas bei išliekanti menka koordinacija lems žemos kokybės viešosios politikos sprendimus.

7. PASIŪLYMAI EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJAI IR VIEŠOSIOS POLITIKOS TOBULINIMUI

Gyventojai ir gyventojų demografinė struktūra

Demografijos ekosistema iš kitų ekosistemų išsiskiria tuo, kad, be politikos formuotojų ir sprendimų įgyvendintojų, suinteresuotųjų grupių, infrastruktūros bei šių komponenčių sąveikos, didelę įtaką tolesnei procesų raidai turi patys gyventojai ir jų demografinė elgsena, kuri formuoja demografinius procesus ir struktūras visos šalies mastu. Lietuvoje per kelis dešimtmečius susiformavo nepalankios ir deformuotos gyventojų amžiaus struktūros – maža vaikų ir jaunimo dalis, gausi vyresnio darbingo ir pensinio (ypač moterų) amžiaus gyventojų dalis. Artimiausiais dešimtmečiais šis demografinis veiksnys bus lemiamas formuojant gyventojų skaičiaus kitimo kryptį (mažėjimą) ir tempą, nepriklausomai nuo specifinių demografinių procesų (gimstamumo, mirtingumo ir tarptautinės migracijos) pokyčių ir antrajame scenarijuje numatytų pozityvių pokyčių makro – ir mikrolygmeniu.

Siekiant ekosistemos transformacijos būtini ir vertybiniai visuomenės pokyčiai. Visų pirma, įvardijant ir viešinant viešosios politikos tikslus, būtina pripažinti demografinio mažėjimo realybę bei orientuotis į konkrečių demografinių procesų siektinus kokybinius pokyčius, o ne vien kiekybinius gyventojų skaičiaus rodiklius. Tokių kokybinių dimensijų pavyzdžiais gali būti palanki aplinka šeimai kurti ir gimdyti bei auginti vaikus, sveiko senėjimo ir ilgaamžiškumo užtikrinimas, darni socialinė ir regioninė raida. Valstybiniu lygmeniu sinergijoje su švietimo ekosistema turi būti skatinami egalitariniai lyčių vaidmenų modeliai šeimose, sveika gyvensena, palankesnis požiūris į pabėgėlius bei įvairių mažumų atstovus, kartų solidarumas ir aktyvesnis vyresnio amžiaus gyventojų dalyvavimas darbo rinkoje ir visuomenės gyvenime. Siekiant šių vertybinių orientacijų tikslinga investuoti į šeimos ir gimstamumo veiksnių stebėseną ir mokslinius tyrimus bei labiau remti nevyriausybinių organizacijų veiklą, atsveriančią populistinių idėjų (ypač šeimos ir migracijos politikos srityse) įtaką viešojoje erdvėje ir visuomenėje.

Politikos formuotojai ir įgyvendintojai

Tarptautinė ir kitų šalių viešosios politikos gerosios praktikos rodo, kad vienas svarbiausių sėkmės veiksnių – politikos tikslų, priemonių ir prioritetų koordinacija, tęstinumas, tvarumas ir ilgalaikiškumas. Todėl vienu iš efektyvių politikos formavimo instrumentų galėtų būti centralizuoto horizontalaus koordinavimo vyriausybės lygmeniu įgyvendinimas. Visų pirma, tarpusavy suderinant atskirų ministerijų vykdomų programų su demografija susijusias komponentes ir priemones. Antra, reikėtų sukurti kokybiškai naują viešosios politikos rezultatų stebėsenos informacinę sistemą, kuri leistų objektyviau ir visapusiškiau įvertinti kokybinius ir kiekybinius vykdomų priemonių rezultatus. Tai padaryti galima derinant tradicinius duomenų rinkimo (einamosios statistikos, atrankinių tyrimų ir surašymų) metodus, administracinių registrų bei kitų duomenų šaltinių jungimą bei inovacines naujas skaitmeninės (pvz., didžiųjų duomenų) demografijos prieigas.

Viešosios politikos transformacija reikalauja esminių pokyčių, visų pirma, vadovaujantis naujausiais mokslo duomenimis bei gyventojų skaičiaus prognozėmis, todėl reikėtų iš naujo įvertinti demografinių pokyčių kryptis artimiausiais dešimtmečiais. Reikėtų suprasti ir pripažinti, kad dėl

nepalankios gyventojų amžiaus struktūros, susiformavusios per pastaruosius dešimtmečius, viešosios politikos galimybės keisti gyventojų skaičiaus ir struktūrų pokyčių dinamiką artimiausių 3–4 dešimtmečių perspektyvoje yra labai ribotos. Todėl viešosios politikos misija šiame raidos etape – sulėtinti gyventojų skaičiaus mažėjimo tempus ir suvaldyti demografinio nykimo pasekmes valstybės ir savivaldybių lygmenimis, sudaryti prielaidas greitesniam demografinio balanso atgavimui ilgesnėje perspektyvoje (po 2050–2060 m.). Svarbu ir tai, kad kokybiškai nauja viešoji politika turėtų vadovautis strateginiu požiūriu į demografinių procesų (gimstamumo, mirtingumo, migracijos) visumą bei atsižvelgti į kiekvieno iš šių gyventojų skaičiaus kaitą formuojančių procesų specifiką bei veiksnius. Kitas svarbus viešosios politikos akcentas – persiorientavimas į demografinio mažėjimo valdymą (ypač regionuose), atsižvelgiant į sumanaus mažėjimo (angl. *Shrink-smart*) gerąsias praktikas (OECD, 2022b).

Valstybės pažangos strategija ir Nacionalinis pažangos planas reikalauja kokybiškos demografinės (ir kitų sričių) situacijos ir jos kintančių veiksnių stebėsenos ir vertinimo. Ministerijų įgyvendinamos plėtros programos gali būti sėkmingos, jeigu jos bus pagrįstos profesionalia demografine stebėsena ir prognozėmis, atsižvelgiant į sparčiai kintančias konteksto (geopolitinių, epidemiologinių ir klimato kaitos grėsmių) sąlygas. Šie nauji ir operatyviai pateikiami moksliniai duomenys turi būti integruoti į visus valstybės ir savivaldybių strateginius ir veiksmų planavimo dokumentus. Viešojoje politikoje turi būti siekiama įgyvendinti moksliniais duomenimis ir gerosiomis kitų šalių praktikomis pagrįsti sprendimai. Kita vertus, būtina atsižvelgti ir į blogąsias patirtis, o taikant gerąsias praktikas – atsižvelgti į nacionalinį kontekstą ir specifiką. Todėl atliekant viešosios politikos priemonių poveikio ir kaštų naudos analizę reikėtų labiau įtraukti mokslą ir NVO ekspertus.

Demografijos ekosistemos transformacija gali būti sėkmingai įgyvendinta sprendžiant ekosistemos silpnybių problemas. Vienas iš didžiausių iššūkių – viešojo sektoriaus demografinių kompetencijų, gebėjimų ir veiksmų koordinacijos gerinimas, taikant horizontalųjį principą bei užtikrinant glaudesnę sąveiką tarp politikos formuotojų ir įgyvendintojų savivaldybių lygmeniu. Valstybės kontrolės (2019) atlikto savivaldybių vykdomų funkcijų audito rezultatai atskleidė integralumo tarp centrinio ir vietos lygių trūkumus ir ribotus jų šalinimo pastangų rezultatus. Viena iš pagrindinių problemų savivaldybių lygmeniu – valstybės biudžeto lėšų skyrimas įvairioms programoms įgyvendinti nenustatant siektino rezultato, t. y. savivaldybės atsiskaito už veiklas, bet ne už rezultatus (Valstybės kontrolė, 2019). Vienas iš svarbiausių pateiktų audito rezultatų – „nustatyti, kad skiriant finansavimą savivaldybėms, būtų nustatomi tikslai, siektini rodikliai ir rezultatai“, labai aktualus ir viešosios politikos demografijos srityje sprendimų įgyvendinimui praktikoje. Viešosios politikos kūrėjų ir įgyvendintojų demografinių kompetencijų gerinimas gali būti įgyvendintas sukuriant valstybinę demografinių mokslinių tyrimų infrastruktūrą, kuriant ir remiant specializuotas demografijos studijų programas, modulius ir mokymus valstybės tarnautojams.

Viešosios politikos ir teisinio pagrindo pokyčiai demografijoje

Šeima ir gimstamumas

Prieš aptariant su šeima ir gimstamumu susijusią demografijos ekosistemos komponentę, reikia pastebėti, kad ši sritis Lietuvoje yra labai politizuota ir apipinta daugybės mitų, dažnai gimstamumą laikant demografijos sinonimu, o tradicinę šeimą – panacėja. Dažnai spekuliuojama, kad dosni šeimos politika ir finansinė parama užtikrins aukštą gimstamumą ir spartų gyventojų skaičiaus augimą. Aktyviai prisidedant medijoms, toks iškraipytas politinis kontekstas transformuojasi

į nepagrįstų lūkesčių plėtrą didelėje visuomenės dalyje ir suteikia plačią erdvę populistiniams politikų pažadams. Todėl demografijos ekosistemos transformacijos kontekste pirmiausia būtina akcentuoti, kad net ir pažangiausios šeimos politikos poveikis nebus didelis ir gali būti tik ilgalaikėje perspektyvoje, o gerosios praktikos gali būti įgalintos tik kartu veikiant visiems šeimos politikos elementams ir tik palankaus bendro politinio, socioekonominio ir kultūrinio-vertybinio konteksto sąlygomis. Fragmentiškai įgyvendinti kai kurie elementai bei nepalankios konteksto sąlygos neduos teigiamų rezultatų. Keičiantis demografinei situacijai ir kontekstinei aplinkai, siekiant kurti palankią aplinką šeimų gerovei, vaikų auginimui, šeimos politika turi būti permanentiškai vertinama ir perprojektuojama.

Pagrindinės ekosistemos transformacijos šeimos ir gimstamumo srityje turėtų vykti modernizuojant pagrindines šeimos politikos sistemos dedamąsias: kuriant palankias sąlygas abiem tėvams derinti darbą, šeimos gyvenimą, vaikų auginimą; siekiant lyčių lygybės / lygiateisiškumo viešojoje ir privačioje erdvėje; sudarant galimybes turėti norimą vaikų skaičių ir siekti profesinės savirealizacijos, visapusiško asmenybės tobulėjimo pagal interesus; kuriant vaikų gerovės nelygybių ir skurdo mažinimo prielaidas, užtikrinant vienodas jų startines pozicijas.

Viena iš svarbiausių šeimos politikos plėtros krypčių – ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros / ugdymo paslaugų ir jų įvairovės plėtra. Jos turi būti skirtos visoms 0–6 metų amžiaus vaikų grupėms, atitikti šeimų poreikius ir sudaryti alternatyvių, komplementarių ir substitucinių paslaugų pasirinkimo galimybes. Šioje srityje būtina ne tik pasiekti, kad būtų visiškai patenkinamas vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų poreikis viešojo sektoriaus ikimokyklinėse įstaigose (lopšeliai, darželiai), bet ir užtikrintas patogus jų teritorinis pasiekiamumas, prieinama kaina, gera paslaugų kokybė bei sukurtos palankios teisinės, ekonominės prielaidos steigti įvairias alternatyvias (pvz., šeimines, pagrįstas kelių šeimų kooperacija ir pan.) ar papildomas ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros paslaugas. Taip pat būtina skatinti ir aktyvesnį privataus verslo dalyvavimą. Prie paslaugų plėtros prisidėtų auklių mažamečiams vaikams samdos paslaugų sistemos kūrimas, užtikrinant reiklią auklių atranką ir testavimą. Būtina ir kitų papildomų paslaugų plėtra – trumpalaikės priežiūros kambarių ikimokyklinio ir jaunesniojo mokyklinio amžiaus vaikams prie darboviečių, švietimo, kultūros įstaigų, didelių prekybos tinklų ir pan. Svarbu sukurti viešojo ir privataus sektoriaus bei tėvų kooperacijos principu organizuotą, patogią vaikų pavėžėjimo į darželius / mokyklas / popamokinius užsiėmimus paslaugų sistemą regionuose ir miestuose (ypač didmiesčiuose).

Plečiant vaikų priežiūros paslaugas ir jų įvairovę, tikslinga didinti valstybės ir savivaldybių įsipareigojimus, o viešojo sektoriaus paramos šeimai finansavimą didinti iki 2,5–3 proc. nuo BVP. Remiantis 2017 m. EPBO duomenimis, Lietuva (2,1 proc.) pagal šį rodiklį gerokai atsiliko ne tik nuo gerosios šeimos politikos praktikos šalių Prancūzijos (3,6 proc.) ir Švedijos (3,4 proc.), bet ir nuo Estijos (3,0 proc.) (OECD, 2022a). Reikia pastebėti, kad Prancūzijoje ir Švedijoje šeimos politikos finansavimas yra diversifikuotas su orientacija į vaikų paslaugų finansavimą. Reikėtų numatyti, kad įvairių vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų mokestį dalinasi valstybė, savivaldybės ir tėvai. Vaikui tokioms paslaugoms (metams / mėnesiui) priklausytų kreditas (krepšelis), iš kurio 30–50 proc. išlaidų dengtų valstybė arba savivaldybė.

Planuojant kitas paramos šeimai priemones būtina išsami kitų šalių praktikų ir patirties bei kaštų ir naudos analizė. Ypač reikėtų atlikti vaiko priežiūros atostogų (motinystės / motinos–tėvo / tėvo) ir finansinės paramos vertinimą gerųjų ir blogųjų praktikų kontekste bei nuolat vykdyti lanksčių užimtumo formų poreikio ir viešosios politikos taikymo galimybių tyrimus, didelį dėmesį kreipiant situacijai viešajame ir verslo sektoriuose bei regionuose. Valstybė turi išlikti aktyvi ir toliau didinti

socialinę paramą, skirtą šeimų ir ypač vienišų tėvų, auginančių vaikus, skurdo rodikliams mažinti, bei vykdyti socialinės rizikos veiksnių prevenciją.

Išėjimas iš tėvų namų, savo namų ūkio formavimas, šeimos kūrimas bei vaikų susilaukimas ir jų skaičius priklauso ir nuo būsto prieinamumo. Tarptautiniai tyrimai rodo, kad būsto prieinamumas gimstamumą gali veikti tiesiogiai ir netiesiogiai (Mulder, 2006). Pavyzdžiui, būsto prieinamumas siejamas su saugesnės ateities ir aplinkos vaiko auginimui pojūčiu. Kita vertus, būsto prieinamumas gali turėti netiesioginį poveikį – per išėjimą iš tėvų namų. Kuo sunkiau išsinuomoti kokybišką būstą, tuo vėliau išeinama iš namų, atitinkamai vėliau kuriama partnerystė ir šeima bei vėliau (ir mažiau) susilaukiama vaikų. Todėl demografiškai (šeimos kūrimo ir gimstamumo požiūriu) optimaliausia – diversifikuota pagal kainas būsto rinka su išvystyta prieinamo (komunalinio ir privataus) būsto nuomos pasiūla jaunoms šeimoms (Mulder, 2006). Reikia pastebėti, kad būstas labiau veikia ne patį gimstamumo lygį, bet kalendorių – amžių, kai gimdoma. Pavyzdžiui, brangaus ar brangstančio būsto kontekste pirmi gimimai gali būti atidedami 3–4 metus (Clark, 2012). Lietuvos būsto politikos srityje būtinos permainos, nukreiptos į palankesnių sąlygų jaunoms šeimos kūrimą. Pirma, valstybės ir savivaldybių lygmenimis reikėtų remti komunalinių (ne vien socialinių) butų jaunimui ir ypač jaunoms šeimoms statybą. Antra, reikėtų skatinti privataus verslo dalyvavimą, remiant daugiabučių ilgalaikei nuomai statybą. Trečia, valstybei reikėtų labiau reguliuoti smulkių nuomotojų dominuojamą butų nuomos rinką. Ketvirta, reikėtų iš naujo įvertinti paramos būsto įsigijimui programas (taip pat ir provincijoje) ir su jomis susijusias rizikas. STRATA atliktas finansinės paskatos[6] pirmąjį būstą įsigyjančioms jaunoms šeimoms veiksmingumo vertinimas (STRATA, 2022b) parodė kasmet (nuo 2018 m.) augusią priemonės paklausą (ir patenkintų prašymų dalį) bei jos ribotumus (pvz., dėl keliamų sąlygų pasinaudoti paskata galėjo kur kas mažesnė dalis jaunų šeimų, nei jų identifikuota pagal apibrėžimą). Be tobulintinų aspektų (žr. tyrimo rekomendacijas), tyrime konstatuojama, kad priemonė prisidėjo prie būsto prieinamumo jaunoms šeimoms didinimo. Kita vertus, siūloma svarstyti galimybę, tobulinant finansinės paskatos priemonę, teikti finansinę paskatą nuomotis būstą regione bei svarstyti alternatyvias priemones tradicinei būstų nuomos rinkos plėtrai regionuose, pvz., įperkama būsto nuoma, dalinė nuosavybė.

Sveikas senėjimas

Vienas pagrindinių strateginių dokumentų, kuriuo ilgai vadovavosi viešoji politika senėjimo srityje, – 2004 m. priimta Nacionalinė gyventojų senėjimo pasekmių įveikimo strategija. Nors ši strategija buvo paremta Tarptautiniu Madrido veiksmų planu dėl visuomenės senėjimo (2002 m.), per beveik 20 metų labai pasikeitė tiek gyventojų senėjimo tempai, tiek ir veiksniai. Šioje strategijoje per mažai atsižvelgiama į specifinius Lietuvoje veikiančius senėjimo veiksnius. Pavyzdžiui, Lietuvos gyventojų senėjimas beveik nepriklauso nuo vidutinės tikėtinos gyvenimo trukmės, o sparčius senėjimo tempus beveik išimtinai veikia ilgalaikio žemo gimstamumo, didžiulių emigracijos mastų pasekmės bei iki šiol išliekantis aukštas darbingo amžiaus vyrų mirtingumas. Dėl šių priežasčių susiformavo deformuotas pagal lytį gyventojų senėjimo modelis, itin ryškus kai kuriose periferinėse savivaldybėse. Gyventojų mirtingumo ir sveikatos duomenys rodo, kad gyventojų senėjimo procesai vyksta nepalankiame kontekste – vyresnio amžiaus žmonių grupėse fiksuojami tarptautiniu mastu aukšti negalios, invalidumo ir lėtinių ligų paplitimo rodikliai, o vidutinė tikėtina sveiko gyvenimo trukmė išlieka viena mažiausių ES (Eurostat, 2022; WHO, 2022).

[6] Finansinė paskata, subsidija, priemonė – finansinė paskata jaunoms šeimoms, įsigyjančioms pirmąjį būstą Lietuvos Respublikos regionuose, numatyta 2018 m. birželio 21 d. Lietuvos Respublikos finansinės paskatos pirmąjį būstą įsigyjančioms jaunoms šeimoms įstatymu Nr. XIII-1281 (STRATA, 2022b, p. 4).

Specifinis gyventojų senėjimo modelis ir prastos vyresnio amžiaus gyventojų sveikatos iššūkiai labai apriboja sveiko senėjimo ir sidabrinės ekonomikos plėtros galimybes bei didins spaudimą pensijų ir socialinės paramos sistemoms jau artimiausiais dešimtmečiais. Todėl būtina vykdyti kryptingus ir nacionaliniu mastu reprezentatyvius vyresnio amžiaus žmonių sveikatos ir jos veiksnių mokslinius tyrimus. Tik atsižvelgiant į naujus duomenis, galima bus planuoti konkrečius politikos veiksmus, taip pat ir planuojant didesnį vyresnio amžiaus žmonių dalyvavimą darbo rinkoje bei socialinių ir sveikatos paslaugų poreikį nacionaliniu ir savivaldybių lygmeniu.

Pastaraisiais metais gyventojų senėjimo politikos modernizacijos poreikis bei gerosios praktikos išsamiausiai pateikiamos EBPO dokumentuose. Pavyzdžiui, EBPO (OECD, 2018) akcentuoja, kad šalys turi labiau išnaudoti alternatyvias mechaniškam pensinio amžiaus didinimui priemones: visų pirma teikti prioritetą lankstesnei išėjimo į pensiją tvarkai, plėsti vyresnio amžiaus darbuotojų įsidarbinimo ir įdarbinimo galimybes, gerinti tęstinio mokslo galimybes bei skatinti tolesnį darbą po išėjimo į pensiją. Kita vertus, būtina šių tikslų įgyvendinimo sąlyga – darbdavių, visuomenės ir pačių vyresnio (priešpensinio) amžiaus dirbančiųjų konsensusas dėl tolesnio darbo galimybių ir jo formų. Kadangi Lietuvoje šios diskusijos yra tik prasidėjusios, pirmiausia būtina inicijuoti ir vykdyti kartų solidarumą skatinančias kampanijas viešojoje erdvėje. Remiantis kitų šalių gerosiomis praktikomis, tikslinga remti ir vykdyti bandomuosius viešojo sektoriaus ir verslo projektus, kurie būtų orientuoti į galinčių dirbti vyresnio amžiaus žmonių įtraukimą į darbines veiklas – adaptuojant darbo sąlygas, taikant lankstesnes darbo formas bei vykdant sveikatos stebėseną ir prevenciją. Kita vertus, rekomenduotina mažinti galimybes anksčiau pasitraukti iš darbo rinkos, išnaudojant nedarbo išmokas ir negalios pašalpas bei kitas socialinės paramos formas.

Gyventojų senėjimo procesai vyksta itin didelių vyresnio amžiaus gyventojų skurdo ir socialinės atskirties rodiklių kontekste (Statistijos departamentas, 2022; Eurostat, 2022). Ypač svarbus viešosios politikos sprendimų reikalaujantis visuomenės segmentas – vienišų vyresnio amžiaus asmenų gyvenimo sąlygos ir būstas. Nors Lietuva išsiskiria gana aukštu būsto nuosavybės lygiu (Eurostat, 2022), didelė šio būsto dalis yra prastos kokybės (pvz., be patogumų) ir yra nepritaikyta su senėjimu ir negalia susijusiems poreikiams (Statistikos departamentas, 2022). Todėl socialinės apsaugos ir sveikatos apsaugos priemonės turėtų būti nukreiptos į pažeidžiamiausias vyresnio amžiaus gyventojų grupes ir įvertinta socialinių problemų teritorinė sklaida savivaldybėse. Įtraukiant privatų verslą bei kitus socialinius partnerius, viena iš būsto politikos krypčių galėtų būti privačių daugiabučių su globos ir medicininės priežiūros paslaugomis plėtra.

Sparčiai augant vienišų vyresnio amžiaus gyventojų (ir ypač moterų) daliai, būtina įvertinti ir tai, kad didelės šių asmenų dalies vaikai yra emigrantai ir gyvena užsienyje. Todėl akivaizdu, kad iškyla šių žmonių priežiūros ir globos iššūkis. Jis galėtų būti sprendžiamas pasitelkiant technologines inovacijas ir bendruomenes, plečiant socialinių paslaugų įvairovę – pvz., sparčiau steigiant dienos paslaugų centrus bei labiau remiant bendruomenių ir seniūnijų socialinės ir psichologinės paramos ir formaliosios bei neformaliosios globos veiklas. Į šių paslaugų ir veiklų plėtrą būtina įtraukti ir privatų verslą, kuris galėtų prisidėti prie infrastruktūros vystymo ir jos prieinamumo gerinimo.

Tarptautinė migracija

Gyventojų migracija – vienas iš sunkiausiai apskaitomų ir prognozuojamų demografinių procesų. Tarptautinė migracija itin sparčiai reaguoja į politinius ir socioekonominius pokyčius, krizes ir neapibrėžtumus. Šiuo metu jau vyksta ir (arba) vyks ateityje globalūs pokyčiai geopolitikos (naujų

konfliktų grėsmės), ekologijos (klimato kaita, biologinės įvairovės nykimas) ir ekonomikos (naujų krizių grėsmė) sektoriuose, kurie formuoja ir formuos tarptautinės migracijos srautus ir jų kryptis artimiausioje ateityje. Šiame kontekste ypatingas vaidmuo tenka migracijos politikai, kuri turi būti lanksti ir operatyviai reaguoti į migracijos iššūkius.

Didžiuliai emigracijos srautai buvo pagrindinė gyventojų skaičiaus mažėjimo priežastis 1990–2017 m. Emigracija išliko pakankamai intensyvi ir 2018–2021 m., nepaisant grįžtamosios migracijos ir išaugusių imigracijos srautų. Svarbu ir tai, kad Lietuvai yra būdinga migracijos srautų įvairovė – kartu su registruota emigracija ir imigracija vyksta gana intensyvi ir sunkiai apskaitoma trumpalaikė (cirkuliacinė / apykaitinė) migracija. Nors elektroninių registrų jungimo galimybė ir taikomi inovaciniai metodai (pvz., registrų skenavimas ieškant nuolatinio gyvenimo Lietuvoje požymių („*signs of life*“ metodas) sudaro geresnes apskaitos prielaidas, tarptautinės migracijos srautai ir jų pokyčių kryptys išlieka sunkiai prognozuojami. Todėl atliekant ir planuojant migracijos srautų stebėseną, identifikuojant tikėtinas pokyčių kryptis ir pateikiant galimus rodiklių sklaidos intervalus, rekomenduotina atsižvelgti į rodiklių neapibrėžtumą.

Šiuo metu galiojančiuose demografijos ir migracijos strateginiuose dokumentuose ir susijusiuose veiksmų planuose emigracijos procesams ir jų pasekmėms valdyti skiriama nepakankamai dėmesio. Vertinant emigracijos veiksnius reikėtų atsižvelgti į didėjančių neapibrėžtumų įtaką, įvertinti tiek Lietuvoje veikiančius (stūmos), tiek ir tikslo šalyse atsirandančius (traukos) veiksnius. Taip pat reikia atsižvelgti į kintančią emigracijos srautų sudėtį – kokią dalį sudaro reemigrantai iš trečiųjų šalių bei Lietuvos piliečių pakartotinė emigracija. Tai leistų geriau identifikuoti užsienio piliečių ir grįžusių Lietuvos piliečių integracijos problemas.

Išliekančios didelės Lietuvos piliečių emigracijos ir augančių pabėgėlių ir imigrantų srautų iš trečiųjų šalių kontekste būtinas migracijos politikos ilgalaikiškumas ir tvarumas. Remiantis gerosiomis kitų šalių praktikomis bei siekiant geresnio migracijos procesų valdymo ir koordinavimo, tikslinga sukurti stiprią migracijos politikos sprendimus įgyvendinančią migracijos instituciją (agentūrą). Kita vertus, siekiant operatyviai reaguoti į migracijos iššūkius, būtina sukurti registruotos ir neregistruotos emigracijos, imigracijos ir pabėgėlių srautų ir veiksnių stebėsenos duomenų bazę bei vykdyti prognozavimą.

Gyventojų emigracijos veiksniai kinta – ekonominius veiksnius palaipsniui keičia kiti emigracijos motyvai, pvz., didesnio socialinio saugumo ar naujų patirčių paieškos. Todėl vienas iš viešosios politikos prioritetų turėtų būti visuomenės informavimas apie su emigracija susijusius rizikos veiksnius bei alternatyvių emigracijai sprendimų (pasirenkant galimybes Lietuvoje) propagavimas.

Imigracijos srityje būtina atlikti kritinį kitų šalių gerųjų ir blogųjų patirčių vertinimą, daugiausia dėmesio kreipiant į kvalifikuotų imigrantų pritraukimo galimybes bei jų integravimo į visuomenės gyvenimą iššūkius. Tačiau sprendimai šioje srityje turi būti priimami vadovaujantis išsamia ir sisteminga kintančios darbo rinkos poreikių ir situacijos analize bei jos pokyčių scenarijais. Grįžtamosios Lietuvos piliečių migracijos srityje turi įsivyrauti realistiškesnis, kitų šalių patirtimi pagrįstas požiūris į grįžtamosios migracijos mastus ir ribotas viešosios politikos galimybes, atitinkamai planuojant investicijų poreikius ir kryptis. Viena iš perspektyvių viešosios politikos krypčių šioje srityje – specialios priemonės, skirtos aukščiausios kvalifikacijos specialistams susigrąžinti, bei kryptinga pagalba žmonėms, turintiems nesėkmingos emigracijos patirčių tikslo šalyse. Į šias veiklas tikslinga įtraukti (ar net perduoti dalį viešosios politikos vykdymo funkcijų) NVO ir verslą. Pabėgėlių srityje būtina ne tik ilgalaikė strategija, bet ir glaudesnis bendradarbiavimas su tarptautinėmis pabėgėlių ir žmogaus teisių organizacijomis ir NVO. Šioje srityje būtina nuolatinė srautų ir situacijos (ypač žmogaus teisių) stebėsena.

8. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Antrojo scenarijaus „Šiaurinė žvaigždė“ kontekste numatomas tvaresnės demografinės raidos siekis gali būti pasiektas tik iš esmės perorientuojant viešąją politiką bei Vyriausybės kanceliarijos lygmeniu įgyvendinant horizontalųjį su demografija susijusių skirtingų viešosios politikos komponenčių koordinavimą. Pagrindinis demografijos srities viešosios politikos tikslas – gyventojų skaičiaus mažėjimo tempų minimizavimas, prielaidų gyventojų skaičiaus pokyčių stabilizacijai ir augimui sukūrimas bei gyventojų amžiaus struktūros subalansavimas antroje šio šimtmečio pusėje.

Kitų šalių gerosios patirtys rodo, kad viešoji politika demografijos srityje gali būti efektyvi, jeigu užtikrinamas prioritetų, tikslų ir priemonių ilgalaikiškumas (nepriklausomai nuo politinės konjunktūros), tarpusavio suderinamumas bei sistemingai ir iki galo įgyvendinami priemonių paketai. Kita svarbi sąlyga – strateginis požiūris į demografinių procesų visumą, ypač vertinant gimstamumo, mirtingumo ir tarptautinės migracijos ir jų veiksnių įtaką gyventojų skaičiaus ir struktūrų raidai.

Būtina realistiškai prognozuoti gyventojų skaičiaus pokyčius, kurie artimiausiais dešimtmečiais labai priklausys nuo struktūrinio veiksnio – per pastaruosius dešimtmečius susiformavusios nepalankios gyventojų amžiaus struktūros, kuri programuoja gyventojų skaičiaus mažėjimą bent iki šio šimtmečio septintojo dešimtmečio pradžios.

Svarbu pabrėžti, kad dėl minėto struktūrinio veiksnio įtakos artimiausioje ateityje viešoji politika turi ribotas galimybes iš esmės pakeisti gyventojų skaičiaus ir demografinių procesų pokyčių kryptis. Tačiau efektyvūs sprendimai sukurtų prielaidas sulėtinti gyventojų skaičiaus mažėjimo tempus bei greičiau atkurti demografinį balansą (gyventojų skaičiaus prieaugį ir palankią amžiaus struktūrą) ilgesnėje (keturių dešimtmečių) perspektyvoje. Todėl viešoji politika turi orientuotis ne į išimtinai kiekybinius gyventojų skaičiaus orientyrus, bet labiau remtis kokybiniais socialinės gerovės kriterijais. Net ir mažesnėje ir sparčiai senstančioje visuomenėje galima pasiekti aukštą gyvenimo kokybę – sudaryti geriausias sąlygas susilaukti ir auginti vaikus, aktyviau įtraukti vyresnio amžiaus gyventojus į darbines ir ugdomąsias veiklas, sukurti prielaidas sveikai ir oriai senatvei.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
1.	Siekiant labiau koordinuoto su demografija susijusių skirtingų sričių viešųjų politikų atsako, Lietuvos Respublikos Vyriausybės lygmeniu įgyvendinti centralizuotą horizontalųjį koordinavimą ir skatinti efektyvesnę tarpinstitucinę sąveiką.	Atlikti nacionalinių ir regioninių plėtros programų, pažangos priemonių ir tarpinstitucinių veiklos planų inventorizaciją ir vertinimus bei inicijuoti ir įgyvendinti demografinių dimensijų integravimą į visų sričių ir lygmenų strateginį planavimą.	Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija, STRATA	2023-12-31	Pagerėja su demografija susijusios viešosios politikos koordinavimas ir tarpinstitucinė sąveika. Pokyčiai skirtingose su demografija susijusiose viešosios politikos srityse įgyvendinami sinergiškai; sukuriamos prielaidos didesniam efektui.
		Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijai deleguoti su demografija susijusių nacionalinių ir regioninių plėtros programų ir tarpinstitucinių veiklos planų rezultatų koordinavimo ir stebėsenos funkcijas.	LR Vyriausybė, Lietuvos Respublikos Seimas	2024-06-30	Didėja Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijos vaidmuo stiprinant tarpinstitucinį bendradarbiavimą, atliekamas objektyvesnis skirtingų institucijų vykdomų viešosios politikos priemonių efektyvumo vertinimas.
2.	Sukurti efektyvesnę demografinių procesų ir viešosios politikos rezultatų stebėsenos informacinę sistemą.	Derinant tradicinius duomenų rinkimo (einamosios statistikos, atrankinių tyrimų ir surašymų) metodus, administracinių registrų bei kitų duomenų šaltinių jungimą bei inovacines naujas skaitmeninės (didžiųjų duomenų) demografijos prieigas, sukurti inovacinę demografinės stebėsenos rodiklių sistemą, kuri leistų atlikti patikimesnę viešosios politikos stebėseną.	Valstybės duomenų agentūra, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija ir jai pavaldžios įstaigos, Sveikatos apsaugos ministerija ir jai pavaldžios įstaigos, Vidaus reikalų ministerija ir jai pavaldžios įstaigos, mokslo įstaigos, STRATA	2024-12-31	Parengtas kokybiškai atnaujintas demografinės stebėsenos rodiklių sąrašas; demografijos stebėsenos rodikliai įtraukti į Valstybės duomenų agentūros einamąsias funkcijas; į viešosios politikos stebėsenos informacinę sistemą integruoti nauji statistiniai ir moksliniai duomenys, leidžiantys objektyviau vertinti ir prognozuoti viešosios politikos rezultatus.
		Reguliariai atlikti longitudinius šeimos, gimstamumo ir senėjimo (kartų kaitos) tyrimus (pagal tarptautinį Kartų ir lyčių tyrimą (angl. **Generations and Gender Survey**).	LR Vyriausybė, Valstybės duomenų agentūra, mokslo įstaigos	2024-12-31	Gauti nauji detalūs ir aktualūs viešajai politikai duomenys apie demografinių procesų (šeimos, gimstamumo ir senėjimo) veiksnius.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Plėtoti demografinės raidos ir užsienio šalių geryjų praktikų tyrimus, sukuriant specialias mokslo projektų finansavimo programas bei pritraukiant užsienio ekspertus.	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Lietuvos mokslo taryba, mokslo įstaigos	2025-12-31	Sukurtos ir adekvačiai finansuojamos specializuotos demografinių tyrimų programos, leidžiančios pritraukti užsienio ekspertus.
3.	Spartinti pagrindinių šeimos politikos sistemos dedamųjų modernizaciją ir praktinį įgyvendinimą, prioritetą teikiant: palankių sąlygų abiem tėvams derinti darbą, šeimos gyvenimą ir vaikų auginimą sudarymui; lyčių lygybės / lygiateisiškumo viešojoje ir privačioje erdvėje skatinimui; vaikų gerovės, nelygybės ir skurdo prevencijai.	Atlikti profesionalų kitų šalių geryjų praktikų vertinimą, daug dėmesio kreipiant vaiko priežiūros atostogų (motinystės / motinos–tėvo / tėvo) vertinimui tiek geryjų, tiek ir blogųjų praktikų kontekste.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, mokslo įstaigos	2024-12-31	Identifikuotos gerosios ir blogosios praktikos, įvertintos geryjų praktikų taikymo galimybės ir poveikis Lietuvos kontekste
		Vertinti šeimos politikos srityje šiuo metu veikiančių paslaugų prieinamumą ir efektyvumą. Atlikti lanksčių užimtumo formų poreikio ir taikymo galimybių tyrimą.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, savivaldybės, mokslo įstaigos	2024-12-31	Atlikta šiuo metu taikomų šeimos politikos priemonių inventorizacija, įvertintas atskirų priemonių ir jų sąveikos efektyvumas.
		Atlikti nuolatinę šeimos formavimo ir gimstamumo išorinių (konteksto) veiksnių stebėseną; kuriant paramos šeimai priemones atsižvelgti į kintančias politinio ir socioekonominio konteksto sąlygas.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, mokslo įstaigos	2025-12-31	Gauti nauji mokslo duomenys bei jais pagrįstos rekomendacijos šeimos politikos priemonėms pagrįsti.
		Aktyviau vykdyti ir remti vaikų ir suaugusiųjų švietimo programas, skatinančias lyčių lygybės šeimoje ir profesinėje srityje svarbos supratimą.	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, savivaldybės, NVO, medijos	Nuo 2024 m.	Vykdoma aktyvi lyčių lygybės skatinimo šeimoje programa viešojoje erdvėje ir ugdymo įstaigose.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Aktyviau įtraukiant privatų verslą, plėsti 0–6 metų ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų įvairovę, atitinkančią šeimų poreikius, sudaryti galimybes alternatyviems paslaugų pasirinkimams.	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, savivaldybės, verslas	2025–2040 m.	randasi ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų įvairovė ir gerėja kokybė. Didėja privačių įstaigų dalis.
		Aktyviau siekti, kad būtų visiškai patenkinamas vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų poreikis viešojo sektoriaus ikimokyklinėse įstaigose (lopšeliai, darželiai) bei užtikrintas patogus jų teritorinis pasiekiamumas.	LR Vyriausybė, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Vidaus reikalų ministerija (regioninė politika), savivaldybės, verslas	2025–2040 m.	Kiekviena šeima nepriklausomai nuo gyvenamosios vietos gali lengvai pasinaudoti kokybiškomis ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros ir popamokinio užimtumo paslaugomis.
4.	Remiantis kitų šalių gerosiomis praktikomis, modernizuoti ir aktyviau praktiškai įgyvendinti su gyventojų senėjimo iššūkiais susijusias viešosios politikos priemones.	Atlikti naują tarptautinių gyventojų senėjimo dokumentų ir gerųjų praktikų analizę, daugiausia dėmesio skiriant vyresnio amžiaus žmonių dalyvavimo ekonominiame ir socialiniame gyvenime skatinimo priemonėms.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, mokslo įstaigos	2024-12-31	Priimta ir įgyvendinama gerosiomis praktikomis paremta gyventojų senėjimo politikos plėtros programa, gerėja tarpinstitucinis bendradarbiavimas, reguliariai atliekamas įgyvendinamų priemonių efektyvumo vertinimas.
		Aktyviau atlikti vyresnio amžiaus žmonių įtraukties į darbo rinką potencialo stebėseną ir tyrimus, įvertinant išliekančius prastus sveikatos ir išgyvenamumo rodiklius. Sustiprinti lėtinių ligų prevenciją bei propaguoti sveiko gyvenimo vertybes.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Sveikatos apsaugos ministerija, mokslo įstaigos, NVO, medijos	Nuo 2024 m.	Gauti nauji moksliniai duomenys apie vyresnio amžiaus gyventojų įsitraukimo į darbo rinką galimybes, siekius ir ribotumus. Didėja lėtinių ligų prevencijos programų apimtis bei finansavimas.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
		Dalyvaujant socialiniams partneriams, verslui, vyresnio amžiaus darbuotojams bei stiprinant tęstinio mokymosi visą gyvenimą paslaugas, sukurti lankstesnę išėjimo į pensiją tvarką, skatinti ir propaguoti tolesnį visišką arba dalinį užimtumą po išėjimo į pensiją amžiaus ribos.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, NVO, savivaldybės, verslas, medijos	Nuo 2024 m.	Sukurta efektyviai veikianti lankstesnė išėjimo į pensiją sistema, veikia finansinės tolesnio darbo skatinimo priemonės, sukurtos priešpensinio amžiaus ir neįgaliųjų perkvalifikavimo ir reintegracijos į darbo rinką programos.
		Kurti naujas ir aktyviau įgyvendinti esamas vyresnio amžiaus žmonių darbo sąlygų ir įsidarbinimo skatinimo programas, aktyviai remti verslo iniciatyvas įdarbinant ir perkvalifikuojant vyresnio amžiaus darbuotojus bei viešojoje erdvėje įgyvendinti specialias kampanijas, skirtas kartų bendradarbiavimui ir solidarumui skatinti.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, NVO, savivaldybės, verslas, medijos	Nuo 2024 m.	Aktyviau remiamos privataus verslo ir verslo organizacijų iniciatyvos ir projektai užtikrinant vyresnio amžiaus darbuotojų kvalifikacijos kėlimą bei skatinant tolesnį darbą. Visuomenėje didėja parama vyresnio amžiaus žmonių dalyvavimui ekonominiame ir socialiniame gyvenime.
		Pasitelkiant technologines inovacijas, paspartinti socialinių paslaugų vyresnio amžiaus žmonėms plėtrą ir modernizaciją, gerinti šių paslaugų aprėptį bei remti šeimas ir bendruomenes užtikrinant vyresnio amžiaus asmenų globą.	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, NVO, savivaldybės, seniūnijos, bendruomenės	Nuo 2024 m.	Įdiegtos nuotolinės ir mobiliosios socialinės paslaugos vyresnio amžiaus žmonėms, išplėsta socialinių ir globos paslaugų įvairovė steigiant dienos centrus, užtikrinamas teritorinis socialinių ir sveikatos paslaugų prieinamumas. Investuojama į bendruomenės ir seniūnijų lygmenimis vykdomus socialinės ir psichologinės paramos (ypač vienišiems asmenims) projektus.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
5.	Optimizuoti būsto politiką pagal jaunų šeimų ir senstančios visuomenės poreikius.	Skatinti būsto rinkos diversifikaciją, valstybės ir savivaldybių lygmenimis investuojant į jaunimui ir ypač jaunoms šeimoms prieinamą komunalinį būstą, reguliuojant nuomos rinką. Skatinti privataus verslo dalyvavimą, remiant butų ilgalaikei nuomai statybą.	LR Vyriausybė, Aplinkos ministerija, Finansų ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, savivaldybės, verslas	Nuo 2025 m.	Didėja komunalinių butų, pritaikytų jaunoms šeimoms, pasiūla. Atsiradus stambesniems nuomotojams, stabilizuojasi nuomos rinka, atsiranda ilgalaikės nuomos garantijos.
		Pritraukiant privatų verslą, investuoti į specializuotų daugiabučių, su vietoje esančiomis sveikatos ir socialinėmis paslaugomis, statybą.	LR Vyriausybė, Aplinkos ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, savivaldybės	Nuo 2025 m.	Gerėja vyresnio amžiaus žmonių gyvenimo kokybė bei jų galimybės labiau įsitraukti į visuomenės gyvenimą.
		Sparčiau plėsti ir modernizuoti specializuotų vyresnio amžiaus žmonių, turinčių specialiųjų poreikių ar negalią priežiūros įstaigų (pvz., senelių namų) tinklą ir infrastruktūrą.	LR Vyriausybė, Aplinkos ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, savivaldybės	Nuo 2025 m.	Efektyviai panaudojant ES ir nacionalines lėšas, gerėja socialinių ir sveikatos paslaugų prieinamumas ir kokybė.
6.	Sukurti ir įgyvendinti kokybiškai naują tarptautinės migracijos politiką.	Remiantis kitų šalių gerosiomis praktikomis, užtikrinti migracijos politikos lankstumą, ilgalaikiškumą, nuoseklumą ir tvarumą. Pagerinti migracijos procesų valdymą ir politikos koordinavimą įkuriant Migracijos reikalų instituciją (agentūrą).	LR Vyriausybė, Lietuvos Respublikos Seimas, Vidaus reikalų ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija, NVO, mokslo įstaigos	Nuo 2024 m.	Sukurta Migracijos reikalų agentūra, užtikrinamas migracijos politikos tęstinumas.
7	Aktyviau plėtoti efektyviai veikiančią emigracijos prevenciją.	Geriau informuoti visuomenę apie su emigracija susijusius rizikos veiksnius, propaguoti alternatyvius emigracijai sprendimus pasirenkant galimybes Lietuvoje.	Vidaus reikalų ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, mokslo įstaigos, NVO, medijos	Iki 2024-12-31	Vykdomos informacinės kampanijos viešojoje erdvėje, mažėja emigracijos sprendimų potencialas visuomenėje.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai dėl rekomendacijos įgyvendinimo	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
8.	Praktiškai įgyvendinti racionalią ir gerosiomis praktikomis paremtą imigracijos ir integracijos politiką.	Atlikti išsamesnį kitų šalių gerųjų ir blogųjų praktikų vertinimą ir parengti rekomendacijas, daugiausia dėmesio kreipiant į kvalifikuotų imigrantų pritraukimo ir integracijos galimybes.	Vidaus reikalų ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija, mokslo įstaigos, NVO	Iki 2024-12-31	Užtikrinamas reguliuojamas ir darbo rinkos poreikius atitinkantis kvalifikuotų ir nekvalifikuotų imigrantų srautas.
		Remiantis kitų šalių patirtimis, realistiškai vertinti grįžtamosios migracijos mastus bei grįžtamosios migracijos skatinimo politikos galimybes bei investicijų poreikį.	Vidaus reikalų ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Ekonomikos ir inovacijų ministerija, mokslo įstaigos, NVO	Iki 2024-12-31	Viešosios politikos prioritetas – ryšių su diaspora palaikymui, į darbą su grįžtančiais emigrantais aktyviai įtraukiami NVO ir verslas, organizuojama pagalba ir reintegracijos paslaugos nesėkmingą emigracijos patirtį turintiems asmenims.
		Efektyviau spręsti pabėgėlių ir kitas su imigracijos srautais susijusias problemas.	Vidaus reikalų ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, mokslo įstaigos, tarptautinių organizacijų vietos padaliniai (pvz., Tarptautinės migracijos organizacijos Vilniaus biuras), NVO	2024–2030 m.	Sparčiau įgyvendinamos tarptautinę teisę atitinkančios pabėgėlių priėmimo ir integracijos praktikos; dalyvaujant NVO ir verslui įgalinamos pabėgėlių ir kitų imigrantų integracijos programos. Atvykę pabėgėliai ir kiti imigrantai nori pasilikti ir integruotis į gyvenimą Lietuvoje.

Literatūra ir šaltiniai

1. CIVITTA (2018). Finansinių paskatų ir paslaugų jaunoms ar vaikus auginančioms šeimoms plėtros galimybių analizės tyrimas: https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/veiklos-sritys/seima/seimos-politika/SADM%20seimos%20politika_galutine%20ataskaita.pdf
2. Clark, W. A. V. (2012). Do women delay family formation in expensive housing markets? Demographic Research, Vol. 27, p. 1–24: http://www.demographic-research.org/Volumes/Vol27/1/
3. Cross, N., Heikinheimo, E., Fries-Tersch, E. (2015). Safer and Healthier Work at Any Age – Country Inventory: Finland. Brussels: European Agency for Safety and Health at Work.
4. Esping-Andersen, G. (1990). *The three words of welfare capitalism*. Princeton, NJ: Princeton University Press. Esping-Andersen, G. (1999). *Social foundations of postindustrial economies*. New York: Oxford University Press.
5. ESTEP (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Demografija ir migracija: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas
6. Eurostat (2022). Eurostat Database. Interneto prieiga: https://ec.europa.eu/eurostat/data/database
7. Gauthier, A. (2004). *The state and the family. A comparative analysis of family policies in industrialized countries*. Oxford.
8. Gauthier, A., Koops, J. (2018). The history of family research. *Handbook of Family Policy*. Elgar. HMD (Human Mortality Database) (2022): http://www.mortality.org
9. Jasilionis, D., Meslé, F., Shkolnikov, V. M., Vallin, J. (2011). Recent Life Expectancy Divergence in Baltic Countries. European Journal of Population, Vol. 27(4), p. 403–431.
10. Jurkonienė, I., Karčiauskienė, R. (2016). *Esamos tarpinstitucinio bendradarbiavimo situacijos Lietuvoje analizė*. Vilnius: Kurk Lietuvai.
11. Islam, N. ir kt. (2021). Effects of Covid-19 pandemic on life expectancy and premature mortality in 2020: time series analysis in 37 countries. BMJ, Vol. 375, p. e066768.
12. Kanapka, G. (2022). *Migracijos politikos praktika, taikoma Šiaurės ir Vidurio Europos ES valstybėse. Analitinė apžvalga*. LRS Seimo kanceliarijos informacijos ir komunikacijos departamento tyrimų skyrius.
13. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2022). Nutarimas dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerijos užsienyje matomos ir įtakingos Lietuvos plėtros programos patvirtinimo.
14. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2021). Nutarimas dėl 2021–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos šeimos politikos stiprinimo plėtros programos patvirtinimo: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/848e5560438311ec992fe4cdfceb5666
15. Lietuvos Respublikos Vyriausybė (2018). Nutarimas dėl demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategijos įgyvendinimo 2019–2021 metų tarpinstitucinio veiklos plano patvirtinimo.
16. Lietuvos statistikos departamentas (2022). *Lietuvos gyventojai (2022 m. leidimas): Tarptautinė migracija*: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-gyventojai-2022/gyventoju-migracija/tarptautine-migracija
17. Lohman, H. et al. (2018). Comparing family policies: approaches, methods and databases. *Handbook of Family Policy*. Elgar, p. 48–65.
18. Lohman, H. et al. (2009). Towards a framework for assessing family policies in EU. Final Report. DIW Berlin.
19. Mulder, C. H. (2006). Population and housing: A two-sided relationship. Demographic Research, Vol. 15, p. 401–412: http://www.demographic-research.org/Volumes/Vol15/13/
20. OECD (2022a). OECD. Stat Database (2022-10-12): https://stats.oecd.org/
21. OECD (2022b). Shrinking Smartly in Estonia: Preparing Regions for Demographic Change, OECD Rural Studies, OECD Publishing, Paris: https://doi.org/10.1787/77cfe25e-en
22. OECD (2018). Council Recommendation on Ageing and Employment. Policy Brief on Ageing and Employment. Paris: OECD.

23. SADM (Socialinės apsaugos ir darbo ministerija) (2021). Viešosios konsultacijos dėl plėtros programų projektų rezultatai: https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/administracine-informacija/Pletrosproc.20programos/Viesosiosproc.20konsultacijosproc.20delproc.20SADMproc.20PPproc.20rezultatai_IDR-PP_20210629.xlsx
24. Sipavičienė, A., Stankūnienė, V. (2013). The social and economic impact of emigration on Lithuania. In OECD, Coping with Emigration in Baltic and East European Countries. Paris: OECD Publishing.
25. Sobotka, T., Matysiak, A., Brzozowska, Z. (2019). Policy Responses to Low Fertility: How Effective Are They? Working Paper No. 1. New York: UNFPA.
26. Stankūnienė, V. (2018). Ar Lietuvos šeimos politika turi galimybę būti sėkminga siekiant demografinių tikslų? *Demografija visiems*. VDU.
27. Stankūnienė, V. (2013). Šeimos politika: teorinės prieigos ir praktikos pamokos. *Ar Lietuvos šeimos bus gausesnės? Lietuvos socialinių tyrimų centras*, p. 9–55.
28. STRATA (2023). Ekonominio augimo ir gyvenimo kokybės iššūkių galimybių studija. Vyriausybės strateginės analizės centras.
29. STRATA (2022a). Lietuva 2050: valstybės ateities scenarijai: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Lietuvaproc.202050proc.20scenarijai_dokumentas.pdf
30. STRATA (2022b). Finansinės paskatos pirmąjį būstą įsigyjančioms jaunoms šeimoms veiksmingumo vertinimas. Vyriausybės strateginės analizės centras.
31. Thevenon, O. (2016). The influence of family policies on fertility in France: Lessons from the past and prospects for the future. *Low fertility, institutions, and their policies*. Springer.
32. Thevenon, O. (2011). Family policies in OECD Countries: A comparative analysis. *Population and development review*. 37(1), p. 57–87.
33. UN (United Nations Department of Economic and Social Affairs, Population Division). (2022). World Population Prospects 2022: Summary of Results. UN DESA/POP/2022/TR/No. 3: https://www.un.org/development/desa/pd/sites/http://www.un.org.development.desa.pd/files/wpp2022_summary_of_results.pdf
34. UNECE (2022). Mainstreaming ageing – revisited. UNECE Policy Brief on Ageing No. 27. Geneva: UNECE.
35. Valstybės kontrolė (2019). Valstybinio audito ataskaita. Ar savivaldybių vykdomų funkcijų sistema sudaro sąlygas joms veikti efektyviai? Vilnius: Valstybės kontrolė, p. 60.
36. Valstybės kontrolė (2015). Ar teikiamos socialinės paslaugos tenkina didėjančius senyvo amžiaus asmenų poreikius? Vilnius: Valstybės kontrolė.
37. WHO (2022). European Health for All database (HFA-DB). Interneto prieiga: https://gateway.euro.who.int/en/datasets/european-health-for-all-database/
38. Žalimienė, L., Junevičienė, J., Blažienė, I., Miežienė, R. (2019). Lūkesčiai dėl globos senatvėje: socialinės paslaugos ir jų organizacinės formos. Mokslo studija. Vilnius: Lietuvos socialinių tyrimų centras.




TYRIMAS

2023

EKONOMINIO AUGIMO IR GYVENIMO KOKYBĖS IŠŠŪKIŲ GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Dr. Linas Tarasonis
Justinas Mickus

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

Redagavo:

Ramunė Kanišauskaitė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. **FORESIGHT**) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS LIETUVOS EKONOMIKOS RAIDAI, PATEIKIAMA ANKSTESNIŲ EKONOMINĖS POLITIKOS PROGRAMŲ VERTINIMO APŽVALGA, UŽSIENIO ŠALIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI IR ESAMOS EKOSISTEMOS ANALIZĖ. TAIP PAT PATEIKIAMOS REKOMENDACIJOS DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

UŽ IŠSAMIAS KONSULTACIJAS DĖKOJAME DR. BERNADETAI GOŠTAUTAITEI, DR. ANDRIUI KAŽUKAUSKUI IR DR. RAIMONDUI KUODŽIUI. DĖKOJAME VISIEMS SCENARIJŲ IR TEMATINIŲ EKSPERTINIŲ DISKUSIJŲ DALYVIAMS IR MODERATORIAMS, EKSPERTINĖS APKLAUSOS RESPONDENTAMS.

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 979

Įvadas 982

1. Ateities iššūkių ir tendencijų analizė 984

1.1. Visuomenės senėjimas 984
1.2. Socialinės nelygybė ir atskirtis 985
1.3. Žalioji transformacija 988

2. Ankstesnių ekonomikos programų vertinimų rezultatų apžvalga 991

2.1. Socialinės įtraukties ir užimtumo skatinimas 992
2.2. Inovatyvios ir aukštos pridėtinės vertės ekonomikos vystymas 993

3. Alternatyvūs Lietuvos ekonomikos vystymosi scenarijai 996

3.1. Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“ 996
3.2. Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“ 997
3.3. Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“ 998
3.4. Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“ 999

4. Kitose šalyse vykdomų pokyčių gerųjų praktikų pavyzdžiai 1000

4.1. Visuomenės senėjimas ir ekonominė politika 1000
4.2. Socialinė nelygybė ir atskirtis 1002
4.3. Žaliosios transformacijos skatinimas 1005

5. Esamos situacijos ir SSGG analizė bei poreikių nustatymas 1008

5.1. Visuomenės senėjimo kontekste 1008
5.2. Socialinės nelygybės ir atskirties kontekste 1010
5.3. Žaliosios transformacijos kontekste 1011
5.4. Poreikiai žvelgiant į norimą ateitį 1012

6. Pasiūlymai ekosistemos transformacijoms 1015

6.1. Lietuvos visuomenės senėjimas 1015
6.2. Socialinė nelygybė ir atskirtis 1017
6.3. Žalioji Lietuvos transformacija 1024

7. Rekomendacijos 1027

Literatūra ir šaltiniai 1031

SANTRAUKA

Lietuvos ekonomikos ateitį 2050 m. kuria jau šiandien stebimos globalios ir nacionalinio lygmens tendencijos – augančios geopolitinės įtampos, sparti pažangiųjų technologijų plėtra, ilgėjanti gyvenimo trukmė, vis labiau pastebimos klimato kaitos pasekmės. Šioje ataskaitoje nagrinėjama, kokie ateities iššūkiai bus reikšmingiausi Lietuvos ekonomikos raidai iki 2050 m., jų galimas poveikis visuomenės gerovei ir šalies konkurencingumui, o taip pat kokie valstybės ekonominės politikos pokyčiai galėtų padėti jį suvaldyti. Pagrindinė šioje ataskaitoje pateikiamos analizės įžvalga yra tai, jog trys svarbiausi iššūkiai Lietuvos ekonomikai – senstanti visuomenė, auganti socialinė nelygybė ir žalioji transformacija – reikalaus reikšmingos Lietuvos pensijų ir mokesčių sistemos pertvarkos, darbo rinkos ir aplinkosaugos pokyčių ir ilgalaikių investicijų į viešųjų paslaugų pasiūlą ir kokybę.

Ataskaitoje išskiriami trys pagrindiniai iššūkiai Lietuvos ekonomikai. Pirma, senstanti Lietuvos visuomenė reikš mažesnę darbingo amžiaus visuomenės dalį ir didesnę socialinės sistemos apkrovą traukiantis jos finansiniam pagrindui ir augant paramos gavėjų skaičiui. Papildoma socialinės sistemos apkrova kelia riziką, kad ateityje pensinio amžiaus žmonės gaus mažesnes išmokas ir patirs didesnę skurdo riziką ir socialinę atskirtį. Tai susiję ir su antruoju – augančių ir įvairėjančių socialinių nelygybių – iššūkiu Lietuvos ekonomikai. Nors santykinai aukšta socialinė nelygybė yra ilgalaikė Lietuvos ekonomikos problema, ateityje ji gali tapti dar sudėtingesnė. Šiandien stebima technologinė transformacija sąlygos darbo rinkos poliarizaciją į gerai apmokamas aukštos kvalifikacijos ir prastai apmokamas žemos kvalifikacijos darbo vietas. Tai reikš mažesnę vidutines pajamas generuojančių darbo vietų pasiūlą ir atitinkamai aukštesnę nelygybę darbo rinkoje. Šią neigiamą tendenciją dar labiau sustiprins regioninė ir amžiaus dinamika. Galiausiai žalioji Lietuvos ekonomikos transformacija – kuriai esame įsipareigoję tarptautiniu ir nacionaliniu lygiu – kels dvejopą iššūkį. Viena vertus, jei Lietuva nesugebės įgyvendinti tam tikrų klimato neutralumo tikslų (pvz., sumažinti į ATLPS nepatenkančių sektorių emisijas 25 proc., palyginti su 2005 m., dar iki 2030 m.), valstybei gresia daugiamilijoninės baudos už įsipareigojimų nevykdymą. Kita vertus, sparti žalioji transformacija kels socialinio teisingumo iššūkių, žinant, jog klimato politika dažniausiai yra regresyvi gyventojų pajamų atžvilgiu.

Ligšiolinėje Lietuvos ekonominėje politikoje dėmesio šiems klausimams nepakako. Apskritai, ankstesni Lietuvos ekonomikos politikos programų vertinimai pabrėžia, kad valstybės politika siekia daug kompleksiškų ir nelengvai suderinamų tikslų, pavyzdžiui: didinti gyventojų užimtumą, mažinti skurdą ir socialinę atskirtį, formuoti verslui palankią aplinką, skatinti konkurencingo, inovatyvaus ir aukštą pridėtinę vertę kuriančio verslo plėtrą, skatinti verslumą ir investicijas, didinti šalies eksporto galimybes, gerinti skaitmeninės ekonomikos sąlygas. Ankstesni Lietuvos ekonominės politikos programų vertinimai daugiausia dėmesio skyrė dviem prioritetinėms sritims: skurdo mažinimui bei socialinės įtraukties didinimui ir inovatyvios ekonomikos vystymui. Ekonominės politikos programų pirmojoje srityje vertinimuose pabrėžiama, jog Lietuvoje neužtikrinamas pakankamas sukuriamos vertės perskirstymas, o egzistuojanti socialinių paslaugų sistema nėra pakankama sumažinti žmonių, negaunančių darbo pajamų, skurdo riziką ir patenkinti jų poreikis. Kalbant apie inovatyvios, aukštos pridėtinės vertės ekonomikos plėtrą, ankstesni vertinimai pabrėžia, jog šio tikslo įgyvendinimą riboja šalies darbo rinkos poreikių ir kompetencijų pasiūlos neatitikimas bei ir toliau juntama inovacijų ir technologinių pajėgumų stoka. Vienas iš būdų siekti aukštesnio investicijų į MTEP lygio – skatinti tiesiogines užsienio investicijas (TUI) į inovatyvius sektorius, nes šios investicijos dažnai siejamos su technologinių inovacijų perdavimu.

Minimi ateities iššūkiai bei ilgalaikiai tikslai mažinti socialines nelygybes bei plėtoti inovacijomis grįstą aukštos pridėtinės vertės ekonomiką atsispindi ir ataskaitoje pateikiamuose alternatyviuose Lietuvos ekonomikos raidos scenarijuose. Ateities scenarijų kūrimas buvo viena svarbiausių „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo, prie kurio prisideda ir ši ataskaita, dalių. Remiantis ateities numatymo (angl. f*orecasting*) metodais ir atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas ir Lietuvai aktualius iššūkius buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo sąstingio ašis. Manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis. Vienas scenarijus atitinka išlaikytą dabartinės būklės *status quo*, kitas – būklės pablogėjimą, likę du numato esminį švietimo proveržį, tačiau viename iš jų vyraujanti autokratija pasireiškia stipria valstybės kontrole visose gyvenimo srityse. Šioje ataskaitoje detalizuota, kaip kiekvieno scenarijaus atveju atrodytų Lietuvos ekonomikos raida. Pageidaujamo scenarijaus, atspindinčio švietimo proveržį ir demokratijos įsigalėjimą, kontekste Lietuvą apibūdina inovatyvi ekonomika, orientuota į ekologiškai ir socialiai tvarų augimą.

Siekiant nustatyti gerąsias praktikas, kurių pavyzdžiu remdamasi Lietuva galėtų koreguoti savo ligšiolinę ekonominę politiką ir geriau pasirengti ateities iššūkiams, išnagrinėtos įvairių ES ir EBPO valstybių vykdomos mokestinės, darbo rinkos ir aplinkosauginės politikos. Tarp kitų gerųjų praktikų pavyzdžių ataskaitoje nagrinėjama Švedijos pensinės reformos ir anglies dvideginio mokesčio taikymo patirtis, Airijos mokesčių sistema, įskaitant paveldėjimo mokestį, pažangios darbo rinkos politikos įvairiose žemyninės Europos šalyse.

Pasiūlymai Lietuvos ekonominės politikos pokyčiams remiasi išsamia esamos situacijos analize. Kalbant apie visuomenės senėjimo tendencijos keliamus iššūkius, ataskaitoje pažymima, kad pagrindinės problemos Lietuvos pensijų sistemoje susijusios su paskatų mokėti daugiau valstybinio socialinio draudimo įmokų stoka bei nepakankamu kaupimo pensijai II ir III pakopų fonduose. Atitinkamai valstybei reikalinga pensijų reforma, kuri sustiprintų ryšį tarp įmokų ir išmokų, ribotų ankstyvą išėjimą į pensiją ir įdiegtų lankstų pensinį amžių. Kartu svarbu diegti papildomas darbo rinkos priemones, kaip teisės ne į visą darbo dieną garantavimą, vyresnio amžiaus darbuotojų kvalifikacijų kėlimo paslaugas ir sveikatos paslaugų plėtrą lėtinėmis ligomis sergantiems darbuotojams.

Socialinės atskirties ir socialinių nelygybių dinamika ataskaitoje nagrinėjama trimis etapais: iki, per ir po vertės kūrimo. Ataskaitoje pažymima, kad pirmajame etape šiandien ryškiausia problema yra nepakankamai finansuojama švietimo sistema, kuri negali užtikrinti pakankamai aukštų moksleivių pasiekimų ir socialinio mobilumo. Žvelgiant į ateitį, nelygybės šiame etape taps svarbus ir turto paveldėjimo klausimas. Nagrinėjant socialinės nelygybės dinamiką vertės kūrimo etape pažymima, kad Lietuvoje itin trūksta ekonominės politikos priemonių, kurios skatintų įmones kurti gerai apmokamas ir sunkiai panaikinamas darbo vietas, kur technologijos įgalina, o ne pakeičia darbuotojus. Atitinkamai valstybei ateityje bus reikalinga aktyvi darbo rinkos politika, orientuota į konkrečius darbdavius, bei darbuotojams palanki inovacijų politika. Galiausiai svarbiausias klausimas galvojant apie socialinės nelygybės dinamiką po vertės kūrimo yra mokestinė šalies politika bei viešųjų paslaugų pasiūla. Ataskaitoje pažymima, jog šiandien Lietuvos mokestinės pajamos sudaro tik trečdalį BVP ir yra tarp žemiausių Europoje. Tai lemia nepakankamą pagrindinių viešojo sektoriaus funkcijų finansavimą. Siekiant spręsti šią problemą visų pirma reikalinga kompleksinė mokesčių reforma, tarp kitų pasiūlymų apimanti apmokestinimo sąlygų vienodinimą, nekilnojamojo turto mokesčio bazės išplėtimą ir PVM lengvatų mažinimą.

Mokestinė politika taip pat svarbi kalbant apie žaliosios transformacijos iššūkius Lietuvos ekonomikai. Šiuo metu Lietuvos mokestinė taršos politika nėra pakankama tam, kad valstybė galėtų įgyvendinti savo klimato neutralumo įsipareigojimus. Iš dviejų trečdalių Lietuvos ŠESD emisijų, kurios yra apmokestinamos teigiamu efektyviu mokesčio tarifu, vos pusę sudaro mokesčiai, susiję su ES apyvartinių taršos leidimų prekybos sistema (ATLPS). Kitą pusę sudaro degalų akcizai, iš kurių surenkamos biudžeto pajamos nėra panaudojamos kovai su klimato kaita. Atitinkamai palankiausias Lietuvos ekonominės politikos pokytis šalies klimato tikslams pasiekti yra ES ATLPS pertvarka – tačiau, nesant politinio sutarimo ES lygiu, reikia įvesti nacionalinį anglies dioksido mokestį. Šio mokesčio pajamos turėtų būti visiškai perskirstytos Lietuvos žmonėms, nes didžiausia šio mokesčio našta krenta mažiausias pajamas turintiems namų ūkiams. Lietuvos ekonomikos žaliąją transformaciją taip pat paspartintų transporto sektoriaus pertvarka (draudžiant itin taršius automobilius) bei aktyvesnės pastangos didinti energetinį efektyvumą.

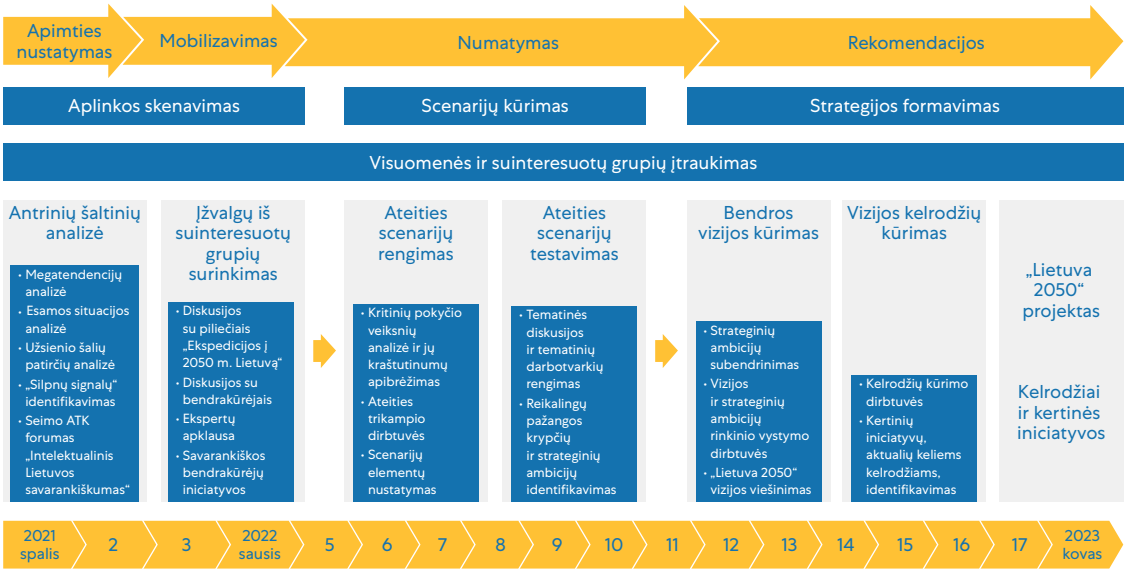
ĮVADAS

Globalių rinkų transformacija ir svarbūs struktūriniai pokyčiai Lietuvos visuomenėje per kitus tris dešimtmečius neišvengiamai pakeis mūsų valstybės ekonomikos struktūrą, konkurencinę aplinką ir gerovės valstybės funkcionavimą. Geopolitinės įtampos jau šiandien ardo tarptautinės ekonominės sistemos, kuri iki šiol užtikrino palankią aplinką Lietuvos ekonomikos raidai, normas ir taisykles. Skaitmenizacija, automatizacija ir kiti technologiniai pokyčiai transformuoja ligšiolinius verslo modelius ir darbo rinkas. Greta šių globalių tendencijų spartus Lietuvos visuomenės senėjimas ir augantis demografinis disbalansas, nemažėjanti socialinė atskirtis ir įvairėjančios jos formos bei Europos Sąjungos Žaliojo kurso darbotvarkė apkraus valstybės ekonominės politikos darbotvarkę naujais iššūkiais ir reikalaus išmintingų ir tvarių valstybės politikos formuotojų, šalies verslo ir visuomenės sprendimų.

Nors skirtingos galimos šių pokyčių ir tendencijų sąveikos gali nulemti drastiškai skirtingas ateitis, nepriklausomai nuo konkretaus ateities vaizdinio, šiandien vykstantys poslinkiai kviečia permąstyti Lietuvos ekonominės politikos kryptis, pajėgumus ir poreikius siekiant ilgalaikių valstybės tikslų. Šio dokumento tikslas – įvertinti svarbiausių ateities iššūkių ir tendencijų reikšmę valstybės ekonominės politikos darbotvarkei, reikalingus Lietuvos ekonomikos pokyčius ir galimą numatomų veiksmų poveikį. Pagrindinė šioje ataskaitoje pateikiamos analizės įžvalga yra tai, jog trys svarbiausi iššūkiai Lietuvos ekonomikai – senstanti visuomenė, socialinė nelygybė ir žalioji transformacija – reikalaus reikšmingos Lietuvos pensijų ir mokesčių sistemos pertvarkos, darbo rinkos ir aplinkosaugos pokyčių ir didžiulių investicijų į viešųjų paslaugų pasiūlą ir kokybę.

Žinoma, Lietuvos gebėjimas suvaldyti anksčiau minimų pokyčių poveikį šalies ekonomikai priklausys ne vien nuo ekonominės politikos, bet ir nuo kitų valstybės politikos sričių pažangos – nuo švietimo iki užsienio politikos, nuo sveikatos apsaugos iki valdysenos. Atitinkamai šio tyrimo įžvalgos bus naudojamos kuriant plačios apimties strateginio planavimo lygmens dokumentą – Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“. Šio dokumento turiniui buvo panaudotos bendros strategijos formavimo metu organizuotos diskusijos, aplinkos skenavimo ir scenarijų kūrimo dirbtuvės ir paraleliai atlikti kitų valstybės politikos sričių vertinimai. Bendrasis „Lietuva 2050“ formavimo procesas pavaizduotas žemiau pateikiamoje schemoje.

1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema



Šaltinis: STRATA

Šis dokumentas buvo rengiamas laikantis ugdomosios (angl. *formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama šviesti visuomenę, didinti ateities įžvalgų, kaip strateginio planavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje ir skleisti informaciją apie numatomus ekonomikos ir ekonominės politikos vystymosi scenarijus. Ataskaitoje pateikiama ateities iššūkių ir tendencijų Lietuvos ekonomikos raidai analizė, ligšiolinės Lietuvos ekonominės politikos programų vertinimų apžvalga, alternatyvūs Lietuvos ekonomikos vystymosi scenarijai, kitose šalyse vykdomų gerųjų praktikų pavyzdžiai, esamos Lietuvos ekonominės politikos ekosistemos aprašymas, stiprybių, silpnybių, grėsmių ir galimybių (SSGG) analizė bei ateities poreikių nustatymas, pasiūlymai ekosistemos transformacijai ir rekomendacijos politikos formuotojams bei įgyvendintojams.

Ataskaitoje pateikiama medžiaga grindžiama akademiniais ekonomikos ir ekonominės politikos tyrimais, tarptautinių organizacijų ir tyrimų centrų publikacijomis, kitų valstybių strateginių dokumentų ir politikos programų analize bei STRATA atliktomis gretutinių temų (pvz., švietimo) studijomis. Rengiant šią ataskaitą taip pat buvo organizuojamos reguliarios ekspertų diskusijos, scenarijų ir ekosistemos transformacijos dirbtuvės; atvejų studijų analizė taip pat paremta interviu su aptariamų šalių atstovais medžiaga. Rengiant šį dokumentą dalyvavo ekonominę ir socialinę politiką formuojančių ir įgyvendinančių institucijų – Vyriausybės, Seimo, Ekonomikos ir inovacijų ministerijos, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, Lietuvos banko ir kitų valstybinių institucijų atstovai, taip pat verslo ir nevyriausybinių organizacijų atstovai.

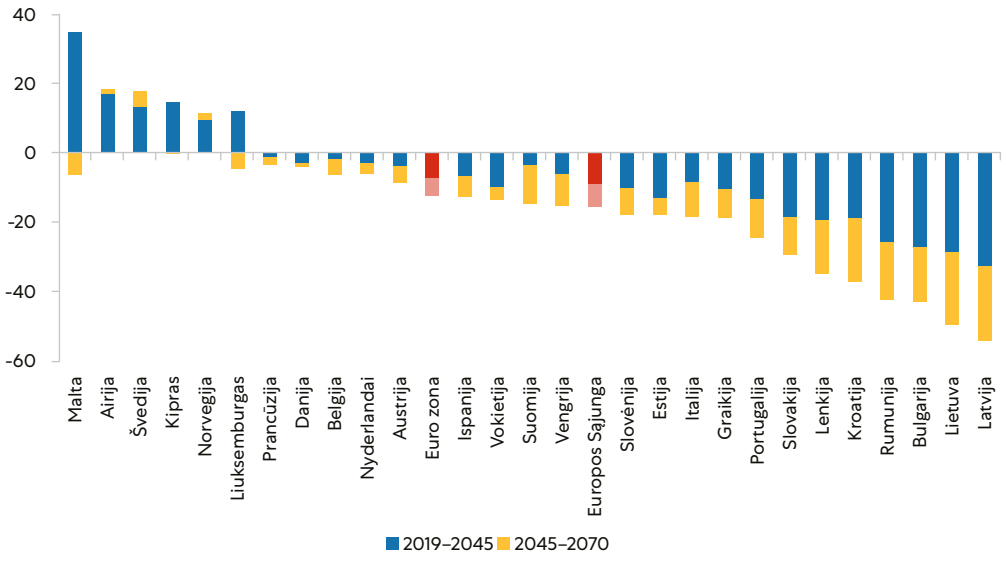
1. ATEITIES IŠŠŪKIŲ IR TENDENCIJŲ ANALIZĖ

1.1. Visuomenės senėjimas

Viena iš svarbiausių ateities tendencijų, kuri labai formuos Lietuvos ekonomikos ateitį, yra susijusi su Lietuvos visuomenės senėjimu. Šis procesas įprastai matuojamas senėjimo indeksu (angl. *old-age dependency ratio*), kuris apskaičiuojamas pagal 65 metų ir vyresnių žmonių skaičius bei darbingo amžiaus žmonių skaičiaus santykį. Remiantis Europos Komisijos skaičiavimais, šiuo metu 100 darbingo amžiaus lietuvių tenka išlaikyti apie 33 vyresnio amžiaus tautiečius, tačiau iki 2050 m. šis skaičius išaugs iki 62 arba net 87 proc. (Directorate-General for Economic and Financial Affairs, 2021). Pagrindinės šios tendencijos priežastys yra auganti vidutinė gyvenimo trukmė bei pastaruosius 50 metų mažėjantis gimstamumas. Žinoma, gyvenimo trukmės augimas savaime yra teigiama tendencija, atspindinti visuomenės pažangą bei socialinį progresą – tačiau visuomenės amžiaus struktūros pokytis kartu kuria naujų iššūkių ekonominei šalies raidai. Svarbu pažymėti, jog politikos priemonės, galinčios daryti įtaką demografiniams pokyčiams, yra ribotos: gimstamumo ir imigracijos skatinimas tendencijas galėtų sušvelninti, bet iš esmės situacijos nekeistų.

Didžiausia grėsmė, kurią visuomenės senėjimas sukelia šalies ekonomikai, yra mažėjanti darbingo amžiaus visuomenės dalis, palyginti su visa populiacija. Europos Komisijos vertinimu, 20–64 m. amžiaus gyventojų darbo jėgos pasiūla iki 2050 m. kris trečdaliu, o iki 2070 m. išliks vos 50 proc. dabartinio lygio. 2 pav. iliustruoja šį pokytį Europos Sąjungos šalių kontekste. Galime matyti, kad Lietuvoje (taip pat ir Latvijoje) laukiamas ekonominis šokas, susijęs su visuomenės senėjimu, bus pats didžiausias Europoje.

2 pav. 20–64 m. amžiaus gyventojų darbo jėgos pasiūlos procentiniai pokyčiai 2019–2070 m.



Šaltinis: The 2021 Ageing Report (European Commission)

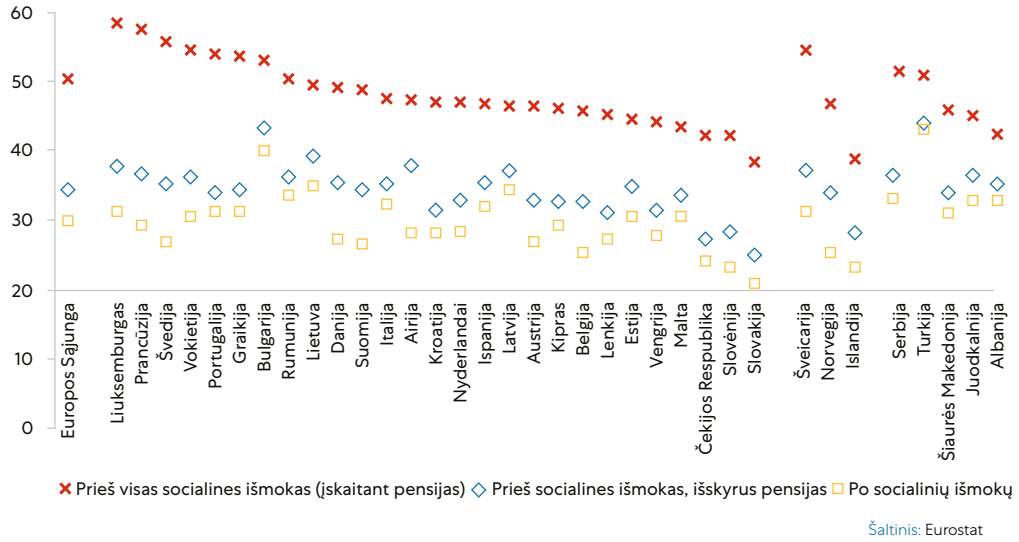
Tai visų pirma turės įtakos bendro vidaus produkto (BVP) dinamikai: darbo jėgos pasiūlos mažėjimas lems mažesnį Lietuvos BVP augimą. Prognozuojama, kad šis efektas vidutiniškai sudarys –1,0 proc. p. per metus 2017–2070 m. periodu. Nepaisant šios tendencijos, Lietuvai prognozuojamas teigiamas BVP augimas (+1,2 proc. p.), kuris bus įmanomas dėl sparčiai augančio darbo jėgos produktyvumo (+2,2 proc. p.). Pastarasis veiksnys Baltijos šalių regione bus vienas stipriausių dėl numatomos tolesnės regiono ekonominės konvergencijos. Dėl stipriai besitraukiančios Lietuvos populiacijos BVP, tenkančio vienam žmogui, augimas numatomas vienas aukščiausių regione (+2,1 proc. p.).

Nepaisant prognozuojamo ekonominio augimo, demografinės tendencijos kels iššūkių tam tikrose Lietuvos ateitos ekonomikos sferose. Didžiausią iššūkį pajus socialinė sistema. Demografiniai pokyčiai mažins socialinės paramos sistemos finansinį pagrindą ir didins paramos gavėjų skaičių. Tai atsilieps šalies pensijų sistemai. Remiantis Europos Komisijos skaičiavimais, demografiniai pokyčiai didins pensijų sistemos išlaidas nuo 7,1 proc. BVP 2019 m. iki 8,2 proc. BVP 2050 m. (Directorate-General for Economic and Financial Affairs, 2021). Nors ir šis valstybinių pensijų išlaidų dalies BVP padidėjimas gali būti laikomas socialiniu pasirinkimu, tačiau tai nebūtinai sukurs socialiai priimtiną padėtį visiems pensininkams. Skaičiavimai rodo, kad pensijų lygis, palyginti su buvusiomis pajamomis, kris nuo 31,7 proc. 2019 m. iki 24,7 proc. 2050 m. (*Ten pat.*). Tikėtina, kad toks drastiškas pokytis politiškai nebus tvarus, todėl Lietuva turės imtis naujos pensijų reformos, kurios esmė – senatvės pensijos amžiaus didinimas bei papildomas kaupimas pensijai darbingo amžiaus metu, o pagrindiniu socialinės politikos iššūkiu taps vyresnio amžiaus gyventojų užimtumas bei sveikata.

1.2. Socialinės nelygybė ir atskirtis

Kita tendencija, kuri darys didelę įtaką Lietuvos ateičiai bei ekonominės politikos pasirinkimams, yra stiprėjanti socialinė nelygybė. 3 pav. parodyti vienam gyventojui tenkančių disponuojamųjų pajamų Gini koeficiento skirtumai prieš perskirstymą ir po jo skirtingose Europos šalyse. Galime matyti, kad 2020 m. pajamų nelygybė prieš mokesčius ir perskirstymą Lietuvoje buvo šiek tiek žemesnė nei ES vidurkis (50,5 proc.) ir siekė 49,6 proc. Įtraukiant pensijas, vidutinis disponuojamų pajamų Gini koeficientas Europos Sąjungoje siekė 34,9 proc., tačiau Lietuvoje išliko aukštas, siekė 39,5 proc. ir buvo antras pagal dydį tarp Europos šalių (po Bulgarijos). Galiausiai likusių mokesčių ir išmokų įtraukimas situacijos nekeitė: disponuojamų pajamų Gini koeficientas Lietuvoje (35,1 proc.) buvo vienas aukščiausių tarp Europos Sąjungos šalių (30,1 proc.). Galime daryti išvadą, kad, palyginti su ES šalimis, būtent žemos pensininkų pajamos yra viena iš pagrindinių egzistuojančių pajamų nelygybės priežasčių.

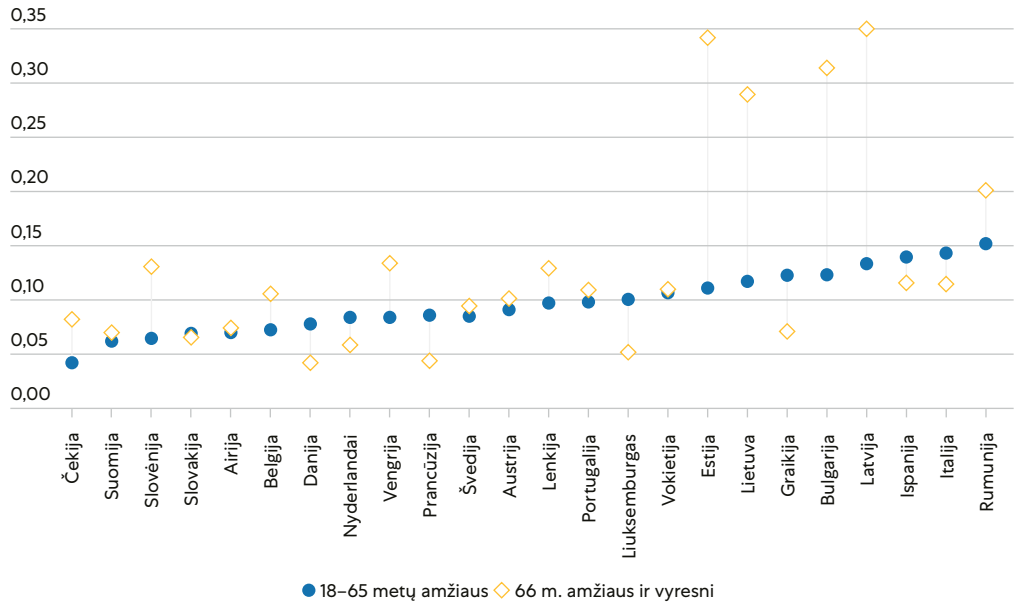
3 pav. Vienam gyventojui tenkančių ekvivalentinių disponuojamųjų pajamų Gini koeficientas, 2020 m. (proc.)



Šaltinis: Eurostat

Šią išvadą patvirtina ir santykinio skurdo ES šalyse lygis, kuris skaičiuojamas kaip namų ūkių dalis, kurių pajamos nesiekia pusės visų gyventojų pajamų medianos (4 pav.). Matome, kad 2020 m., vertinant 18–65 m. amžiaus gyventojų grupę, skurdo lygis siekė 11,6 proc. ir buvo santykinai mažas, tačiau vyresniojo amžiaus gyventojų (66 m. amžiaus ir daugiau) skurdo lygis siekė net 28,7 proc. ir buvo vienas aukščiausių Europoje. Ši tendencija ypač kelia nerimą turint omenyje laukiančius demografinius pokyčius, aptartus 1.1 poskyryje.

4 pav. Santykinio skurdo lygis, 2020 m. (proc.)



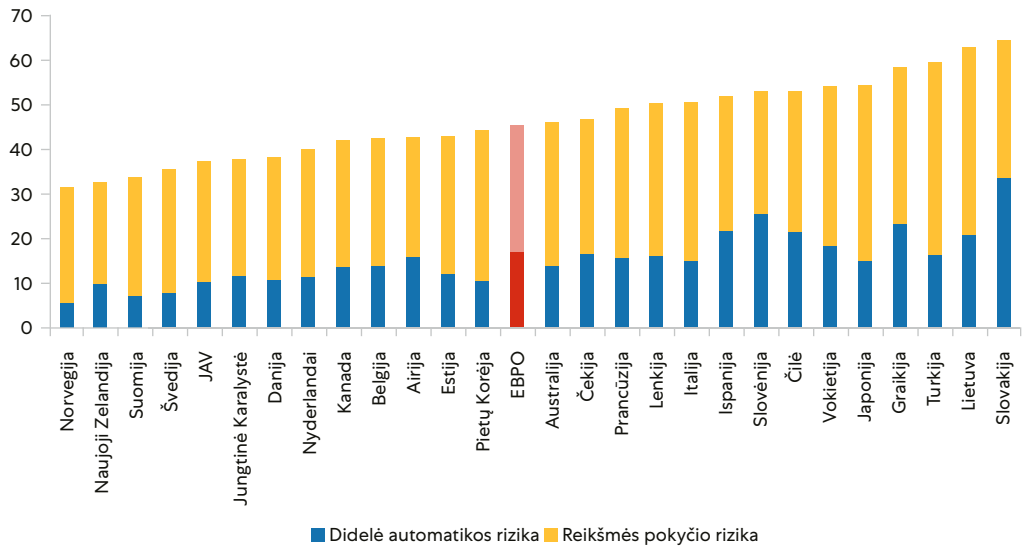
Šaltinis: OECD (2022)[1]

[1] OECD (2022). Poverty rate (indicator): https://www.oecd.org/en/data/indicators/poverty-rate.html

Kita vertus, darbo turėjimas *per se* ateityje nebūtinai užtikrins adekvačias pajamas bei gerovę didžiajai visuomenės daliai. Tyrimai rodo, kad pastarųjų metų nelygybių augimą Lietuvoje daugiausiai lėmė netolygus atlyginimų augimas darbo rinkoje (Černiauskas et al., 2022). Tai susiję su kelių megatendencijų, kurios keičia darbo rinkas, poveikiu. Technologinė pažanga ir didesnė mūsų ekonomikos integracija į pasaulines tiekimo grandines buvo naudingos daugeliui aukštos kvalifikacijos darbuotojų, turinčių gerus įgūdžius ir dirbančių besiplečiančiose profesijose, tačiau iššūkis kitiems, turintiems menkų arba pasenusių įgūdžių ir dirbantiems besitraukiančiose srityse. Kitų šalių patirtis rodo, kad technologinė pažanga ypač didelę grėsmę kelia rutininėms užduotims ir vidutinės kvalifikacijos darbuotojų kategorijai. Šio proceso pasekmė – darbo rinkos poliarizacija, kai darbo vietų struktūroje dominuoja nerutininės aukštos kvalifikacijos (ir gerai apmokamos) arba žemos kvalifikacijos (ir prastai apmokamos) darbo vietos. Lietuvoje mokslinių tyrimų šia tema yra mažai, todėl daugiausia galime remtis užsienio šalių patirtimi.

EBPO skaičiavimais, net 63 proc. Lietuvoje esančių darbo vietų ateityje gali būti visiškai automatizuotos arba joms gresia dideli pokyčiai (5 pav.). Ši grėsmė yra gerokai didesnė nei EBPO šalių vidurkis (45,6 proc.). Vidutinis Lietuvos darbo rinkos vertinimas taip pat neatspindi regioninės dimensijos svarbos: regionai yra ypač jautrūs automatizavimo rizikai (Huettinger at al. 2018). Kitas svarbus aspektas – kaip Lietuvai sekėsi pastaraisiais metais transformuoti savo darbo rinkos užduočių ir darbo vietų struktūrą automatizacijos kontekste. ISM mokslininkų skaičiavimais, 2015–2019 m. laikotarpiu Lietuvoje buvo sukurta 43 500 naujų darbo vietų, tačiau dominavo profesinės veiklos sritys, patiriančios aukštą automatizacijos riziką. Apskritai, Lietuvos užimtumo situacija šiuo laikotarpiu pagerėjo, tačiau tai įvyko pereinant prie rizikingesnio pobūdžio darbo vietų.

5 pav. Darbo vietų, kurioms gresia didelė automatizavimo arba didelių pokyčių rizika, dalis (proc.)

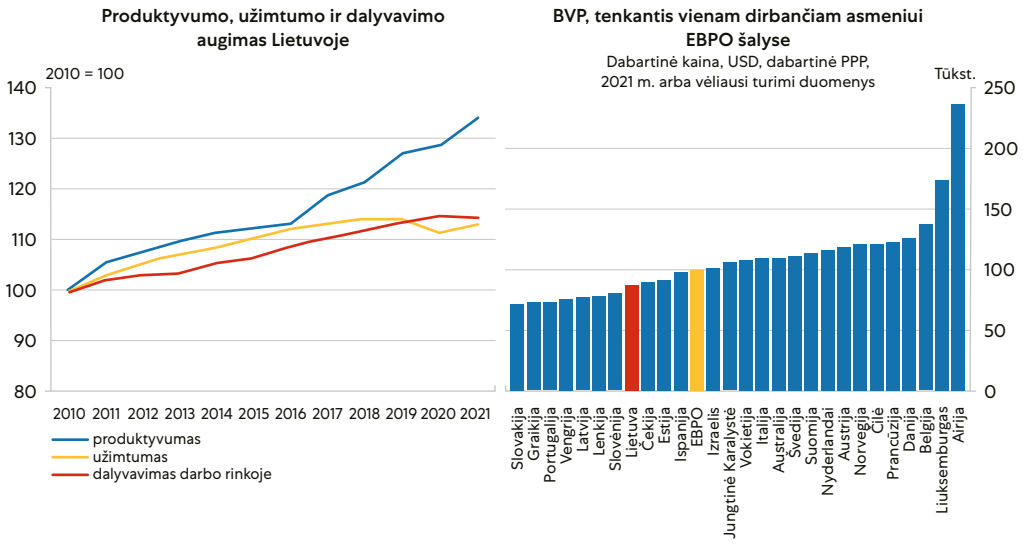


Šaltinis: EBPO (2019)

Tikėtina, kad ši tendencija ateityje taps vis svarbesnė, nes, nepaisant per pastaruosius kelerius metus augančio darbuotojų našumo, jo lygis išlieka žemesnis už EBPO vidurkį (6 pav.). Spartesnė skaitmeninimo pažanga ir pažangiųjų technologijų diegimas bus pagrindinės priemonės produktyvumui visoje ekonomikoje didinti. Kad ekonominės galimybės būtų plačiai paskirstytos, visuomenei reikės institucinių priemonių, kurios užtikrintų pakankamą produktyvių darbo vietų pasiūlą

bei visapusišką prieigą prie švietimo, finansinių ir kitų galimybių, kurios padėtų asmenims pasirengti dalyvauti aukštos vertės kūrime.

6 pav. Produktyvumo, užimtumo ir dalyvavimo darbo rinkoje augimas Lietuvoje, 2010–2021 (2010=100), BVP, tenkantis vienam darbuotojui EBPO šalyse, 2021 m. (tūkst. USD)



Šaltinis: OECD (2022)[2]

1.3. Žalioji transformacija

Kita tendencija, kuri labai veiks Lietuvos ekonomikos ateitį, yra žalioji šalies transformacija. 2021 m. birželio 30 d. Lietuvos Respublikos Seimas (LRS) priėmė nutarimą dėl nacionalinės klimato kaitos darbotvarkės. Darbotvarkės tikslas – klimatui neutrali Lietuva 2050 m. Darbotvarkės tarpiniai tikslai, matuojami išmetamųjų šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) kiekio mažinimu, nurodomi 1 lentelėje.

1 lentelė. ŠESD mažinimo tikslai Lietuvoje

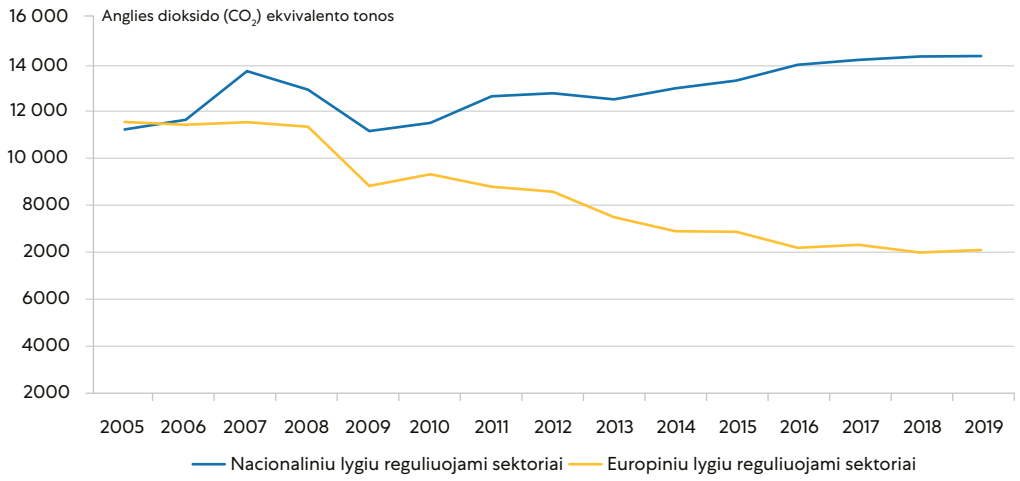
Išmetamųjų šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) kiekio mažinimo tikslai	Lietuva		
	2030 m.	2040 m.	2050 m.
Palyginti su 1990 m. lygiu	≥-70 %	-85 %	-100 %

Šaltinis: Nacionalinė klimato kaitos darbotvarkė (2021)

Šiandien matome (7 pav.), jog Lietuvoje ŠESD emisijas pavyko sumažinti sektoriuose, kurie yra reguliuojami ES lygiu vadinamojoje apyvartinių taršos leidimų prekybos sistemoje (ATLPS), kuri įsigaliojo dar 2005 m. (energetika, didžioji pramonė), tačiau nacionaliniu lygmeniu reguliuojamuose sektoriuose pastebimos emisijų augimo tendencijos (transportas, žemės ūkis).

[2] OECD (2022). *OECD Economic Surveys: Lithuania 2022*, OECD Publishing, Paris.

7 pav. ŠESD emisijos Lietuvoje



Šaltinis: parengta autorių pagal Aplinkos apsaugos agentūros informaciją

Vienas labiausiai probleminių sektorių yra transporto sektorius, taip pat žemės ūkis ir pastatai. Lietuva šiuo atžvilgiu atrodo prastai ir regiono kontekste, net ir lyginant su Latvija ir Estija. Laikui bėgant, atotrūkis tarp ambicijų ir realybės darosi vis didesnis. Svarbu pažymėti, kad Lietuva turi ir tarpinių įsipareigojimų, ne vien minėtą 2050 m. klimato neutralumo tikslą: pvz., Lietuva yra įsipareigojusi sumažinti į ATLPS nepatenkančių sektorių emisijas 25 proc., palyginti su 2005 m., dar iki 2030 m. ir atrodo, jog šio tikslo pasiekti nepavyks. Atitinkamai Lietuvai teks mokėti kitoms ES valstybėms už savo įsipareigojimų nevykdymą, o tai kainuos kelis šimtus milijonų eurų.

Pokyčiams įgyvendinti visų pirma reikalingi reikšmingi visuomenės mąstymo pokyčiai. Europos Komisijos 2021 m. atlikto standartinio „Eurobarometro“ tyrimo duomenimis[1], Lietuvos visuomenė su klimato kaita susijusiems klausimams teikia mažiau svarbos nei Europos Sąjungos vidurkis. Pavyzdžiui, tik kiek daugiau nei 1 iš 10 respondentų Lietuvoje mano, kad klimato kaita yra opiausia pasaulinė problema (13 proc., plg. su 18 proc. ES vidurkiu). Be to, daugiau nei pusė respondentų Lietuvoje (52 proc., plg. su 63 proc. ES vidurkiu) yra įsitikinę, kad nacionalinės vyriausybės yra atsakingos už klimato kaitos sprendimus. Tik beveik 3 iš 10 respondentų teigia jaučiantys asmeninę atsakomybę už klimato kaitos problemos sprendimą (28 proc., t. y. mažiau už 41 proc. ES vidurkį) ir beveik pusė Lietuvos respondentų (48 proc., palyginti su 64 proc. ES vidurkiu) tikina, kad pastarąjį pusmetį jie ėmėsi veiksmų kovoje su klimato kaita. Nepaisant sunkumų, susijusių su visuomenės požiūriu, rasti platų ir ryžtingą sutarimą dėl praktinio politikos įgyvendinimo, yra labai svarbu siekiant veiksmingai kovoti su klimato kaita.

Nacionalinėje klimato kaitos darbotvarkėje kalbama apie tai, kad žalioji transformacija didins Lietuvos BVP augimą. Deja, tai mitas – jei ekonomika išties galėtų save susireguliuoti, ji jau būtų tą padariusi. To nėra, ir tai byloja apie aktyvių viešosios politikos priemonių poreikį – net jei kartais jos bus skausmingos. Remiantis Europos Komisijos atliktu poveikio vertinimu, prisiimtų klimato tikslų įgyvendinimas Lietuvai kasmet gali kainuoti maždaug nuo 0,4 proc. iki 0,9 proc. BVP. Nepaisant šių kaštų, žalioji transformacija ir ekonominis augimas išlieka suderinami.

Poreikis spręsti šiuos klausimus kviečia panagrinėti, kokios viešosios politikos priemonės gali leisti pasiekti užsibrėžtus tikslus. ATLPS yra grįsta mokesčių principu: įmonės, matydamos taršos kainą, optimizuoja savo veiklą (t. y. mažina taršą) tam, kad padidintų savo pelnus. Trumpai tariant,

pelno siekis sąlygoja taršos mažinimą. Ekonomiškai tai efektyviausias būdas pasiekti šiuos tikslus. Sektoriuose, nepatenkančiuose į ATLPS, dabartinis politikos priemonių pasirinkimas kitoks: čia dominuoja subsidijos, pvz., subsidijos elektromobiliams, paspirtukams, dujoms, elektros energijai ir t. t. Šiuose sektoriuose Lietuva vis dar nesivadovauja principu „teršėjas moka“. Tad, kol nemąstysime apie universalius taršos mokesčius, kurie skatintų emisijų mažinimą, Lietuvai šių tikslų siekti bus sudėtinga.

Vienas iš skausmingų žaliosios transformacijos aspektų yra tai, jog klimato politika dažniausiai yra regresyvi, t. y. didesnes pajamas gaunantiems asmenims šis mokestis yra palyginti mažesnis. Todėl privalome į klimato kaitos mažinimą žiūrėti kompleksiškai: svarbu užtikrinti, kad iš taršos mokesčių surenkamos pajamos būtų skiriamos vienu ar kitu būdu mažinti socialinei atskirčiai, kompensuojant žaliojo perėjimo kaštus labiausiai pažeidžiamoms grupėms. Kita klimato politikos problema yra ta, kad mes nežinome tikslaus įgyvendintų ar įgyvendinamų politikos priemonių – pvz., subsidijų – poveikio. Todėl labai svarbu sukurti tinkamą naujų politikos priemonių vertinimo ir testavimo įrankį, leidžiantį eksperimentuoti ilgainiui susikoncentruojant į efektyviausias iniciatyvas.

2. ANKSTESNIŲ EKONOMIKOS PROGRAMŲ VERTINIMŲ REZULTATŲ APŽVALGA

Šiame skyriuje apibendrinami ilgalaikius valstybės tikslus ekonomikos srityje įgyvendinančių programų vertinimų rezultatai, įžvalgos ir rekomendacijos. Skyriuje aptariamos tiek bendrosios ilgalaikės politikos programos, tiek aktualios sektorinės vidutinio laikotarpio programos, tiek specialios ekonomikos gaivinimo programos, po pandemijos sąlygotos ekonominės krizės, pvz.: 2014–2020 m. nacionalinė pažangos programa, 2021–2030 m. nacionalinis pažangos planas, XVII ir XVIII Vyriausybių programos, Užimtumo didinimo 2014–2020 m. programa, Investicijų skatinimo ir pramonės plėtros 2014–2020 m. programa, Informacinės visuomenės plėtros 2014–2020 m. programa „Lietuvos Respublikos skaitmeninė darbotvarkė“ ir „Naujos kartos Lietuva“ planas. Siekiant užtikrinti įžvalgų aktualumą, remiamasi ne senesniais nei 5 metai vertinimais. Siekiant pateikti išsamų Lietuvos ekonominės politikos programų efektyvumo paveikslą, remiamasi tiek formaliais programų vertinimais, tiek tarptautinių ekonominių organizacijų (EBPO, TVF) atliktomis Lietuvos ekonominės politikos studijomis.

Lietuvos viešosios politikos programose įvardijamas platus ekonominės politikos tikslų rinkinys: didinti gyventojų užimtumą, mažinti skurdą ir socialinę atskirtį, formuoti verslui palankią aplinką, skatinti konkurencingo, inovatyvaus ir aukštą pridėtinę vertę kuriančio verslo plėtrą, skatinti verslumą ir investicijas, didinti šalies eksporto galimybes, gerinti skaitmeninės ekonomikos sąlygas. Kaip pastebima galutinėje Lietuvos ūkio finansavimo po 2020 m. vertinimo ataskaitoje, toks įvairių ir skirtingų tikslų sąrašas atspindi gerai pažįstamą dilemą tarp „spartaus ekonomikos augimo teikiant prioritetą inovacijoms, viešųjų paslaugų kokybei ir koncentracijai bei tvaraus bei įtraukaus augimo, kur prioritetas skiriamas paslaugų prieinamumui, teritoriniam balansui, pajamų nelygybės ir skurdo mažinimui“ (ESTEP Vilnius, PwC, 2019d). Nors per pakankamai ilgą laikotarpį šie tikslai yra teoriškai suderinami, politiškai aktualiu rinkimų ciklo laikotarpiu rasti ir išlaikyti balansą tarp jų įgyvendinimo gali būti sudėtinga. Atitinkamai toks tikslų įvardijimas kelia riziką, jog skirtingas politines pažiūras turintys politikos formuotojai ir įgyvendintojai prioretizuos vieną ar kitą tikslų rinkinio dimensiją ir taip apsunkins nuoseklų tikslų rinkinio įgyvendinimą. Naujausiuose programų dokumentuose, kaip 2021–2030 m. Nacionaliniame pažangos plane (NPP) ir 2021–2030 m. skirtingų ministerijų parengtose Nacionalinėse plėtros programose, tikslų kompleksiškumas dar išaugo, vis daugiau dėmesio skiriant ekologinio tvarumo klausimams[3]. Galima teigti, jog skirtingų prioritetų sąlygojamą dilemą bandyta išspręsti NPP suformulavus horizontalųjį „darnaus vystymosi“ principą, tačiau jame taip pat nurodomi beveik visi čia paminėti tikslai.

Neegzistuojant aiškiai Lietuvos tikslų hierarchijai, pagrindiniai ligšiolinių valstybės programų ekonomikos srityje vertinimų rezultatai pateikiami grupuojant juos į dvi prioritetines sritis: (1) programas, skirtas socialinei įtraukčiai ir užimtumui didinti, ir (2) programas, skirtas inovatyviai aukštos pridėtinės vertės ekonomikai vystyti.

[3] Su minimais dokumentais galima susipažinti: https://lrv.lt/lt/strateginis-valdymas-1/strateginis-valdymas/nacionalines-pletros-programos. Ataskaitos rengimo metu šioms programoms dar nebuvo atlikti dedikuoti vertinimai, tačiau aktualios plėtros programos yra aptariamos „Esamos situacijos“ skyriuje.

2.1. Socialinės įtraukties ir užimtumo skatinimas

Visi bendrieji valstybės strateginiai dokumentai per pastarąjį dešimtmetį pabrėžė poreikį didinti socialinę įtrauktį, siekti tolygesnio pajamų pasiskirstymo tarp gyventojų ir regionų ir užtikrinti kokybiškų darbo vietų prieinamumą (ESTEP Vilnius, PwC, 2019b). Šie tikslai atsispindėjo Vyriausybės ir ES fondų investicijų veiksmų programose, jiems įgyvendinti sudarytos kelios tikslinės programos, pvz., Užimtumo didinimo 2014–2020 m. programa ar Socialinės įtraukties veiksmų planas 2014–2020 m. Siekiant šių tikslų, mobilizuotas platus viešosios politikos priemonių rinkinys: reguliacinės (pvz., mokesčių, įmonių veiklos, minimalaus atlyginimo ar darbo sąlygų), finansinės (perkvalifikavimo programų, integracijos į darbo rinką priemonių, paramos verslui) ir komunikacinės (vidutinių atlyginimų viešinimas) priemonės, pajamų palaikymas (pvz., nedarbo išmokos) bei viešosios (švietimo, socialinės) paslaugos.

Remiantis tiksliniais nacionalinių programų vertinimo rezultatais ir tarptautinių institucijų parengtomis Lietuvos ekonomikos apžvalgomis galima konstatuoti, jog valstybės pažanga, siekiant šių tikslų, buvo netolygi. Didžiausia pažanga pasiekta su užimtumo skatinimu susijusių tikslų atžvilgiu: bendras užimtumas Lietuvoje 2010–2020 m. nuosekliai augo ir 2020 m. siekė 84 proc.; gerėjo ir tiksliniai užimtumo rodikliai: krito jaunimo ir ilgalaikio nedarbo lygis, augo vyresnio amžiaus gyventojų užimtumas (European Commission, 2022). Tiesa, nepaisant bendro užimtumo lygio augimo ir gerėjančių užimtumo rodiklių, vertinant pagal amžiaus grupes, ekonomiškai silpnesnių regionų ir žemos kvalifikacijos gyventojų integracija į darbo rinką buvo gerokai prastesnė: paskutinio vertinimo metu šios grupės užimtumo rodiklis nuo planuotų pokyčio rezultatų 2012–2020 m. atsiliko beveik perpus (ESTEP Vilnius, PwC, 2019b). Probleminė išliko ir neįgaliųjų integracijos į darbo rinką padėtis: nors atotrūkis tarp bendro ir negalią turinčių gyventojų užimtumo Lietuvoje 2020 m. pirmąsyk nukrito žemiau ES vidurkio (ten pat.). 2021 m. Lietuvoje dirbo vos apie ketvirtadalį visų darbingo amžiaus gyventojų su negalia. Ribota pažanga įtraukiant pažeidžiamas socialines grupes į darbo rinką prisideda ir prie to, jog Lietuvos pasiekimai mažinant socialinę atskirtį ir skurdo riziką atsilieka nuo aktualiose programose užsibrėžtų tikslų: pvz., faktinė pažanga mažinant skurdo riziką patiriančių dirbančiųjų lygį nuo 2020 m. tikslų atsiliko daugiau nei perpus, o socialinių išmokų poveikio skurdo mažinimui rodiklis rodė situacijos pablogėjimą, lyginant su 2012 m. (Lietuva šiais aspektais taip pat atsiliko nuo ES vidurkio). Bene ryškiausia problema išliko pajamų nelygybė: nacionaliniai rodikliai gerokai viršijo tiek ES, tiek EBPO vidurkius: nepaisant šiek tiek gerėjančios situacijos, 20 proc. turtingiausių šalies gyventojų pajamos buvo 6,3 karto aukštesnės nei 20 proc. skurdžiausių gyventojų.

Netolygi pažanga užimtumo klausimais gali būti paaiškinta analizuojant valstybės politikos efektyvumo ir išorinių veiksnių sąveiką. Kaip pažymėta tarpiniame Užimtumo didinimo programos 2014–2020 m. vertinime, bendrai užimtumo didėjimo tendencijai daugiausia įtakos turėjo struktūrinės aplinkybės: palanki ekonominė padėtis bei mažėjantis darbingo amžiaus gyventojų skaičius. Visgi programose numatytų priemonių įgyvendinimas, pvz., jaunimo užimtumą skatinančio laikino nekvalifikuotų bedarbių užimtumo organizavimas, profesinio konsultavimo paslaugos, darbo santykių liberalizavimas, taip pat turėjo teigiamą poveikį bendrai užimtumo didėjimo tendencijai (Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2018). Tačiau valstybės intervencijos buvo netinkamos arba nepakankamos siekiant didinti užimtumą regionuose, tarp žemos kvalifikacijos darbuotojų ar tarp neįgaliųjų: pvz., nepakankamas aktyvių darbo rinkos politikos priemonių finansavimas, kompleksinių paslaugų labiausiai pažeidžiamiems asmenims pasiūlos trūkumas, ydinga mokėjimo už socialines paslaugas sistema neįgaliesiems ir kt. (ESTEP Vilnius, PwC, 2019b, p. 43–45).

Nagrinėjamo laikotarpio socialinės atskirties mažinimo programų vertinimai pažymi keletą reikšmingų ligšiolinių viešosios politikos priemonių trūkumų. Pirma, Lietuvoje neužtikrinamas pakankamas sukuriamos vertės perskirstymas. Struktūriškai šią problemą lemia mažėjantis profesinių sąjungų vaidmuo bei socialinio dialogo trūkumas. Nors nuo 2017 m. Lietuvoje buvo sustiprintos reguliacinės priemonės, skirtos socialiniam dialogui (įskaitant reikalavimą sudaryti darbo tarybas įmonėse su 20 ar daugiau darbuotojų) skatinti, šios intervencijos poveikį pamatuoti kol kas sudėtinga. Prie struktūrinių veiksnių, lemiančių pajamų nelygybę, prisideda ir tai, jog Lietuvos mokesčių sistema turi itin žemą perskirstomąjį poveikį. Ligšiolinių valstybės pastangų didinti pajamų mokesčio sistemos progresyvumą, keičiant neapmokestinamų pajamų dydį, efektyvumą riboja tai, kad pajamų apmokestinimas vis dar labiau priklauso nuo pajamų rūšies (pvz., skirtinga individualios veiklos ir darbo pagal sutartį apmokestinimo sistema), o ne pajamų dydžio.

Antra, kad Lietuvoje egzistuojanti socialinių paslaugų sistema nėra pakankama užtikrinti žmonių, neturinčių darbo pajamų, poreikių patenkinimą ir mažinti jų patiriamą skurdo riziką. Ankstesni vertinimai pažymi, kad dabartinė socialinių paslaugų sistema, viena vertus, yra nesubalansuota – joje dominuoja savivaldybių ir valstybės įstaigos, trūksta bendruomenių ir NVO įtraukimo – ir, kita vertus, nėra pakankamai finansuojama (ESTEP Vilnius, PwC, 2019b). Tai lemia kelias problemas. Pirma, teikiamų socialinių paslaugų kokybė reikšmingai varijuoja savivaldybių lygiu. Kadangi regionų ar mažesnių miestų savivaldybių teikiamos paslaugos dažniausiai yra mažiau efektyvios, tai prisideda prie tolesnės regioninės atskirties. Antra, kadangi bendruomenės ir kiti privatūs subjektai dažnai gali teikti optimaliau jų tikslinėms grupėms subalansuotas paslaugas, dabartinė sistema vertinta kaip ekonomiškai neoptimali. Dabartinė socialinių paslaugų sistema taip pat yra nesubalansuota aktyvios ir pasyvios paramos atžvilgiu: iki šiol Lietuvoje dominavo pasyvi (piniginė) parama, trūko pakankamos edukacinio pobūdžio bei atskirties prevencijos priemonių pasiūlos (pvz., ankstyvų intervencijų, orientuotų į vaikus ir jaunimą ir integruotų su švietimo politikos priemonėmis) bei teikiamų paslaugų kokybės.

2.2. Inovatyvios ir aukštos pridėtinės vertės ekonomikos vystymas

Siekiai vystyti aukštos pridėtinės vertės ekonomiką, didinti Lietuvos verslo konkurencingumą ir skatinti verslo inovacijas buvo esminiai visų pastarojo dešimtmečio bendrųjų valstybės strateginių dokumentų ir Vyriausybės programų prioritetai. Kartu šie tikslai buvo atspindėti ir keliose specifinėse programose: Verslumo veiksmų 2014– 2020 m. plane, Investicijų skatinimo ir pramonės plėtros 2014–2020 m. programoje ir Lietuvos eksporto plėtros 2014–2020 m. gairėse. Siekiant šių tikslų, mobilizuotas platus viešosios politikos priemonių rinkinys: viešųjų paslaugų (pirmiausia švietimo, konsultacinių, investuotojų pritraukimo) tiekimas, reguliavimas (mokestinės lengvatos investuotojams, verslo aplinkos tobulinimas), finansavimas (pvz., investicijos į technologijų modernizavimą versle, verslo mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) veiklų vykdymą, rizikos kapitalo investicijų teikimas).

Remiantis tiek per paskutinius 5 m. atliktais nacionalinių programų vertinimo rezultatais, tiek tarptautinių institucijų apžvalgomis galima konstatuoti, jog Lietuvai nepavyko išvystyti aukštos pridėtinės vertės ekonomikos, o jos konkurencingumas iki šiol daugiausia grindžiamas santykinai pigia darbo jėga. Kaip pastebima 2019 m. atliktame verslo skatinimo programų vertinime, nepaisant itin spartaus Lietuvos ekonomikos augimo bei ekonominės transformacijos, vienam darbuotojui tenkanti pridėtinė vertė atsilieka nuo EBPO ir Vidurio Europos valstybių rodiklių, šalies ekonomikoje didesnį santykinį svorį turi žemos pridėtinės vertės sektoriai, dauguma Lietuvos įmonių

dirba mažiausiai pelningose pridėtinės vertės kūrimo grandyse, o didžiąją eksporto dalį sudaro žemesnės pridėtinės vertės produktai ir paslaugos (ESTEP Vilnius, PwC, 2019c). Nors nuo 2014 m. vykdomos pramonės modernizacijos programos paskatino reikšmingą pramonės augimą, Lietuva pastebimai atsilieka nuo kitų ES šalių, vertinant pagal tam tikrų prioritetinių pramonės sektorių (pvz., elektros įrenginiai, baziniai metalai) sukuriamą BVP dalį ir pagal tekstilės, medienos, plastiko ir metalų sektorių produktyvumo rodiklius (PPMI, 2021). Tai gerokai riboja Lietuvos pramonės galimybes integruotis į Europos pramonės vertės grandines ir ypač aukštą pridėtinę vertę kuriančius jų segmentus. Galiausiai, nepaisant sąlyginės pažangos inovacijų srityje, daugiausia siejamos su išaugusiu inovacijų lygiu smulkaus ir vidutinio sektoriaus įmonėse, Lietuva ir toliau priskiriama prie „vidutinių inovatorių“ grupės ir atsilieka nuo ES vidurkio (European Commission, 2021).

Ankstesni Lietuvos verslo ir inovacijų skatinimo programų vertinimai šią situaciją sieja su dviem kompleksinėmis problemomis. Pirma, Lietuvos pažangą vystant aukštos pridėtinės vertės ekonomiką riboja darbo rinkos poreikių ir kompetencijų pasiūlos neatitikimas. Lietuvos banko duomenimis, nuo 2018 m. apie penktadalis Lietuvos įmonių susiduria su darbuotojų trūkumu ir reikalingų kompetencijų stoka (Lietuvos bankas, 2021). Kadangi pagrindinė intervencija šioje srityje yra formaliojo švietimo paslaugos, vertinimai skiria daug dėmesio dabartinės Lietuvos švietimo sistemos trūkumams. Tarp jų pažymėtini tokie probleminiai klausimai kaip aukščiausios kvalifikacijos pedagogų trūkumas (siejamas su per mažu darbo užmokesčiu), nepakankamas dėmesys technologiniams pokyčiams ir skaitmeninių įgūdžių formavimui (iš dalies siejama su empirinių duomenų apie žmogiškojo kapitalo Lietuvoje būklę ir raidos tendencijas trūkumu ir iki 2018 m. inicijuotų intervencijų, skirtų žmogiškojo kapitalo būklės stebėsenai ir analizei, stoka), nepakankamas verslo ir švietimo įstaigų bendradarbiavimo lygis (siejama su, *inter alia*, menkai išvystyta pameistrystės sistema) (Taip pat žr. OECD, 2021a). Greta formaliojo švietimo sistemos problemų vertinimai pažymi ir žemą mokymosi visą gyvenimą lygį: 2021 m. pagal 25–64 m. amžiaus gyventojų, kurie per pastarąsias keturias savaites dalyvavo švietimo ar mokymų programose, proporciją Lietuva (8,5 proc.) atsilieka ir nuo ES vidurkio (10,8 proc.) ir nuo kitų Baltijos šalių (Estija – 18,4 proc., Latvija – 8,6 proc.) (Eurostat, 2022).

Antra, Lietuvoje ir toliau juntama inovacijų ir technologinių pajėgumų stoka. Kaip ir darbo rinkos atveju, ši problema turi keletą tarpusavy susijusių priežasčių. Pirma jų – silpna bei prastai koordinuota inovacijų sistema. Ankstesniuose vertinimuose dažniausiai minimi keli šios problemos aspektai: inovacijų politikos nenuoseklumas ir skirtingų inovacijų skatinimo strategijų nesuderinimas, atsakomybės už inovacijų skatinimo politikos įgyvendinimą išskaidymas valdysenos sistemoje, nepakankamai palankios sąlygos MTEP komercializavimui ir technologijų perdavimui. Skaitmeninių inovacijų plėtrą taip pat ribojo ir nepakankamai efektyvios ir vėluojančios duomenų atvėrimo priemonės (ESTEP Vilnius, PwC, 2019a).

Antra ir glaudžiai su pirmąja susijusi problema yra nepakankamas investicijų į MTEP lygis, ypač privačiame sektoriuje. Nors per pastarąjį dešimtmetį valstybė vykdė įvairias viešosios politikos intervencijas investicijoms į MTEP skatinti, jų efektyvumą vertinti sudėtinga: nepaisant to, kad bendras privačių investicijų į MTEP lygis 2015– 2020 m. padidėjo beveik dvigubai (nuo 0,29 proc. iki 0,55 proc. BVP), šis pozityvus pokytis dar neturėjo pastebimo poveikio aukštųjų technologijų vystymui ar inovatyvių sektorių augimui Lietuvoje (European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, 2022). Ankstesni vertinimai taip pat atkreipia dėmesį į neišnaudotą dalies ligšiolinių intervencijų potencialą: pvz., dėl informacijos ir aiškumo trūkumo dauguma įmonių nepasinaudoja valstybės numatytomis mokestinėmis lengvatomis investicijoms į MTEP.

Vienas iš būdų siekti aukštesnio investicijų į MTEP lygio – skatinti tiesiogines užsienio investicijas (TUI) į inovatyvius sektorius, nes šios investicijos dažnai siejamos su technologinių inovacijų perdavimu. Ankstesni ekonomikos programų vertinimai pažymi, kad investicijų pritraukimo poveikis Lietuvoje reikšmingai varijuoja pagal sektorių, įmonių dydį ir geografinę vietovę. Pavyzdžiui, nors pastaraisiais metais valstybės pritrauktų tiesioginių užsienio investicijų projektai daugiausia buvo nukreipti į aukšto ir vidutinio technologinio ar žinių intensyvumo lygio sektorius, jie neproporcingai koncentravosi didžiuosiuose miestuose. Iki šiol regioninių savivaldybių potencialą pritraukti aukštos pridėtinės vertės investicijas varžė tinkamai neišnaudota ankstesnių viešųjų investicijų politika (pvz., ES lėšos daugiausia buvo nukreiptos į aplinkos gerinimą, o ne investuotojų pritraukimą), regionų specializacijos pagal prioritetines investicijų kryptis trūkumas ir neefektyvi savivaldybių biudžeto pajamų planavimo sistema. Investicijos į inovacijas taip pat siejamos su rizikos kapitalo prieinamumu. ESTEP ir PwC atliktas vertinimas pažymi, kad 2014–2020 m. ES investicijos „padarė reikšmingą teigiamą poveikį rizikos kapitalo rinkos vystymuisi Lietuvoje“, o dešimtmečio pabaigoje priimtos ir kelios sveikintinos Vyriausybės iniciatyvos skatinant rizikos kapitalo fondų plėtrą.

3. ALTERNATYVŪS LIETUVOS EKONOMIKOS VYSTYMOSI SCENARIJAI

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta daug įvairių ekspertų, akademikų ir kitų bendrakūrėjų. Scenarijų dirbtuvės buvo vykdomos taikant kelias skirtingas ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodikas. Pirma, atsižvelgiant į ateities megatendencijas ir kitus svarbius pokyčių veiksnius, dirbtuvių dalyviai identifikavo du iššūkius, kurie gali turėti didžiausią potencialų poveikį Lietuvai ir kurių raida yra paženklinta aukščiausio neapibrėžtumo: auganti įtampa tarp autokratijos ir demokratijos bei švietimo raida. Pagal galimus šių veiksnių kraštutinumus buvo suformuotos dvi scenarijų matricos ašys: demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo stagnacijos ašis (STRATA, 2022). Vystant tolesnį scenarijų turinį, dirbtuvių dalyviai pagal vadinamąjį „Ateities trikampio“ metodą taip pat nagrinėjo ateities tendencijų sąveiką su dabartine valstybės situacija skirtingose politikos srityse.

8 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai



Parengta: STRATA

Šiame skyriuje detalizuojama, kaip kiekvieno iš keturių dirbtuvėse suformuotų scenarijų – (1) „Puikus naujasis pasaulis“; (2) „Šiaurinė žvaigždė“; (3) „Kapanojimasis“; (4) „Amžinasis įšalas“ – galėtų vystytis Lietuvos ekonomika, verslo vystymo sąlygos, konkurencingumas ir socioekonominė gerovė.

3.1. Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“

Ekonomika ir verslo vystymo sąlygos. Lietuva tampa inovacijų ir aukštųjų technologijų „hub'u“, kur svarbų vaidmenį vaidina valstybė. Pastangos išvystyti prioritetinių technologijų sektorius ir užsitikrinti nacionalinį saugumą reikalauja didelių valstybės pajėgumų ir biudžeto. Mokestinė politika formuojama siekiant užtikrinti pakankamas investicijas į prioritetines valstybės sritis, o ne įgyvendinti tam tikrus socialinės politikos tikslus (pvz., kovoti su nelygybe ir (ar) skurdu). Visgi didelis dėmesys švietimui ir visuomenės stabilumui užtikrina sąlyginę galimybių lygybę ir mažina absoliutaus skurdo riziką.

Lietuvoje veikia rinkos ekonomika, tačiau laisva konkurencija ribojama: su valstybės leidimu, dominuojančią poziciją kertinėse šalies rinkose konsolidavo kelios globalios (JAV) technologinės korporacijos ir su jomis bendradarbiaujančios vietinės firmos. Dėl didelės priklausomybės nuo JAV saugumo garantijų, JAV korporacijų ir jų vietinių partnerių įtaka ypač ryški su gynybos pramone susijusiose srityse, taip pat kritinės infrastruktūros (įskaitant telekomunikacijas) sektoriuje. Dėl tokios konkurencinės aplinkos SVĮ skaičius mažėja, jos palaipsniui koncentruojasi, daugėja stambių įmonių. Visgi stambių technologinių kompanijų atneštos investicijos ir *know – how* padėjo pasiekti reikšmingą technologinę pažangą ir įvykdyti nacionalinius ŠESD mažinimo tikslus.

Didžiulės investicijos į Lietuvos technologinį sektorių padėjo pritraukti daugiau aukštos kvalifikacijos darbuotojų iš kitų Vakarų „bloko“ valstybių Rytų Europoje, įskaitant Ukrainos. Tai šiek tiek sumažino ir demografinį spaudimą šalies ekonomikai. Žvelgiant plačiau, užimtumo politikoje netrūksta ir prievartinių paskatų: fiziškai sveiki gyventojai negali ilgai nedalyvauti darbo rinkoje nesulaukdami sankcijų.

Nors bendras šalies augimas leido sustiprinti viešųjų paslaugų kokybę ir prieinamumą bei sumažinti absoliutaus skurdo riziką, pažanga siekiant galimybių lygybės nėra pakankama spręsti visą socialinės nelygybės problematiką. Konkrečiau, dėl didžiulių skirtumų tarp užsienio bei stambiųjų technologijų kompanijų ir likusių firmų bei sektorių, vertės kūrimo procesas labai didina pajamų nelygybę. Darbo rinkos bifurkacija taip pat reiškia ir tai, kad pajėgiausiuose sektoriuose dirbantys gyventojai gali savo vaikams suteikti privatų išsilavinimą, taip *de facto* sumažinant galimybių lygybę. Kartu norėdama sudaryti palankias sąlygas užsienio investuotojams ir didžiajam verslui, valdžia ir toliau vykdo tik ribotą perskirstymo politiką. Kadangi miestai ir jų apylinkės pritraukia neproporcingą dalį visų investicijų ir generuoja didžiąją dalį šalies BVP, dar labiau sustiprėjo regioninė atskirtis. Tačiau visuomenės nariai kviečiami parodyti supratimą ir pasiaukojimą dėl šviesesnio vaikų rytojaus.

3.2. Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Kaip ir visose Vakarų šalyse, Lietuvos vartotojai, verslas ir vyriausybė sutaria, kad technologinė-skaitmeninė ekonomikos transformacija privalo prisidėti prie žaliojo perėjimo ir socialinių iššūkių sprendimo. Dėl plataus konsensuso šiais klausimais ir aukšto pasitikėjimo viešosiomis institucijomis, gyventojai supranta tinkamo valstybės finansavimo poreikį – prioritetinių valstybės sektorių ir politikos programų plėtra finansuojama efektyvia ir plačiai priimtina mokesčių sistema.

Atitinkamai vystoma ambicinga, glaudžiu mokslo ir verslo bendradarbiavimu paremta inovacijų politika. Lankstus verslo reguliavimas šalies ir ES lygiu sudaro palankias sąlygas eksperimentuoti ir prireikus steigti strateginius susivienijimus tarp įmonių, skatinamos valstybės ir privačios investicijos į inovatyvias sritis (bio, agro- ir food-tech, fotonika ir informacinių ryšių technologijos). Kryptingos investicijos ir plati, atvira transatlantinė inovacijų erdvė leidžia Lietuvai „užauginti“ net kelias globaliai konkurencingas aukštųjų technologijų įmones, užimančias didelę pasaulinės rinkos dalį. Technologinė pažanga bei bendri įsipareigojimai ES lygiu taip pat padeda Lietuvai pasiekti nacionalinius klimato tikslus.

Greta didžiųjų korporacijų veikia ir daug mažų inovatyvių įmonių, siūlančių konkurencingas paslaugas ir produktus. Tą iš dalies lemia ir tvirta ES konkurencijos politika, ir didesnis vartotojų dėmesys vartojamų prekių ir paslaugų kokybei, tvarumui ir originalumui. Lietuvoje plačiai taikomi

personalizuoti verslo sprendimai žmogui (pvz., personalizuotos sveikatos technologijos, personalizuota apranga), veikia nemažai socialinių įmonių, plečiasi dalijimosi ekonomikos platformos, išaugo kūrybinių industrijų kuriama vertė. Atitinkamai, vertinant ekonomiką, matuojama ne vien BVP, bet ir laimės indeksas bei kiti „minkštieji“ rodikliai.

Vykstant Ukrainos eurointegracijai ir Baltarusijos transformacijai, Lietuva sugebėjo pritraukti nemažai naujų darbuotojų – tiek aukštos, tiek žemesnių kvalifikacijų. Tai padeda stabilizuoti valstybės senėjimo indeksą, tačiau bendros demografinės tendencijos taip pat skatina sidabrinės ekonomikos plėtrą. Kadangi pensinio amžiaus didinimo galimybė lieka nepatraukli vyresniems rinkėjams, sidabrinė ekonomika daugiausia vystoma per mokestines paskatas ir vyresnių asmenų įgalinimą švietimo politikos priemonėmis.

Valstybė siekia neutralizuoti prielaidas socialinei nelygybei rastis, balansuojant tai su paskatomis imtis iniciatyvos, kurti verslus (per optimalią mokesčių sistemą ir kitas priemones). Tai vienu svarbiausių valstybės ekonominės politikos uždavinių. Lietuva pasiekė ambiciją pasivyti ES vidurkį pagal savo perskirstymo politikos poveikį nelygybės mažinimui, taip pat panaikino ryškius pajamų apmokestinimo nelygumus pagal rūšį. Kartu, siekiant kovoti su socialine nelygybe iki vertės kūrimo procesų, sustiprinta viešųjų paslaugų kokybė ir prieinamumas. Visgi, nepaisant nemažai gerų darbų mažose kompanijose, stipriausios šalies įmonės gali pasiūlyti gerokai aukštesnes pajamas savo darbuotojams, tad nelygybė vertės kūrimo procese išlieka.

3.3. Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Lietuvos ekonomika nesugeba kurti vertės tokiu mastu ir greičiu, kad galėtų išlikti konkurencinga ir patenkinti gyventojų poreikius ir lūkesčius. Dėl noro patenkinti visas visuomenės ir verslo grupes, politikams nepavyko susitarti dėl aiškių ekonominės ar socialinės politikos prioritetų. Atitinkamai Lietuvai nesugebėjo sutelkti pakankamai dėmesio ir investicijų tam, kad būtų įmanoma pasiekti realų technologijų ir inovacijų proveržį – svajos apie lietuvišką kosmoso pramonę ir dirbtines širdis taip ir liko svajomis. Inovacijų ekosistemos plėtrą paralyžiavo tiek gaji biurokratija ir painios taisyklės, tiek tarpinstitucinio ir tarpsektorinio bendradarbiavimo trūkumas. Nors šalyje ir toliau formaliai deklaruojama parama „ateities“ technologijoms ir inovacijoms, tačiau dėl didelio lobistų spaudimo per įvairias reguliacines intervencijas subsidijuojamas taršias, energetiškai mažai naudingas, bet pigias technologijas taikantis verslas. Negebėjimas technologiškai transformuoti ar atsisakyti transporto ir žemės ūkio sektoriaus Lietuvai neleidžia pasiekti nacionalinių ŠESD emisijų mažinimo tikslų.

Dėl šių priežasčių Lietuvoje mažėja aukštą pridėtinę vertę kuriančio verslo. Ekonomika, jau kurį laiką „užstrigusi“ vidutinių pajamų spąstuose, pradeda jausti šios problemos pasekmes. Menkstant šalies tarptautiniam konkurencingumui, talentai emigruoja, o dėl neigiamo socialinio klimato sunku jų pritraukti iš svetur. Sąlyginai geresnius rezultatus demonstruoja tradiciniai ūkio sektoriai, įdiegę skaitmeninius sprendinius, žemės ūkis, taip pat turizmas – nes esame graži ir palyginti pigi šalis. Nors sąlyginai pigi darbo jėga pritraukė ir keletą globalių technologijų firmų, šios darbo vietos nėra tvarios.

Dėl neigiamų demografinių tendencijų bei didesnės vyresnio amžiaus ir ligotų žmonių proporcijos visuomenėje ir toliau auga gerovės valstybės apkrova. Tačiau didelė pensinio ar vyresnio amžiaus rinkėjų dalis padaro sprendimą kelti pensinį amžių politiškai neįmanomu. Šalyje – demografinė

žiema: buvusieji vaikų darželiai masiškai renovuojami ir verčiami senelių globos namais. Kartu gilėja ir socialinės nelygybės problemos – nors situacija dar nėra kritinė, ateities perspektyva yra itin niūri. Dauguma dirbančiųjų priversti rinktis prastai apmokamą darbą, nesijaučia užtikrintai dėl rytdienos, vis labiau įsigali terminuotas užimtumas. Nesugebant nacionaliniu lygmeniu mažinti socialinę atskirtį, daugiau atsakomybės perkeliama savivaldybėms, tačiau jų pajėgumai spręsti šią problemą nevienodi – dėl to dar labiau ryškėja netolygumai tarp jų.

3.4. Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“

Laisvą tarptautinę prekybą jau prieš daugiau nei dešimtmetį pakeitė strateginis ekonominis bendradarbiavimas su regioniniais hegemonais (Rusija, Kinija). Lietuva tapusi regioniniu *mid* – ir *low-tech* gamybos centru, aptarnaujančiu į Vakarų rinkas orientuotas Kinijos pramonės ir eksporto grandines. Kartu Lietuvos teritorijoje įsteigtos Kinijos karinės bazės, per šalį eina turtingesnes Europos rinkas su Rusija ir Kinija jungiantys transporto infrastruktūros tinklai, parduoti strateginiai objektai.

Stokodama gamtinių išteklių, nesugebėdama kurti technologijų ir plėtoti inovacijų, pasižyminti aukšta korupcija Lietuva nėra patraukli užsienio investuotojams ir neturi savo nišos tarptautinėse vertės grandinėse. Pradėti ir sėkmingai vystyti savo verslą beveik neįmanoma be gerų ryšių aukščiausiuose valdžios sluoksniuose. Nors formaliai Lietuvoje tebeegzistuoja laisva rinka, tačiau sąlygos palankios tik režimui lojaliam stambiajam verslui. Kartu valstybėje gaji ir savipakankamumo mąstysena: režimas palaiko daug sąlyginai neefektyvių, tačiau būtinų prekių ir paslaugų tiekimą užtikrinančių nacionalinių įmonių veiklą. Kaimuose vėl atgijo natūrinis ūkis.

Eižėjant ES, ankstesni Lietuvos įsipareigojimai klimato politikos srityje tapo nebeaktualūs. Visgi suvokdama ekologinę degradaciją kaip iššūkį režimo stabilumui Lietuva iš Kinijos importuoja žaliąsias technologijas ir sugeba sumažinti ŠESD emisijų lygį.

Siekiant visuomenės stabilumo, valstybė užtikrina vienodai žemas pragyvenimo minimumą: kiekvienas pilietis yra sotus ir turi stogą virš galvos. Socialinės nelygybės dinamiką šalyje daugiausia lemia politiniai, o ne ekonominiai veiksniai: tiek geriausios viešosios paslaugos, tiek geriausiai apmokami darbai sukoncentruoti režimą palaikančių visuomenės grupių rankose. Nors administraciniu lygiu regionų sanglauda egzistuoja, tačiau regionų viduje nelygybė ryški: vietiniai politiniai elitai ir jiems palankios grupės turi geresnę prieigą prie viešųjų paslaugų ir geresnių darbų.

Apibendrinimas

Kiekvienas iš šių scenarijų yra hipotetinis ir buvo vystomas kaip atrama diskusijai apie realiai galimus ir siektinus valstybės raidos scenarijus. Visgi ekspertų diskusijose, susitikimuose su bendrakūrėjais, piliečiais ir Valstybės pažangos tarybos posėdžiuose išryškėjo sutarimas, kad antrasis („Šiaurinės žvaigždės“) scenarijus, kuris remiasi konsoliduotos demokratijos ir švietimo proveržio veiksniais, yra patraukliausias ir labiausiai pageidaujamas. Atitinkamai tolesni ataskaitos skyriai buvo parengti šio scenarijaus siekiamybės kontekste.

4. KITOSE ŠALYSE VYKDOMŲ POKYČIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI

Globalios megatendencijos ir jų nulemti ateities iššūkiai paveiks kiekvienos pasaulio valstybės ekonominę raidą ir politiką. Kitose šalyse priimti strateginiai sprendimai ir vykdomi pokyčiai gali būti naudingi – ar bent informatyvūs – pavyzdžiai mąstant apie Lietuvos pasirinkimus ateities iššūkių akivaizdoje. Konkrečiau, šiame skyriuje nagrinėjamos įvairios gerosios užsienio valstybių praktikos ir patirtys vystant ir taikant ekonominės politikos priemones trims anksčiau pristatytiems ateities ekonomikos iššūkiams – visuomenės senėjimo, klimato kaitos ir socialinės atskirties – spręsti. Toliau pateikiamos gerosios praktikos buvo identifikuotos remiantis mokslininkų ir tarptautinių organizacijų (pvz., ES, EBPO) geriųjų praktikų apžvalgomis ir susijusiomis atvejo studijomis, taip pat – ataskaitos rengėjus konsultavusių ekspertų rekomendacijomis. Siekiant identifikuoti Lietuvai aktualiausias gerąsias praktikas, pirmumas teiktas į Lietuvą struktūriškai panašioms užsienio valstybėms, t. y. demokratinėms, globaliajai Šiaurei priklausančioms, mažo ar vidutinio dydžio valstybėms, pasižyminčioms atvira ekonomika.

4.1. Visuomenės senėjimas ir ekonominė politika

Nacionalinių ir regioninių visuomenės amžėjimo bei sidabrinės ekonomikos strategijų bei politikos programų apžvalgose bei vertinimuose dažnai išskiriamos dvi prioritetinės pokyčio kryptys: (1) vyresnio amžiaus žmonių užimtumo skatinimas bei (2) į vyresnio amžiaus gyventojus orientuotų prekių ir paslaugų plėtra.

4.1.1. Vyresnio amžiaus žmonių užimtumo skatinimas

Per pastaruosius penkerius metus nemažai EBPO narių įvykdė plačias ar dalines pensijų sistemos reformas, siekdamos, *inter alia*, skatinti aukštesnį vyresnio amžiaus žmonių užimtumą. Inicijuotos ir (ar) įgyvendintos reformos apima įvairias galimas politines intervencijas (Lis et al., 2021; OECD, 2019b). Pavyzdžiui, Belgija panaikino iki tol egzistavusį maksimalų pensijos kaupimo metų limitą (45 m.), taip skatindama darbuotojus ilgiau likti darbo rinkoje; Danija sutarė skirti vienkartinę sumą, prilygstančią 7 proc. vidutinio darbo užmokesčio, darbuotojams, kurie, pasiekę statutinį pensinį amžių (67 m.), per kitus 12 mėnesių dirbo bent 1560 valandų; Estija išplėtė darbo ir pensijos derinimo galimybes: darbuotojai nuo šiol 3 metus iki teisiškai numatyto pensinio amžiaus gali derinti pensines įplaukas ir darbo užmokestį; dirbantys pensinio amžiaus darbuotojai taip pat gali rinktis gauti tik pusę savo pensijos tam, kad vėlesnės pensinės išmokos būtų didesnės už numatytą visą pensiją (OECD, 2019b, p. 25– 26).

Kadangi dauguma šių reformų yra gana naujos, jų poveikį įvertinti gali būti sudėtinga – atitinkamai, ieškant geriųjų užsienio valstybių praktikų, tikslinga žvelgti į ilgalaikes tendencijas. Pagal Pasaulio sveikatos organizacijos (PSO) duomenis, vyresnio amžiaus gyventojų dalis, dalyvaujanti darbo rinkoje, Švedijoje yra aukščiausia visoje Europoje – 18,8 proc. (2020 m.; plg., Lietuva – 10,9 proc.) (World Health Organization, 2022). Vyresnio amžiaus žmonių užimtumas Švedijoje pastebimai pakilo nuo 2000-ųjų: (2000 m. – 4,9 proc., 2010 m. – 13,5 proc.). Toks rodiklio reikšmės

pokytis koreliuoja su kompleksine Švedijos pensinės sistemos reforma, inicijuota 1998 m., 2007 m. priimtomis mokestinių paskatų sistemos reformomis bei susijusiais socialinės ir mokestinės politikos pokyčiais nuo 2010 m. (Laun, Palme, 2018). Šių reformų metu Švedijoje panaikintas fiksuotas pensinis amžius, įvesta virtualių sąskaitų (angl. *notionally defined contribution*) sistema, pagal kurią kintamoji pensinių išmokų dalis susieta su socialinio draudimo įmokomis per visą darbuotojo darbo stažą ir kuri atitinkamai skatina ilgiau likti darbo rinkoje (Albin et al., 2015). Taip pat sugriežtintos neįgalumo draudimo išmokų sąlygos, įvestos pajamų mokesčio vyresniems darbuotojams išimtys. Pensinės sistemos reforma buvo atnaujinta 2017–2021 m., įvedant pagal tikėtiną gyvenimo trukmę apskaičiuojamą minimalų pensinį amžių bei padidinant pensinių išmokų sumas, ypač – ilgiau dirbantiems asmenims ir žemiausias pajamas gaunantiems darbuotojams.

Vertinant Švedijoje įvykdytų pensijų sistemos reformų ir mokestinių paskatų koregavimo patirtis, galima išskirti kelias aktualias įžvalgas. Pirma, atsižvelgdamas į pensinės sistemos reformų politinį jautrumą, siekdamas užtikrinti politinį reformos tvarumą, Švedijos parlamentas dar 1994 m. įsteigė visas parlamentines partijas apimančią „reformos saugotojų“ grupę, kurios sprendimai priimami konsensuso būdu (Lundberg, 2020, p. 26). Kartu reforma buvo vykdoma palaipsniui, pagal amžiaus grupes, bei numatant ilgą ankstesnės sistemos programų nutraukimo laikotarpį. Antra, Švedijos patirtis išryškina nuolatinio sistemos atnaujinimo svarbą – tiek fiskaliniam sistemos tvarumui užtikrinti, tiek koreguoti nepageidautinoms socioekonominėms reformos pasekmėms (Aspegren et al., 2019; Ministry of Finance, Sweden, 2020). Pavyzdžiui, reaguodama į neigiamą poveikį žemas pajamas gaunantiems vyresniems darbuotojams, 2021 m. Švedija išplėtė mėnesines pensines išmokas gyventojams, kurie negauna bazinės pensijos (arba gauna itin mažą) dėl to, kad kintamoji jų pensijos dalis siekia trečdalį vidutinio darbo užmokesčio (Lis et al., 2021).

Visgi Švedijos vyriausybės komitetas, parengęs valstybės politikos amžėjimo klausimais vertinimą (2020 m.), pažymi, kad aukštesnio vyresnio amžiaus žmonių užimtumo negalima sieti išskirtinai su ekonominės politikos intervencijomis: svarbų ir galimai svarbesnį vaidmenį atliko ir gerėjanti vyresnių nei 65 m. amžiaus žmonių sveikata, aukštesnis vidutinis 2000 m. 55–64 metų amžių pasiekusių gyventojų kohortos išsilavinimo lygis ir (ar) platesni pokyčiai darbo rinkose (Bergstra, 2021, p. 11). Atsargus Švedijos patirties vertinimas patvirtina, kad vyresnio amžiaus žmonių užimtumo skatinimas (kaip ir užimtumo skatinimas apskritai) reikalauja kompleksinio, įvairias politikos sritis apimančio požiūrio. Siekdama didinti vyresnio amžiaus žmonių užimtumą, valstybė privalo užtikrinti kokybiškas ir plačiai prieinamas sveikatos apsaugos sistemos paslaugas, prieigą prie kokybiško švietimo ir sudaryti galimybes darbuotojams atnaujinti savo įgūdžius ir reguliacinėmis priemonėmis skatinti darbo vietų gerinimą.

4.1.2. Prekių ir paslaugų, skirtų vyresniems gyventojams, plėtra

Greta ekonominės politikos programų ir priemonių, skirtų didesniam vyresnio amžiaus gyventojų užimtumui skatinti, nemažai visuomenės senėjimo tendenciją patiriančių valstybių taip pat investuoja į technologijų ir inovacijų plėtrą, kuri padėtų kurti vyresniems žmonėms skirtas paslaugas ir produktus. Per pastarąjį dešimtmetį tokios šalys kaip Airija, Prancūzija ir Švedija parengė nacionalines vadinamojo „sumanaus amžėjimo“, arba sidabrinės ekonomikos, plėtros strategijas; įvairios vadinamojo „sumanaus amžėjimo“ programos vykdomos Japonijoje, Jungtinėje Karalystėje, Nyderlanduose ir Suomijoje, taip pat ES lygmeniu (European Commission, Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology et al., 2018a). Šios strategijos ir programos dažniausia apima maisto, sveikatos (pvz., sensoriai, nuotolinės sveikatos priežiūros technologijos)

ir gyvenamųjų būstų inovacijas (pvz., gyvenimą palengvinančios (angl. *assisted living*) technologijos, namų robotai).

Vienas iš esminių šių strategijų ir programų panašumų yra dėmesys prekių ir paslaugų vystymo ekosistemų plėtrai. Pavyzdžiui, Airija, įgyvendindama 2013 m. patvirtintą Nacionalinę pozityvaus amžėjimo strategiją, 2015 m. įsteigė Airijos sumanaus amžėjimo platformą (ISAX) – verslo, akademijos, investuotojų ir valdžios agentūrų tinklą, skirtą vystyti ir komercializuoti į vyresnių žmonių poreikius orientuotoms inovacijoms maisto, sveikatos ir gyvenamųjų būstų srityse. Šioje platformoje vykdomos kelios skirtingos programos – vyresnio amžiaus (50 m. ir vyresnių) žmonių verslumo skatinimo, dizaino dirbtuvių, viešosios politikos laboratorijos (angl. *policy lab*) ir naujų produktų ir paslaugų išbandymo (European Commission, Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology et al., 2018b, p. 19). Prancūzija 2013 m. sidabrinę ekonomiką įvardijo kaip vieną iš septynių svarbiausių inovacijų plėtros krypčių. Tais pačiais metais šalyje buvo pasirašytas Sidabrinės ekonomikos sektorinis susitarimas, numatantis pramonės bendradarbiavimą inovacijų, eksporto ir profesinių įgūdžių plėtros srityse, bei „Sidabrinis slėnis“ – pirmoji sidabrinei ekonomikai skirta inovacijų platforma (angl. *hub*) (European Commission, Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology et al., 2018b, p. 25). „Sidabrinis slėnis“ vykdo dizaino ir laboratorijos verslo augimo (angl. *scale-up*) veiklas, tyrimus ir ateities įžvalgų studijas bei verslumo mokymus; šiuo metu platformoje dalyvauja daugiau nei 4500 profesionalų ir 9000 savanorių senjorų.

4.2. Socialinė nelygybė ir atskirtis

Naujai aktualizuota 2008 m. globalios finansų krizės patirties, socialinės atskirties ir nelygybės problematika per pastaruosius penkiolika metų tapo viena ryškiausių ir aštriausių temų ekonominės politikos diskusijose – tiek nacionaliniu mastu, tiek tarptautiniu lygmeniu. Skurdo mažinimo ir nelygybių mažinimo tikslai patenka į 2015 m. globaliai patvirtintų darnaus vystymosi tikslų darbotvarkę (atitinkamai 1-asis ir 10-asis DVT), yra vienas pagrindinių Europos Komisijos 2019–2024 m. prioritetų ekonomikos srityje („Žmonėms tarnaujanti ekonomika“) bei gauna vis daugiau dėmesio Pasaulio banko ir Tarptautinio valiutos fondo darbotvarkėse.

Nepaisant šioms temoms skiriamo dėmesio, ES valstybės narės reikšmingai varijuoja tiek pagal esamą socialinės atskirties ir nelygybės lygį šalyje[4], tiek pagal prognozuojamą jo raidos trajektoriją iki 2030 m. 2022 m. DVT ataskaita rodo, kad Skandinavijos šalys bei dauguma Vidurio ir Rytų Europos šalių (Lenkija, Čekija, Slovakija, Austrija, Slovėnija) jau šiandien pasiekė nelygybės mažinimo tikslą (10-ą DVT) ir toliau demonstruoja pozityvias tendencijas (UN DESA, 2022). Tačiau Baltijos šalys ir dauguma Vakarų Europos valstybių[5] šiandien dar yra gana toli nuo 10-ojo DVT įgyvendinimo ir tik kelios jų – Airija, Estija, Ispanija, Portugalija – demonstruoja teigiamų pokyčių tendencijas, leidžiančias tikėti, kad tikslas bus įgyvendintas iki 2030 m. Panaši situacija ir skurdo mažinimo (1-ojo DVT) atžvilgiu[6]: nors šį tikslą jau šiandien įgyvendino daugiau valstybių, pozityvias tendencijas galima įžvelgti tik Vidurio ir Rytų Europoje, o nemažai kitų valstybių vykdo nepakankamą pažangą (pvz., visos trys Baltijos valstybės, Italija) arba stagnuoja (dauguma Vakarų Europos valstybių). Didelę

[4] Vertinant tris pagrindinius kriterijus: Gini koeficientą, Palmos santykį bei vyresnio amžiaus žmonių patiriamą skurdo riziką.

[5] Išskyrus Belgiją, kuri jau šiandien laikoma įgyvendinusia 10-ąjį SDG.

[6] Skurdo mažinimo DVT aprėptyje šiam skyriui aktualiausias trečiasis tikslo rodiklis – skurdo rizika po pajamų perskirstymo.

variaciją tarp skirtingų ES valstybių efektyvumo mažinant nelygybę patvirtina ir moksliniai tyrimai bei kitos tematiškai susijusios apžvalgos, pvz., 2022 m. Įsipareigojimo mažinti nelygybę indeksas, vertinantis pasaulio valstybių viešųjų paslaugų, mokesčių sistemos ir darbo rinkos politikos efektyvumą mažinant nelygybes šalies viduje (Cojocaru et al., 2022; Walker et al., 2022).

Atsižvelgiant į šias tendencijas, toliau trumpai apžvelgiamos geriausius rezultatus ir didžiausią pažangą demonstruojančių ES valstybių gerosios praktikos ir patirtys. Apžvalgoje aptariamos trys ekonominės politikos sritys – viešųjų paslaugų prieinamumas ir kokybė, mokesčių sistema ir darbo rinkos politika.

4.2.1. Viešųjų paslaugų prieinamumas ir kokybė

Platus kokybiškų viešųjų paslaugų – švietimo, sveikatos, socialinės apsaugos ir kt. – užtikrinimas yra vienas esminių veiksnių, padedančių mažinti socialinę atskirtį ir skurdo riziką. Tam visų pirma būtinas adekvatus viešųjų paslaugų finansavimas. Pagal 2022 m. CRI indekso duomenis, EBPO šalyse, kuriose viešųjų paslaugų pasiūla turėjo didžiausią poveikį nelygybės mažinimui (matuojant pagal Gini koeficientą) – pvz., Lenkijoje, Suomijoje, Prancūzijoje – viešųjų paslaugų finansavimas sudarė panašią ar net mažesnę visų valstybės išlaidų dalį nei Lietuvoje[7]. Tačiau beveik visos indekso lyderės (su vienintele Airijos išimtimi) gerokai lenkė Lietuvą pagal viešųjų išlaidų dalį nuo BVP – Lietuvoje šis rodiklis vidutiniškai siekia 32 proc., o dešimtyje geriausiai indekse vertinamų šalių – 51,2 proc. Antra, svarbų vaidmenį nelygybei mažinti turi ir viešųjų paslaugų finansavimo struktūra: visos indekso lyderės skyrė didesnį santykinį finansavimą socialinei apsaugai nei Lietuva (Lietuvoje valstybės išlaidos socialinei apsaugai siekė 35 proc. visų valstybės išlaidų; dešimties geriausiųjų valstybių vidurkis – 40 proc.).

Galiausiai, viešųjų paslaugų poveikis socialinei nelygybei labai priklauso nuo viešųjų paslaugų sistemos teisingumo (angl. *equity*) – t. y. ar viešosios paslaugos efektyviai pasiekia tuos, kuriems jų labiausiai reikia, atsižvelgiant į konkrečius specifinių visuomenės grupių poreikius. Vertinant švietimo, sveikatos ir socialinių paslaugų prieinamumo teisingumą, pagal CRI indeksą lyderiauja Skandinavijos valstybės, taip pat Izraelis, Airija, Vokietija ir Slovėnija (o Lietuva užima tik 45-ąją vietą). Atsižvelgiant į šios ataskaitos temą, vienas svarbiausių klausimų, susijusių su socialinių paslaugų prieinamumo teisingumu, yra socialinė nenuolatinių darbuotojų apsauga. Šis klausimas yra itin svarbus mąstant apie darbo rinkos ateitį ir darbuotojų, dirbančių naujosios ekonomikos darbuose (pvz., platformų darbuotojai), socialinę apsaugą. Remiantis tarptautinės darbo organizacijos analize (Behrendt, Nguyen, 2018), galima išskirti kelias skirtingas politinių programų ir veiksmų rūšis šalyse, kurių viešųjų paslaugų poveikis nelygybei yra didžiausias:

- Siekdamos užtikrinti socialinę apsaugą gyventojams (dažniausiai moterims), kurie teikė rūpybos paslaugas savo artimiesiems ir dėl to turėjo laikinai suspenduoti formalų įsidarbinimą, Japonija ir Vokietija (4-a ir 6-a pozicijos CRI indekse, vertinant viešąsias paslaugas) įvedė pensijų sąskaitų kreditavimą per rūpybos periodus (Behrendt, Nguyen, 2018, p. 14).
- Siekdama užtikrinti geresnę socialinę apsaugą savarankiškai dirbantiems gyventojams, Slovėnija (10-a pozicija CRI indekse, vertinant viešąsias paslaugas) reikalauja, kad šie darbuotojai taip pat dalyvautų privalomojo socialinio draudimo schemose. Austrija, Danija, Lenkija, Suomija ir Švedija (9, 5, 1, 2 ir 11 vietos CRI indekse, vertinant viešąsias paslaugas) sudaro galimybes

[7] Su išsamia CRI duomenų baze galima susipažinti: https://www.reports.inequalityindex.org/

savarankiškai dirbantiems prisijungti prie šalyje prieinamų socialinio draudimo schemų (Behrendt, Nguyen, 2018, p. 16).

- Siekdama užtikrinti geresnę skaitmeninių platformų pagrindu dirbančių asmenų socialinę apsaugą, Prancūzija (3-ia pozicija CRI indekse, vertinant viešąsias paslaugas) priėmė naują įstatymą, įpareigojantį skaitmenines platformas mokėti nelaimingų atsitikimų darbo vietoje draudimo įmokas jose dirbantiems darbuotojams (formaliai, savarankiškai dirbantiems), kurie dalyvauja tokio draudimo programose (Behrendt, Nguyen, 2018, p. 25).

4.2.2. Mokestinė sistema

Socialinės atskirties ir nelygybės šalyje lygiui reikšmingą poveikį gali turėti ir valstybės mokesčių sistemos progresyvumas – t. y. ar mokesčio tarifai didėja augant pajamoms ar didėjant pelnui, ar taikomas mokestis turint ar įsigyjant vertingesnį turtą, ar vartojimo mokesčiai neproporcingai neapkrauna žemesnes pajamas gaunančių gyventojų ir t. t. Kartu mokesčių sistemos poveikis socialinei nelygybei priklauso ir nuo realaus valstybės gebėjimo surinkti mokesčius (pvz., kurį gali varžyti tiek silpni valdžios pajėgumai, tiek įvairios išimtys apmokestinamiems subjektams, veikloms ar objektams), taip pat pasirinktos mokesčio tarifo apskaičiavimo metodologijos (pvz., kreipiant dėmesį ne vien į einamąsias, bet ir į tikėtinas viso gyvenimo pajamas). 2022 m. CRI indekso duomenimis, tarp EBPO valstybių didžiausią poveikį mažinant nelygybę (matuojamą pagal Gini koeficientą) turėjo Airijos, Australijos ir Belgijos mokesčių sistemos; geri ir Vokietijos bei Norvegijos rezultatai (Walker et al., 2022).

Vertinant pagal gyventojų pajamų nelygybę prieš ir po perskirstymo, Airija turi progresyviausią mokesčių ir perskirstymo politiką tarp visų EBPO narių. Tokį pasiekimą iš dalies sąlygoja aukšta rinkos procesų nulemta nelygybė: iki perskirstymo nelygybės lygis Airijoje yra antras tarp aukščiausių visoje EBPO (OECD, 2021b). Nepaisant šio fakto, Airijos mokestinėje sistemoje galima išskirti dvi aukštą progresyvumą garantuojančias priemones. Pirma, Airija taiko platų universalios socialinės įmokos (angl. *universal social charge*) mokestį bendroms pajamoms (įskaitant pensijas) visiems gyventojams, kurių metinės pajamos yra didesnės nei 13 tūkst. eurų. Antra, Airijoje aukštesnis mokestinis tarifas pradedamas taikyti nuo santykinai nedidelių pajamų: nesusituokęs ir vaikų turintis gyventojas moka 20 proc. tarifą už pirmus 36,8 tūkst. savo metinių pajamų ir 40 proc. už visas gaunamas pajamas, viršijančias šią sumą; šeimoms (santuokoje ar civilinėje partnerystėje) 20 proc. tarifas taikomas iki 45,8 tūkst., o visos gaunamos pajamos, viršijančios šią sumą, apmokestinamos 40 proc. tarifu (plg., Lietuvoje taikomas 20 proc. tarifas iki 90,2 tūkst. siekiančioms metinėms pajamoms ir 32 proc. tarifas pajamoms, viršijančioms šią sumą (Roantree, 2020).

Žvelgiant į ateitį, socialinę nelygybę vis labiau sąlygos ir paveldimo turto veiksnys. Tam tikro lygio mokestį paveldimam turtui taiko kiek daugiau nei pusė EBPO valstybių, o EBPO paveldimo turto mokesčio vidurkis siekia 15 proc. (Drometer et al., 2018) Aukščiausius mokestinius tarifus paveldimam turtui EBPO taiko Japonija (55 proc.) ir Pietų Korėja (50 proc.), Prancūzija (45 proc.), tačiau šis tarifas taikomas tik itin didelės vertės turtui (pvz., Japonijoje šis tarifas taikomas tik turtui, kuris viršija 4,1 mln. eurų; iki šios sumos paveldimam turtui taikomi žemesni tarifai), Prancūzijoje – turtui, kuris viršija 1,8 mln. eurų). Šiuo atžvilgiu geresnė praktika gali būti paveldėjimo mokesčiai, taikomi Jungtinėje Karalystėje ir Airijoje. JK sistema taiko 40 proc. tarifą visam paveldimam turtui, kuris viršija 325 tūkst. svarų sterlingų (pvz., jei paveldimo turto vertė 500 tūkst., 40 proc. apmokestinama 175 tūkst. svarų sterlingų suma) (The Government of the UK, 2022); Airijoje taikomas 33 proc. tarifas, kuris pradedamas skaičiuoti, jei turtas viršija 320 tūkst. eurų (Irish Tax and Customs, 2022).

4.2.3. Darbo rinkos politika

Galiausiai socialinė nelygybė, atskirtis ir santykinė skurdo rizika priklauso ir nuo to, kaip šalyje užtikrinamos darbuotojų teisės, įskaitant teisę į sąžiningą ir orų minimalų atlyginimą bei darbo rinkos įtraukumą. 2022 m. CRI indekso duomenimis, šiuo atžvilgiu stipriausius rezultatus tarp EBPO valstybių demonstruoja Skandinavijos valstybės, Slovėnija, Čekija, Belgija ir Vokietija (Walker et al., 2022). Skandinavijos šalys bei Čekija ir Slovėnija pasižymi stipriai įtvirtintomis darbuotojų organizavimosi ir kolektyvinio veikimo teisėmis, įskaitant įstatymais įtvirtintą teisę streikuoti. Čekija, Slovėnija ir Skandinavijos šalys taip pat pasižymi stipria moterų teisių darbo aplinkoje apsauga, įskaitant įstatymais įtvirtintą reikalavimą garantuoti tą patį atlyginimą už tą pačią poziciją nepriklausomai nuo lyties. Skandinavijos valstybės, taip pat Vokietija pasižymi ir žemu pažeidžiamo įdarbinimo (t. y. darbų, kurie negarantuoja tinkamų pajamų, pasižymi blogomis darbo sąlygomis ar itin mažu produktyvumu) lygiu.

4.3. Žaliosios transformacijos skatinimas

Per pastaruosius metus dauguma EBPO ir ES valstybių patvirtino ar atnaujino savo nacionalinius klimato kaitos valdymo ir švelninimo veiksmų planus, keldamos aukštesnius emisijų mažinimo tikslus ir numatydamos ambicingesnę ekonomikos žaliosios transformacijos darbotvarkę. 2021 m. pabaigoje apie 70 valstybių savo politiniuose dokumentuose nurodė tikslą pasiekti klimato neutralumą (2018 m. tokius tikslus kėlė vos mažiau nei 15 valstybių); 11 valstybių šį įsipareigojimą formalizavo įstatymais (United Nations, 2022). 2021 m. Glazge vykusiame COP26 susitikime 41 valstybė pasirašė deklaraciją siekti, kad po 2040 m. jose būtų parduodami tik visiškai netaršūs nauji automobiliai; 2022 m. ES *de facto* uždraudė vidinio degimo varikliais varomų automobilių pardavimą po 2035 m. Nors šios ir kitos naujos iniciatyvos yra sveikintinos, jų poveikį pamatuoti ar įgyvendinimo patirtį įvertinti kol kas yra gana sudėtinga. Vertinant valstybių pastangas valdyti klimato kaitą ilgesnėje perspektyvoje (pvz., pagal Klimato kaitos valdymo efektyvumo indeksą, angl. *Climate change performance index*[8]) išryškėja Šiaurės valstybių lyderystė: visos Skandinavijos šalys nuolat gauna aukštą bendrąjį įvertinimą, o Danija ir Švedija užima aukščiausias pozicijas bendrajame indekse. Atitinkamai toliau trumpai pristatomos gerosios šių valstybių praktikos, koncentruojantis į jų patirtį taikant anglies dvideginio mokestį.

4.3.1. Anglies dvideginio mokesčio taikymas

1990 m. Suomija tapo pirmąją pasaulio valstybe, įvedusia nacionalinį anglies dvideginio mokestį. Analogiškus mokesčius netrukus pradėjo taikyti ir Švedija, Norvegija bei Danija (1991–1992 m.), o šiandien tam tikrą nacionalinį anglies dvideginio mokestį (t. y. neskaitant ES ATLPS) taiko jau 19 Europos valstybių (Ellerbeck, 2022). Visgi nacionaliniu lygiu taikomo anglies dvideginio mokesčio tarifas ir mokesčio paveikiamų šalies ŠESD emisijų dalis labai varijuoja: aukščiausią tarifą šiandien taiko Švedija – beveik 120 eurų už toną emisijų; o Lenkijoje jis nesiekia nė 10 euro centų; Norvegijoje šis mokestis apima 63 proc. visų ŠESD emisijų; o Latvijoje – vos 3 proc. (World Bank, 2022). Dėl ilgesnės patirties taikant nacionalinius anglies dvideginio mokesčius, aukštesnių šių mokesčių tarifų bei platesnės mokesčio aprėpties tikslinga detaliau aptarti Danijos, Suomijos ir Švedijos praktikas bei patirtis.

[8] Su indeksu galima susipažinti: https://ccpi.org/

Danija anglies dvideginio mokestį įvedė 1992 m., taikydama 100 kronų tonai emisijų tarifą transporto sektoriui bei šildymui naudojamam iškastiniam kurui (Partnership for Market Readiness, 2017. Žr. priedą). Nors mokestis buvo taikomas visiems energijos vartotojams, verslui taikytas žemesnis tarifas. 1996 m. Danija priėmė platesnį Žaliųjų mokesčių paketą, kuris numatė papildomą mokestį verslui, taip pat sieros dvideginio mokestį; kartu buvo mažinami energijos ir darbo mokesčiai, o energetiškai intensyvioms kompanijoms buvo suteikta galimybė susigrąžinti dalį mokesčių, jei šios įsipareigodavo investuoti į energetinį efektyvumą. Anglies dvideginio mokesčio sistema buvo tobulinama toliau, reaguojant į kitų mokesčių lygį, ES ATLPS sistemoje vyraujančių kainų augimą bei infliaciją; 2021 m. Danijos anglies dvideginio mokestis siekė 25 eurus tonai emisijų. 2022 m. Danija padidino anglies dvideginio tarifą iki 100 eurų tonai emisijų – šiandien tai vienas aukščiausių tarifų greta Švedijos, Lichtenšteino ir Šveicarijos. Pajamos, surinktos taikant anglies dvideginio mokestį, leido sumažinti darbo apmokestinimą ir subsidijuoti prisitaikymo kainas mažoms įmonėms (60 proc.), taip pat subsidijuoti investicijas į energetinį efektyvumą (40 proc.). 2022 m. anglies dvideginio mokesčio reforma taip pat numato, kad dalis pajamų bus skirta subsidijuoti elektros vartojimui – tai turėtų proporcingai padėti žemiausias pajamas gaunantiems gyventojams (Lenain, 2022). Siekiant palengvinti mokesčio administravimą, jis renkamas energijos platintojų ir gamintojų lygmeniu.

Suomija anglies dvideginio mokestį įvedė 1990 m. Nors iš pradžių jis buvo taikomas tik naftai, gamtinėms dujoms ir durpėms, o jo tarifas siekė tik 1,1 euro tonai emisijų, per daugiau nei du dešimtmečius mokesčio tarifas ne kartą pakeltas, mokesčio struktūra išplėsta, įvestos mokesčio kompensacijų schemos (Partnership for Market Readiness, 2017. Žr. priedą). Pavyzdžiui, 2008 m. Suomija įtraukė anglies dvideginio komponentą apskaičiuojant kasmetinį automobilio naudojimo mokestį; 2011 m. perstruktūravo energetikos mokesčius, šildymo ir transporto apmokestinimą susiejo su anglies dvideginio emisijomis degimo metu. Nuo 2019 m. Suomija papildė šildymui ir pramonei naudojamo kuro mokesčio apskaičiavimo metodologiją, įtraukdama viso naudojimo ciklo metu generuojamas emisijas greta degimo metu generuojamų emisijų, ir kartu sumažino šiam kurui taikomo tarifo dydį. Šiandien visas kuras apmokestinamas vertinant anglies dvideginio emisijų per visą gyvenimo ciklą perspektyvą; priklausomai nuo apskaičiuojamo poveikio aplinkai, biokurui taikomas 50–100 proc. žemesnis tarifas. Siekiant mažinti galimą anglies nutekėjimą ir užtikrinti Suomijos konkurencingumą, nacionalinėje energijos apmokestinimo sistemoje numatytos kelios mokesčio kompensacijų sistemos daugiausia energijos sunaudojantiems sektoriams, taip pat dyzelinui bei durpėms. Anglies dvideginio apmokestinimo sistema Suomijoje apima tiek akcizo, tiek tiesioginius mokesčius energijos importuotojams ir gamintojams (OECD, 2019a).

Švedija nacionalinį anglies dvideginio mokestį įvedė 1991 m. platesnės mokesčių reformos aprėptyje: kartu buvo sumažinti darbo mokesčiai, padidintas PVM energijai (Jonsson et al., 2020). Nuo to laiko Stokholmas tikslingai koregavo anglies dvideginio mokestį siekdamas išplėsti apimamų ekonomikos sektorių skaičių ir suderinti jo taikymą su ES ATLPS sistema: šiandien nacionalinis anglies dvideginio mokestis ir (ar) ES ATLPS apima 95 proc. visų šalies emisijų, o nacionalinio mokesčio tarifas siekia 118 eurų tonai emisijų (Ministry of Finance, Sweden, 2022). Nacionalinis mokestis taikomas šildymo ir transporto sektoriams, kurie generuoja apie 40 proc. visų šalies ŠESD emisijų. Nuo mokesčio taikymo pradžios iškastinio kuro naudojimas būsto šildymui sumažėjo nuo 85 iki 2 proc. Šiandien 95 proc. surenkamų mokesčio pajamų generuoja transporto sektorius. Iki 2018 m., siekiant valdyti anglies nutekėjimą ir užtikrinti šalies konkurencingumą, šalies pramonei buvo taikomi žemesni anglies dvideginio mokesčio tarifai, tačiau per pastaruosius 4 metus bendrasis ir pramonei skirtas tarifas buvo sulygintas. Nors ES ATLPS dalyvaujantiems sektoriams ir kai kuriems kuro panaudojimo tikslams (pvz., transportui traukiniais ar laivais) taikomos (dalinės)

išimtys iš nacionalinio mokesčio, Švedija pamažu jas naikina ir (ar) mažina jų aprėptį. Siekiant lengvo mokesčio administravimo, jis taikomas didžiausioms energijos importuotojoms ar gamintojoms (apie 500 kompanijų). Siekdama sumažinti mokesčio regresyvumą, Švedija teikė laikinas paramos priemones šildymui naudojamam kurui pakeisti, taip pat padidino pajamų mokesčio išimtis žemas ir vidutines pajamas gaunantiems namų ūkiams (ten pat.).

Apibendrinant kitose šalyse vykdomų pokyčių geruųjų praktikų apžvalgą galima teigti, kad valstybės turi pakankamai didelį ekonominės politikos instrumentų rinkinį, galintį padėti spręsti visuomenės senėjimo, socialinės atskirties ir žaliosios transformacijos iššūkius. Aukščiau aptartų valstybių patirtis liudija mokestinės politikos instrumentų efektyvumą kovojant tiek su nelygybe, tiek su klimato kaita – tiesa, vystant aplinkosauginius mokesčius būtina užtikrinti jų progresyvumą. Be to, geruųjų užsienio praktikų apžvalga patvirtina ir aiškią paskirtį, ir gavėjus turinčių viešųjų paslaugų plėtros svarbą. Tikslinės švietimo ir įgūdžių ugdymo, sveikatos ir socialinio draudimo paslaugos yra efektyvios skatinant didesnį vyresnių žmonių užimtumą, mažinant tam tikrų darbuotojų pažeidžiamumą ir socialinę nelygybę.

5. ESAMOS SITUACIJOS IR SSGG ANALIZĖ BEI POREIKIŲ NUSTATYMAS

Šiame skyriuje pateikiamas trumpas Lietuvos esamos situacijos aprašymas trijose ataskaitoje nagrinėjamose probleminėse srityse – visuomenės senėjimo, socialinės nelygybės ir žaliosios transformacijos iššūkių kontekste. Aprašant esamą situaciją identifikuojamos ir pagrindinės ekonominės politikos šiose srityse stiprybės, silpnybės, grėsmės ir galimybės. Šios analizės pagrindu, taip pat remiantis platesnio „Lietuva 2050“ strategijos formavimo metu sugeneruotomis įžvalgomis, identifikuojami pagrindiniai Lietuvos ekonominės politikos ekosistemos ateities poreikiai.

5.1. Visuomenės senėjimo kontekste

Esama situacija. Lietuvos pensijų kaupimo sistemą reguliuoja LR socialinio draudimo pensijų įstatymas. Ji yra sudaryta iš 3 pakopų. Pirmąją pakopą sudaro valstybinis socialinis draudimas – dirbantys Lietuvos gyventojai nuo savo darbo užmokesčio moka įmokas „Sodrai“. Antrąja pakopa vadinamas kaupimas pensijų fonduose, kai dalis įmokos į pensijų fondus pervedama iš valstybės biudžeto, taip pat prie kaupimo prisideda ir pats dirbantysis. Trečioji pensijų kaupimo pakopa – tai visiškai privatus kaupimas, kai norimo dydžio ir dažnumo įmokas moka pats dirbantis asmuo, sudaręs sutartį su pensijų kaupimo bendrove. Pensijų fondų veiklą ir išmokų mokėjimą prižiūri Lietuvos bankas.

Dabar veikiančiai pensijų sistemai Lietuvoje yra skiriama santykinai nedidelė nacionalinių išteklių dalis. 2019 m. pensijų sistemos išlaidos siekė 7,2 proc. BVP ir gerokai atsiliko nuo Europos Sąjungos šalių vidurkio (9,9 proc.). Tai lėmė itin mažas darbo užmokesčio įmokos pensijų kaupimo sistemai tarifas (8,72 proc.), lyginant su kitomis šalimis.

Vyresnio amžiaus žmonių užimtumo politiką reguliuoja LR užimtumo įstatymas, kuris numato kad užimtumo rėmimo politiką formuoja, jos įgyvendinimą organizuoja, koordinuoja ir kontroliuoja Vyriausybė ir Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, o įgyvendina Užimtumo tarnyba. Darbo rinkos paslaugos ir užimtumo rėmimo priemonės daugiausiai yra teikiamos nedirbantiems bei nedarbingiems asmenims. Viena tokių priemonių yra skirta vyresniojo amžiaus darbuotojams. 2017 m. gruodžio 14 d. pradėtas įgyvendinti Europos socialinio fondo lėšomis finansuojamas projektas „Pasinaudok galimybe“, kurio metu vyresni negu 54 m. bedarbiai, registruoti Užimtumo tarnyboje, buvo įtraukti į profesinį mokymą ir neformalųjį švietimą.

Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (SADM) įgyvendina įtraukios darbo rinkos plėtros programą, kurios tikslas – sukurti palankias sąlygas visiems darbingo amžiaus asmenims įsitraukti į darbo rinką[9]. Programos pagrindinės priemonės yra susijusios su Užimtumo tarnybos veiklos procesų ir funkcijų efektyvinimu ir pažeidžiamų asmenų grupių užimtumo didinimu. Nors programos apraše apibrėžiant pažeidžiamų asmenų grupes šalia ilgalaikių bedarbių, asmenų su negalia ir jaunimo yra aprašyta ir vyresnių asmenų įsidarbinimo iššūkiai, priemonių rinkinys būtent šios grupės problemoms spręsti yra ribotas.

[9] Prieiga: https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/strateginis-valdymas/aktualus-strateginiai-dokumentai/pletros-programu-pazangos-priemones/itraukios-darbo-rinkos-pletros-programos-priemones

2 lentelė. **Lietuvos ekonominės politikos ekosistemos SSGG probleminėje srityje**

Stiprybės	Silpnybės
1. Lietuvos pensijų sistemos finansai yra tvarūs ir pajėgūs absorbuoti laukiantį demografinį šoką. Net ir senėjimo indeksui padvigubėjus iki 2050 m., prognozuojamas santykinai nedidelis pensijų sistemos išlaidų padidėjimas (apie 1 proc. BVP). Tai lemia Lietuvos pensijų sistemoje numatyti automatinio stabilizavimo mechanizmai, kurie mažina pensiją indeksavimą, kad išvengtų pensijų sistemos ilgalaikio deficito 2. Lyginant kitų Europos Sąjungos šalių kontekstą, vyresnio amžiaus darbuotojų padėtis darbo rinkoje yra santykinai gera. 2019 m. vyresnio (55– 64 m.) ir senyvo (65–74 m.) amžiaus darbuotojų dalyvavimas darbo rinkoje siekė 73,8 ir 17,5 proc. Pagal šiuos rodiklius Lietuva gerokai lenkė ES vidurkius (62,3 ir 9,8 proc.), tačiau atsiliko nuo regiono lyderės Švedijos (81,7 ir 17,8 proc.)	1. Automatinio stabilizavimo mechanizmai, kurie leidžia išlaikyti pensijų sistemos finansinį tvarumą, naudoja pensijų indeksavimo mažinimą tikslui pasiekti. Dėl šios priežasties prognozuojama, kad pensijų lygis, palyginti su buvusiomis pajamomis, kris nuo jau dabar vieno mažiausių Europoje 31,7 proc. 2019 m. iki pavojingai žemų 24,7 proc. 2050 m. 2. Vyresnio amžiaus darbuotojai patiria papildomų iššūkių dėl amžiaus diskriminacijos darbo rinkoje, kuri pastaraisiais metais stiprėjo. 2019 m. užimtumo tarnybos duomenimis, net 40 proc. registruotų bedarbių sudarė vyresni nei 50 metų. 2019 metų „Eurobarometro“ duomenimis, Lietuvoje būtent amžius gali būti palaikytas didžiausiu trūkumu vertinant, ar priimti į darbą naują darbuotoją 3. Kitas iššūkis, su kuriuo susiduria vyresnio amžiaus darbuotojai – mokymosi visą gyvenimą stoka. Remiantis 2016 m. apklausos duomenimis, tik 27,9 proc. lietuvių darbuotojų po formaliojo išsilavinimo įgijimo toliau mokėsi, o, pvz., Švedijoje mokėsi 63,8 proc. 4. Prasta vyresnio amžiaus gyvenotojų sveikata

Grėsmės	Galimybės
1. Dabartinė pensijų sistema numato sugerti laukiantį demografinį pokytį augančiu senyvo amžiaus žmonių skurdu. 2. Vyresnio amžiaus gyventojų skaičius aukščiausias ekonomiškai silpnesniuose regionuose – visuomenės senėjimas gali dar labiau pagilinti regioninę atskirtį 3. Santykinai neigiamas požiūris į imigrantus varžo galimybes kompensuoti visuomenės senėjimo poveikį per atviresnę migracijos politiką 4. Rentų gavėjai dabartinėje sistemoje priešinsis pokyčiams 5. Daugiau specializuotų sistemų ir (ar) programų vyresniems gyventojams gali dar labiau sustiprinti esamus stereotipus	1. Žemas darbo užmokesčio įmokų Sodrai dydis leidžia tikėtis įmokų dydžio augimo ir artėjimo prie ES vidurkio 2. Lankstesnis darbo laiko planavimas (pvz., vietoj papildomų atostogų dienų pagal stažą, galimybė dirbti trumpiau kasdien) 3. Lankstesnis įsitraukimo į darbo rinką planavimas įvedant individualias sąskaitas Sodroje 4. Lietuva gali būti reguliacine smėlio dėže naujoms sidabrinės politikos iniciatyvoms ir (ar) produktams 5. Sveikatos raštingumo skatinimas, sveikatingumo kultūros plėtra 6. Automatizacijos procesų ir technologinių inovacijų potencialas mažinti darbo krūvį ir įgalinti vyresnius darbuotojus 7. Persikvalifikavimo ir MVG plėtra, ypač 45–50 m. darbuotojų segmentui

5.2. Socialinės nelygybės ir atskirties kontekste

Esama situacija. 2020 m. pajamų nelygybė prieš mokesčius ir perskirstymą Lietuvoje buvo šiek tiek žemesnė nei ES vidurkis (50,5 proc.) ir siekė 49,6 proc. Įtraukiant pensijas, vidutinis disponuojamų pajamų Gini koeficientas Europos Sąjungoje siekė 34,9 proc., tačiau Lietuvoje išliko aukštas, siekė 39,5 proc. ir buvo antras pagal dydį tarp Europos šalių (po Bulgarijos). Galiausiai likusių mokesčių ir išmokų įtraukimas situacijos nekeitė: disponuojamų pajamų Gini koeficientas Lietuvoje (35,1 proc.) buvo vienas aukščiausių tarp Europos Sąjungos šalių (30,1 proc.).

Įgyvendama NPP 2.1 uždavinį „Mažinti pajamų nelygybę“[10], SADM parengė pajamų nelygybės mažinimo programą, kuria siekiama spręsti šias esmines problemas: (1) Lietuvoje egzistuoja didelis pajamų atotrūkis tarp asmenų, gaunančių pajamas darbo rinkoje ir tų, kurių pagrindinis pajamų šaltinis yra socialinės išmokos – pvz., pensijos gavėjų, bedarbių, dirbti negalinčių neįgaliųjų; (2) Lietuvoje egzistuoja didelis pajamų atotrūkis darbo rinkoje – tiek pagal darbo grandį, tiek pagal darbo apmokestinimo pobūdį. Programos numato dvi pagrindines ekonominės politikos kryptis: (1) tobulinti valstybino socialinio draudimo ir socialinės paramos sistemas ir (2) didinti mokesčių sistemos progresyvumą ir gerinti jos struktūrą; programą taip pat papildo gretutinės programos, pvz., įtraukios darbo rinkos plėtros ar tvarių viešųjų finansų programa. Visgi toks tarpusavy susijusių programų išskaidymas kelia klausimų dėl priemonių įgyvendinimo sudarymo, tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir skirtingų tikslų prioretizavimo. Atsižvelgiant į tai, kad ateities perspektyvoje pajamų nelygybė taip pat didins ir turto nelygybę, tikslingiau vystyti platesnę „socialinės nelygybės mažinimo“ programą, apimančią ir integruojančią skirtingas nelygybės formas, jų atsiradimo priežastis, ir jų sprendimui skirtas priemones.

3 lentelė. **Lietuvos ekonominės politikos ekosistemos SSGG probleminėje srityje**

Stiprybės	Silpnybės
1. Žemas absoliutaus skurdo dydis, kurį leido pasiekti spartus ekonomikos augimas pastaraisiais metais 2. Pastaraisiais metais sparčiais augęs MMA ribojo nelygybių augimą darbo rinkoje	1. Bendra valstybės išlaidų dalis BVP labai nusileidžia ES vidurkiui 2. Nepakankamai progresyvi ir nepakankamai plačios bazės mokestinė sistema 3. Aktualios informacijos apie galimą automatizacijos ir deindustrializacijos poveikį darbo rinkai ir ekonomikai trūkumas 4. Santykinai žemas visuomenės finansinis raštingumas

Grėsmės	Galimybės
1. Automatizacijos procesai gali sunaikinti kai kuriuos didelio užimtumo sektorius 2. Rentų gavėjai dabartinėje sistemoje priešinsis pokyčiams	1. Lietuvos ekonomikai prognozuojamas spartus produktyvumo augimas iki 2050 m. kuria galimybę mažinti santykinį skurdą

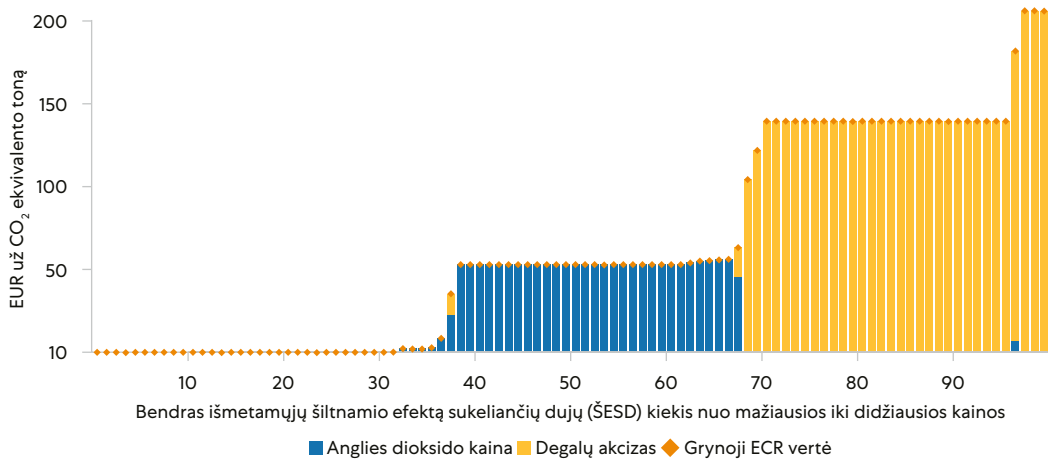
[10] NPP uždaviniui numatyti du rodikliai: Gini koeficiento mažinimas (iki 2030 m. – 31 proc.; 2020 m. reikšmė – 35,1), pajamų perskirstymo koeficientas (iki 2030 m. – 5; 2020 m. reikšmė – 6,1).

5.3. Žaliosios transformacijos kontekste

Esama situacija. Šiuo metu Lietuvos mokestinę taršos politiką, kuri remiasi nacionaliniais ir ES teisės aktais, sudaro dvi dalys: į ES ATLPS įtrauktų sektorių anglies dvideginio apmokestinimas Europos lygmeniu ir nacionalinės politikos reguliuojami sektoriai, kuriems yra taikomas netiesioginis anglies dvideginio apmokestinimas (daugiausia degalų akcizo forma). 9 pav. iliustruoja efektyvų anglies dvideginio mokestį, tenkantį visoms ŠESD emisijoms šalyje. Iš dviejų trečdalių Lietuvos ŠESD emisijų, kurios yra apmokestinamos teigiamu efektyviu mokesčio tarifu, pusę sudaro mokesčiai, susiję su ES ATLPS, kitą pusę sudaro degalų akcizai.

Skirtingų Lietuvos ekonomikos sektorių žaliojo perėjimo klausimus sprendžia Ekonomikos ir inovacijų ministerijos (EIMIN) parengta nacionalinė plėtros programa dėl „ekonomikos transformacijos ir konkurencingumo“. Ši programa skirta įgyvendinti aštuonis tarpusavyje susijusius ir kompleksinių sprendimų reikalaujančius 1-ojo NPP strateginio tikslo („Pereiti prie mokslo žiniomis, pažangiosiomis technologijomis, inovacijomis grįsto darnaus ekonomikos vystymosi ir didinti šalies tarptautinį konkurencingumą“) uždavinius. Šie uždaviniai numato pramonės perorientavimo, inovacijų plėtros, investicijų skatinimo, verslumo ugdymo ir verslo aplinkos stiprinimo, eksporto skatinimo, žmogiškųjų išteklių stiprinimo ir turizmo plėtros darbotvarkes. Pagrindinės programoje numatomos priemonės apima (1) įmonių skaitmenizacijos ir perėjimo prie klimato neutralumo skatinimą, (2) reikalingų talentų, kompetencijų ir profesinių įgūdžių pasiūlos didinimą, (3) MTEPI ekosistemos ir misijomis grįstų mokslo ir inovacijų programų plėtrą, (4) patrauklumo užsienio investicijoms didinimą. Nors programos prieiga yra tinkama kompleksiniam įgyvendinamų uždavinių rinkiniui, reikšminga programoje numatomų priemonių dalis yra susijusi su kitų ministerijų funkcijomis, keliant klausimą dėl skirtingų darbotvarkių integravimo. Kartu programoje numatytos galimų grėsmių, susijusių su dvilype – žaliąja ir skaitmenine – ekonomikos transformacija, valdymo priemonės (daugiausia orientuotos į darbuotojų kompetencijų plėtrą per mokymosi visą gyvenimą programas) nėra pakankamos.

9 pav. Faktinis anglies dioksido mokestis Lietuvoje, 2021



Šaltinis: OECD (2022)

4 lentelė. **Lietuvos ekonominės politikos ekosistemos SSGG probleminėje srityje**

Stiprybės	Silpnybės
1. Aukštas dėmesys gamtai kultūroje 2. Santykinai švari, žalia gamtinė aplinka 3. Santykinai efektyvi taros rūšiavimo sistema 4. Stiprėjančios dalijimosi, nebenaudojamų daiktų atidavimo, naudotų daiktų įsigijimo tendencijos	1. 2021 m. beveik trečdaliui ŠESD emisijų Lietuvoje buvo taikomas nulinis anglies dioksido mokesčio tarifas. Šis rodiklis yra vienas prasčiausių, lyginant su kitomis Europos Sąjungos šalimis. 2. Mokesčiai, surinkti iš degalų akcizų, nėra panaudojami kovai su klimato kaita, – mokestis finansuoja Lietuvos biudžetą bei Kelių priežiūros ir plėtros programą. 3. Aktualios informacijos apie žemės ūkio emisijas trūkumas; fragmentiška žemės ūkio emisijų stebėsenos ir valdymo sistema 4. Didelis senų automobilių rinkoje skaičius 5. Santykinai stipri vartojimo, motorizmo kultūra 6. Trūksta kaštų–naudos analizės praktikos 7. Santykinai pasyvus visuomenės požiūris į klimato kaitą (su ja susijusias grėsmes, ryžtą keisti savo įpročius siekiant jas suvaldyti ir t. t.) 8. Visuomenės požiūris į aplinkosaugines problemas atsilieka nuo ES vidurkio.

Grėsmės	Galimybės
1. Neproduktyvios ir regresyvios subsidijos (pvz., paspirtukams ar elektriniams automobiliams) gali pakirsti palaikymą žaliosios transformacijos 2. Naujausiame mokyklos programų atnaujinimo projekte klimato kaitai skiriama labai mažai dėmesio	1. ES Socialinio klimato fondas yra geras prototipas siekiant užtikrinti žaliosios transformacijos naudą pažeidžiamoms visuomenėms grupėms ir vystant perskirstymo mechanizmus nacionaliniu lygmeniu 2. Santykinai patraukli (švari, žalia) Lietuvos gamta kuria ekologinio turizmo galimybes 3. Gilesnė europeizacija gali užtikrinti geresnę klimato kaitos valdymo programų priežiūrą ir galimybę diegti pažangias politikos priemones 4. Iki šiol nerealizuotos, tačiau lengvai įgyvendinamos politinės priemonės – pvz., maksimalaus greičio keliuose ribojimas, energetinio efektyvumo skatinimas – gali reikšmingai sumažinti poveikį klimatui 5. Didesnis viešojo transporto prieinamumas ir patrauklumas gali padėti mažinti individualių automobilių vartojimą 6. Lietuva gali būti reguliacine smėlio dėže naujoms žaliosios politikos iniciatyvoms

5.4. Poreikiai žvelgiant į norimą ateitį

Žemiau pateiktas dabartinės situacijos pokyčių poreikių sąrašas sudarytas remiantis ekspertinių diskusijų apie alternatyvios valstybės raidos scenarijus įžvalgomis (lyginant norimą scenarijų su esama ekosistemos būkle) bei apklausos metu išsakytomis nuomonėmis ir idėjomis (toliau įvardijamos kaip ekspertų nuomonės).

5 lentelė. **Ekosistemos poreikiai**

Poreikiai	Srities ekspertų nuomonės
VISUOMENĖS SENĖJIMO KONTEKSTE	
1. Personalizuoti pensijų sistemą ir panaikinti ankstyvą pasitraukimą iš darbo rinkos lemiančias reguliacines priemones 2. Plėsti vyresnių žmonių įdarbinimą skatinančias programas viešajame sektoriuje 3. Vystyti proaktyvių karjeros planavimo paslaugų sistemą 4. Susieti pensinį amžių su vidutine tikėtina sveiko gyvenimo trukme	1. Darbuotojo galimybės ilgiau (trumpiau) likti darbo rinkoje priklauso nuo darbo pobūdžio bei įvairių asmeninių aplinkybių. Tam tikros valstybės politikos priemonės (pvz., pensijos išmokų apribojimai dirbantiems; mokestinės paskatos nedirbti sulaukus pensinio amžiaus) skatina darbuotojus pasitraukti iš darbo rinkos anksčiau, nei leistų jų sveikata ir pajėgumai. Tokių priemonių panaikinimas būtų tinkamas žingsnis siekiant, kad vyresni žmonės ilgiau dalyvautų darbo rinkoje 2. Valstybės institucijos ir kitos viešojo sektoriaus organizacijos galėtų būti įpareigotos įdarbinti tam tikrą procentą vyresnio amžiaus žmonių. nes nemažai statutinių pareigūnų (pvz., policijos pareigūnų, karių) į pensiją išeina dar pajėgūs ir motyvuoti dirbti, statutinių pareigūnų reintegracijos į darbo rinką skatinimas būtų tikslinga papildoma politinė priemonė didinti vyresnio amžiaus žmonių užimtumą 3. Karjeros planavimo paslaugos aktualiausios 45 m. ir vyresnio amžiaus darbuotojams. Šios paslaugos turėtų būti teikiamos profilaktiškai ir reguliariai (pvz., virtualios darbo biržos paslauga, kur tam tikros amžiaus grupės gyventojai galėtų užpildyti specialiai parengtus klausimynus apie jų preferencijas, įgūdžius, motyvaciją ir sveikatą ir jų pagrindu būtų rekomenduojami įmonėms)
ŽALIOSIOS TRANSFORMACIJOS KONTEKSTE	
1. Skatinti žaliųjų inovacijų ekosistemos plėtrą 2. Sparčiai įgyvendinti tarptautinius ir nacionalinius įsipareigojimus dėl klimato neutralumo iki 2050 m.	1. Kovojant su klimato kaita ir neigiamais jos poveikiais valstybei ir planetai technologijų ir inovacijų vaidmuo bus kertinis. Šiuo atžvilgiu Lietuvai yra svarbu būti žaliosios ekonomikos kūrėja, o ne vartotoja. Vystant žaliųjų inovacijų ekosistemą būtinas efektyvus tarpinstitucinis ir tarpsektorinis koordinavimas, palankios reguliacinės aplinkos sukūrimas (įskaitant žaliųjų inovacijų „smėlio dėžes“), viešojo bei privataus sektoriaus partnerysčių skatinimas, mokslo ir verslo bendradarbiavimo konsorciumų pagrindu skatinimas, integravimasis į ES ir kitas tarptautines vertės grandines, stipri konkurencijos politika, paskatos plėsti vartotojų–gamintojų dalį bei aktyvi regionų politika, sudaranti galimybes inovatyvioms firmoms regione įsitraukti į nacionalinę ir tarptautinę žaliųjų inovacijų plėtros ekosistemą

SOCIALINĖS NELYGYBĖS IR ATSKIRTIES KONTEKSTE	
1. Užtikrinti didesnę ankstyvos intervencijos priemonių pasiūlą ir aukštesnę jų kokybę 2. Didinti socialinių pašalpų dydį ir kokybę bei mažinti socialinių paslaugų sistemos administravimo kaštus diegiant technologines inovacijas ir optimizuojant šių paslaugų tiekimo procesus 3. Padidinti kapitalo ir turto mokesčius, įvesti paveldėjimo mokestį	1. Ankstyvos intervencijos priemonės kovojant su skurdo rizika galėtų apimti karjeros planavimo paslaugas, informavimą apie numatomus rinkos pokyčius ir kvalifikacijų poreikius iki asmeniui prarandant darbo vietą ir patenkant į darbo biržą ir pan. Tiekiant šias paslaugas pirmenybė turėtų būti teikiama labiausiai pažeidžiamoms grupėms: šeimoms ir jauniems asmenims, gyventojams ekonomiškai silpnesniuose regionuose ar pažeidžiamuose sektoriuose (pvz., logistikos sektorius) 2. Kadangi vadinamoji socialinių pašalpų pakeitimo norma Lietuvoje yra gerokai mažesnė nei ES vidurkis ir per maža gyventojų poreikiams, nedidinant socialinių pašalpų dydžio, šalies ekonomikos raida lems augančią socialinę nelygybę ir atskirtį. Kadangi dabartinėje sistemoje didžiąją socialinių paslaugų administravimo kainą sudaro darbo užmokestis, naujos technologijos (robotai, išmaniųjų namų technologijos, telemedicina) gali padėti sumažinti socialinių paslaugų sistemos kaštus, ypač globos ir medicinos priežiūros srityse 3. Paveldėjimo mokestis gali būti vystomas pagal Airijos modelį

Šaltinis: STRATA[11]

[11] Parengta autorių pagal STRATA, 2022. Lietuva 2050. Valstybės ateities scenarijai; Lietuva 2050 užsienio ir saugumo politikos ekspertų diskusijos medžiaga; Lietuva 2050 ekspertinė apklausa.

6. PASIŪLYMAI EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOMS

6.1. Lietuvos visuomenės senėjimas

Ekonomistų požiūriu, pagrindinė priemonė – turi būti didinamas vyresniojo amžiaus žmonių užimtumas. Vyresnio amžiaus gyventojų užimtumas Lietuvoje, nors ir lenkia EBPO vidurkį, šiuo metu atsilieka nuo Skandinavijos bei kaimyninių Baltijos šalių.

Tam reikia pensijų reformos, kuria būtų stiprinamos paskatos dirbti sulaukus anksčiausio išėjimo į pensiją amžiaus ir užkertamas kelias darbdaviams ir darbuotojams rinktis ankstyvo pasitraukimo iš darbo kelius. Kalbant apie tokių priemonių ekonominę sėkmę, yra pakankamai įrodymų, kad darbo rinkos institucinės sąrangos keitimas – nuo įstatymais nustatyto pensinio amžiaus iki teisės į ankstyvą pensiją ir neįgalių darbuotojų įtraukimo – yra labai veiksmingas keičiant darbo jėgos pasiūlą vyresniame amžiuje (Börsch-Supan, Coile, 2021).

6.1.1. Pensijų sistemos pertvarka

Gyventojų senėjimo akivaizdoje pensijų politika turi tris pagrindinius svertus: didinti įmokas į pensijų sistemą, didinti pensinį amžių ir mažinti išmokas. Ekonomistai sutaria, kad didžiausias dėmesys turėtų būti skiriamas pirmiems dviem svertams, išvengiant trečiojo.

Lietuvoje pensijų sistema yra daugiau orientuota į skurdo mažinimą, bet ne į didesnį buvusių pajamų pakeitimą senatvėje, užtikrinant asmeniui artimas buvusioms iki pensijos gyvenimo sąlygas. Pagrindinės problemos Lietuvos pensijų sistemoje susijusios su paskatų mokėti daugiau valstybinio socialinio draudimo įmokų stoka bei nepakankamu kaupimo pensijai II ir III pakopų fonduose. 2022 m. Valstybės kontrolės atliktas pensijų sistemos pokyčių vertinimas šias išvadas patvirtina[12]. Visuomenės senėjimo kontekste šios problemos taps vis labiau aštrios. Pensijų reforma turėtų įgyvendinti šiuos pagrindinius principus:

- **Stipresnis ryšys tarp įmokų ir išmokų.** Valstybės kontrolės duomenimis, 2021 m. bendroji pensijos dalis, kuri nepriklauso nuo sumokėtų įmokų, sudarė vidutiniškai 63 proc. pensijos. Didelė nekintanti dalis lemia tai, kad daugiau uždirbusių ir socialinio draudimo įmokų sumokėjusių asmenų pajamų pakeitimo norma senatvėje mažesnė nei uždirbusių mažiau, todėl socialinio draudimo pensijų sistema nėra motyvuojanti. Iš ekonominės pusės efektyviausia būdas užtikrinti maksimalias pastangas kaupti senatvės pensijai – glaudus ryšys tarp sumokėtų įmokų ir gaunamų išmokų. Efektyviausias sprendimas tam pasiekti – perėjimas prie asmeninėmis sąskaitomis grįsto modelio – toks šiuo metu veikia Norvegijoje, Švedijoje, Lenkijoje ir kitose Europos šalyse.
- **Pereinamuoju laikotarpiu** Lietuva turėtų siekti įgyvendinti Valstybės kontrolės rekomendacijas pensijų sistemai: skatinti sistemos dalyvius mokėti daugiau įmokų, siekti socialinio teisingumo, mažinant valstybinių pensijų, rentų ir kompensacinių išmokų atvejus, papildomai skatinti darbdavius įsitraukti į pensijų kaupimą bei kaupiantiesiems ir visuomenei pateikti aiškesnės ir išsamesnės informacijos apie kaupimo naudas ir rizikas.

[12] Prieiga: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/24096

- **Fiksuoto pensinio amžiaus atsisakymas.** Pastaraisiais metais Lietuvoje yra matomas ankstyvo išėjimo į pensiją padidėjimas. Valstybės kontrolės duomenimis 2021 m., lyginant su 2019 m., naujai paskirtų išankstinių senatvės pensijų skaičius išaugo nuo 1 308 iki 3 182. Ankstyvas išėjimas į pensiją yra dažniausiai susijęs su darbo netekimu ar sveikatos problemomis. Šios problemos turėtų būti sprendžiamos užimtumo priemonėmis, o ne pensija. Nustatyti fiksuotą pensinį amžių gali būti naudinga ne visiems. Vyresnio amžiaus darbuotojų įvairovė lemia, kad vienas pensinis amžius visiems nėra tinkamas: kai kurie vyresnio amžiaus darbuotojai yra pajėgūs ir motyvuoti dirbti ilgiau dėl pajamų, socialinio bendravimo ar tiesiog dėl to, kad jiems patinka, kiti nori nutraukti darbą anksčiau dėl sveikatos problemų arba tam, kad galėtų užsiimti kita norima veikla. Tokie skirtumai tarp žmonių preferencijų ekonomistus paskatino siūlyti lankstų išėjimo į pensiją modelį – t. y. siūlyti, kad žmonės patys galėtų pasirinkti, kada ir kaip išeiti į pensiją (Börsch-Supan, Coile, 2021). Panaši sistema šiuo metu veikia Švedijoje (Swedish Pension Agency, 2021). Lankstus išėjimas yra susijęs su dviem principais: išėjimo į pensiją momentu bei galimybe gauti pensijos išmoką – visą ar dalinę pensiją, tuo pat metu toliau dirbant apmokamą darbą, dažnai sutrumpinant darbo valandas. Pensijų sistema turėtų suteikti maksimalias finansines paskatas atidėti sprendimą išeiti į pensiją bei suteikti galimybes tą padaryti palaipsniui.

6.1.2. Papildomos darbo rinkos priemonės

Pensijų reforma, ypač faktinio pensinio amžiaus ilginimas, turi būti vykdoma kartu su darbo rinkos reformomis, kad būtų remiamas vyresnio amžiaus darbuotojų, įskaitant lėtinėmis ligomis sergančius asmenis, užimtumas. Senyvo amžiaus žmonių nedarbas Lietuvoje 2021 m. siekė 8,2 proc. ir buvo vienas aukščiausių tarp Europos Sąjungos šalių. Dalyje ES šalių pensijų reformas lydi darbo rinkos politikos priemonių paketai, kuriais remiamas darbingo amžiaus ilginimas ir parama tiems, kurie negali dirbti dėl sveikatos būklės. Jais buvo siekiama gerinti darbo vietų kokybę, kad patyrę darbuotojai liktų dirbti, naudotos aktyvios darbo rinkos politikos priemonės, kad bedarbiai vyresnio amžiaus darbuotojai būtų vėl įdarbinti, ir sustiprintos švietimo ir mokymo priemonės, kad būtų sumažintas vyresnio amžiaus ir jaunesnių darbuotojų įgūdžių skirtumas (Eichhorst et al., 2014).

Teisė į ne visą darbo dieną. Yra daug įrodymų, kad vyresnio amžiaus darbuotojai vertina didesnį lankstumą, jiems svarbus galimybės dirbti ne visą darbo dieną aspektas (Gielen, 2009). Galimybės dirbti ne visą darbo dieną suteikimas, nustatant teisę pasirinkti trumpesnį darbo laiką pagal aiškiai apibrėžtą darbo grafiką, yra viena iš efektyvių ekosistemos pokyčio priemonių, aktualių ne tik vyresnio amžiaus darbuotojams, bet ir darbuotojams, turintiems šeimas. Darbdaviai dėl fiksuotų darbo vietų sąnaudų ir didėjančio organizacinio sudėtingumo paprastai nemėgsta darbo ne visą darbo dieną. Teisė sutrumpinti darbo valandas vyresniame amžiuje turi dvipusę naudą: ji gali padėti darbuotojams ilgiau dirbti tam tikrą darbą ir taip sumažinti išėjusiųjų į ankstyvą pensiją skaičių. Tokia teisė senyvo amžiaus darbuotojams yra svarbi taikant ją kartu su anksčiau aprašyta galimybe į pensiją išeiti iš dalies.

Senyvo amžiaus darbuotojų kvalifikacijos kėlimo bei įdarbinimo programos. Siekdama didinti vyresnio amžiaus gyventojų užimtumą, Lietuva turės daugiau dėmesio skirti darbuotojų profesiniam mokymui per visą jų profesinį gyvenimą. Įrodymai rodo, kad vyresnio amžiaus darbuotojų kvalifikacijos lygis gali būti žemesnis nei jaunesnių, tačiau tai susiję ne su amžiumi *per se*, bet su seniai įgytu išsilavinimu ir nepakankamu jo atnaujinimu (Börsch-Supan, Coile, 2021). Remiantis 2016 m. Eurostat apklausos duomenimis, tik 27,9 proc. lietuvių darbuotojų po formaliojo

išsilavinimo įgijimo toliau mokėsi, pvz., Švedijoje mokėsi 63,8 proc.[13] Aukštas senyvo amžiaus darbuotojų nedarbo lygis gali atspindėti įgūdžių skirtumus, lyginant su jaunesnio amžiaus darbuotojais. Kitų šalių patirtis rodo, kad vyresnio amžiaus darbuotojų kvalifikacijos kėlimo bei įdarbinimo programos gali turėti svarų teigiamą poveikį tiek trumpuoju, tiek ilgesniu laikotarpiu (Card et al., 2018). Todėl būtina peržiūrėti dabartines programas, skiriant daugiau dėmesio ir išteklių vyresniojo amžiaus darbuotojų užimtumui.

Lėtinėmis ligomis sergančių darbuotojų įsidarbinimo galimybių gerinimo politika. Dar viena priemonė – geriau kovoti su lėtinėmis ligomis bei keisti darbdavių požiūrį į lėtinėmis ligomis sergančius darbuotojus. Turėtų būti siekiama, kad neįgalūs darbuotojai galėtų likti dirbti, o ne norėtų pasitraukti iš darbo. Tarptautiniais įrodymais pagrįstos praktikos rodo, kad vyresnio amžiaus darbuotojų sveikatos gerinimo strategijoje reikia derinti kelių rūšių viešąją politiką ir intervencines priemones (Avendano, Cylus, 2019). Visų pirma – tai darbo vietoje taikomos sveikatos ir sveikatingumo intervencinės priemonės, kuriomis siekiama skatinti vyresnio amžiaus darbuotojų sveikatą ir didinti jų darbingumą. Pirminė prevencija darbo vietoje yra veiksminga strategija, padedanti gerinti darbuotojų sveikatos būklę ir mažinti tokius rizikos veiksnius kaip fizinis pasyvumas ir netinkama mityba. Įrodymai rodo, kad sveikatos būklės pagerėjimas ir rizikos veiksnių poveikio sumažėjimas gali gerokai sumažinti darbdavių sveikatos priežiūros išlaidas. Taip pat svarbi darbdavių taikoma prisitaikymo praktika, kuria siekiama padėti sveikatos problemų turintiems vyresnio amžiaus darbuotojams likti darbe. Intervencinės priemonės darbo vietoje turėtų apimti kelis komponentus ir būti skirtos ne tik darbuotojams, turintiems raumenų ir kaulų sistemos sutrikimų, bet ir psichikos sveikatos problemų ar sergantiems vėžiu. Šiame etape reikšmingą įtaką gali turėti automatizavimo sprendimai, kurie gali palengvinti fizinio darbo krūvį (Calzavara et al., 2020). Galiausiai sutelkti dėmesį į lėtines ligas, kai darbuotojai yra senyvo amžiaus, yra per vėlu, nes lėtinės ligos prasideda anksčiau. Prevencinė priežiūra turėtų būti vykdoma viso darbingo gyvenimo metu, o dabartinėje sistemoje per daug dėmesio skiriama gydymui.

Senyvo amžiaus darbuotojų diskriminacija. 2019 m. „Eurobarometro“ duomenimis, Lietuvoje būtent amžius gali būti palaikytas didžiausiu trūkumu vertinant, ar priimti į darbą naują darbuotoją[14]. Tyrimai rodo, kad diskriminacinio pobūdžio stereotipai apie senyvo amžiaus darbuotojus turi realių neigiamų pasekmių vyresniojo amžiaus darbuotojų užimtumui (Carlsson, Eriksson, 2019). Todėl norint sėkmingai padidinti vyresnio amžiaus darbuotojų užimtumą, politikos formuotojai turi parengti priemones, kurios ne tik didintų darbo jėgos pasiūlą, bet ir kovotų su diskriminacija dėl amžiaus.

6.2. Socialinė nelygybė ir atskirtis

Kad ekonominės galimybės būtų plačiai paskirstytos, visuomenei reikės institucinių priemonių, kurios užtikrintų pakankamą produktyvių darbo vietų pasiūlą bei visapusišką prieigą prie švietimo, finansinių ir kitų galimybių, kurios padėtų asmenims pasirengti dalyvauti aukštos vertės kūrime. Ekosistemos pokyčiai dėl gerų darbo vietų gerovės valstybės modelio grindžiamas dviem komponentais: (1) tradicinių gerovės valstybės ramsčių atnaujinimas, daugiausia dėmesio skiriant švietimui, darbo rinkos politikai, socialinei apsaugai ir progresiniams mokesčiams bei (2) dėmesys tiesioginiam gerų darbo vietų kūrimui per darbo rinkos politiką, kuriant partnerystes su verslu per inovacijų strategijas, kuriomis siekiama kokybės užimtumas būtų labiau orientuotas į kokybišką užimtumą.

[13] Prieiga: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/trng_aes_100/default/table?lang=en

[14] Prieiga: https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2251

Naudodami O. Blanchard ir J. Tirole ataskaitos Prancūzijos prezidentui viešosios politikos taksonomiją (Blanchard, Tirole, 2021) galime išskirti tris etapus, kurie pasižymi skirtinga socialinės nelygybės raidos dinamika ir kurių kiekviename galimos skirtingo pobūdžio ekonominės intervencijos: iki vertės kūrimo, vertės kūrimo metu ir po vertės sukūrimo. Svarbiausias klausimas iki vertės kūrimo yra, ar mes užtikriname lygias galimybes gyventojams įgyti kokybišką išsilavinimą, ar užprogramuojame tam tikras nelygybes dar iki gyventojams įsijungiant į darbo rinką? Be to, ar mes padedame nuolat atnaujinti vertės kūrimui reikalingus įgūdžius, kai kinta darbo rinka? Kitas klausimas yra galbūt ankstyvas šiandien, bet aktualus žvelgiant į 2050 m. perspektyvą – ar apmokestiname paveldimą turtą? Ekonomistai sutinka, kad tokio mokesčio reikia (Piketty, Saez, 2013), tačiau pasisako už modelį, kuris šiuo metu egzistuoja tik Airijoje ir kuris numato tam tikrą fiksuotą sumą, nuo kurios paveldėtas turtas yra apmokestinamas. Po vertės sukūrimo pagrindiniai klausimai yra susiję su fiskaline sistema. Šiuo metu pagrindinę mokestinę bazę Lietuvoje sudaro darbas, ne kapitalas. Tai iš dalies paaiškinama didesniu kapitalo mobilumu, kuris skatina valstybes lenktyniauti mažais mokesčiais (iki nulinio pelno mokesčio). Kapitalo apmokėjimas yra labai svarbi kovos su socialine nelygybe po vertės sukūrimo dalis kartu su mokestinių prievolių vengimo mažinimu ir viešojo sektoriaus produktyvumo didinimu. Galiausiai šiuo metu Lietuvoje itin trūksta viešosios politikos priemonių, orientuotų į įmones, tad, žvelgiant į ateitį, būtina galvoti, kaip galime skirti dėmesį įmonėms, kuriančioms geras, sunkiai panaikinamas darbo vietas, kurios yra gerai apmokamos, kur technologijos įgalina, o ne pakeičia darbuotojus. Skirtingai nei kitos priemonės, kurios yra reaktyvios (padedama visuomenės sluoksniams, kuriems reikia pagalbos), sprendimai šioje srityje gali būti proaktyvūs ir padėti, kad kuo mažiau žmonių ateityje reikėtų pagalbos.

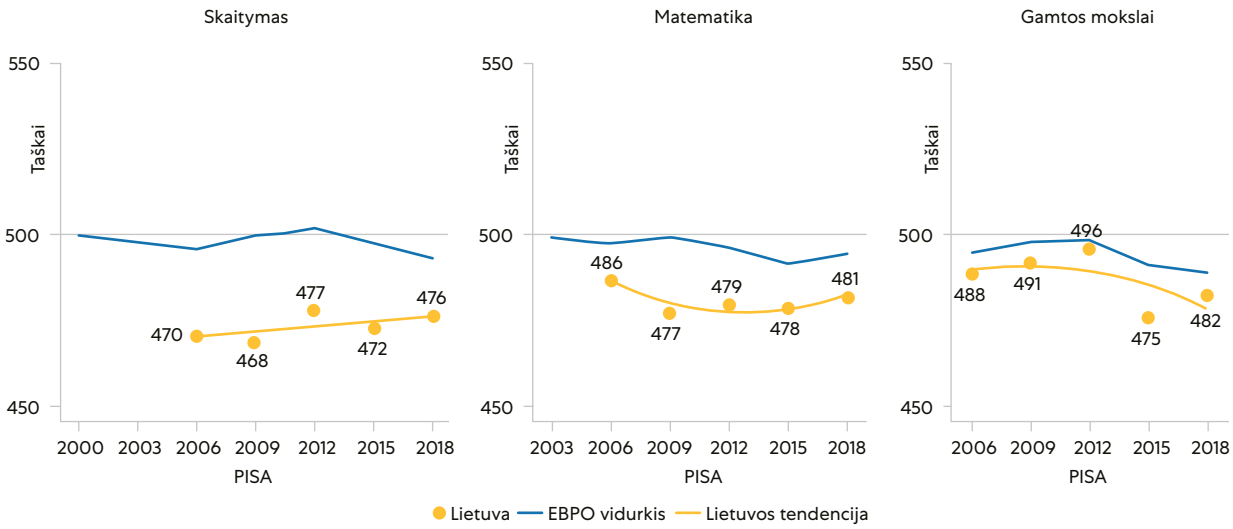
6.2.1. Ekosistemos pokyčiai etape iki vertės kūrimo

Švietimo politika. Šiame etape pagrindinė viešosios politikos priemonė yra susijusi su švietimo politika: gerai veikianti švietimo sistema, pradedant nuo ankstyvojo amžiaus, gali sumažinti socialines nelygybes, kurios persiduoda iš vienos kartos kitai kartai. Išsilavinimas išlieka labai svarbus norint įsitvirtinti darbo rinkoje, todėl reikia toliau dėti pastangas, kad visiems Lietuvos vaikams būtų užtikrintos galimybės įgyti aukštos kokybės išsilavinimą.

Greta vyresnių gyventojų patiriamo skurdo svarbu atkreipti dėmesį ir į santykinai didelį vaikų, patiriančių skurdą, skaičių. 2020 m. Lietuvoje 14,9 proc. vaikų gyveno namų ūkiuose žemiau skurdo ribos, kuri buvo taip pat gana aukšta, palyginti su kitomis Europos šalimis. Tyrimai rodo, kad nepalankios sąlygos vaikystėje yra juntamos viso žmogaus gyvenimo ciklo metu, todėl šis rodiklis automatiškai programuoja socialinę atskirtį ateityje (Heckman, Mosso, 2014). Šiame kontekste švietimas yra svarbiausia socialinio mobilumo (angl. *social mobility*) politika: gerai suplanuotas švietimas, švietimo sistema, pradedama nuo ankstyvojo amžiaus, gali sumažinti nelygybes, kurios persiduoda iš vienos kartos į kitą.

Lietuvos visuomenė yra pasiekusi vieną aukščiausių išsilavinimo lygių Europoje ir tai didžiulis Lietuvos švietimo sistemos pasiekimas. EBPO duomenimis, nuo 2000 m. iki 2021 m. 25–34 metų amžiaus asmenų, turinčių aukštąjį išsilavinimą, dalis padidėjo 17 proc. p. (nuo 40 proc. 2000 m. iki 57 proc. 2021 m.) ir buvo kur kas aukštesnis nei ES šalių vidurkis (46 proc.). Bendrai didėjant išsilavinimo lygiui, kartu mažėjo 25–34 metų amžiaus asmenų, neturinčių aukštesniojo vidurinio išsilavinimo, dalis ir sudarė vos 7 proc., o tai yra mažiau nei EBPO vidurkis (14 proc.).

10 pav. Skaitymo, matematikos ir gamtos mokslų rezultatų tendencijos, 2006–2018 (PISA taškai)



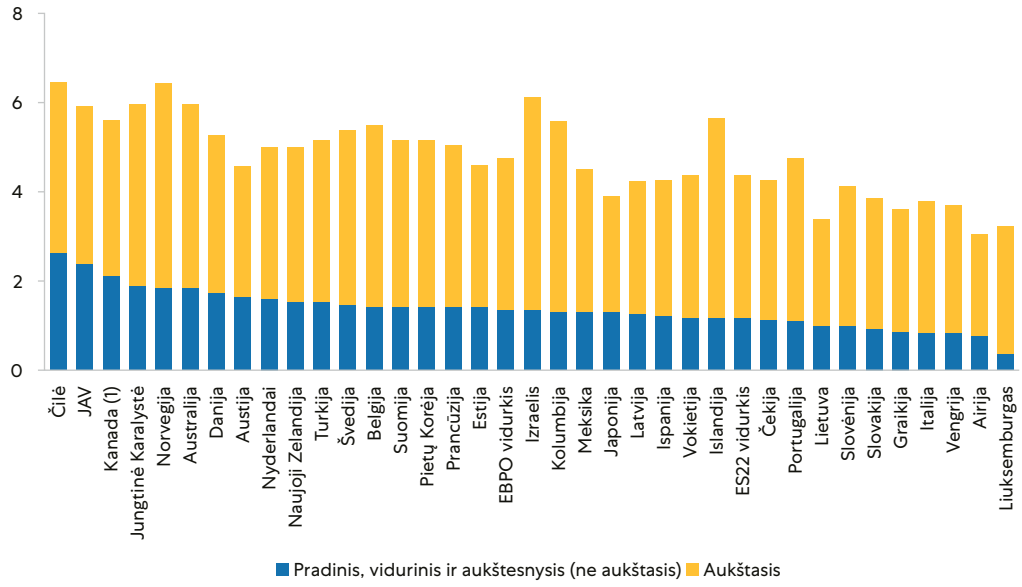
Šaltinis: OECD (2022)

Visgi, nepaisant plačios įtraukties, Lietuvos švietimo sistema susiduria su kokybės iššūkiais. 10 paveiksle parodyta tarptautinio EBPO PISA penkiolikmečių tyrimo, kuris vertina skaitymo gebėjimus, matematinį ir gamtamokslį raštingumą, rezultatų dinamika Lietuvoje, lyginant su EBPO vidurkiu. Matome, kad Lietuvos penkiolikmečių rezultatai išliko stabilūs per pastaruosius 15 metų ir gerokai atsiliko nuo EBPO vidurkio, ypač skaitymo ir matematikos srityse. Aukštojo mokslo tinklas, kuriame veikia apie 40 atskirų institucijų, yra išsibarstęs, daug kur persidengia ir dubliuojasi, trūksta kritinės masės, kad būtų pasiektas aukštas tarptautinis lygis. Pagal *Times Higher Education*[15] pasaulio universitetų reitingą, nė viena Lietuvos aukštojo mokslo įstaiga nepatenka tarp 800 geriausių pasaulio universitetų. Šiuo atžvilgiu Lietuvos universitetų akademinė kompetencija yra žemesnė nei regioninėse šalyse.

Didžiausios problemos Lietuvos švietimo sistemoje yra susijusios ne su dalyvavimu formaliojoje švietimo sistemoje, bet su jos rezultatais, kurių pagrindinė priežastis – nepakankamas sistemos finansavimas. Kadangi švietimo sistemos pertvarkai yra skiriama atskira teminė ataskaita, šioje ataskaitoje koncentruojamasi į ekonominius švietimo sistemos aspektus.

[15] Prieiga: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking

11 pav. Bendros išlaidos švietimo sistemai, proc. BVP (2019 m.)



Šaltinis: OECD, Education at a Glance (2022)

Pagal EBPO duomenis, bendros išlaidos švietimui Lietuvoje yra vienos mažiausių, palyginti su EBPO bei ES šalimis. 2019 m. Lietuvos išlaidos visai švietimo sistemai (įskaitant mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą) sudarė vos 3,5 proc. BVP ir labai atsiliko nuo EBPO (4,9 proc.) bei ES (4,4 proc.) vidurkių. Tai visų pirma susiję su mažomis bendromis Lietuvos biudžeto mokestinėmis pajamomis (žr. žemiau), kurios neleidžia gerokai padidinti švietimui skiriamo finansavimo.

Paveldėjimo mokestis. Kita vertus, turto nelygybė Lietuvoje yra viena žemiausių Europoje (HFCS Teams et al., 2022). Kadangi aukšta pajamų nelygybė ilguoju laikotarpiu generuoja turto nelygybę, jei dabartinė situacija nesikeis, Lietuvos visuomenė pasižymės aukšta nelygybe tiek vienu, tiek kitu aspektu. Ekonomistai sutaria, kad turto perleidimo iš kartos į kartą mokestis yra svarbus mokestis, kuriuo siekiama pagerinti kartų socialinį mobilumą ir iš dalies suvienodinti skirtingų žmonių sąlygas, kuriomis jie pasiekia vertės kūrimo etapą.

Lietuvoje šiuo metu paveldėjimo mokesčiui yra taikoma išimtis, kai turtą perleidžiant giminystės ryšiais susaistytiems asmenims paveldėjimo mokestis nėra taikomas. Ši išimtis taikoma didžiajai daliai iš kartos į kartą perleidžiamo turto. Dėl šios priežasties paveldėjimo mokestis sudaro mažiau nei 0,02 proc. visų planuojamų valstybės biudžeto mokestinių įplaukų 2022 m.

Siektina paveldėjimo mokesčio reforma turi būti progresinė ir grindžiama naudos gavėju. Paveldėjimo mokestis turėtų atsižvelgti į kiekvieno gavėjo per visą gyvenimą gaunamą bendrą sumą. Taigi, užuot apmokestinus paveldėjimą kiekvienos mirties atveju, naujoji sistema apmokestintų visus perleidimus (dovanas, paveldėjimą iš visų šaltinių), kuriuos gauna paveldėtojas. Ypač svarbus yra mokesčio progresyvumas, kuris numatytų didesnio turto perleidimą didesniais tarifais. Vis dar būtų galima taikyti lengvatinius ir sumažintus tarifus, atsižvelgiant į dovanotojo ir paveldėtojo santykį ar gavėjo amžių, tačiau tam, kad šis mokestis leistų efektyviai padidinti šalies mokestinę bazę, mokestis turi būti labai platus, apimantis visas arba daugumą turto rūšių.

Pagrindiniai tokio mokesčio privalumai – paprastas administravimas ir lengvas progresyvumo įgyvendinimas. Svarbu nepamiršti, kad didelis ir reikšmingas palikimas yra labai koncentruotas. Aukšta neapmokestinama riba leistų mokesčiui išlaikyti didelę mokestinę bazę tuo pat metu leidžiant didžiajai daliai vidurinės klasės tėvų, turinčių kuklesnį turtą, perduoti jį savo vaikams be papildomų mokesčių. Tokio pobūdžio mokestis šiuo metu yra įvestas tik Airijoje. Airijos kapitalo įsigijimo mokestis – tai mokestis, kuriuo apmokestinamas visas per visą gyvenimą gautas dovanų ar paveldėtas turtas. Mokesčio tarifas yra 33 proc., o neapmokestinamoji riba – 335 000 eurų.

Paveldėjimo mokestis taps ypač aktualus visuomenės senėjimo kontekste, kai potencialios mokestinės pajamos iš paveldėjimo mokesčio stipriai augs.

6.2.2. Ekosistemos pokyčiai vertės kūrimo etape

Šio etapo politika paprastai nėra laikoma neatskiriama gerovės valstybės dalimi, nors esama reikšmingų išimčių, pvz., minimalus darbo užmokestis, kolektyvinių derybų taisyklės ir darbo apsauga. Dauguma vertės kūrimo etapo politikos priemonių yra susijusios su rinkos konkurencija, investicijų skatinimu ir mokslinių tyrimų plėtra. Tai atspindi tradicinį socialinės politikos atskyrimą nuo ekonominės politikos, nes pirmojoje daugiausia dėmesio skiriama nelygybei ir atskirčiai, o antrojoje – ekonominei politikai, produktyvumui, inovacijoms ir augimui.

Toks atskyrimas yra prasmingas pasaulyje, kuriame geros darbo vietos yra prieinamos visiems, turintiems pakankamą išsilavinimą. Tokia praktika yra mažiau efektyvi, kai vidurinės grandies darbo vietų nykimas yra sekuliari tendencija: t. y. kai ją pirmiausia lemia ilgalaikiai pokyčiai kaip technologijų raida ir globalizacija. Šių megatendencijų kontekste, visuomenė susiduria su struktūrine problema, kuri pasireiškia aukšta nesaugių ir netvarių darbo vietų dalimi darbo rinkoje ir didele regionine atskirtimi. Tradicinės gerovės valstybės politikos priemonės tampa netinkamos ir geriausiu atveju gali spręsti tik problemos simptomus. Galvojant apie Lietuvą 2050 m., nauja strategija turėtų papildyti modernizuotą gerovės valstybę ir padėtų spręsti vertės kūrimo etapą ir gerų darbo vietų kūrimą.

Į darbdavius orientuota aktyvi darbo rinkos politika. Darbuotojų parengimas geriausiam galimam darbui ir pagalba jiems užimti šias darbo vietas yra labai svarbūs. Programų, kuriomis tai daroma, visuma vadinasi aktyvios darbo rinkos politikos, pradedant įgūdžių mokymu ir baigiant įdarbinimo subsidijomis, iki darbo viešajame sektoriuje ir pagalbos ieškant darbo ir derinant darbo vietas. Lietuvoje ši politikos priemonė yra gana plačiai išvystyta ir apima įgūdžių lavinimą, įdarbinimo subsidijas, viešojo sektoriaus darbo programas ir pagalbą ieškant darbo bei randant tinkamą darbdavį. Daugelis paslaugų teikiamos per viešąją įdarbinimo tarnybą – Užimtumo tarnybą. Dalyvavimas tokiose programose paprastai yra viena iš sąlygų gauti nedarbo draudimo išmokoms.

Moksliniai tyrimai rodo, kad dalis šių priemonių nėra veiksmingos (Card et al., 2018). Kita vertus, sektorinė ir į darbdavius orientuota darbo rinkos politika duoda daug daugiau vilčių teikiančių rezultatų (Katz et al., 2022). Šios programos skiriasi nuo bendrųjų mokymo kursų tuo, kad yra orientuotos į konkrečių darbdavių poreikius ir su jais glaudžiau bendradarbiaujama. Sektorinės užimtumo programos skirtos konkrečioms pramonės šakoms ar profesijoms, kuriose įžvelgiamas vietinių darbo vietų kūrimo potencialas. Programų darbuotojai glaudžiai bendradarbiauja su darbdaviais, o pačios įmonės gali būti programų valdybose. Mokymo kursai rengiami glaudžiai bendradarbiaujant su būsimais darbdaviais. Konkretūs kursai gali būti papildomi arba išbraukiami, atsižvelgiant į įžvalgas, gautas iš darbdavių atsiliepimų.

Darbo jėgai palanki inovacijų politika. Technologiniai pokyčiai yra bene svarbiausia darbo rinkų poliarizaciją skatinanti jėga. Kadangi automatizavimas, dirbtinis intelektas ir kitos naujos technologijos keičia ir darbo rinkose paklausių įgūdžių sudėtį, mažiau paklausių įgūdžių turintys darbuotojai susiduria su dideliais iššūkiais. Įprasta diskusija apie naujų technologijų poveikį darbo rinkai yra vienpusiška. Technologinių pokyčių kryptis, t. y. ar jie didina darbo jėgą, ar ją pakeičia, laikoma iš esmės nepriklausančia nuo viešosios politikos, todėl visas prisitaikymas tenka darbo jėgai.

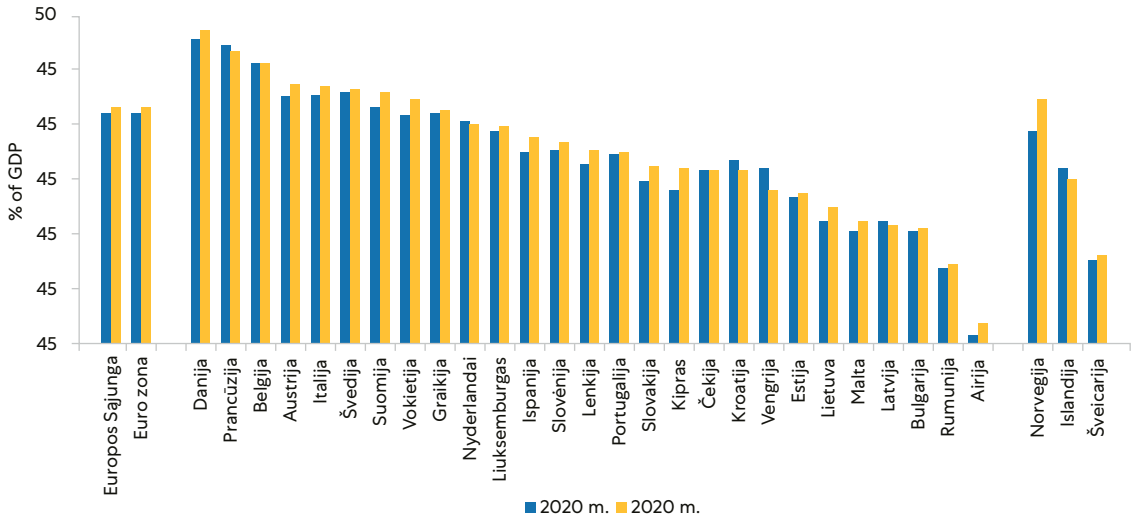
Būtų naudinga peržiūrėti Lietuvoje esančią inovacijų politiką ir nustatyti, ar nėra pernelyg didelių paskatų investuoti į automatizavimą (kaip, atrodo, yra JAV (Acemoglu et al., 2020). Svarbu peržiūrėti esančias priemones ir tvaraus užimtumo aspektus tiesiogiai įtraukti į esamą MTEP mokesčių lengvatų ir subsidijavimo sistemą.

6.2.3. Ekosistemos pokyčiai etape po vertės kūrimo

Lietuvos mokesčių sistemos reformos kryptys. Aukščiau išvardytiems ekosistemos pokyčiams įgyvendinti reikalingas stiprus viešasis sektorius su atitinkamu finansavimu. Nors nuomonių apie tai, kas sudaro gerą mokesčių sistemą, gali būti įvairių, ekonomistai sutaria, kad sistema turėtų maksimaliai atliepti šias pagrindines sąlygas (OECD, 2022).

Pakankamumas. Mokesčiai turi duoti pakankamai pajamų pagrindiniams visuomenės poreikiams patenkinti. Mokesčių sistema atitinka pakankamumo kriterijų, jei ji teikia pakankamai pajamų, kad patenkintų viešųjų paslaugų paklausą, jei kasmet didėjančios pajamos yra pakankamos finansuoti didėjančias paslaugų sąnaudas ir jei apmokestinamos rūšies ekonominė veikla yra pakankama, kad būtų galima išlaikyti santykinai mažus tarifus. Šiuo atžvilgiu galime teigi, kad Lietuvos mokesčių sistema nėra tinkama. 2021 m. Lietuvos mokestinės pajamos sudarė 32,6 proc. BVP, buvo tarp žemiausių Europoje ir gerokai atsiliko nuo ES vidurkio (41,7 proc.). Dėl šios priežasties dabartinis pagrindinių viešojo sektoriaus funkcijų finansavimas yra netinkamas.

12 pav. Bendros ES valstybių narių ir ELPA šalių mokestinės pajamos 2020 ir 2021 m., proc. BVP



Šaltinis: Eurostat (gov_10a_taxag)

Teisingumas. Kiekvienas mokesčių mokėtojas turėtų mokėti teisingą mokesčių dalį. Yra dvi svarbios teisingumo sąvokos: horizontalusis teisingumas ir vertikalusis teisingumas:

- *Horizontalusis teisingumas* reiškia, kad panašios finansinės būklės mokesčių mokėtojai turėtų mokėti panašias mokesčių sumas. Horizontaliojo teisingumo svarbu siekti tam, kad mokesčių mokėtojai tikėtų, kad su jais elgiamasi vienodai. Dabartinei Lietuvos mokesčių sistemai būdingas besivystančių ekonomikų mokesčių sistemų bruožas, kai kiekviena pajamų rūšis yra administruojama ir apmokestinama atskirai, taip ilgainiui suformuojant ydingą ir horizontaliai neteisingą pajamų mokesčio sistemą, grindžiamą ne pajamų dydžiu, o jų šaltiniu. Pavyzdžiui, šiuo metu pagal darbo sutartį dirbančio asmens mokesčių našta gali būti du, tris ar net daugiau kartų didesnė nei savarankiškai ar pagal verslo liudijimą dirbančio asmens. Tai reiškia, kad savarankiškai dirbantys asmenys gali mokėti daug mažesnius mokesčius, net jei gauna didesnes pajamas nei dirbantieji pagal darbo sutartį. Skirtingi pridėtinės vertės mokesčio (PVM) tarifai, priklausomai nuo sektoriaus, kuriame įmonė dirba, yra kitas pavyzdys, mažinantis Lietuvos mokesčių sistemos horizontalųjį teisingumą. Apmokestinimo sąlygos turėtų būti kiek labiau vienodinamos, koncentruojantis į pajamų kiekį, o ne į jų šaltinį.
- *Vertikalusis teisingumas* reiškia, kad geriau gyvenantys (didesnes pajamas gaunantys ar didesnį turtą turintys) mokesčių mokėtojai turėtų sumokėti bent tokią pačią pajamų mokesčio dalį kaip ir blogiau gyvenantys. Šiuo atžvilgiu pastaraisiais metais Lietuvos mokesčių sistemoje matomas progresyvumo augimas, kuris yra susijęs su darbo pajamų apmokestinimu (taikant progresyvius gyventojų pajamų mokesčio tarifus), tačiau lyginant su kitomis ES šalimis išlieka žemo lygio. Kita vertus, vertikalusis teisingumas susijęs su pajamomis iš kapitalo ir turto mokesčiais išlieka minimalus. Pavyzdžiui, pagal pajamas iš nekilnojamojo turto (NT) mokesčių Lietuva atsilieka nuo daugelio ES šalių. Turėtų būti apmokestinamas visas gyvenamosios paskirties NT taip išplečiant mokesčio bazę, bet tuo pačiu atsižvelgiant į socialiai jautriausias grupes ir nustatant žemą neapmokestinamosios vertės ribą. Prie vertikaliojo mokesčių teisingumo labai prisidėtų ir jau aptartas paveldėjimo mokesčio bazės išplėtimas.

Paprastumas. Mokesčių mokėtojai gali išvengti mokesčių, formų ir pildymo reikalavimų labirinto. Paprastesnė mokesčių sistema padeda mokesčių mokėtojams geriau suprasti sistemą ir sumažina reikalavimų laikymosi išlaidas. Lietuvos mokesčių sistema pasižymi itin kompleksiniu diferenciniu apmokestinimu: šalyje galima suskaičiuoti 72 apmokestinimo pritaikymus, kurie priklauso nuo mokesčių mokėtojo tipo, dydžio, veiklos srities, pajamų šaltinio (kapitalo ar darbo). Tai neleidžia pasiekti horizontaliojo ir vertikaliojo teisingumo, kurie yra geros mokesčių sistemos pagrindas.

Neišvengiamumas. Gera mokesčių sistema pasižymi tuo, kad yra pasiektas kuo geresnis reikalavimų laikymosi rezultatas, t. y. maksimaliai padidintas bendras mokesčių įstatymų laikymosi lygis. Šiuo tikslu viešasis sektorius skiria ribotus išteklius, o tai reiškia, kad reikia priimti kruopščius sprendimus, kaip ir kokiais būdais tie ištekliai turi būti naudojami, kad būtų pasiektas geriausias įmanomas rezultatas, t. y. pagerintas mokesčių įstatymų laikymasis. Stokholmo ekonomikos mokyklos Rygoje mokslininkų skaičiavimais, nepaisant nuo nepriklausomybės atgavimo pasiektos pažangos, šešėlinės ekonomikos dydis 2021 m. vis dar buvo gana didelis ir sudarė 23,1 proc. visos ekonomikos[16]. Lietuvos mokesčių institucijos turėtų pradėti sistemingiau naudotis didžiųjų duomenų galimybėmis ir analizės galimybėmis, kad būtų galima nustatyti sukčiavimo atvejus ir sekti mokesčių mokėtojus. Pastaraisiais metais buvo padaryta didelė pažanga tuo tikslu naudojant

[16] Prieiga: https://www.sseriga.edu/shadow-economy-index-baltic-countries

prognozavimo algoritmus, mašininį mokymąsi ir dirbtinį intelektą. Tuo pat metu duomenys turėtų būti kuo plačiau atverti aukštojo mokslo institucijoms darbui šiuo klausimu.

6.3. Žalioji Lietuvos transformacija

Atsižvelgiant į tai, kad būtina skubiai spręsti egzistencinę klimato kaitos grėsmę ir politinius iššūkius, susijusius su veiksmingu ir greitu politikos formavimu, ekosistemos pokyčiai, reikalingi įgyvendinti Žaliajai Lietuvos transformacijai, remiasi anglies dvideginio mokesčio stiprinimu bei papildomų priemonių sukūrimu.

6.3.1. Anglies dioksido mokesčio svarba

Laisvosios rinkos ekonomikoje vartotojai ir ūkio subjektai neturi natūralios paskatos integruoti neigiamų šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) veiksnių į savo veiksmų planus. Klimato kaita yra šio rinkos sutrikimo (angl. *market failure*) rezultatas. Ekonomistai diskutuoja apie paprastą operacinį sprendimą šiai rinkos ydai išspręsti. Šio sprendimo principas paprastas – „teršėjas moka“. Jei anglies dioksido mokestis vienodai taikomas visiems ūkio subjektams ir nustatomas tokio lygio, kuris atitinka pasaulinį išmetamųjų teršalų kiekio mažinimo tikslą, tai suderina daugybę privačių interesų dėl šio bendro tikslo. Jei mokestis derinamas su kitomis politikos priemonėmis, kuriomis siekiama kovoti su kitais neefektyvumo šaltiniais, tai daroma mažiausiomis įmanomomis kolektyvinėmis sąnaudomis. Klimato iššūkio sprendimo skubumas ir intensyvumas turėtų atsispindėti dideliu anglies dioksido mokesčiu, užtikrinančiu ekonominį efektyvumą be išankstinio poreikio nustatyti politikos priemones, kurios bus veiksmingos (pvz., subsidijų politika). Tam, kad būtų pasiekta mūsų visuomenės transformacija, anglies dioksido mokestis turėtų būti universalus[17].

Palankiausias ekosistemos pokytis tikslams pasiekti – ES ATLPS pertvarka. Sistema turėtų būti sustiprinta, kad anglies dioksido kainos būtų veiksmingesnės ir skaidresnės. Visuotinės ATLPS anglies dioksido kainos stabilumas turėtų būti sustiprintas ilgalaikėje perspektyvoje, nustatant ilgalaikes anglies dioksido kainų ribas. Į ATLPS turėtų būti įtrauktas visas iškastinis kuras be jokių išimčių, įtraukiant transporto ir būsto sektorius. Sistema taip pat turėtų apimti importuojamą išmetamųjų teršalų kiekį, nustatant tokią pačią veiksmingą anglies dioksido kainą importuojamoms prekėms ir paslaugoms, siekiant sudaryti vienodas sąlygas ir skatinti prekybos partnerius[18]. Nesant politinio sutarimo ES lygiu, alternatyvos nacionalinei anglies dioksido mokesčio sistemai nėra. Tokius mokesčius naudoja didelė dalis ES valstybių. Tarp pastaraisiais metais mokesčius įvedusių valstybių – Vokietija (2021 m.) ir Austrija (2022 m.).

[17] Pasaulio mokslininkai ekonomistai šiuo klausimu tvirtai sutaria. Pavyzdžiui, 2018 m. Klimato lyderystės koalicija (angl. *Climate Leadership Coalition*) paskelbė pareiškimą, kuriuo remia vienodą anglies dioksido mokestį Jungtinėse Amerikos Valstijose. Pirmajame straipsnyje teigiama, kad „anglies dioksido mokestis siūlo ekonomiškai efektyviausią svertą anglies dioksido išmetimui sumažinti reikiamu mastu ir greičiu“. Jį pasirašė daugiau kaip 3500 akademinių ekonomistų, 28 Nobelio ekonomikos premijos laureatai, visi buvę Federalinės rezervų sistemos (angl. *Federal Reserve System*) valdybos pirmininkai ir 15 buvusių JAV prezidento Ekonomikos patarėjų tarybos pirmininkų. Daugiau apie pareiškimą: https://clcouncil.org/economists-statement/

[18] Šiuo tikslu Europos Komisija 2021 m. pateikė pasiūlymą dėl reglamento, kuriuo nustatomas pasienio anglies dioksido korekcinis mechanizmas (angl. *Carbon Border Adjustment Mechanism*). Jo tikslas – šalinti anglies dioksido nutekėjimo riziką, kylančią dėl ES nepriklausančių šalių asimetriškos klimato politikos. Taikant pasiūlytą mechanizmą būtų užkirstas kelias tam, kad Sąjungos pastangas mažinti išmetamą ŠESD kiekį atsvertų už Sąjungos ribų išmetamas ŠESD kiekis, didėjantis dėl to, kad gamyba perkeliama į ES nepriklausančias šalis arba didinamas daug anglies dioksido išskiriančių produktų importas.

Žemės ūkio sektorius. Kaip rodo 2022 m. Lietuvos nacionalinės ŠESD apskaitos ataskaitos duomenys, 2020 m. žemės ūkio sektorius buvo trečioje vietoje pagal išmetamas ŠESD (22,05 proc.). Dabartinės tendencijos rodo, kad suderinti žemės ūkio praktiką su klimato kaitos siekiais nebus lengva užduotis. Nors žemės ūkio sektorius labai prisideda prie klimato taršos, esamos klimato reguliavimo sistemos (anglies dioksido mokestis arba prekybos apyvartiniais taršos leidimais sistema) įprastai neįtraukia šio sektoriaus. Pagrindiniai iššūkiai yra susiję su sektoriaus politine įtaka bei sunkumais matuojant išmetamųjų ir absorbuojamų teršalų kiekį gamintojo lygmeniu. Ekonomistai vis dažniau pripažįsta, kad vienintelis būdas veiksmingai įgyvendinti anglies dioksido mokestį žemės ūkio sektoriuje yra orientuojantis į vartotojus, o ne į gamintojus (Springmann et al., 2017). Naujos poveikio aplinkai skaičiavimo priemonės leidžia įvertinti kiekvieno maisto produkto poveikį aplinkai per visą jo gyvavimo ciklą ir taip apskaičiuoti atitinkamą mokesčio tarifą, kuris leistų maisto produktų kainai atspindėti aplinkosauginį pėdsaką. Tokį mokestį būtų lengva taikyti tiek šalyje pagamintiems, tiek importuotiems maisto produktams, tokiu būdu išvengiant anglies dioksido nutekėjimo rizikos.

Perskirstymas. Anglies dioksido mokesčių sistema neturėtų būti siejama su valstybės fiskalinių pajamų didinimo idėja (kaip, pvz., šiuo metu yra su degalų akcizais). Anglies dioksido pajamos turėtų būti visiškai perskirstytos Lietuvos žmonėms, nes anglies dioksido mokestis *per se* yra stipriai regresyvus, *t. y.* didžiausia mokestinė našta krenta mažiausias pajamas turintiems namų ūkiams. Anglies dioksido kainų nustatymo mechanizme turėtų būti numatytas skaidrus iš mokesčio surinktų pajamų perskirstymas. Anglies dioksido dividendų perskirstymas mažiausiai uždirbančių gyventojų grupei, nenustatant jokių su mokėjimu susijusių sąlygų, gali būti paprastas, socialiai priimtinas metodas.

6.3.2. Papildomos priemonės

Kaštų ir naudos analizės universalaus naudojimo įteisinimas. Kiekviena siūloma priemonė Lietuvos žaliosios transformacijos įgyvendinimui turėtų būti įvertinta apskaičiuojant ribines taršos mažinimo sąnaudas (RTMS, angl. *marginal abatement cost*), tenkančias vienai sutaupytai tCO_2. Tai leistų efektyviai sumažinti pinigines sąnaudas siekiant tam tikro išmetamųjų teršalų mažinimo tikslo. Net jei politikos priemonės nėra patvirtintos tik pagal šią priemonę, apskaičiuojant vieningą RTMS leistų aiškiai matyti galimus klimato kaitos politikos nenuoseklumus. Pavyzdžiui, paaiškėtų, kad yra neefektyvu subsidijuoti elektrinių paspirtukų įsigijimą, toliau mažai investuojant į viešojo sektoriaus pastatų energetinį efektyvumą. Imantis pirmojo veiksmo, o ne antrojo, išmetamųjų teršalų kieko sumažinimo tikslas yra pasiekiamas didesnėmis socialinėmis sąnaudomis.

Transporto sektoriaus pertvarka. Kaip rodo 2022 m. Lietuvos nacionalinės ŠESD apskaitos ataskaitos duomenys, daugiausia 2020 metais ŠESD išmetė transporto sektorius (30,45 proc.). Atsižvelgiant į svarbų tinklo poveikį transportui ir tai, kad kai kuriose srityse (pvz., aviacijoje) nėra perspektyvių alternatyvų, siekiant šio sektoriaus anglies dioksido išmetimo mažinimo, reikės imtis esminių politinių veiksmų. Viešoji politika gali atlikti pagrindinį vaidmenį koordinuodama laipsnišką iškastiniu kuru varomų automobilių atsisakymą. Tam visų pirma reikėtų aiškaus plano, kaip šios priemonės išsidėstys laike tam, kad vartotojų elgsena pradėtų keistis jau dabar. 2022 m. spalio mėn. Europos Sąjungos šalys narės pasiekė susitarimą, pagal kurį iki 2035 m. bus uždrausta prekiauti naujais benzininiais ir dyzeliniais lengvaisiais automobiliais ir furgonais. Tai geras žingsnis į priekį žaliosios transformacijos transporto sektoriuje link, tačiau jis nėra pakankamas. Papildoma politinė priemonė šia kryptimi galėtų būti visiškas taršių transporto priemonių draudimas. Tokį

žingsnį jau yra žengę ne vienas didelio tankio Europos miestas (pvz., Paryžius iki 2030 m.) bei šalys (Norvegija iki 2025 m., Nyderlandai ir Airija iki 2030 m., Jungtinė Karalystė iki 2035 m.). Svarbi papildoma priemonė pereinamuoju laikotarpiu galėtų būti automobilių taršos mokestis bei jau anksčiau minėtas anglies dioksido mokestis visam transporto sektoriui. Pastarajam erdvės suteikia faktas, kad degalų akcizas Lietuvoje šiuo metu yra vienas žemiausių tarp Europos šalių. Toks mokestis leistų surinkti reikšmingą lėšų sumą, kurią būtų galima skirti žaliajai sektoriaus transformacijai spartinti ir kompensuojamiesiems mechanizmams labiausiai nuo šios transformacijos nukentėsiantiems asmenims.

Energijos vartojimo efektyvumo didinimas. Kaip rodo 2022 m. Lietuvos nacionalinės ŠESD apskaitos ataskaitos duomenys, 2020 m. energetikos sektorius buvo antras pagal ŠESD išmetimą (28,1 proc.). Šiame sektoriuje didžiausias dėmesys turėtų būti skiriamas energetiniam efektyvumui didinti. Esamas pastatų energetinio modernizavimo tempas yra nepakankamas pasiekti užsibrėžtiems ŠESD mažinimo tikslams. Dabartinė pastatų renovavimo programa turėtų būti peržiūrėta su tikslu iš esmės padidinti jos tempą.

Visuomenės švietimas. Galiausiai viešosios politikos formuotojams bus sunku įgyvendinti visas anksčiau išvardytas priemones be aktyvaus visuomenės palaikymo. Visų amžiaus grupių mokiniai turi įgyti žinių, įgūdžių ir nuostatų, kad galėtų gyventi tvariau, keisti vartojimo įpročius ir prisidėti prie ekologiškesnės ateities kūrimo. Švietimas ir mokymas atlieka svarbų vaidmenį padedant žmonėms pereiti nuo informuotumo apie aplinką prie individualių ir kolektyvinių veiksmų. Švietimo ir mokymo srityje Lietuvoje įgyvendinama vis daugiau iniciatyvų ir veiksmų, susijusių su klimato kaita, biologine įvairove ir tvarumu. Tačiau, nepaisant pažangos ir didėjančio visuomenės susidomėjimo, mokymasis siekiant aplinkos tvarumo dar nėra sisteminis Lietuvos švietimo politikos ir praktikos bruožas.

7. REKOMENDACIJOS

Pasiūlymai dėl ekonominės politikos rekomendacijų įgyvendinimo

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
REKOMENDACIJOS DĖL LIETUVOS VISUOMENĖS SENĖJIMO					
1.	Įgyvendinti kompleksinę pensijų sistemos pertvarką	1. Užtikrinti glaudesnį ryšį tarp socialinio draudimo įmokų ir pensinių išmokų, didinant kintamąją pensijos dalį 2. Išvystyti ir taikyti užimtumo priemones, kurios sumažintų ankstyvo išėjimo į pensiją tikimybę netekus darbo 3. Išvystyti ir taikyti reguliacines priemones, ribojančias ankstyvą išėjimą į pensiją dėl sveikatos problemų. Šalinti neįgalumo draudimo sistemos nuostatas, lemiančias ankstyvą vyresnių žmonių, patiriančių funkcinių sutrikimų, išėjimą iš darbo rinkos 4. Panaikinti fiksuotą pensinį amžių 5. Išvystyti ir taikyti mokestines priemones, skatinančias papildomą pensijos kaupimą	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	2030-01-01	Vidutinė buvusių pajamų pakeitimo norma pakilusi iki 40 proc.
2.	Įtvirtinti vyresnio amžiaus žmonių teisę į ne visą darbo dieną	1. Nustatyti teisę pasirinkti trumpesnį darbo laiką pagal aiškiai apibrėžtą darbo grafiką	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	2025-01-01	Teisės į ne visą darbo dieną įtvirtinimas

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
3.	Išvystyti ir taikyti darbo rinkos priemones, įgalinančias didesnį vyresnio amžiaus gyventojų užimtumą	1. Išplėsti profesinio mokymo, kvalifikacijos kėlimo ir persikvalifikavimo paslaugas vyresnio amžiaus gyventojams. Užtikrinti ankstyvą šių paslaugų teikimą 2. Numatyti riboto termino darbo vietų subsidijas vyresnio amžiaus bedarbiams, dalyvaujantiems persikvalifikavimo programose 3. Išvystyti ir taikyti reguliacines priemones, įpareigojančias užtikrinti vyresnių žmonių sveikatingumui palankias darbo vietas	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Užimtumo tarnyba	2025-01-01	45–55 m. amžiaus darbuotojams reguliariai teikiamos profesinio mokymo ir kvalifikacijos kėlimo / persikvalifikavimo paslaugos Identifikuoti darbdaviai, kurie dalyvauja riboto termino įdarbinimo programose, skirtose vyresnio amžiaus darbuotojams, neturintiems reguliaraus darbo ir dalyvaujantiems valstybės siūlomose persikvalifikavimo programose Įtvirtintos ir pagal naujausias sveikatos ir sveikatingumo srities ekspertų rekomendacijas reguliariai atnaujinamos vyresnio amžiaus žmonių sveikatingumo darbo vietoje gairės, numatytos paskatos už jų įgyvendinimą ir (ar) sankcijos už jų nesilaikymą

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
4.	Įgyvendinti priemones, mažinančias vyresnio amžiaus darbuotojų diskriminaciją darbo rinkoje	1. Stiprinti lygių galimybių kontrolierių galimybes identifikuoti ir skirti nuobaudas darbdaviams amžiaus diskriminacijos atvejais 2. Plėsti socialinės reklamos apimtis apie vyresnio amžiaus darbuotojų patiriamos diskriminacijos žalą	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Lygių galimybių kontrolieriaus tarnyba, Užimtumo tarnyba	2025-01-01	Lygių galimybių kontrolierius turi reikalingų priemonių riboti amžiaus diskriminacijos apraiškas darbo rinkoje
REKOMENDACIJOS DĖL SOCIALINĖS ATSKIRTIES IR SOCIALINĖS NELYGYBĖS MAŽINIMO					
1.	Sustiprinti sektorinę ir į darbdavius orientuotą aktyvios darbo rinkos politikos programą	1. Išvystyti specializuotas mokymų programas 2. Užtikrinti darbdavių ir akademinių institucijų bendradarbiavimą 3. Užtikrinti riboto termino įdarbinimo subsidijas mokymų dalyviams	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Užimtumo tarnyba	2025-01-01	Identifikuoti prioritetiniai sektoriai, kuriuose veikiantiems darbdaviams parengtos specializuotos mokymų programos Programų biudžete numatytos paskatos (įskaitant riboto termino įdarbinimo subsidijas) mokymų dalyviams Įkurti ir institucionalizuoti nacionaliniai ir sektoriniai darbdavių ir akademinių institucijų bendradarbiavimo formatai
2.	Vystyti darbo jėgai palankią MTEPI politiką	1. Peržiūrėti esamą Lietuvos inovacijų politiką 2. Tiesiogiai įtraukti užimtumo klausimus į esamą MTEPI programų mokestinių lengvatų ir subsidijų sistemą	Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Inovacijų agentūra	2025-01-01	Įgyvendintas Lietuvos MTEPI politikos vertinimas iš užimtumo skatinimo perspektyvos. Tolesni žingsniai priklauso nuo šio vertinimo rezultatų

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
3.	Įgyvendinti kompleksinę Lietuvos mokesčių sistemos reformą	1. Pereiti prie vieno tarifo pelno mokesčio 2. Suvienodinti apmokestinimo sąlygas 3. Išplėsti nekilnojamojo turto mokesčio bazę 4. Įvesti paveldėjimo mokestį, numatantį progresyvų mokesčio tarifą bei pakankamai plačią neapmokestinamą paveldimo turto dalį 5. Mažinti PVM lengvatas	Finansų ministerija	2025-01-01	Mokestinių įplaukų dalis BVP 2021 m. – 32,6 proc. 2025 m. – 35 proc. 2030 m. – 40 proc.
	REKOMENDACIJOS DĖL LIETUVOS EKONOMIKOS ŽALIOSIOS TRANSFORMACIJOS				
1.	Plėsti anglies dvideginio mokesčio bazę	1. ES ATLPS pertvarka (arba nacionalinė sistema), įtraukiant visus sektorius (išskyrus žemės ūkį) 2. Surinktų pajamų naudojimas mokesčio progresyvumui įgyvendinti bei žaliosioms inovacijoms	Finansų ministerija, LR Aplinkos ministerija	2025-01-01	Emisijų dalis, kuriai taikomas nulinis anglies dvideginio mokesčio tarifas 2020 m. – 33 proc. 2025 m. – 20 proc. 2035 m. – 0 proc.
2.	Kaštų ir naudos analizės taikymas papildomoms priemonėms	1. Ekonominių žaliosios transformacijos priemonių pasirinkimui taikoma kaštų ir naudos analizė	Aplinkos ministerija	2025-01-01	Sukurti, taikyti ir viešinti standartizuotus piniginių išlaidų, patiriamų mažinant vienos tonos CO_2 kiekį, rodiklius kiekvienai taikomai priemonei (angl. **Marginal Cost of Abatement**)
3.	Didinti pastatų modernizavimo tempą siekiant aukštesnio energetinio efektyvumo	1. Didinti namų ūkių finansines paskatas modernizuoti pastatus 2. Apmokestinti šildymo sektoriaus emisijas anglies dvideginio mokesčiu	Aplinkos ministerija	2025-01-01	Renovuotų pastatų skaičius 2022 m. – 12 proc. 2026 m. – 24 proc. 2035 m. – 50 proc.
4.	Šviesti visuomenę aplinkosaugos klausimais	1. Aplinkosaugos klausimus visapusiškai įtraukti į mokyklų programas (kontekstinio ugdymo forma).	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Aplinkos ministerija	2025-01-01	Aplinkosaugos aspektų įtraukimo į mokyklos programas strategijos paruošimas ir įgyvendinimas

Literatūra ir šaltiniai

1. Acemoglu, D., Manera, A., Restrepo, P. (2020). Does the US Tax Code Favor Automation? *Brookings Papers on Economic Activity*: https://www.brookings.edu/bpea-articles/does-the-u-s-tax-code-favor-automation/#:~:text=%E2%80%9CMost%20importantly%20%E2%80%A6%20we%20find%20that,optimal%2C%E2%80%9D%20the%20authors%20write
2. Albin, M., Bodin, T., Wadensjö, E. (2015). National Report Sweden. In H. M. Hasselhorn, W. Apt, *Understanding employment participation of older workers*: *Creating a knowledge base for future labour market challenges*. Federal Ministry of Labour and Social Affairs and Federal Institute for Occupational Safety and Health.
3. Aspegren, H., Durán, J., Masselink, M. (2019). *Pension reform in Sweden*: *Sustainability and Adequacy of Public Pensions* (Economic Brief No. 048; European Economy Economic Briefs). European Commission.
4. Avendano, M., Cylus, J. (2019). *Working at older ages*: *Why it's important*, *how it affects health*, *and the policy options to support health capacity for work*. World Health Organization. Regional Office for Europe: https://apps.who.int/iris/handle/10665/329447
5. Behrendt, C., Nguyen, Q. A. (2018). *Innovative approaches for ensuring universal social protection for the future of work* (ILO Future of Work) [Research Paper]. International Labour Organization.
6. Bergstra, M. (2021). *Ageing policies – access to services in different Member States*. *Country study on Sweden* (*Annex VIII*) (https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/662940/IPOL_STU(2021)662940(ANN08)_EN.pdf) [Publication for the committee on Employment and Social Affairs, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies,]. European Parliament.
7. Blanchard, O., Tirole, J. (2021). *Major Future Economic Challenges*: https://www.strategie.gouv.fr/english-articles/major-future-economic-challenges-olivier-blanchard-and-jean-tirole
8. Börsch-Supan, A., Coile, C. (2021). *Social Security Programs and Retirement around the World*: *Reforms and Retirement Incentives*. University of Chicago Press: https://doi.org/10.7208/chicago/9780226674247.001.0001
9. Calzavara, M., Battini, D., Bogataj, D., Sgarbossa, F., Zennaro, I. (2020). Ageing workforce management in manufacturing systems: State of the art and future research agenda. *International Journal of Production Research*, *58*(3), p. 729–747: https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1600759
10. Card, D., Kluve, J., Weber, A. (2018). What Works? A Meta Analysis of Recent Active Labor Market Program Evaluations. *Journal of the European Economic Association*, *16*(3), p. 894–931: https://doi.org/10.1093/jeea/jvx028
11. Carlsson, M., Eriksson, S. (2019). Age discrimination in hiring decisions: Evidence from a field experiment in the labor market. *Labour Economics*, *59*, p. 173–183: https://doi.org/10.1016/j.labeco.2019.03.002
12. Černiauskas, N., Sologon, D. M., O'Donoghue, C., Tarasonis, L. (2022). Income Inequality and Redistribution in Lithuania: The Role of Policy, Labor Market, Income, and Demographics. *Review of Income and Wealth*, *68*(S1), S131–S166: https://doi.org/10.1111/roiw.12546
13. Cojocaru, T. M., Ionescu, G. H., Firoiu, D., Cismaș, L. M., Oțil, M. D., Toma, O. (2022). Reducing Inequalities within and among EU Countries – Assessing the Achievement of the 2030 Agenda for Sustainable Development Targets (SDG 10). *Sustainability*, *14*(13), p. 7706: https://doi.org/10.3390/su14137706
14. Directorate-General for Economic and Financial Affairs (2021). *The 2021 Ageing Report*: *Economic and Budgetary Projections for the EU Member States* (*2019–2070*) (Institutional Paper No. 148). European Commission: https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/2021-ageing-report-economic-and-budgetary-projections-eu-member-states-2019-2070_en
15. Drometer, M., Frank, M., Pérez, M. H., Rhode, C., Schworm, S., Stitteneder, T. (2018). *Wealth and Inheritance Taxation*: *An Overview and Country Comparison* [Ifo DICE Report]. ifo Institute for Economic Research.
16. Eichhorst, W., Boeri, T., De Coen, A., Galasso, V., Kendzia, M., Steiber, N. (2014). How to combine the entry of young people in the labour market with the retention of older workers? *IZA Journal of European Labor Studies*, *3*(1), 19: https://doi.org/10.1186/2193-9012-3-19
17. Ellerbeck, S. (2022, July 8). *Explainer*: *Which countries have introduced a carbon tax?* World Economic Forum: https://www.weforum.org/agenda/2022/07/carbon-tax-emissions-countries/

18. ESTEP Vilnius, PwC (2019a). *Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas*: *Skaitmeninė ekonomika*: https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas/skaitmenine-ekonomika-13-priedas?type=versions
19. ESTEP Vilnius, PwC (2019b). *Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas*: *Užimtumas ir socialinė įtrauktis*: https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas/uzimtumas-ir-socialine-itrauktis-1-priedas?type=versions
20. ESTEP Vilnius, PwC (2019c). *Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas*: *Verslo skatinimas*: https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai//lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas/verslo-skatinimas-2-priedas?type=versions
21. ESTEP Vilnius, PwC (2019d). *Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 metų vertinimas*: *Galutinė ataskaita*: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas
22. European Commission (2021). *European and Regional Innovation Scoreboards 2021*: https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard/eis
23. European Commission (2022). *COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT*: *2022 Country Report – Lithuania* (COM(2022) 617 final). European Commission: https://commission.europa.eu/system/files/2022-05/2022-european-semester-country-report-lithuania_en.pdf
24. European Commission, Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology, Worthington, H., Simmonds, P., Farla, K., Varnai, P. (2018a). *The Silver Economy*: *Final Report*. Publications Office: https://data.europa.eu/doi/10.2759/685036
25. European Commission, Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology, Worthington, H., Simmonds, P., Farla, K., Varnai, P. (2018b). *The Silver Economy*: *Final Report*: *Annexes*. Publications Office: https://data.europa.eu/doi/10.2759/685036
26. European Commission, Directorate-General for Research and Innovation (2022). *European Innovation Scoreboard 2022*: *Country Profile – Lithuania*. Publications Office of the European Union: https://ec.europa.eu/assets/rtd/eis/2022/ec_rtd_eis-country-profile-lt.pdf
27. Eurostat. (2022, May). *Adult learning statistics*: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Adult_learning_statistics
28. Gielen, A. C. (2009). Working hours flexibility and older workers' labor supply. *Oxford Economic Papers*, *61*(2), p. 240–274: https://doi.org/10.1093/oep/gpn035
29. Heckman, J. J., Mosso, S. (2014). The Economics of Human Development and Social Mobility. *Annual Review of Economics*, 6(1), p. 689–733: https://doi.org/10.1146/annurev-economics-080213-040753
30. HFCS Teams, European Central Bank, Oesterreichische Nationalban. (2022, April). *The Eurosystem Household Finance and Consumption Survey*: https://oenb.shinyapps.io/HFCS_Keyfigures/
31. Irish Tax and Customs (2022). *Gift and Inheritance Tax* (*Capital Acquisitions Tax – CAT*). Irish Tax and Customs: https://www.revenue.ie/en/gains-gifts-and-inheritance/gift-and-inheritance-tax-cat/index.aspx
32. Jonsson, S., Ydstedt, A., Asen, E. (2020). *Looking Back on 30 Years of Carbon Taxes in Sweden* (Fiscal Fact No. 727). The Tax Foundation: https://pubs.aeaweb.org/doi/10.1257/pandp.20201081
33. Katz, L. F., Roth, J., Hendra, R., Schaberg, K. (2022). Why Do Sectoral Employment Programs Work? Lessons from WorkAdvance. *Journal of Labor Economics*, *40*(S1), S249–S291: https://doi.org/10.1086/717932
34. Laun, L., Palme, M. (2018). *The Recent Rise of Labor Force Participation of Older Workers in Sweden* (Working Paper No. 24593; NBER Working Paper Series). National Bureau of Economic Research: http://www.nber.org/papers/w24593
35. Lenain, P. (2022, August 26). *Denmark's Green Tax Reform*: *G20 Countries Should Take Notice*. Council on Economic Policies: https://www.cepweb.org/denmarks-green-tax-reform-g20-countries-should-take-notice/
36. Lietuvos bankas. (2021, October 15). *Įmonių apklausa*: *Finansavimo prieinamumas gerėja, trūkstant darbuotojų dauguma įmonių planuoja didinti darbo užmokestį*: https://www.lb.lt/lt/naujienos/imoniu-apklausa-finansavimo-prieinamumas-gereja-trukstant-darbuotoju-dauguma-imoniu-planuoja-didinti-darbo-uzmokesti

37. Lis, M., Boulhol, H., Fujiki, Y. (2021). Recent pension reforms. In *Pensions at a Glance 2021*. OECD Publishing: https://doi.org/10.1787/9a567f6c-en
38. Lundberg, K. (2020). *Retirement: Lessons from the Swedish reforms*. The Fondation pour l'innovation politique: https://www.fondapol.org/en/study/retirement-lessons-from-the-swedish-reforms/
39. Ministry of Finance, Sweden (2020). *The Swedish pension system and pension projections until 2070* [Country Fiche for the 2018 Ageing Report]. The Government of Sweden.
40. Ministry of Finance, Sweden. (2022, April). *Carbon Taxation in Sweden*.
41. OECD (2019a). *Taxing Energy Use 2019: Country Note – Finland*. OECD: https://www.oecd.org/tax/tax-policy/taxing-energy-use-finland.pdf
42. OECD (2019b). Recent pension reforms. In *Pensions at a Glance 2019: OECD and G20 Indicators*, p. 15–64. OECD Publishing: https://doi.org/10.1787/451d8676-en
43. OECD (2021a). *OECD Skills Strategy Lithuania: Assessment and Recommendations* (OECD Skills Studies). OECD: https://www.oecd.org/publications/oecd-skills-strategy-lithuania-14deb088-en.htm
44. OECD (2021b). *Government at a Glance 2021: Ireland*. OECD: https://doi.org/10.1787/1c258f55-en
45. OECD (2022). *OECD Tax Policy Reviews: Lithuania 2022*. Organisation for Economic Co-operation and Development: https://www.oecd-ilibrary.org/taxation/oecd-tax-policy-reviews-lithuania-2022_53952224-en
46. Partnership for Market Readiness (2017). *Carbon Tax Guide: A Handbook for Policy Makers*. World Bank.
Piketty, T., Saez, E. (2013). A Theory of Optimal Inheritance Taxation. *Econometrica*, *81*(5), p. 1851–1886: https://doi.org/10.3982/ECTA10712
47. PPMI (2021). *Roadmap for the integration of Lithuanian industry into European value chains*.
48. Roantree, B. (2020, January 23). *Irish tax system does most in Europe to reduce inequality*. Barrington Lecture 2020, Dublin: https://www.esri.ie/news/irish-tax-system-does-most-in-europe-to-reduce-inequality
49. Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2018). *Užimtumo didinimo 2014–2020 metų programos įgyvendinimo pažangos tarpinio vertinimo ataskaita*. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija: https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/veiklos-sritys/darbas/darbo-rinka/PA%C5%BDANGOS%20TARPINIO%20VERTINIMAS%20.pdf
50. Springmann, M., Mason-D'Croz, D., Robinson, S., Wiebe, K., Godfray, H. C. J., Rayner, M., Scarborough, P. (2017). Mitigation potential and global health impacts from emissions pricing of food commodities. *Nature Climate Change*, *7*(1), Article 1: https://doi.org/10.1038/nclimate3155
51. STRATA (2022). *Lietuva 2050: Valstybės ateities scenarijai*. Vyriausybės strateginės analizės centras: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Lietuva%202050%20scenarijai_pilnas%20dokumentas.pdf
52. Swedish Pension Agency (2021). *Orange Report 2020 Annual Report of the Swedish Pension System | Pensionsmyndigheten*. Swedish Pension Agency: https://www.pensionsmyndigheten.se/statistik/publikationer/orange-report-start
53. The Government of the UK (2022). *How Inheritance Tax works: Thresholds, rules and allowances*. GOV.UK: https://www.gov.uk/inheritance-tax
54. UN DESA (2022). *The Sustainable Development Goals Report 2022*. UN DESA: https://unstats.un.org/sdgs/report/2022/
55. United Nations (2022). *Net Zero Coalition*. United Nations; United Nations: https://www.un.org/en/climatechange/net-zero-coalition
56. Walker, J., Martin, M., Seery, E., Abdo, N., Kamande, A., Lawson, M. (2022). *The Commitment to Reducing Inequality Index 2022*. Development Finance International, Oxfam: https://doi.org/10.21201/2022.9325
57. World Bank (2022). *Carbon Pricing Dashboard | Up-to-date overview of carbon pricing initiatives*. The World Bank: https://carbonpricingdashboard.worldbank.org/
58. World Health Organization (2022). *Labour force participation rate by older people*. World Health Organization: https://www.who.int/data/maternal-newborn-child-adolescent-ageing/indicator-explorer-new/mca/labour-force-participation-rate-by-older-people




TYRIMAS

2023

GEOPOLITINIŲ IR SAUGUMO IŠŠŪKIŲ SPRENDIMO GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Dr. Mariusz Antonowicz
Justinas Mickus

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

Redagavo:

Ramunė Kanišauskaitė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI ATEITIES ĮŽVALGŲ (ANGL. **FORESIGHT**) METODU, ŠIOJE ATASKAITOJE APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS LIETUVOS TARPTAUTINĖS APLINKOS RAIDAI IR UŽSIENIO BEI SAUGUMO POLITIKAI. ATASKAITOJE TAIP PAT PATEIKIAMA ANKSTESNIŲ UŽSIENIO IR SAUGUMO POLITIKOS PROGRAMŲ VERTINIMO APŽVALGA, UŽSIENIO ŠALIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI, ESAMOS EKOSISTEMOS ANALIZĖ IR REKOMENDACIJOS DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

DĖKOJAME VISIEMS SCENARIJŲ IR TEMATINIŲ EKSPERTINIŲ DISKUSIJŲ DALYVIAMS IR MODERATORIAMS, EKSPERTINĖS APKLAUSOS RESPONDENTAMS, INTERVIU RESPONDENTAMS IR AUTORIUS KONSULTAVUSIEMS EKSPERTAMS.

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 1037

Įvadas 1040

1. Ateities iššūkių ir tendencijų analizė 1042

2. Ankstesnių užsienio ir saugumo politikos programų vertinimų rezultatų apžvalga 1046

2.1. Strateginių tikslų rinkinio vertinimas 1046
2.2. Taktinių sprendimų siekiant strateginių tikslų įgyvendinimo vertinimai 1047

3. Alternatyvūs Lietuvos tarptautinės aplinkos raidos scenarijai 1051

3.1. Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“ 1052
3.2. Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“ 1053
3.3. Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“ 1054
3.4. Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“ 1056

4. Kitose šalyse vykdomų pokyčių gerųjų praktikų pavyzdžiai 1058

4.1. Izraelis 1058
4.2. Suomija 1061
4.3. Taivanas 1064

5. Pokyčio ekosistemos aprašymas 1067

5.1. Užsienio politikos ekosistema 1067
5.2. Saugumo politikos ekosistema 1071

6. SSGG analizė ir poreikių nustatymas 1073

6.1. SSGG 1074
6.2. Poreikiai žvelgiant į norimą ateitį 1076

7. Pasiūlymai ekosistemos transformacijoms 1078

7.1. Užsienio politikos ekosistema 1078
7.2. Saugumo politikos ekosistema 1080

8. Išvados ir rekomendacijos 1081

Literatūra ir šaltiniai 1085

SANTRAUKA

Jau šiandien stebimi globalios politikos poslinkiai ateityje gali fundamentaliai pakeisti Lietuvos strateginę aplinką ir reikšmingai paveikti mūsų valstybės galimybes plėtoti savo valstybingumą, demokratinę santvarką, nacionalinį saugumą ir ekonominę gerovę. Šio dokumento tikslas – įvertinti svarbiausių tarptautinių procesų ir geopolitinių iššūkių reikšmę valstybės ateities darbotvarkėje, reikalingus pokyčius Lietuvos užsienio ir saugumo politikoje ir galimą numatomų veiksmų poveikį. Pagrindinė šioje ataskaitoje pateikiamos analizės įžvalga yra tai, jog kintanti tarptautinės politikos geografija ir augantis globalių iššūkių skaičius reikalaus išplėsti Lietuvos tarptautinės politikos horizontus, mobilizuoti tinklinės diplomatijos pajėgumus ir stiprinti bendrą valstybės atsparumą sunkiai numatomiems išoriniams sukrėtimams.

Ataskaitoje išskiriamos kelios tarpusavy susijusios tarptautinės politikos tendencijos, kurios turės didžiausią poveikį Lietuvos užsienio ir saugumo politikai, kurs naujas valstybės veikimo galimybes ir naujus iššūkius mūsų interesams. Iki 2050 m. pasaulio politikos ir ekonomikos epicentras persikels į Rytų Aziją ir tai turės nevienareikšmį poveikį Lietuvos santykiams su JAV, Europos šalimis ir jos tarptautinei pozicijai. Nepaisant augančios Rytų svarbos, Rusija išliks dideliu iššūkiu Lietuvos ir Europos saugumui. Visgi greta šio ilgalaikio Lietuvos užsienio ir saugumo politikos prioriteto ateityje valstybė daugiau dėmesio turės teikti naujiems regionams ir probleminėms sritims, pvz., klimato kaitos padariniams globaliuose Pietuose ir jų sąlygotų tarptautinės migracijos srautų valdymui. Tikėtina, kad naujieji tarptautinės politikos klausimai ir valstybės galios transformacija suteiks Lietuvai galimybių dar labiau kompensuoti savo mažus ekonominius, karinius, demografinius pajėgumus, tačiau kartu padidins valstybės diplomatijos „persitempimo“ riziką.

Ataskaitoje pateikiama ligšiolinės Lietuvos tarptautinės politikos tyrimų ir vertinimų apžvalga atskleidžia, jog nuo 2004 m., kai Lietuva pasiekė ligtolinį svarbiausią valstybės užsienio politikos tikslą ir tapo ES ir NATO nare, valstybės tarptautinę politiką apibrėžia pastangos būti „aktyvia“ ir matoma regioninės, europinės ir transatlantinės politikos veikėja. Siekdama šio pakankamai abstraktaus tikslo, Lietuva daugiausia koncentravosi į regioninę lyderystės plėtrą ir valstybės politikos europeizaciją; pasirinkimai tarp šių alternatyvų (ar jų derinimas) daugiausia priklausė nuo konkrečių užsienio politikos lyderių ir jų tarpusavio (galios) santykių. Ateities iššūkių akivaizdoje, tolesnis „aktyvumo“ ir „matomumo“ siekis gali būti vis sunkiau įgyvendinamas atsižvelgiant į vis sudėtingesnę tarptautinės politikos darbotvarkę.

Siekiant susidaryti išsamesnį potencialaus Lietuvos strateginio konteksto 2050 m. vaizdą, ataskaitoje pristatomi alternatyvūs Lietuvos tarptautinės aplinkos raidos scenarijai. Ateities scenarijų kūrimas buvo viena svarbiausių „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo, prie kurio prisideda ir ši ataskaita, dalių. Remiantis ateities numatymo (angl. f*orecasting*) metodais, atsižvelgiant į išanalizuotas ateities megatendencijas ir Lietuvai aktualius iššūkius buvo identifikuoti keturi galimi ateities scenarijai, suformuoti pagal demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo stagnacijos ašis. Manoma, kad nuo galimybės įgyvendinti proveržį švietime ir dominuosiančios valdysenos formos priklauso ir visos valstybės ateitis. Vienas scenarijus atitinka išlaikytą dabartinės būklės *status quo*, kitas būklės pablogėjimą, likę du numato esminį proveržį švietime, tačiau viename iš jų vyraujanti autokratija pasireiškia stipria valstybės kontrole visose gyvenimo srityse. Šioje ataskaitoje pateikiami geopolitinės Lietuvos aplinkos raidos scenarijai suformuoti nagrinėjant

kelis esminius veiksnius: galimą JAV ir Kinijos santykių raidą, tolesnės ES integracijos perspektyvas, Rusijos karo Ukrainoje pabaigą ir klimato kaitos poveikį tarptautiniam bendradarbiavimui.

Kadangi globalios megatendencijos ir jų nulemti ateities iššūkiai sąlygoja ne vien Lietuvos, bet kiekvienos pasaulio valstybės raidos perspektyvas, ataskaitoje pristatoma trijų užsienio valstybių – Izraelio, Suomijos ir Taivano – užsienio ir saugumo politikos apžvalga. Kaip ir Lietuva, šios santykinai mažos, atviros ir demokratinės šalys priklauso regionams, kuriuos charakterizuoja ilgalaikė geopolitinė įtampa, susijusi su agresyvia vieno ar kelių potencialių regioninių hegemonų politika. Kartu visos trys valstybės per pastaruosius metus įvykdė ar bandė vykdyti įvairius strateginio lygmens užsienio ir saugumo politikos pokyčius. Atitinkamai pasirinktos atvejų studijos vystomos koncentruojantis į tris pagrindinius klausimus: (1) kaip šios valstybės suvokia saugumą ateities iššūkių akivaizdoje, (2) kaip jos nusprendžia dėl pokyčių savo užsienio ir saugumo politikoje bei juos įgyvendina ir (3) kaip jos užtikrina piliečių palaikymą užsienio ir saugumo politikos prioritetų. Izraelio, Suomijos ir Taivano tarptautinės politikos analizė patvirtina visuomenės įtraukimo į tarptautinės politikos formavimo procesus svarbą, glaudaus bendradarbiavimo su partneriais poreikį ir kompleksinio požiūrio į valstybės saugumą būtinybę.

Remiantis ligšiolinės Lietuvos tarptautinės politikos tyrimais bei „Lietuva 2050“ rengimo metu surinkta medžiaga, ataskaitoje pateikiama dabartinės Lietuvos užsienio ir saugumo ekosistemos apžvalga, įskaitant jos silpnybių, stiprybių, grėsmių ir galimybių vertinimą. Pagrindinių ekosistemos elementų – kitaip tariant, svarbiausių Lietuvos tarptautinės politikos dokumentų, veikėjų ir jų sąveikų, disponuojamų pajėgumų (įskaitant infrastruktūrą) – analizė atskleidžia kelias problemines sritis. Pirma, valstybės užsienio politikos ekosistemoje trūksta ilgalaikio planavimo ir konsensuso kūrimo mechanizmų, bendro veikimo tradicijų, neišnaudojama sukaupta institucinė atmintis. Antra, nepakankamas Lietuvos viešojo sektorius finansavimas ir santykinai žemas diplomatinio darbo patrauklumas kelia valstybės užsienio politikos persitempimo riziką ateityje, nes daugėjant tarptautinės politikos iššūkių, valstybės politikos tikslų, veikimo sričių ir sprendžiamų klausimų apimtis gali viršyti valstybės aparato pajėgumus. Trečia, susisiekimo infrastruktūra Lietuvoje (keliai, tiltai, geležinkeliai) neleidžia užtikrinti visiško karinio mobilumo NATO lygiu ir (geležinkelių atveju) riboja platesnę integraciją į Vakarus. Ketvirta, ateityje auganti valdžios ir visuomenės atsparumo svarba išryškina poreikį išplėtoti visuotinės gynybos modelį, stiprinti kritinę infrastruktūrą, plėtoti krizių valdymo planus ir geriau įtraukti visuomenę į krašto gynybą.

Remiantis šia analize ataskaitoje pateikiami keli skirtingi, tačiau tarpusavyje susiję pasiūlymai dėl Lietuvos užsienio ir saugumo politikos ekosistemos transformacijų. Visų pirma, Lietuvai yra tikslinga permąstyti ir pertvarkyti dabartinį užsienio politikos formavimo modelį, siekiant sukurti mechanizmus, kurie leistų skirtingoms politinėms jėgoms ir institucijoms reguliariai diskutuoti užsienio politikos klausimais bei vystyti nuoseklią, ilgalaikę ir išsamią tarptautinio veikimo strategiją. Kartu Lietuva turi gerokai padidinti diplomatinės tarnybos finansavimą, kad diplomato darbas taptų patrauklus, prestižinis, pritrauktų gabius darbuotojus, o Lietuvos diplomatinės atstovybės veiktų visose Lietuvai svarbiausiose vietose, turėtų visą Lietuvos interesams atstovauti reikalingą infrastruktūrą ir įrangą. Greta šių pokyčių Lietuva turi pradėti vystyti tinklinę diplomatiją, siekdama abipusės naudos principais plėtoti Užsienio reikalų ministerijos dialogą su skirtingais esamais ir potencialiais Lietuvos užsienio politikos veikėjais, įgalinti jų tarpusavio bendradarbiavimą ir įveiklinti juos valstybės užsienio politikoje.

Saugumo srityje svarbiausi pokyčiai apima kompleksinį šalies infrastruktūros atnaujinimą siekiant užtikrinti didesnį karinį mobilumą ir sukrėtimams atsparų kritinių paslaugų tiekimą. Kartu

Lietuvai yra aktualu skatinti nacionalinės gynybos pramonės integraciją į tarptautinius (ES ir NATO) gynybos pramonės plėtros formatus. Galiausiai siekiant plėtoti visuotinę valstybės gynybos koncepciją, svarbu parengti Lietuvos valstybės gynybos planą, su juo supažindinti visuomenę ir numatyti konkrečias skirtingų visuomenės grupių įtraukimo į šalies gynybą programas.

ĮVADAS

Jau šiandien stebimi globalios politikos poslinkiai per ateinančius tris dešimtmečius gali fundamentaliai pakeisti tarptautinės aplinkos, kurioje Lietuva iki šiol plėtojo savo valstybingumą, demokratinę santvarką, nacionalinį saugumą ir ekonominę gerovę, parametrus. Ateityje vis didesnę globalios ekonomikos ir populiacijos dalį sudarys globalių Rytų ir Pietų valstybės, valstybių galios santykius vis labiau sąlygos technologijų raida, o tarptautinį bendradarbiavimą taip pat komplikuos vis labiau pastebimas klimato kaitos poveikis pasaulio visuomenėms ir poreikis pasirengti žaliajai transformacijai. Globalūs pokyčiai ir jų sąlygoti skirtingi geopolitiniai ir ekonominiai prioritetai paveiks ir tarpusavio santykius Vakarų politinės bendruomenės viduje, transatlantinę saugumo erdvę ir Europos integracijos procesus. Lietuvos strateginę aplinką taip pat sąlygos ir neišvengiami pokyčiai Rytų kaimynystėje – eventuali Rusijos karo Ukrainoje atomazga, politinės lyderystės Maskvoje ir Minske kaita, neigiamos demografinės tendencijos regione, kintantis didžiųjų pasaulio galių įsitraukimas į regiono politiką.

Dabartinė tarptautinės sistemos dinamika siūlo įvairias galimos ateities perspektyvas, tačiau, nepriklausomai nuo konkretaus ateities vaizdinio, šiandien vykstantys globalios politikos poslinkiai kviečia permąstyti Lietuvos užsienio ir saugumo politikos kryptis, pajėgumus ir poreikius siekiant ilgalaikių valstybės tikslų. Šio dokumento tikslas – įvertinti svarbiausių tarptautinių procesų ir geopolitinių iššūkių reikšmę valstybės ateities darbotvarkėje, reikalingus pokyčius Lietuvos užsienio ir saugumo politikoje ir galimą numatomų veiksmų poveikį. Fundamentali šioje ataskaitoje pateikiamos analizės įžvalga yra tai, jog kintanti tarptautinės politikos geografija ir augantis globalių iššūkių skaičius reikalaus išplėsti Lietuvos tarptautinės politikos horizontus, mobilizuoti tinklinės diplomatijos pajėgumus ir stiprinti bendrą valstybės atsparumą sunkiai numatomiems išoriniams sukrėtimams.

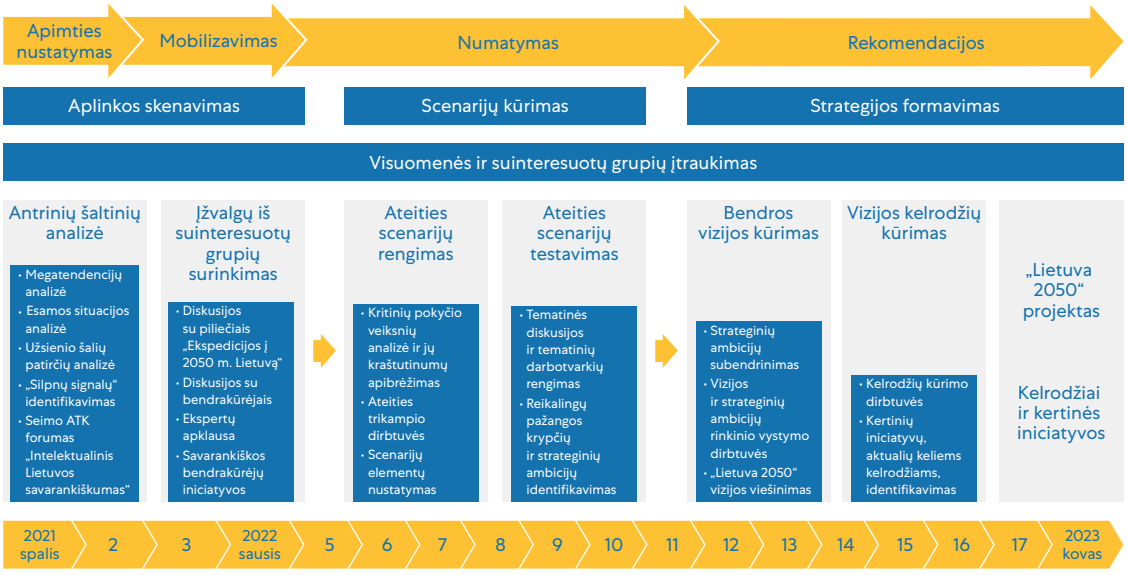
Žinoma, Lietuvos gebėjimas orientuotis kintančioje tarptautinėje aplinkoje iki 2050 m. ir formuoti ją sau palankia linkme priklausys ne vien nuo efektyvios užsienio ir saugumo politikos, bet ir nuo pažangos kitose valstybės politikos srityse. Atitinkamai šio tyrimo įžvalgos bus naudojamos kuriant platesnės apimties nacionalinį strateginio planavimo dokumentą – Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“. Kartu šio dokumento turinį informavo bendros strategijos formavimo metu organizuotos diskusijos, aplinkos skenavimo ir scenarijų kūrimo dirbtuvės ir paraleliai atlikti kitų valstybės politikos sričių vertinimai. Bendrasis „Lietuva 2050“ formavimo procesas pavaizduotas žemiau pateikiamoje schemoje (1 pav.).

Šis dokumentas buvo rengiamas laikantis ugdomosios (angl. *formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama šviesti visuomenę, didinti ateities įžvalgų, kaip strateginio planavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje ir skleisti informaciją apie numatomus užsienio ir saugumo politikos srities vystymosi scenarijus. Ataskaitoje pateikiama ateities iššūkių ir tendencijų užsienio ir saugumo politikos srityje analizė, ligšiolinės Lietuvos tarptautinės politikos tyrimų ir vertinimų apžvalga, alternatyvūs Lietuvos tarptautinės aplinkos vystymosi scenarijai, trys kitose šalyse vykdomos tarptautinės politikos ir jos pokyčių atvejų studijos, esamos ekosistemos aprašymas, stiprybių, silpnybių, grėsmių ir galimybių (SSGG) analizė bei ateities poreikių nustatymas, pasiūlymai ekosistemos transformacijai ir rekomendacijos politikos formuotojams bei įgyvendintojams.

Ataskaitoje pateikiama medžiaga grindžiama akademiniais tarptautinių santykių ir saugumo tyrimais, tarptautinių analitinių centrų publikacijomis, kitų valstybių strateginių dokumentų analize

bei STRATA atliktomis gretutinių temų (pvz., ekonomikos) studijomis. Rengiant šią ataskaitą pat buvo rengiamos reguliarios ekspertų diskusijos, scenarijų ir ekosistemos transformacijos dirbtuvės; atvejų studijų analizė taip pat paremta interviu su aptariamų šalių atstovais medžiaga. Rengiant šį dokumentą dalyvavo užsienio ir saugumo politiką formuojančių ir įgyvendinančių institucijų: Lietuvos Respublikos prezidentūros, Užsienio reikalų ministerijos, Krašto apsaugos ministerijos, Vyriausybės, Seimo ir kitų valstybinių institucijų atstovai, taip pat verslo ir nevyriausybinių organizacijų, veikiančių tarptautinės politikos srityje, atstovai.

1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema



Šaltinis: STRATA

1. ATEITIES IŠŠŪKIŲ IR TENDENCIJŲ ANALIZĖ

Viena iš pagrindinių XXI a. tendencijų bus auganti Rytų ir Pietų įtaka. Tai yra sietina ne tik su Kinija, kuri iki 2050 m. taps didžiausia pasaulio ekonomika, bet ir apskritai didžiausio ekonominio aktyvumo susitelkimą Rytų Azijos regione. Tai lems, kad šis regionas taps pasaulinės ekonomikos varikliu ir todėl pritrauks kitų pasaulio valstybių ir didžiosios dalies verslo dėmesį į Rytų Azijos regioną. Vien dėl to jau išaugo pagrindinių jūros prekybos kelių, ypač Malakos sąsiaurio, saugumo ir kontrolės svarba.

Ši tendencija paveiks ir regiono politinę situaciją. Nuo dabartinių valstybių susikūrimo Rytų ir Pietų Azijoje atsirado ir iki šiol išliko daugybė neišspręstų konfliktų ir teritorinių ginčų. Ypač dideli įtampos šaltiniai yra teritoriniai ginčai Pietų Kinijos jūroje ir Kinijos ir Indijos pasienyje; įtampa pasižymi ir dvišaliai Indijos ir Pakistano santykiai. Auganti šių valstybių ekonominė galia yra laipsniškai konvertuojama į karinę galią. Kol kas regione nėra kolektyvinio saugumo ir bendradarbiavimo organizacijų, kurios sukurtų paskatas ir platformas Rytų Azijos valstybėms spręsti konfliktus taikiu būdu. Prie to dar būtina pridėti, kad nemažoje dalyje Rytų Azijos valstybių yra gaji ir toleruojama nacionalizmo ideologija. Ryškiausiai šios tendencijos yra matomos Kinijos ir Indijos užsienio politikoje.

Visa tai jau dabar skatina JAV savo užsienio politikoje prioritetą ir dėmesį skirti Rytų Azijos regionui. Dabartinis Rusijos karas prieš Ukrainą nepakeis šios JAV užsienio politikos. Rytų ir Pietryčių Azijoje JAV bando sukurti aljansų ir kolektyvinio saugumo sistemą, kuri galėtų atgrasyti Kiniją nuo karinių veiksmų regione. Šioje konkurencijoje yra kovojama ne tik dėl hegemonijos Rytų Azijoje (ne)sukūrimo ir pagrindinių jūrinių kelių kontrolės, bet ir dėl taisyklėmis grįstos pasaulio tvarkos likimo. Kinija per savo ekonominę ir diplomatinę veiklą siekia perrašyti ligšiolines pasaulio tvarkos ir tarptautinės teisės taisykles. Kinijos tarptautinės tvarkos vizija numato hierarchinę pasaulio struktūrą, ribotą mažesnių valstybių suverenitetą, pasaulinės ekonomijos pajungimą savo reikmėms, o taip pat daugiašališkumą pakeisti asimetriniais dvišaliais santykiais savo naudai. Verta pabrėžti, kad konkurencija tarp JAV ir Kinijos turės ir ryškų technologinį dėmenį. Tą rodo JAV įvestos sankcijos Kinijos puslaidininkių industrijai ir jos bandymai suburti šioje srityje koaliciją su Japonija, Pietų Korėja ir Taivanu (Davies et al., 2022).

Lietuvai Rytų ir Pietryčių Azijos galios augimo tendencija kelia dvejopą iššūkį. Pirma, ji turi rasti savo nišą augančioje Rytų Azijos ekonominėje rinkoje ir tiekimo grandinėse. Antra, Lietuva neturi pajėgumų būti aktyvia dalyve Rytų Azijos politikoje, bet turi rasti būdų, kaip paremti JAV, Jungtinės Karalystės, Prancūzijos, Australijos ir kitų panašių valstybių pastangas atsispirti Kinijos siekiams sukurti hegemoniją Rytų Azijoje ir taip prisidėti prie jų pastangų išsaugoti ir atnaujinti taisyklėmis grįstą tarptautinę tvarką. Jei JAV ir kitoms Vakarų sąjungininkėms nepavyktų apginti Taivano, Pietų Korėjos, Japonijos ir kitų regiono šalių interesų nuo Kinijos teritorinių ambicijų, jei JAV prarastų svarbiausių jūrų kelių kontrolę, tai susilpnintų Vakarų saugumo garantijas Lietuvai, apribotų galimybes vykdyti savarankišką užsienio politiką ir neigiamai paveiktų Lietuvos ekonominį vystymąsi.

Iki 2050 m. Lietuvą veiks ne tik įvykiai Rytų Azijoje, bet ir pokyčiai Pietuose. Prognozuojama, kad per artimiausius 30 metų didžiausias pasaulio populiacijos prieaugis įvyks Užsacharyje Afrikoje. Spartus gyventojų skaičiaus augimas taip pat bus stebimas Vidurio Rytuose, Šiaurės Afrikoje ir Pietų Azijoje. Skirtingai nei Rytų Azijoje, šiuose regionuose yra daug valstybių, pasižyminčių silpnu valstybingumu, disfunkcinėmis institucijomis, neveikiančia ekonomika. Be to, regione yra daugybė etninių, religinių įtampų, išvirstančių į karinius konfliktus, į kuriuos dažnai įsikiša išorės jėgos,

todėl Pietūs taps dar labiau nestabilia zona. Galima tikėtis dar labiau išaugsiančios migracijos iš Užsacharo Afrikos, Vidurio Rytų, Šiaurės Afrikos į Europą. Visa tai vers Europos valstybes skirti vis daugiau išteklių ir dėmesio šiems regionams per vystomąjį bendradarbiavimą, veiklą tarptautinėse organizacijose, dvišalę ir daugiašalę diplomatiją ir karines intervencijas. Nestabilumą Užsacharo Afrikoje, Vidurio Rytuose ir Šiaurės Afrikoje dar labiau pagilins klimato kaitos padariniai.

Dėl šių veiksnių galima tikėtis, kad į Lietuvą atvyks vis daugiau migrantų iš Užsacharo Afrikos, Vidurio Afrikos ir Vidurio Rytų. Šią migraciją skatins ir Lietuvos demografinė situacija bei darbo jėgos poreikis. Tai neabejotinai sukels naujų iššūkių Lietuvos socialinės apsaugos sistemai, švietimui, kultūrai. Lietuvos visuomenė bus priversta iš naujo persvarstyti, ką reiškia būti lietuviu, kaip integruoti į šalies gyvenimą migrantus. Dėl to migracijos politika turės būti ne tik vidaus reikalų, kuriuose vis dar dominuoja „policinis“ požiūris į migraciją, bet ir socialinės apsaugos, švietimo ir kultūros sričių viešosios politikos dalimi. Visa tai kreips ir Lietuvos užsienio politiką į Užsacharo Afriką, Vidurio Rytus ir Šiaurės Afriką – Lietuvai atsiras gyvybinis interesas užtikrinti tų regionų stabilumą.

Lietuva neturi pakankamai pajėgumų viena dorotis su šiais iššūkiais, todėl ji turės pasitelkti viršnacionalines institucijas, ypač Europos Sąjungos (ES). Yra akivaizdu, kad be stiprios, gebančios globaliai veikti ES Lietuva neturi šansų išspręsti jai kylančius iššūkius, toliau vystytis ir užtikrinti savo atsparumą. Bet norėdama tapti stipria globalia veikėja, ES turės išspręsti daugybę sudėtingų klausimų. Kaip veikti naujame pasaulyje, kuriame ekonominės veiklos epicentras persikėlė į Rytų Aziją, o ES vidaus rinka nėra pati didžiausia ir patraukliausia? Kaip turėtų toliau funkcionuoti ir vystytis euro zona, kuri vis dar iki galo neįveikė skolų krizės pasekmių? Kaip reformuoti sprendimų priėmimą Europos Sąjungoje, ypač užsienio ir saugumo politikoje, kad būtų veikiama greičiau ir aktyviau, bet kartu atsižvelgiant į visų jos narių interesus? Kaip ES galią paveiks jos visuomenių senėjimas? Prie to būtina pridėti, kad dabar vykstanti ketvirtoji pramonės revoliucija yra pirmoji, kurioje Europa neturi pagrindinio vaidmens. Be mokslinio ir technologinio proveržio Europa negali tikėtis išlikti svarbia veikėja tarptautinėje politikoje. Tam, kad galėtų prasmingai dalyvauti europinėje diskusijoje ir joje ginti savo interesus, Lietuva pirmiausia turi pati atsakyti į šiuos klausimus.

Prie visų ligšiolinių ES pasiekimų prisidėjo glaudūs santykiai su JAV. Ypač svarbūs buvo bendradarbiavimas kuriant liberalią pasaulio tvarką, mokslinis bendradarbiavimas ir JAV suteikta karinė apsauga, o itin – branduolinis atgrasymas. Dėl JAV svorio ir galios ES sugebėjo per visą XX a. II pusę išlikti svarbiausių politinių, ekonominių, mokslinių ir kultūrinių procesų epicentre. Tačiau daugybė XXI a. prognozių numato JAV įtakos mažėjimą. Pavyzdžiui, Tarptautinių ateičių centro (angl. *Pardee Centre for International Futures*) vertinimu, JAV santykinė galia pasaulyje sumažės nuo 22,4 proc. 2014 metais iki 13,7 proc. 2035 metais. Labai tikėtina, kad JAV savo dėmesį ir išteklius į Rytų Aziją kreips Europos sąskaita. Tai nereiškia, kad nutrūks JAV ir Europos aljansas. Europa ir JAV bendradarbiaus gindamos ir atnaujindamos liberalią pasaulio tvarką, atsispirdamos Kinijos bandymams perimti esminių tarptautinių organizacijų kontrolę, sprendžiant klimato kaitos klausimus, ir tai padės išlaikyti Europos ir JAV aljanso tvarumą. Europa greičiausiai toliau kliausis JAV branduoliniu arsenalu, išliks ir NATO svarba, taip pat ir glaudūs ryšiai ekonomikoje, moksle, kultūroje. Tačiau Europa nebebus JAV užsienio politikos prioritetas ir galima tikėtis, kad JAV ilgainiui sumažins savo karinį buvimą Europoje iki minimumo. Europa turės iš esmės pati rūpintis NATO europinės dimensijos stiprumu ir investuoti į savo gynybinius pajėgumus. JAV ir Europos santykius bent jau vidutiniu laikotarpiu apsunkins demokratijos krizė ir menkstantis Vakarų visuomenių tikėjimas, kad liberalioji demokratija yra pajėgi išspręsti jų esmines problemas. Tai reikš, kad tiek JAV, tiek Europos valstybėse į valdžią gali pakliūti populistinės jėgos, kurios gali bandyti pakreipti savo šalių politikas nacionalizmo, izoliacionizmo link ir taip sukelti įtampas JAV ir Europos aljanse.

Lietuvai teks nemenkas iššūkis siekiant išlaikyti glaudžius JAV santykius su Europa, ypač su ES. Vienas iš būdų tai padaryti yra karyba. Lietuva jau nuo 2014 m. nuosekliai didina savo išlaidas gynybai, gynybinius pajėgumus ir stiprina savo karinį bendradarbiavimą su JAV. Naujas galimybes atveria ambicingi Lenkijos planai didinti savo karinį pajėgumą, Švedijos ir Suomijos stojimas į NATO. Kadangi Vakarų Europos šalys, ypač Vokietija, Prancūzija, Ispanija, investicijomis į krašto apsaugą ir kovine parengtimi Vidurio ir Šiaurės Europos valstybes pasivys geriausiu atveju tik po 2030 m., tai suteikia progą Baltijos regiono šalims labiau paveikti NATO europinės dimensijos kryptį. Bet vien tik karybos nepakaks tvirtiems ryšiams su JAV. Jiems būtinas bendradarbiavimas energetikos, mokslo, ekonomikos srityse.

Nepaisant naujų iššūkių globaliuosiuose Pietuose ir Rytuose bei daugybės dilemų sprendžiant ES ateitį, Rusija išliks didžiausiu saugumo iššūkiu Lietuvai. Šiuo metu nėra jokių požymių, kad Rusija artimu ar vidutiniu laikotarpiu atsisakytų ambicijų sugriauti dabartinę saugumo architektūrą Europoje: išstumti iš Europos JAV, paversti Vidurio ir Rytų Europą buferine zona, marginalizuoti tarptautines organizacijas, ypač ES ir NATO, kad Europoje vyrautų dvišaliai santykiai ir susitarimai, kuriuose lemiamą žodį turėtų Rusija. Dėl to tiek Lietuvai, tiek jos sąjungininkams Vakaruose ilgai išliks būtinybė ne tik būti pasirengusiems stoti į karinę konfrontaciją su Rusija, bet ir atsverti jos įtaką ir asimetrines priklausomybes energetikoje, informacinėje, kibernetinėje, ekonominėje ir politinėje erdvėse.

Rusija nekeltų Lietuvai grėsmės tik vienu atveju – jei ji taptų ne tik demokratine, bet ir federacine valstybe kaip, pvz., JAV, Kanada, Australija ar Vokietija. Tokio scenarijaus išsipildymo iki 2050 m. negalima atmesti. Vis dėlto dabartinės tendencijos Rusijoje rodo, kad jis yra labai mažai tikėtinas.

Be to, būtina paminėti, kad Rusijos politinė vadovybė 2022 m. vasario 24 d. invazijos kontekste priėmė daugybę sprendimų ir atlieka veiksmus, kurie kur kas greičiau nei iki 2050 m. gali potencialiai destabilizuoti Rusiją: Donecko ir Luhansko „liaudies respublikų“ pripažinimas ir aneksija, neproporcingai daug kare žuvusių etninių mažumų atstovų, etninių dalinių formavimas Rusijos kariuomenėje, ekonominė šalies griūtis, gilėjantis technologinis atsilikimas (Goble, 2022a, 2022b). Visa tai gali atsisukti prieš pačią Rusiją – sumažinti centrinės valdžios Maskvoje institucijų pajėgumus valdyti visą Rusijos teritoriją, kurstyti nepasitenkinimą Rusijos regionuose ir autonominėse respublikose. Todėl iki 2050 m. negalima atmesti Rusijos byrėjimo ar separatizmo dalyje regionų scenarijaus. Tai pakirs galimybę Rusijai mesti iššūkį Vakarams ir jų institucijoms, bet nereikš, kad Lietuva dėl to bus saugesnė. Iki 2050 m. į Rytus nuo Lietuvos gali atsirasti didelė nestabilumo zona, kurioje gali vykti pilietiniai karai, dėl to reikėtų spręsti cheminio ir branduolinio ginklo neplatinimo, pabėgėlių klausimus.

Šalia minėtų poslinkių globalioje politikoje Lietuvai teks susidurti su visiškai naujais iššūkiais saugumo ir užsienio politikoje. Iki 2050 m. tarptautinėje politikoje dar labiau transformuosis galios pobūdis. Šalia svarbių karinių ir ekonominių pajėgumų dar didesnę reikšmę įgaus valstybių moksliniai pajėgumai, technologinis išsivystymas, kultūrinė įtaka, gebėjimas formuoti normas, rinkos taisykles, tarptautinių organizacijų politiką bei valstybių diplomatų ir politikų sugebėjimas visa tai sujungti į išmaniąją galią (Nye Jr., 2009, 2013). Lietuvai ši tendencija suteiks šansą atsverti savo santykinai mažą ekonominį svorį, nedidelę populiaciją kitais parametrais.

Jau dabar vienas didžiausių ir neabejotinai svarbiausių tarptautinės politikos klausimų yra kova su klimato kaita. Ne tik Vakarų, bet ir Vidurio Europoje pamažu ryškėja nauja politinė takoskyra tarp tų politinių jėgų ir jas palaikančių rinkėjų, kurie nori kovoti su klimato kaita greičiau ir radikaliau, ir

tų, kurie nori tai kaip galima labiau atidėti. Nors iki 2050 m. tai labai nepaveiks Lietuvos gamtos, kraštovaizdžio ir vandenų, tikėtina, kad Lietuvoje atsiras klimato pabėgėlių – žmonių, išvykusių iš vietovių, kuriose nebejmanoma gyventi dėl klimato kaitos ar kurių institucijos nepajėgia dorotis su klimato kaitos padariniais, pvz., Indijos, Šiaurės Afrikos. Jie pasirinks Lietuvą nebūtinai dėl gerų socialinių garantijų, bet dėl to, kad Lietuvoje bus tinkamas klimatas gyventi.

Tačiau kartu su kitomis Europos šalimis Lietuva privalės įgyvendinti žaliąją transformaciją ir mažinti išmetamųjų anglies dvideginio dujų kiekį. Tai prisidės prie ateityje labai augsiančios elektros paklausos: nuo dabartinių 13 iki 20 Twh 2050 m., o šio poreikio nesugebės patenkinti vien atsinaujinantys energijos šaltiniai. Dėl to Lietuva turės nuspręsti, iš kur gauti papildomos elektros, kokią technologiją naudoti ir su kuo bendradarbiauti ją gaunant ir (ar) kuriant. Šis sprendimas turės ne tik techninių, bet ir politinių dimensijų. Iki atviro Rusijos karo prieš Ukrainą pradžios ES vyravo du požiūriai, iš kur gauti papildomos elektros energijos energetinei transformacijai. Vokiškasis požiūris numatė visišką perėjimą prie atsinaujinančių energijos šaltinių, o tinklo stabilizavimui naudoti elektrą, generuojamą gamtinėmis dujomis, kurias turėtų tiekti Rusija. Prancūziškas požiūris, kuriam pritarė ir nemaža dalis Vidurio Europos valstybių, pvz., Lenkija, numatė atsinaujinančių energijos šaltinių derinimą su branduoline energija. Rusijos invazija į Ukrainą privers visas ES valstybes iš naujo sugrįžti prie šios diskusijos, formuluoti naujus energetinės transformacijos sprendimus.

Vis dėlto klimato kaita ir jos sprendimų geopolitinės pasekmės gali atnešti Lietuvai nemažai galimybių. Pirma, maži klimato kaitos padariniai Lietuvai reiškia mažesnius kaštus dorojantis su jais, ypač, lyginant su Pietų ir Vidurio Europos valstybėmis. Antra, Lietuva dėl savo mažumo gali greičiau nei kitos valstybės prisitaikyti prie klimato pokyčių ir įgyvendinti žaliąją transformaciją. Pavyzdžiui, vienas iš mokslininkų diskutuojamų būdų prisitaikyti prie klimato kaitos pokyčių, vis dažnėsiančių ekstremalių orų reiškinių, energetinės transformacijos yra decentralizacija ir sprendimų priėmimo, vykdymo nuleidimas į lokalų lygmenį. Trečia, jau dabar valstybių „žalumas“ ir pastangos kovoti su klimato kaita veikia jų reputaciją, derybines pozicijas ir galią. Lietuvos dabartinis įdirbis plėtojant atsinaujinančius energijos šaltinius, biotechnologijų ir gyvybės mokslus, saugomas teritorijas kuria pagrindą iki 2050 m. tapti klimatui neutralia valstybe. Tai suteiktų Lietuvai manevro laisvę tarptautinėje ir europinėje politikoje, atvertų naujų galimybių dalyvauti ir daryti įtaką tarptautinėms koalicijoms. Ketvirta, energetinė transformacija suteiks Europai šansą tapti mažiau priklausoma nuo autoritarinių valstybių, iš kurių buvo importuojami energijos ištekliai, – ne tik Rusijos, bet ir Alžyro, Persijos įlankos šalių, Irano, Venesuelos, Azerbaidžano, Kazachstano. Tai ne tik padidins Europos atsparumą energetiniam šantažui, bet ir suteiks naujų galimybių kovai dėl žmogaus teisių.

Galiausiai technologinė pažanga sukurs Lietuvai visiškai naujų saugumo ir užsienio politikos iššūkių. Galima tikėtis, kad iki 2050 m. vis svarbesnė taps piliečių sveikatos ir biometrinių duomenų apsauga, kad jais negalima būtų pasinaudoti neetiškiems siekiams. Taip pat galima tikėtis, žvelgiant iš šiandienos perspektyvos, netradicinių veikėjų iškilimo ir sustiprėjimo: didžiųjų technologijų kompanijų, miestų, visuomeninių judėjimų. Tai vers transformuoti sprendimų priėmimo procesą, daryti jį įtraukesnį, taip pat kelti tų naujųjų veikėjų atskaitomybės klausimą.

2. ANKSTESNIŲ UŽSIENIO IR SAUGUMO POLITIKOS PROGRAMŲ VERTINIMŲ REZULTATŲ APŽVALGA

Tarptautinė politika pasižymi gausiu veikėjų (valstybių, rinkėjų, tarptautinių organizacijų, korporacijų, nevyriausybinių organizacijų (NVO) skaičiumi, ilgalaikiais procesais, nuolatine ir nelinijine kaita bei kokybine valstybių formuluojamų tikslų prigimtimi (pvz., užsitikrinti saugumą, ginti taisyklėmis grįstą tarptautinę tvarką). Dėl šių globalios politikos savybių bet kurios vienos valstybės užsienio ir saugumo politikos efektyvumo vertinimas yra itin sudėtinga užduotis, o įprastinės, su biudžeto planavimo ciklu siejamos, kaštų ir naudos analize grįstos politikos programų vertinimo metodikos šioje srityje dažnai yra netinkamos. Visgi, kaip pažymi Užsienio reikalų ministerijos politikos stebėsenos ir vertinimo praktikas analizavę ekspertai, Lietuvoje iki šiol nėra tinkamai išvystytos kokybinio politikos programų užsienio ir saugumo srityse vertinimo, kurio reikalauja globalios politikos sudėtingumas, sistemos (Česnakas, Jakštaitė, 2019; STRATA, 2021). Šiame skyriuje atitinkamai daugiausia dėmesio skiriama ne formaliems užsienio ir saugumo politikos programų vertinimams, o įvairią Lietuvos tarptautinės politikos problematiką tiriančioms mokslinėms ir analitinėms publikacijoms.

Turinio atžvilgiu šiame skyriuje kalbama tiek apie Lietuvos užsienio ir saugumo politiką konkrečiose probleminėse srityse, tiek apie valstybės vykdomos užsienio politikos institucinę sąrangą, sąveiką su vidaus politika bei valstybės diplomatinę kultūrą. Vadovaujantis plačiai priimta nuostata, kad pasiekusi narystę NATO ir ES Lietuva perėjo į kokybiškai naują tarptautinės politikos etapą, skyriuje aptariami darbai, tiriantys Lietuvos užsienio ir saugumo politiką nuo 2004 m. Šių tyrimų apžvalga struktūruojama į dvi dalis: (1) Lietuvos strateginių tikslų (jų prielaidų, raidos ir tarpusavio dermės) vertinimų analizė ir (2) jų įgyvendinimo taktikos (priemonių, pokyčio teorijos, jų raidos ir tarpusavio dermės) vertinimų analizė.

2.1. Strateginių tikslų rinkinio vertinimas

Nuo 2004 m. Lietuvos užsienio ir saugumo politiką apibrėžė trys stabilūs ir tarpusavyje susiję strateginiai tikslai: (1) vykdyti aktyvią ir Lietuvos interesus atitinkančią politiką Europos Rytų kaimynystėje, (2) aktyviai ir efektyviai veikti ES ir NATO formatu ir (3) siekti aktyvaus dalyvavimo ir matomumo kitose tarptautinėse organizacijose (pvz., JTO ir ESBO). Dėmesį aktyvumui ypač pabrėžia tyrėjai, nagrinėję Lietuvos užsienio politiką per pirmąjį valstybės narystės ES ir NATO dešimtmetį: Lietuvai įgyvendinus pagrindinį ligtolinės politikos tikslą (įstoti į šias organizacijas), „aktyvumas“ tapo viena iš kategorijų šio pasiekimo įprasminimui įvertinti (Žr. Jakniūnaitė, 2015). Nors analogiško, sisteminio Lietuvos užsienio politikos po 2014 m. vertinimo dar nėra, pagrindinių valstybės užsienio politikos strateginių dokumentų analizė patvirtina, jog šie tikslai ir dėmesys aktyvumui ir toliau apibūdina Vilniaus vykdomą užsienio politiką.

Nacionalinėje saugumo strategijoje pažymima, kad Lietuvos užsienio ir gynybos politikos tikslų turinį „lemia“ Konstitucijoje įtvirtintos vertybės ir Lietuvos nacionalinio saugumo interesai: „valstybės suverenumas, teritorijos vientisumas ir demokratinė konstitucinė santvarka“, „taika, gyventojų gerovė ir saugi aplinka valstybės raidai“ ir „euroatlantinės bendrijos gyvybingumas ir vieningumas“ (Nacionalinio saugumo strategija, 2021). Dėmesį „aktyvumui“ Lietuvos užsienio politikos tyrėjai įprastai paaiškina kaip dominuojančio politikos formuotojų mąstymo apie valstybės geopolitinę

padėtį, tapatybę ir platesnius tarptautinių santykių „dėsnius“ išdavą. Konkrečiau, ankstesniuose Lietuvos užsienio politikos tyrimuose plačiai sutariama, kad valstybės strateginiai tikslai remiasi suvokimu, (1) kad Lietuvos geografinė padėtis – „buvimas šalia Rusijos“ – lemia nuolatinę nesaugumo būseną dėl Maskvos politikos Rytų Europos atžvilgiu, (2) kad Lietuva, kaip „maža valstybė“, užsitikrinti saugumą nuo Rusijos gali tik su draugiškų didžiųjų valstybių pagalba kurdama saugią ir demokratinę aplinką savo Rytų kaimynystėje ir (3) kad, siekdamos užsitikrinti didžiųjų valstybių pagalbą šiuo klausimu, mažos valstybės privalo būti „matomos“ ir įtakingos veikėjos aktualiose tarptautinėse institucijose bei patikimos ir svarbios didžiųjų Vakarų valstybių (pirmiausia JAV) partnerės (Jakniūnaitė, 2015; Janeliūnas, Miglinaitė, 2015; Jurgelevičiūtė, 2015; Vilpišauskas, 2015). Lietuvos pasirinkimą koncentruotis į regioninę politiką ir Rytų kaimynystę iš dalies galima paaiškinti tuo, jog mažų valstybių matomumas ir įtaka tarptautinėje aplinkoje dažnai siejama su jų gebėjimu atrasti unikalią savo veiklos nišą ir įtvirtinti joje ekspertizę ir lyderystę.

Nors aktyvi regioninė politika sulaukė nemažai kritikos (tiek dėl tikslo konceptualaus neapibrėžtumo, tiek dėl galimų tokios politikos pasekmių ir tikslingumo), galima teigti, kad daugelis Lietuvos užsienio politikos tyrėjų valstybės strateginių tikslų rinkinį vertina kaip nuoseklų ir logišką. Lietuvos užsienio politikos formuotojų ir ekspertų bendruomenė vieningai pripažįsta Rusijos keliamą grėsmę nacionaliniam saugumui, Lietuvos, kaip mažos valstybės, statusą ir šių aplinkybių sąlygotą poreikį internacionalizuoti valstybės interesus dirbant tarptautinėse organizacijose. Tiesa, daugelis Lietuvos užsienio politikos po 2004 m. tyrimų pažymi, jog tikslų rinkinį vienijanti „aktyvumo“ kategorija aprėpia keletą skirtingų prasmių: pvz., „aktyvia“ politika galima vadinti tiek pastangas įtvirtinti Lietuvos vertybinę ar funkcinę lyderystę tam tikrais klausimais (kartais nuosaikaus veikimo su partneriais sąskaita), tiek energingas bei kūrybingas kompromisų paieškas buriant tarptautines koalicijas (Jurgelevičiūtė, 2015; Park, Jakštaitė-Confortola, 2021; Plg. Pundziūtė-Gallois, 2021). Kitaip sakant, nors Lietuvos strateginiai tikslai po įstojimo į ES ir NATO plačiai vertinami kaip pagrįsti ir tinkami, klausimas dėl jų perkėlimo į taktinį lygmenį, t. y. į konkrečias užsienio politikos programas ir priemones, reikalauja detalesnių diskusijų.

2.2. Taktinių sprendimų siekiant strateginių tikslų įgyvendinimo vertinimai

Nors fundamentali Lietuvos užsienio ir saugumo politikos strategija, t. y. siekti saugumo per savo nacionalinių interesų internacionalizavimą, nuo 2004 m. realiai nepakito, Vilnius per šį laikotarpį išmėgino kelias skirtingas jos įgyvendinimo taktikas. Apibendrinant įvairių Lietuvos užsienio politikos tyrimų įžvalgas, valstybės užsienio politikos programų raidoje nuo 2004 m. galima išskirti keturis etapus: (1) 2004–2009 m. – „regioninės lyderystės“ ir „Rusijos sulaikymo“ idėjomis grįsta politika Rytų kaimynystėje ir euroatlantinėse struktūrose, glaudžiai bendradarbiaujant su Lenkija ir JAV, (2) 2009–2013 m. – aktyvios regioninės politikos prioritetų peržiūra ir pokyčiai Lietuvos ES politikoje; (3) 2014–2019 m. – atnaujintas dėmesys Rytų kaimynystės politikai ir saugumo stiprinimas vystant santykius su Vokietija, JAV ir nuo 2016 m. Lenkija; (4) 2019 m. – augantis dėmesys Kinijos klausimui ir didėjanti įtampa dvišaliuose santykiuose (Česnakas et al., 2020; Periodizacija sudaryta remiantis Jakniūnaitė, 2015; Janeliūnas, 2021). Žinoma, kaip ir visais istorijos periodizacijos atvejais, toks Lietuvos užsienio politikos raidos skirstymas į keturis etapus turi keletą išlygų. Pirma, skirtumai tarp šių etapų yra nelygiaverčiai: antrasis etapas prasidėjo nuo gana griežto (net jei daugiausia diskursyvaus) ligtolinės Lietuvos užsienio politikos atmetimo, o ketvirtasis išlaikė visus trečiojo etapo elementus ir skiriasi tik tuo, jog ligtolines Lietuvos užsienio politikos programas papildė Indijos ir Ramiojo vandenynų regiono klausimams skirtos programos. Antra, ši periodizacija bando apibūdinti užsienio politikos programų visumos raidą, tačiau kai kurių individualių

programų (pvz., santykių su Lenkija vystymo) raidos periodizacija, greičiausiai, būtų skirtinga. Tačiau, bet kuriuo atveju, Lietuvos užsienio politiką nuo 2004 m. charakterizuoja taktinio lygmens veiksmų kaita siekiant nekintančių strateginių tikslų ir vadovaujantis tomis pačiomis prielaidomis dėl Lietuvos tarptautinės padėties.

Ankstesni Lietuvos užsienio politikos tyrimai pažymi, kad šią pokyčių ir tęstinumo dinamiką sąlygojo tiek struktūrinės jėgos (pirmiausia valstybės geopolitinė aplinka), tiek vidaus politikos aplinkybės (pvz., lyderių vertybės ir asmeninės savybės, galios santykis tarp skirtingų užsienio politiką formuojančių institucijų). Pirmasis etapas apima antrąją Valdo Adamkaus, kuris pasižymėjo stipria transatlantine orientacija ir puoselėjo glaudžius santykius su tuometiniu Lenkijos prezidentu Lechu Kaczyńskiu, kadenciją. Lietuvos regione tuo metu reiškėsi dvi tendencijos: viena vertus, Gruzijos ir Ukrainos pastangos stiprinti provakarietišką orientaciją, kita vertus, stiprėjanti galios centralizacija Rusijoje ir vis agresyvesnė Maskvos politika, kurią vainikavo invazija į Gruziją 2008 m. Šios aplinkybės regimai legitimizavo „regioninės lyderystės“ ir (kiek vėliau) „Rusijos sulaikymo“ idėjas – glaudūs santykiai su Varšuva sustiprino Vilniaus balsą, provakarietiški lyderiai Tbilisyje ir Kyjive buvo suinteresuoti Lietuvos patirtimi siekiant demokratizacijos ir integracijos į euroatlantines struktūras, o agresyvus Maskvos elgesys buvo priežastis ES ir NATO reikalauti Rusijos įtakos užkardymo. Vis dėlto nuo 2007 m. Lietuvos pozicija tapo vis labiau izoliuota, ypač po sprendimo blokuoti ES ir Rusijos partnerystės sutarties atnaujinimą ir dėl pamažu prastėjančių santykių su Lenkija (Jakniūnaitė, 2015, p. 15–16). Taigi, šiame etape Lietuvos tarptautinis aktyvumas pasireiškė per ryškią politiką Rytų regione ir aktyvią santykių su JAV plėtrą, bendradarbiaujant su Lenkija bei plėtojant santykius su Ukrainos ir Sakartvelo politikais.

Antrojo etapo pradžia sutampa su JAV ir Rusijos santykių peržiūrėjimu ir Didžiosios recesijos piku. Šiame kontekste pirmąją savo kadenciją pradėjusi Dalia Grybauskaitė, kaip ir daugelis lyderių Vakaruose, 2009–2010 m. pasisakė už „pragmatišką ir konstruktyvią“ politiką Rusijos (ir Baltarusijos) atžvilgiu (Janeliūnas, 2021). Vis dėlto po kelių nevaisingų ir daug kritikos vidaus politikoje sulaukusių bandymų užmegzti tiesioginius ryšius su Maskvos ir Minsko lyderiais tolesnių veiksmų skatinti pragmatinį bendradarbiavimą buvo atsisakyta. Kartu, bendradarbiaujant su Andriaus Kubiliaus Vyriausybe, valstybės užsienio politikoje išryškėjo energetinių ryšių su Rusija sugrėsminimas (angl. *securitisation*) bei „energijos nepriklausomybės“ siekis. Kadencijos pradžioje Grybauskaitė taip pat neigiamai vertino ligtolines bekompromises Vilniaus regioninės lyderystės ambicijas ir siekė aktyvesnio Lietuvos įsitraukimo į ES politikos formavimą. Noras įsitvirtinti ES ir koalicijose sąlygojo ankstyvą pirmosios Grybauskaitės kadencijos prioritetą – siekti kuo glaudesnio bendradarbiavimo su Skandinavijos šalimis. Vis dėlto nuo 2012 m. pagrindiniu santykių su ES narėmis plėtros prioritetu tapo dvišalio bendradarbiavimo su Vokietija stiprinimas. Nors parama Rytų kaimynystės šalims siekiant integracijos į euroatlantinę erdvę išliko, tačiau tapo labiau sąlygiška ir europeizuota (t. y. vystoma per ES formatus, pvz., Rytų partnerystės programą) (Stanytė-Toločkienė, 2015). Lietuvos užsienio politikos europeizacija itin sustiprėjo ruošiantis pirmininkavimui ES Tarybai 2013 m. ir tęsėsi viso Grybauskaitės prezidentavimo metu (Vilpišauskas, 2015). Svarbu pažymėti, kad Lietuvos Rytų kaimynystės politikos europeizacija taip pat buvo sąlygota ir pokyčių Lenkijos politikoje bei dvišaliuose Vilniaus ir Varšuvos santykiuose. Viena vertus, Donaldo Tusko vyriausybė pati siekė europeizuoti savo regioninę politiką ir teikė prioritetą santykiams su Vakarų Europa stiprinti. Kartu dėl prastų asmeninių santykių ir tarpvyriausybinio lygmens nesutarimų (pvz., lenkų etninės mažumos padėties Lietuvoje klausimu) tiesioginis Lietuvos ir Lenkijos bendradarbiavimas iš esmės sustojo (Janeliūnas, 2021; Plg. Vaščenkaitė, 2015). Taigi, šio etapo metu Lietuvos aktyvumas pirmiausia sietinas su gilesne šalies politikos europeizacija, plėtojant santykius ir konstruktyvų bendradarbiavimą su Šiaurės ir Vakarų ES šalimis.

Bandymai peržiūrėti santykius su Maskva baigėsi jau apie 2011–2012 m., o Rusijos agresija prieš Ukrainą 2014 m. vasarį panaikino bet kokias normalizavimo galimybes. Šis geopolitinis lūžis žymi ir naujo etapo Lietuvos užsienio politikoje pradžią: po Krymo aneksijos Vilnius vėl tapo vienu griežčiausių Rusijos kritikų (Grybauskaitė dar 2015 m. pavadino Rusiją „teroristine valstybe“), sustiprino paramą Rytų partnerystės šalims ir suintensyvino pastangas stiprinti Lietuvos nacionalinį saugumą – tiek per dvišalių strateginių partneryščių plėtrą, ypač su Vokietija ir JAV, tiek per NATO ir ES formatus. 2015 m. pabaigoje, į valdžią Varšuvoje sugrįžus „Teisės ir teisingumo“ partijai, taip pat prasidėjo dvišalių Lenkijos ir Lietuvos santykių atšilimas. Strateginės partnerystės su Lenkija plėtra tapo vienu ryškiausių Sauliaus Skvernelio Vyriausybės užsienio politikos prioritetų: abi šalys glaudžiai bendradarbiavo nacionalinio ir energetinio saugumo bei regioninės politikos klausimais, įskaitant bendras pastangas užtikrinti tęstinį JAV įsitraukimą regione po Donaldo Trumpo pergalės JAV prezidento rinkimuose 2016 m. lapkritį. Suvokdama Vašingtono saugumo garantijų svarbą, Lietuva vengė kritikuoti kontraversiškus Trumpo pasisakymus ir pažymėjo, kad jo raginimai Europos šalims skirti daugiau lėšų gynybai buvo teisingi ir naudingi (Janeliūnas, 2021). Vis dėlto, nepaisant tam tikrų įtampų tarp JAV ir ES, Vilnius tęsė savo užsienio ir saugumo politikos europeizacijos tendenciją: prastėjanti saugumo situacija Europoje paskatino ES skirti daugiau dėmesio gynybos politikai ir Lietuva siekė konstruktyviai įsitraukti į naujas ES iniciatyvas (pvz., PESCO) ir kartu išryškinti savo prioritetus (pvz., atvirumo trečiosioms šalims išlaikymą arba kibernetinio saugumo dėmenį) (Mickus, 2018). Tęstinį dėmesį bendradarbiavimui su partneriais Europoje sąlygojo ir 2016 m. Vokietijos sprendimas Lietuvoje dislokuoti NATO priešakinių pajėgų kovinę grupę. Apibendrinant galima teigti, kad šiame etape Lietuvos tarptautinis aktyvumas buvo nukreiptas į tolesnę europeizaciją, santykių su esminiais partneriais – JAV ir Vokietija – plėtrą, naujai sustiprėjusiu dėmesiu Rytų regionui.

Po 2014 m. įtvirtintas ir nuo tada realiai nepakitusias Lietuvos užsienio politikos programas 2019–2020 m. papildė nauja dimensija – santykių su Kinija peržiūra ir įsitraukimas į Indijos ir Ramiojo vandenynų regiono plėtrą. Nors antrojo dešimtmečio viduryje Lietuva aktyviai siekė stiprinti bendradarbiavimą su Kinija (2015–2016 m. šalyje lankėsi tiek Lietuvos prezidentė, tiek premjeras), dešimtmečio pabaigoje Vilnius pradėjo keisti laikyseną Kinijos atžvilgiu. Šį pokytį iš dalies lėmė augantis susirūpinimas dėl Kinijos žvalgybos veiklos Lietuvoje, kinų investicijų ir technologijų keliamos saugumo rizikos bei žmogaus teisių pažeidimų Honkonge ir Sindziango provincijoje. Žvelgiant plačiau, griežtesnę Lietuvos politiką Kinijos atžvilgiu lėmė ir tarp užsienio politikos formuotojų sustiprėjęs suvokimas, kad, Vašingtonui skiriant vis daugiau dėmesio Kinijai ir Ramiajam vandenynui, Lietuva privalo tapti aktyvia ir matoma JAV partnere šiais klausimais tam, kad išlaikytų Vašingtono paramą savo regione. Šis mąstymas motyvavo ir kelis ryškiausius 2020 m. pabaigoje suformuotos XVIII Vyriausybės užsienio politikos žingsnius: išstoti iš Kinijos 17+1 bendradarbiavimo formato, sustiprinti kritiką Kinijai dėl žmogaus teisių pažeidimų, plėtoti santykius su Taivanu bei išplėsti diplomatinių atstovybių tinklą Indijos ir Ramiojo vandenynų regione. Naujoji Lietuvos politika Kinijos atžvilgiu dar kartą patvirtina, jog Vilnius iki šiandien siekia būti aktyvus ir matomas tarptautinėje erdvėje ir šiuo atveju – JAV akyse.

Apibendrinant galima patvirtinti, kad 2004–2021 m. Lietuva nuosekliai, tačiau skirtingais būdais siekė tikslo būti aktyvi ir matoma regione ir euroatlantinėje erdvėje. Siekdami šio tikslo, Lietuvos sprendimų priėmėjai rėmėsi prielaida, kad „aktyvumas“ ir „matomumas“ gali sustiprinti valstybės įtaką tarptautinėse organizacijose, svarbą partnerių akyse ir gebėjimą burti koalicijas. Traktuojant skirtingas valstybės užsienio politikos programas 2004–2021 m. kaip skirtingas „aktyvaus“ veikimo tarptautinėje sistemoje taktikas, galima įvertinti, ar (ir kaip) jos padėjo Lietuvai didinti tarptautinę įtaką atstovaujant nacionaliniams interesams.

Remiantis anksčiau pateikta 2004–2021 m. Lietuvos užsienio programų apžvalga, galima įvardyti dvi pagrindines aktyvumo užsienio politikoje taktikas. Pirmoji – būti transatlantinės bendruomenės flagmanu, kartais einant minios priešakyje (tokia taktika buvo itin ryški „regioninės lyderystės“ etapo metu ir naujojoje politikoje Kinijos atžvilgiu, taip pat ir Rusijos klausimais nuo 2014 m.). Antroji – siekti įsitvirtinimo ES branduolyje ir Lietuvos nacionalinių interesų europeizacijos (ši taktika dominavo 2009–2013 m. ir yra toliau plėtojama po 2014 m.). Kitaip sakant, šias dvi aktyvumo taktikas galima diferencijuoti pagal svarbiausių partnerių pasirinkimą ir diplomatinio veikimo būdą: pirmuoju atveju koncentruojamasi į JAV ir į „herojišką“ arba „vienpusę“ diplomatiją, antruoju – į ES ir „biurokratinę“ arba „vidurio“ diplomatiją (Pundziūtė-Gallois, 2021).

Ankstesni užsienio politikos tyrimai, kurie (tiesiogiai ar netiesiogiai) nagrinėjo šių taktikų poveikį Lietuvos statusui partnerių akyse, leidžia padaryti kelias išvadas. Pirma, kaip ir galima tikėtis, pastangos būti flagmanu natūraliai didina Lietuvos „matomumą“ tarptautinėje erdvėje – tačiau „vienpusė“ ir į JAV orientuota diplomatija yra gana kontraversiška Europoje (Park, Jakštaitė-Confortola, 2021). Ši dinamika buvo itin ryškiai matoma „regioninės lyderystės“ etapo pabaigoje, kai Lietuva išties buvo matoma ir vertinama Vašingtone ir Rytų kaimynystės regione, tačiau tapo vis labiau izoliuota ES viduje. Antra, nuo 2009 m. sustiprėjusi europeizacijos taktika ir „biurokratinė“ ar „vidurio“ diplomatija padėjo įtvirtinti valstybės statusą ES ir nepakenkė santykiams su JAV bei Lietuvos vertinimui Vašingtone. Trečia, nors nuo 2014 m. Vilniaus užsienio politikoje vėl sustiprėjo transatlantinio flagmano taktika (pirmiausia Rusijos klausimu, tačiau nuo 2020 m. – ir Kinijos), ji buvo derinama su tolesne europeizacijos taktika bei orientacija į ES branduolį. Kartu, kaip parodė aukščiau pateiktų tyrimų apžvalga, „biurokratinė“ ar „vidurio“ diplomatija Rusijos atžvilgiu, t. y. „konstruktyvus ir pragmatinis“ bendradarbiavimas, tapo neįmanomas dėl pačios Maskvos elgesio. Atitinkamai Lietuva niekada nepatyrė analogiškos izoliacijos ES viduje. Pavyzdžiui, net jei Lietuvos pozicija Rusijos atžvilgiu buvo griežtesnė nei jos partnerių, ES nuo 2014 m. vieningai priėmė ir reguliariai atnaujino sankcijų Rusijai programą. Pekinui pradėjus naudoti ekonominę prievartą prieš Lietuvą dėl Vilniaus sprendimo pasitraukti iš 17+1 formato ir santykių su Taivanu plėtros, ES vieningai išreiškė paramą Lietuvai, inicijavo bylą prieš Kiniją PPO ir pasiūlė naują Bendrijos instrumentą kovai su trečiųjų šalių vykdoma ekonomine prievarta prieš ES nares. Kitaip sakant, Lietuvos užsienio politikoje įtvirtinus europeizacijos taktiką, Vilniaus toliau plėtojama transatlantinio flagmano taktika leido valstybei stiprinti savo regioninę įtaką ir didinti svarbą JAV akyse be pastebimo neigiamo poveikio partnerystei su ES valstybėmis narėmis.

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuva nuo 2009 m. sugebėjo išvystyti produktyvų balansą tarp dviejų pagrindinių savo „aktyvios“ užsienio politikos taktikų. Žinoma, tai, kad „herojiška“ Lietuvos politika šiandien sulaukia daug platesnio Vilniaus partnerių palaikymo, galima paaiškinti ir kaip Europos saugumo situacijos pokyčių pasekmę: atvira Rusijos agresija ir vis ryškesnis Kinijos ekspansionizmas keičia visų euroatlantinės bendruomenės narių preferencijas ir taip mažina atotrūkį tarp Lietuvos ir kai kurių jos partnerių pozicijų. Kartu tai, kad šiandien Lietuvos politika yra labiau europeizuota, nereiškia, kad ji sustiprino savo, kaip partnerės, statusą atskirų ES narių akyse: pvz., Europos tarptautinių santykių tarybos (angl. *European Council on Foreign Relations*) sudaromi ES koalicijų indeksai nerodo reikšmingo Lietuvos koalicinio valentingumo pokyčio, Vilnius kaip svarbius užsienio ir saugumo politikos partnerius daugiausia mini Latviją, Estiją ir Lenkiją. Tačiau šios išlygos nekeičia Lietuvos užsienio politikos tyrimuose vyraujančios įžvalgos, kad, derindama europeizacijos ir transatlantinio flagmano taktikas, Lietuva gali siekti lyderystės nerizikuodama būti izoliuota.

3. ALTERNATYVŪS LIETUVOS TARPTAUTINĖS APLINKOS RAIDOS SCENARIJAI

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės, į kurias buvo įtraukta įvairių ekspertų, akademikų ir kitų bendrakūrėjų. Scenarijų dirbtuvės buvo vykdomos taikant kelias skirtingas ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodikas. Pirma, atsižvelgiant į ateities megatendencijas ir kitus svarbius pokyčių veiksnius, dirbtuvių dalyviai identifikavo du iššūkius, kurie gali turėti didžiausią potencialų poveikį Lietuvai ir kurių raida yra paženklinta aukščiausio neapibrėžtumo: auganti įtampa tarp autokratijos ir demokratijos bei švietimo raida. Pagal galimus šių veiksnių kraštutinumus buvo suformuotos dvi scenarijų matricos ašys: demokratijos–autokratijos ir švietimo proveržio–švietimo sąstingio ašis (STRATA, 2022). Vystant tolesnį scenarijų turinį, dirbtuvių dalyviai pagal vadinamąjį „Ateities trikampio“ metodą taip pat nagrinėjo ateities tendencijų sąveiką su dabartine valstybės situacija skirtingose politikos srityse.

2 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai



Šaltinis: STRATA

Šiame skyriuje detalizuojama, kaip kiekvieno iš keturių dirbtuvėse suformuotų scenarijų – (1) „Puikus naujasis pasaulis“; (2) „Šiaurinė žvaigždė“; (3) „Kapanojimasis“; (4) „Amžinasis įšalas“ – galėtų vystytis Lietuvos tarptautinė aplinka bei užsienio ir saugumo politika. Svarstant apie galimą kitų valstybių raidą, taip pat remtasi antrine literatūra, tarptautinių organizacijų ir (ar) tyrimų centrų atlikta ateities tendencijų analize (Cagnin et al., 2021; Pavyzdžiui, Gaub, 2019; Réchard, 2020; Strategic Futures Group, 2021).

3.1. Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“

Scenarijaus prielaida: Fragmentacija į geopolitinius blokus tarptautinėje erdvėje

Rusijai eskalavus agresiją Ukrainoje, pasaulis atsiduria ant branduolinio karo ribos. Vakarai spaudžia Ukrainą derėtis, šalis padalijama (Rusija okupuoja Rytų Ukrainą ir išlaiko Krymą). Įgalinta pergalės Ukrainoje, Rusija konsoliduoja savo įtakos zoną, inkorporuoja Baltarusiją ir Rytų Ukrainą. Išplėtęs Rusijos teritoriją ir įtvirtinęs jos įtaką, Vladimiras Putinas palieka prezidento postą populiarumo viršūnėje – tai leidžia jam paskirti lojalų įpėdinį ir padeda suvaldyti galios perdavimo procesą. Vakarai į tai atsako mobilizuodami Rytų NATO flango gynybą, Rytų Europa tampa labai militarizuotu regionu. Gynybinių pajėgumų vystymas reikalauja didinti Vakarų pramoninę gamybą ir Vakarai supranta, kad šiuo tikslu bendradarbiavimas su Kinija yra abipusiškai neįmanomas (Pekinas nenori įgalinti Vakarų militarizacijos, o Vakarai nenori būti priklausomi nuo Kinijos pramonės grandinių ar finansavimo). Atitinkamai suintensyvėja po COVID-19 prasidėjusi atsisiejimo tendencija, pagrindiniai galios centrai siekia užsitikrinti atsparumą ir apsirūpinimo savarankiškumą. Vakarai konsoliduoja pramonės vertės grandines apeidami Kiniją ir, kur reikia, plėsdami santykius su Pietryčių Azijos, Afrikos ir Lotynų Amerikos šalimis. Analogiškai, siekdama konsoliduoti pažangiųjų technologijų vertės grandines, Kinija suintensyvina ekonominę ekspansiją į Vidurio Rytus ir Afriką. Tam Pekinui reikia užtikrinti palankias sąlygas Centrinėje Azijoje, kuriai vis daugiau dėmesio skiria ir Indija, ir kur įtaką buvusiose Sovietų Sąjungos valstybėse atkurti siekia naujoji Kremliaus valdžia. Trišalė konkurencija Centrinėje Azijoje dar labiau sustiprina Turkijos ir Irano regioninę svarbą: šios galios nuolat ir bendradarbiauja, ir varžosi su didžiosiomis galiomis regione – tai, savo ruožtu, varžo Rusijos galimybes užsiimti ekspansija Europoje.

Varžybos dėl globalios ir regioninės įtakos tarp skirtingų šio daugiapolio pasaulio galios centrų suskaldė tarptautinę tvarką – nors pagrindinės tarptautinės organizacijos nebuvo panaikintos, tapo nebeįmanoma kalbėti apie jas grindžiančias bendras globalias normas. Dėl šių priežasčių tarptautinė sistema ilgainiui suskilo į kelis skirtingus, tarpusavy dėl įtakos globaliuosiuose Pietuose konkuruojančius blokus. Geopolitinė, ekonominė ir technologinė konkurencija tarp skirtingų blokų skatino didžiules investicijas į pramonės vystymą, mokslinius tyrimus, techninį švietimą ir eksperimentinę plėtrą blokų viduje. Vis dėlto, nepaisant technologinio progreso Vakaruose ir Kinijoje, globalaus bendradarbiavimo stoka apribojo galimybes kovoti su klimato kaita. Dėl šios priežasties globali temperatūra 2050 m. yra apie 2,5 laipsnio aukštesnė nei ikiindustrinio laikotarpio vidurkis. Tiek JAV, tiek ES privalo dėti vis daugiau pastangų siekdamos valdyti klimato kaitos padarinius globaliuosiuose Pietuose – Vakarų saugumo strategijose ypač akcentuojama išaugusi klimato migrantų grėsmė.

Ilgainiui Vakarų bloko viduje taip pat išryškėjo tam tikrų nesutarimų dėl ekonominių, technologijų reguliavimo ir regioninės politikos prioritetų klausimų. Siekdamas konkuruoti su Kinija, Vakarų blokas turėjo remtis didžiųjų JAV korporacijų, kuriose sukoncentruota daug technologinių pajėgumų, galia. Tai ne vien pagilino įtampas JAV vidaus politikoje, bet ir skatino nesutarimus tarp JAV ir Prancūzijos bei Vokietijos, kurios neigiamai vertino amerikietiškų kompanijų įtaką Vakarų politinėje erdvėje. Kartu siekdamos bendros pramoninės politikos tam, kad galėtų efektyviau plėsti savo vertės grandines Afrikoje, Vakarų ES sostinės reikalavo didesnės ekonominės ir politinės integracijos. Suvokdamos nuolatinį ir maksimalų JAV įsitraukimą į regioną kaip egzistencinį interesą, rytinės ES valstybės teikė pirmenybę glaudesniems santykiams su JAV, o ne ES integracijai. Negalėdamos sutarti dėl bendros pozicijos, bet nenorėdamos ardyti regimos Vakarų vienybės, valstybės narės susitarė dėl „dviejų branduolių“ ES. Lenkija užėmė svarbiausios valstybės vaidmenį

rytiniame ES branduolyje, o JAV, suinteresuota užtikrinti šio Vakarų bloko pasienio ruožo stabilumą, į regioną nukreipė didžiules investicijas ir toleravo kai kurių lyderių vykdomus demokratijos normų pažeidimus. JAV preferencija efektyviems režimams, visuomeninio gyvenimo sugrėsminimas ir susilpnėjusi tarptautinių normų bei ES įtaka rytinėse ES valstybėse sukūrė erdvę „tvirtos rankos“ režimų plėtrai – įskaitant ir Lietuvą.

Kaip pasienio valstybė, Lietuva nuolatinę nesaugumo būseną kompensuoja glaudžiu bendradarbiavimu su JAV ir Lenkija. Kritiškai svarbus Suvalkų koridorius yra kolektyviai administruojamas Vašingtono, Varšuvos ir Vilniaus. JAV investicijos ir bendradarbiavimas gynybos pramonės ir technologijų srityje padėjo Lietuvai modernizuoti krašto apsaugos pajėgumus, įskaitant modernią priešraketinę sistemą, automatizuotas pasienio stebėjimo sistemas ir karinį laivyną. Tiesioginis bendradarbiavimas su Vakarų Europos valstybėmis saugumo srityje – minimalus, išskyrus Skandinavijos šalis, kurios palaiko gerus ryšius tiek su rytiniu, tiek su vakariniu ES „branduoliais“. Kadangi naujos ES integracijos iniciatyvos (pvz., pramonės ir užsienio politikos srityse) vyksta daugiausia tarp Vakarų Europos sostinių, o glaudūs santykiai su JAV ir Vidurio bei Rytų Europos valstybėmis pakeitė ekonomines tarpusavio priklausomybes, europinė Vilniaus užsienio politikos orientacija sumažėjusi ir kitose srityse nei saugumas. Apskritai valstybės užsienio politikoje dominuoja regioninis bendradarbiavimas, įskaitant vakarietiškąją Ukrainą, tačiau santykiai su Rusijos bloku susiaurinti iki keitimosi būtina informacija (pvz., dėl bendrų vidinių vandenų tvarkymo).

3.2. Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Scenarijaus prielaida: Globalus demokratijų renesansas

Dėl sprendimų trumpuoju laikotarpiu padidinti gamtinių dujų gamybą (pvz., Kanadoje ir Nyderlanduose) bei sėkmingos energijos taupymo politikos Vakarai sugeba išlaikyti finansinę ir karinę paramą Ukrainai. Tuo tarpu Rusijos pastangas perorientuoti savo eksportą į kitas rinkas varžo besivystančiose šalyse įsivyravusi ekonominė krizė, kuri taip pat neigiamai veikia ir Kinijos ekonomiką. Maskvai nesugebėjus tinkamai įgyvendinti visuotinės mobilizacijos, Ukrainai pavyko išstumti Rusijos armiją iš Rytų Ukrainos ir atkirsti Krymą nuo Rusijos. Karinės nesėkmės susilpnina Putino autoritetą šalies viduje ir, norėdamas išvengti greito ir totalaus Krymo praradimo, Kremliaus elitas sutinka derėtis dėl taikos ir Krymo demilitarizacijos. Nors abi pusės pasiekia jas tenkinantį susitarimą, Putinas nebesugeba susigrąžinti savo įtakos ir yra patraukiamas (viešumoje – dėl „ligos, kurią pablogino karo metu patirtas stresas“). Nustekenta ekonomika ir vidinė suirutė Rusijoje sumažina jos įtaką Baltarusijos atžvilgiu ir sudaro palankias sąlygas Ukrainos ir Moldovos eurointegracijai. Nors intensyvėjant sisteminei konkurencijai su Vakarais Kinija yra suinteresuota įtakos Rytų Europoje įtvirtinimu, be aktyvaus Maskvos įsitraukimo į regioną Pekinui tą padaryti yra sudėtinga.

Ilgainiui varžybos dėl pasaulinės įtakos pasisuka Vakarams naudinga linkme. Dėl Vakarų paramos karo metu Kyjivas aktyviai siekia integracijos į Vakarų politinę bendruomenę, o Rytų Ukrainos gamtiniai ištekliai – įskaitant ateities technologijoms kritiškai svarbius mineralus – reikšmingai sustiprina Vakarų pramoninę galią. Karo metu įtvirtinti nauji energetiniai ryšiai tarp JAV ir ES užtikrina tolesnę Vakarų vienybę ir ekonominę integraciją. Vašingtonas ir Briuselis derina savo tarptautines darbotvarkes ir skirtingus galios išteklius (karinius ir civilinius atitinkamai), įskaitant Indijos ir Ramiojo vandenynų regioną bei Afriką. Nors skirtys tarp ES ir JAV dėl skaitmeninių rinkų reguliavimo ir tarptautinės prekybos išlieka, konkretūs klausimai yra sprendžiami institucionalizuotais, pasitikėjimą skatinančiais kanalais (pvz., TTC). Atvira transatlantinė inovacijų erdvė ir patrauklios

gyvenimo sąlygos padeda Vakarams pritraukti globalių talentų ir pasiekti technologinį proveržį, leidžiantį sumažinti ekonominę priklausomybę nuo Kinijos. Tuo tarpu Kinijos ekonominį augimą vis labiau varžo neigiamos demografinės tendencijos, talentų emigracija, smunkantis Honkongo patrauklumas gyventojams ir investuotojams bei vandens stoka. Dėl patiriamų ekonominių iššūkių Kinija turi sumažinti išorinio bendradarbiavimo iniciatyvas (apriboti skolų teikimą, reikalauti paskolų grąžinimo ir t. t.). Tai pakerta jos reputaciją ir padaro mažiau patrauklia partnere besivystančiame pasaulyje. Kadangi Pekinas turi vis mažiau galimybių patenkinti kinų vidurinės klasės ekonominius lūkesčius, o nacionalistinis „naujojo Kinijos amžiaus“ mitas tampa vis sunkiau pagrindžiamas, šalyje kyla režimo legitimumo krizės rizika. Smunkanti Rusijos ir Kinijos galia sudarė erdvę Turkijai išplėsti savo regioninę įtaką, tačiau Ankara nebegali ignoruoti Vakarų ginamų normų ir interesų. Kartu Vakarai išplėtė savo vystomojo bendradarbiavimo programas Afrikoje ir Azijoje, ypač junglumo infrastruktūros srityje bei vystant kritinių žaliavų tiekimo grandines. Dėl šių priežasčių apie 2040 m. Vakarai sugebėjo konsoliduoti globalią įtaką: JAV karinė ir finansinė galia garantuoja atvirą tarptautinę prekybą ir suteikia užtikrintumo globalaus kapitalo rinkoms, o aktyvi daugiašalė ES diplomatija padeda suburti platų palaikymą pagrindinių tarptautinių organizacijų reformoms. Kadangi dešimtmečius trukusi konkurencija tarp Kinijos ir Vakarų turėjo neigiamą poveikį tarptautiniam bendradarbiavimui klimato klausimais, ES lyderystė, siekiant užtikrinti globalių įsipareigojimų laikymąsi, tampa ypač svarbi. Kartu Vakarams tenka skirti vis daugiau išteklių klimato kaitos padarinių globaliųjų Pietų valstybėse valdymui ir globaliai bioįvairovės apsaugai.

Vakarų demokratijoms konsolidavus globalią įtaką ir sumenkus regioninei Rusijos ir Kinijos galiai, Rytų Europos regionas mėgaujasi stabilumu ir sąlyginiu saugumu. Susilpnėjus Maskvos ir Pekino galiai, Minskui tapo svarbiau užtikrinti gerus santykius su Vakarais (įskaitant ir Lietuvą), o tai sustiprino provakarietiškų koalicijų įtaką Baltarusijos vidaus politikoje. Nors neužtikrintumas dėl Rusijos vidinio stabilumo ir toliau išlieka, sumenkę Maskvos pajėgumai ir demokratijos plėtra Rytų kaimynystėje sumažino tiesioginę grėsmę Lietuvos nacionaliniam saugumui iki mažiausio lygio per kelis dešimtmečius. Tai leidžia Vilniui vykdyti aktyvesnę paramos demokratijai, ekonominės diplomatijos bei vystomojo bendradarbiavimo politiką ir už regiono ribų – tiek per ES ir kitas tarptautines organizacijas, tiek išnaudojant išplėstą diplomatinių atstovybių tinklą Pietryčių Azijoje ir Afrikoje, tiek per partnerystes su nevyriausybinėmis organizacijomis. Pagrindiniai regioninės politikos prioritetai Lietuvai yra visavertė Baltarusijos demokratinė transformacija, Kaliningrado demilitarizacija ir visiška Ukrainos ir Moldovos integracija į ES ir NATO (įskaitant euro ir Šengeno zonas). Nors Vakarai iš esmės vieningai pritaria kiekvienam iš šių tikslų, praktiniu lygmeniu egzistuoja nemažai skirtingų pozicijų dėl pirmenybės Rytų Europai teikimo bendroje Vakarų darbotvarkėje, kur dominuoja klimato kaitos padarinių valdymo, Vakarų Balkanų integracijos ir santykių su Afrika plėtros klausimai. Vilnius ir toliau yra vienas svarbiausių balsų, skatinančių Vakarų sostines skirti daugiau dėmesio Rytų Europos regionui.

3.3. Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Scenarijaus prielaida: Konkurencinė koegzistencija su Kinija

Rusijos ir Ukrainos karas pereina į mažesnio intensyvumo fazę ir ilgainiui tampa dar vienu Rusijos užšalusiu konfliktu. Vakarų valstybės, nors ir patyrusios reikšmingų nuostolių, atsisiejo nuo Rusijos ir, šiai niekada oficialiai nenutraukus agresijos, toliau išlaiko savo sankcijų programas. Įsipareigojimas palaikyti Ukrainą riboja Vakarų galimybes bei valią veltis į agresyvią konkurenciją su Kinija. Pekinas, savo ruožtu, taip pat vengia konkurencijos su Vakarais eskalavimo – agresyvesnius jo veiksmus

varžo trapi ekonominė situacija šalies viduje, JAV karinė bei finansinė galia ir daug kainuojantys įsipareigojimai padėti Rusijos karo pasekmes jaučiantiems Kinijos partneriams Afrikoje. Nors Kinija neformaliai remia Rusiją (įskaitant ekonominę pagalbą bei paramą Rusijos naratyvams globaliųjų Pietų informacinėje erdvėje), oficialiai Pekinas toliau išlaiko „strateginį neapibrėžtumą“ Maskvos atžvilgiu, susilaiko nuo atviros karinės paramos ir skatina taikaus susitarimo paieškas. Siekdami įgyvendinti klimato kaitos valdymo tikslus ir užtikrinti strateginių ginklų kontrolę, Vakarai ir Kinija toliau tęsia tiesioginį ir netiesioginį bendradarbiavimą įvairiais tarptautiniais formatais, įskaitant tokias pagrindines tarptautines organizacijas kaip JTO. Kadangi vis didėjanti Vakarų gerovės valstybių apkrova ir augantys Kinijos vidurinės klasės lūkesčiai kuria tolesnio ekonominio augimo poreikį, abi pusės išlaiko ir tarptautinės prekybos sistemos funkcionavimą ir stengiasi normalizuoti tiesioginį ekonominį bendradarbiavimą.

Nors Vakarai ir Kinija ir toliau vysto skirtingus ekonominius modelius ir konkuruoja technologijų srityje, jų tarpusavio santykiai įgyja stabilią formą, svarbiausiose srityse, pvz., strateginių ginklų kontrolės klausimais, sukuriami institucionalizuoti pozicijų koordinavimo formatai. Nors ES narės dėl nepakankamų investicijų į MTEP nesugeba konkuruoti su JAV ir Kinija pažangiųjų technologijų klausimais, ES augimui padeda tai, jog stabili tarptautinė situacija sumažina poreikį rinktis tarp partnerystės su JAV ir ekonominių ryšių su Kinija. Siekdamos mažinti priklausomybę nuo Kinijos kritinių žaliavų, ES valstybės plėtoja ekonominį bendradarbiavimą su Afrikos šalimis. Vis dėlto nei Vakarai, nei Kinija nesugebėjo suburti pakankamo palaikymo pagrindinėms daugiašalėms institucijoms, pirmiausia JTO, kurių įtaka ir reputacija atitinkamai smuko. Atitinkamai valstybės ėmė aktyviau vystyti alternatyvius tarptautinio bendradarbiavimo formatus ir regionines saugumo struktūras, įskaitant ir Baltijos jūros regioną. Mirus ilgamečiams lyderiams Maskva ir Minskas turėjo susikoncentruoti į vidaus politikos stabilizavimą, tačiau šio proceso nenuspėjamumas sustiprino nesaugumo jausmą Rytų Europoje. Siekdami sumažinti nenumatytų rizikų tikimybę, Vakarai (ir Lietuva) atnaujino tiesioginio bendradarbiavimo formatus su Rusija ir Baltarusija. Tarptautinės tvarkos neapibrėžtumas buvo naudingas Turkijai: išnaudodama savo svarbą tiek Vakarams, tiek Kinijai, Ankara įtvirtino savo regioninę įtaką ir yra svarbi žaidėja Afrikoje. Ši nauja, mažiau stabili tarptautinė situacija turėjo pasekmių Vakarų vidaus politikai: į ją grįžo konfliktai dėl tinkamo bendradarbiavimo su Pekinu formos, juos dabar dar labiau aštrina tai, jog ilgiau nei dešimtmetį trukę pragmatiniai santykiai nepadėjo reikšmingai suvaldyti klimato kaitos ir augančios socialinės nelygybės problemų. Tokios įtampos itin ryškios ES, kurios santykinė ekonominė galia JAV ir Kinijos atžvilgiu susitraukė ir kuri išlieka pažeidžiama klimato migrantų grėsmei bei vis dažnėjančioms tarpžemyninių „žaliųjų“ teroristų tinklų atakoms.

Tarptautinę sistemą apibrėžianti konkurencijos ir koegzistavimo tarp Vakarų ir Kinijos dinamika reiškia, kad Rytų Europa išlieka viena iš svarbiausių varžybų dėl regioninės ir globalios įtakos zonų. Kadangi konkurencija su Kinija verčia Vakarus plėtoti santykius su Maskva ir Minsku (idant šie nenudreifuotų į Pekino orbitą), Lietuva balansuoja tarp poreikio apsisaugoti nuo Rusijos keliamos grėsmės ir noro išlikti konstruktyvia ir pragmatiška partnere Vakarų sostinėms. Vilnius ir Minskas vysto dvišalį bendradarbiavimą įvairiose funkcinėse srityse (pvz., tranzito ir aplinkosaugos klausimais). Saugumo poreikius patenkinti iš dalies padeda sustiprėjęs regioninis bendradarbiavimas, ypač su Lenkija ir Ukraina, tačiau Lietuva išlieka priklausoma nuo platesnės Vakarų, ir ypač JAV, paramos bei pajėgumų. Nors Lietuvai iš pažiūros palanku tai, kad tarptautinėje sistemoje ir toliau galioja daugiašalio bendradarbiavimo, teritorinio integralumo, suverenumo ir teisės viršenybės normos, vidaus politikoje auga frustracija dėl to, kad šios normos ir egzistuojančios tarptautinės institucijos nepadeda, o kartais netgi trukdo spręsti vis skaudžiau juntamas klimato kaitos pasekmes bei valdyti vis didesnius tarptautinės migracijos srautus. Tai sąlygoja intensyvius debatus

dėl Lietuvos užsienio politikos: ji figūruoja kaip kontraversiškas klausimas rinkimuose, vykdomos politikos programos keičiasi priklausomai nuo valdžios. Tokia situacija apriboja valstybės užsienio politikos nuoseklumą ir neleidžia jai išvystyti ir įtvirtinti įtakos tarptautinėje sistemoje. Lietuva nesugeba formuluoti kitoms ES narėms patrauklių idėjų ir burti bendraminčių koalicijų, atitinkamai Vilnius ir toliau yra ES politikos „priėmėjas“, o ne „kūrėjas“.

3.4. Ketvirtasis scenarijus: „Amžinas įšalas“

Scenarijaus prielaida: Pasaulio tvarkos pakrikimas

Užsitęsęs karas nustekena Rusiją, Ukrainą ir Vakarus, kurie toliau remia Ukrainą, tačiau nesugeba suteikti jai pakankamai puolamųjų ginklų Rusijos armijai išstumti. Ilgainiui Ukrainai tampa vis sudėtingiau vykdyti karines operacijas ir išlaikyti valstybės funkcionavimą. Perėmusi iniciatyvą karo lauke Maskva priverčia Kyjivą sutikti su šalies padalijimu ir Vakarų Ukrainos „neutralitetu“. Tokia karo baigtis yra didžiulis smūgis išoriniam Vakarų prestižui ir vienybei viduje: Rytų Europos valstybės kaltina Vakarų sostines nepakankama parama Kyjivui, tuo tarpu Vakarų sostinėse vyrauja nuotaika, jog Rytų Europa neleido laiku stabilizuoti situacijos ir išvengti Ukrainos pralaimėjimo. Nors tai suteikia drąsos tolesnėms Maskvos geopolitinėms ambicijoms, Rusija lieka itin pažeidžiama dėl ekonominės izoliacijos, sunaikintų armijos pajėgumų, prastos demografinės situacijos ir okupuotų teritorijų išlaikymo kaštų. Kartu Maskva nesugeba sumažinti karo metu išaugusios ekonominės priklausomybės nuo Kinijos; Rusija nesugeba perorientuoti ekonomikos nuo gamtinių išteklių eksploatavimo ir kartu stokoja technologinių pajėgumų naujiems gręžiniams Arktyje eksploatuoti. Dėl šių priežasčių Kinija reikšmingai išplėtė savo įtaką Eurazijoje: Pekinas turi bent vieną savo atstovą svarbiausių Rusijos firmų valdybose, kinų technologijų firmos tiekia kritinę infrastruktūrą Rusijos pramonei, Kinija visiškai perėmė buvusius Rusijos įtakos tinklus Centrinėje Azijoje ir t. t.

Įtvirtinusi savo regioninę įtaką, Kinija taip pat sustiprėja ir Vakarų atžvilgiu. JAV nesugeba konvertuoti savo struktūrinio pranašumo (palankios demografinės situacijos, inovacijų įdirbio) į santykinę galią dėl vidinių politinių priežasčių: augančios nelygybės, poliarizacijos ir valstybės institucijų politizavimo, rasinės ir politinės įtampos (įskaitant ir įtampą dėl migracijos iš Pietų Amerikos) ir t. t. Tuo tarpu ES nesugeba įveikti savo struktūrinių silpnybių (per mažos inovacijų ekosistemos, priklausomybės nuo žaliavų importo) ir suvaldyti karo Ukrainoje pasekmių. Vis dažnėjantys vienašališki ES valstybių narių veiksmai fragmentuoja bendrąją rinką ir paralyžiuoja ES institucijas; kai kuriose Vakarų valstybėse įsitvirtina populistiniai režimai. Ilgainiui Vakarai pralaimi varžybas dėl globalios įtakos ir dominavimo tarptautinėse rinkose. Auganti Kinijos įtaka sustiprina Pekino propaguojamas tarptautines normas, jas priima ir tokios Eurazijos regioninės galios kaip Turkija (tiesa, Ankara kartu vis labiau propaguoja islamiškosios modernizacijos ideologiją). Ilgainiui Kinija nusprendžia išbandyti JAV ryžtą ir pajėgumus ginti Taivaną ir pareiškia ultimatumą. Suvokdamas nepalankią vidaus politikos situaciją ir susiskaldymą NATO viduje, Vašingtonas nesiryžta atsakyti Kinijai. Po JAV fiasko Taivane Lietuva negali pasitikėti NATO saugumo garantija. Šalyje įsitvirtina stabilumą, saugumą ir ekonominę gerovę per gerų santykių su Kinija vystymą žadantis režimas – o geriems santykiams su Kinijos supergalybe reikalingas „stiprus lyderis“.

Tarptautinėje sistemoje įsitvirtinus Kinijos įtakai, Rytų Europa tampa vienu iš svarbiausių regionų platesnėje Pekino Eurazijos strategijoje. Kinija tampa pagrindine Baltarusijos režimo partnere ir užmezga tvirtus santykius su vyriausybėmis nuo Ukrainos iki Baltijos šalių ir Vakarų Balkanų. Pekinas, siekdamas plėsti įtaką Vidurio ir Vakarų Europoje, yra suinteresuotas Rytų Europos

stabilumu, įskaitant tiesioginės Maskvos grėsmės likusioms Rytų Europos valstybėms neutralizavimą. Atitinkamai Lietuvoje įsitvirtinęs autoritarinis režimas bendradarbiavimą su Kinija vertina kaip pakankamai gerą saugumo garantiją, kartu sprendžiančią ir ekonominio stabilumo klausimą. Dėl šių priežasčių Lietuva leidžia Kinijos liaudies armijai šalyje dislokuoti karius bei naudoti valstybės kritinę infrastruktūrą, įskaitant Klaipėdos uostą. Lietuva taip pat dalyvauja Kinijos remiamose regioninio bendradarbiavimo organizacijose tokiais klausimais, kaip migracijos srautų į Vakarus valdymas, Kinijos finansuojamų regioninės infrastruktūros projektų įgyvendinimas ir t. t. Pekino interesai sąlygoja ir platesnę Vilniaus užsienio politiką – kartu su Kinijos įtakos zonoje esančia Baltarusija ir kitomis autoritarizmo keliu pasukusiomis Rytų Europos valstybėmis Lietuva remia Kinijos pastangas perrašyti tarptautinės sistemos normas ir reformuoti su jomis nesuderinamas tarptautines institucijas. Lietuva jaučiasi nesuprasta Vakarų, todėl nuo jų iš esmės atsiriboja.

Apibendrinimas

Kiekvienas iš šių scenarijų yra hipotetinis ir buvo vystomas kaip atrama diskusijai apie realiai galimus ir siektinus valstybės raidos scenarijus. Visgi ekspertų diskusijose, susitikimuose su bendrakūrėjais, piliečiais ir Valstybės pažangos tarybos posėdžiuose išryškėjo sutarimas, kad antrasis („Šiaurinės žvaigždės“) scenarijus, kuris remiasi konsoliduotos demokratijos ir švietimo proveržio veiksniais, yra patraukliausias ir labiausiai pageidaujamas. Atitinkamai tolesni ataskaitos skyriai buvo parengti šio scenarijaus siekiamybės kontekste.

4. KITOSE ŠALYSE VYKDOMŲ POKYČIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI

Globalios megatendencijos ir jų nulemti ateities iššūkiai sąlygoja kiekvienos pasaulio valstybės strateginę aplinką bei užsienio ir saugumo politiką. Kitose šalyse priimti strateginiai sprendimai ir vykdomi pokyčiai gali būti naudingi ar bent informatyvūs pavyzdžiai mąstant apie Lietuvos pasirinkimus ateities iššūkių akivaizdoje. Konkrečiai šiame skyriuje nagrinėjami pagrindiniai ilgalaikės Izraelio, Suomijos ir Taivano užsienio ir saugumo politikos elementai, koncentruojantis į tris pagrindinius klausimus: (1) kaip šios valstybės suvokia saugumą ateities iššūkių akivaizdoje, (2) kaip jos priima ir įgyvendina pokyčius savo užsienio ir saugumo politikoje ir (3) kaip jos užtikrina piliečių palaikymą užsienio ir saugumo politikos prioritetų.

Izraelio, Suomijos ir Taivano atvejai pasirinkti analizei dėl kelių pagrindinių priežasčių. Pirma, jų struktūrinis panašumas į Lietuvą didina tikimybę, kad šių valstybių gerosios praktikos gali būti aktualios Lietuvai. Kaip ir Lietuva, šios šalys priklauso regionams, kuriuos charakterizuoja ilgalaikė geopolitinė įtampa, susijusi su agresyvia vieno ar kelių potencialių regioninių hegemonų politika. Kartu šios šalys yra santykinai mažos savo regiono hegemonų atžvilgiu ir suvokia juos kaip tiesioginę grėsmę savo saugumui. Kaip ir Lietuva, visos trys šalys yra demokratiniai režimai, priklausantys Vakarų politinei bendruomenei (plačiąja prasme) ir vystantys atvirą ekonominę politiką. Galiausiai kiekvienoje šių šalių egzistuoja privalomoji karo tarnyba. Antra šių valstybių pasirinkimo priežastis yra tai, kad visos trys valstybės per pastaruosius metus įvykdė arba šiuo metu vykdo strateginio lygmens užsienio ir saugumo politikos pokyčius. Ši aplinkybė leidžia iliustruoti atsakymus į 2-ą ir 3-ią ankščiau įvardytą klausimą konkrečiais ir aktualiais pavyzdžiais.

Nagrinėjant kiekvieną iš šių šalių atvejų remiamasi pirminiais dokumentais (pvz., nacionalinėmis saugumo strategijomis), antriniais šaltiniais (pvz., moksliniais straipsniais) ir tiksliniais interviu su Izraelio, Suomijos ir Taivano užsienio politikos formuotojais.

4.1. Izraelis

Nepaisant reikšmingų skirtumų tarp Izraelio ir Lietuvos strateginės aplinkos bei patiriamų saugumo iššūkių, Izraelio saugumo ir užsienio politikos patirtis gali būti aktuali Lietuvai dėl kelių priežasčių. Pirma, Izraelio nacionalinė saugumo koncepcija yra informatyvus mąstymas apie kryptingą valstybės galios įvairių išteklių integravimą siekiant valstybės saugumo ir atsparumo išorės grėsmėms. Antra, pastarųjų metų pokyčiai Izraelio santykiuose su Jungtiniais Arabų Emyratais, Bahreinu, Maroku ir Libanu yra verti analizės tiek dėl pokyčių užsienio politikoje valdymo pamokų, tiek dėl kintančio JAV globalaus vaidmens pasekmių skirtingiems regionams pavyzdžio.

4.1.1. Saugumo ir saugumo iššūkių suvokimas

Nuo nepriklausomos valstybės įkūrimo 1948 m. Izraelis nuolat buvo apsuptas daugiau ar mažiau priešiškai nusiteikusių valstybių ir nuo tada dalyvavo daugiau nei dešimtyje įvairaus masto konfliktų, pradedant Nepriklausomybės karais 1947–1949 m. ir baigiant 2021 m. Izraelio–Palestinos

krize (Britannica, 2022). Grėsmės nacionaliniam saugumui siejamos tiek su priešiškai nusiteikusiomis valstybėmis (pirmiausia Iranu), tiek su tokiomis politinėmis organizacijomis kaip „Hezbollah“ ir „Hamas“ (kurių veiklas remia ir iš dalies finansuoja tokios valstybės kaip Iranas) bei teroristinėmis grupuotėmis (pvz., Sinajaus pusiasalyje veikiančiais džihado tinklais). Greta tiesioginių grėsmių nacionaliniam saugumui Izraelio strateginę padėtį reikšmingai sąlygoja ir konkurencija tarp trijų potencialių regioninių hegemonų Vidurio Rytuose – Irano, Saudo Arabijos ir Turkijos, bei JAV, Rusijos ir Kinijos įsitraukimas į regiono politiką.

Nepaisant šio daugialypio ir dinamiško strateginio konteksto, Izraelis per savo nepriklausomybės istoriją turėjo tik vieną oficialų dokumentą, savo statusu prilygstantį nacionalinei saugumo strategijai – pirmojo Izraelio ministro pirmininko Davido Ben Guriono 1950-aisiais suformuotą Nacionalinę saugumo koncepciją (Amidror, 2021). Joje nurodytos esminės strateginio mąstymo prielaidos: (1) Izraelis veikia itin asimetriškoje (geografiniu ir demografiniu požiūriu) aplinkoje ir (2) jokia Izraelio pergalė negalėtų užtikrinti, kad jis toliau nepatirs egzistencinių grėsmių, o net ir pirmasis Izraelio pralaimėjimas gali tapti paskutinis. Šios prielaidos sąlygojo ir tris esminius Izraelio gynybos doktrinos ramsčius – atgrasymą, ankstyvą perspėjimą ir puolamąją galią, kurie iki šiandien išlieka valstybės saugumo politikos pagrindu. Trys Izraelio saugumo ramsčiai remiasi šiais koncepcijoje numatytais principais: (1) Izraelis privalo gebėti apsiginti pats ir negali kliautis kitų parama, (2) Izraelis privalo išlaikyti kokybinį pranašumą (tiek technologinį, tiek karių pasirengimo, tiek žvalgybinį) prieš kiekybiškai stipresnius oponentus ir (3) dėl trapios regioninės saugumo padėties Izraelio įsitraukimas į tarptautinę politiką turi būti apskaičiuotas ir atsargus. Pirmieji du principai nulėmė, kad Izraelio saugumo politika visada integravo karinį, ekonominį, technologinį ir socialinį komponentus: nacionalinio saugumo interesai sąlygojo didžiules ir ilgalaikes investicijas į šalies mokslo, tyrimų ir eksperimentinės plėtros sistemą, privalomąją karo tarnybą ir universalias nacionalines (ne karines) tarnybas.

Nuo 1950-ųjų Ben Guriono suformuluota saugumo koncepcija buvo peržiūrima – paskutinį sykį Benjamino Netanyahu iniciatyva 2017–2019 m., – tačiau reikšmingai nepakito (Amidror, 2021; Meridor, Eldadi, 2019; Nagel, Schanzner, 2019). Bene svarbiausia inovacija Izraelio nacionalinėje saugumo politikoje pastaraisiais dešimtmečiais yra vadinamoji „karo tarp karų“ doktrina, pagal kurią Izraelis vykdo preventyvias atakas, skirtas saugumui kylančioms grėsmėms (pvz., naujų pajėgumų vystymui priešiškose šalyse) sunaikinti ankstyvoje jų raidos stadijoje (Eisenkot, Siboni, 2019, p. 32). Šis pokytis pirmiausia siejamas su pasikeitusiu grėsmių ir konfliktų pobūdžiu. Pirma, nusilpus konvenciniams Arabų valstybių pajėgumams, šiandien Izraelis nebepatiria trumpojo laikotarpio egzistencinės grėsmės. Vienintelė galima išimtis šiuo atžvilgiu yra branduolinio Irano perspektyva; neatsitiktinai vienas ryškiausių „karo tarp karų“ pavyzdžių yra Izraelio veiksmai prieš Irano branduolines ambicijas. Antra, priešiškai nusiteikę veikėjai šiandien pirmenybę teikia nekonvencinėms ir subkonvencinėms atakoms, įskaitant teroristines, hibridines ir kibernetines, bei siekia ilgalaikio, valstybės išteklius ir visuomenės valią sekinančio konflikto. Ir šiuo atžvilgiu pagrindinės grėsmės Izraeliui siejamos su Irano veikla – konkrečiau, Teherano parama „Hezbollah“ ar kitoms organizacijoms, įskaitant galimai teroristines grupuotes. Taigi vienas „karo tarp karų“ doktrinos tikslų yra atskleisti su tarptautine teise nesuderinamas, slaptas Irano karines veiklas ir taip delegitimuoti Teherano regionines ambicijas.

Intensyvėjančios Irano pastangos stiprinti savo regioninę įtaką siejamos ir su poslinkiais globalioje politikoje – visų pirma, regimai žemesniu JAV interesu išlaikyti aktyvų įsitraukimą Vidurio Rytuose. Nepaisant atsargių Bideno administracijos bandymų vykdyti derybas dėl JAV grįžimo į 2015 m. branduolinį susitarimą, šio formato atnaujinimas nėra Vašingtono prioritetas, o Teherano elgesys derybų metu, pvz., sprendimas pradėti iki 60 proc. prisodrinto urano (gerokai viršijančio susitarime numatytą 3,6 proc. ribą) gamybą, neleidžia tikėtis reikšmingos pažangos (Yadlin, Orion, 2022). Vis

grėsmingesnė Irano laikysena regione paskatino ir kitų regiono valstybių politikos kaitą, pvz., nuo 2019 m. Jungtiniai Arabų Emyratai ir Saudo Arabija pradėjo sąlyginę netiesioginio konflikto su Iranu (pirmiausia karo Jemene kontekste) deeskalaciją; tuo pačiu metu Saudo Arabija, taip pat Egiptas ir Turkija pradėjo rodyti interesą vystyti savo branduolines programas. Tolesnę regioninių galių santykių dinamiką taip pat sąlygos ir Rusijos bei Kinijos veikla regione, pvz., vis glaudesnis Irano ir Rusijos karinis bendradarbiavimas ir Pekino sprendimas sustiprinti energetinius santykius su Rijadu. Siekdamas užsitikrinti didesnę manevravimo laisvę šių geopolitinių poslinkių akivaizdoje ir sumažinti politinę priklausomybę nuo JAV, Izraelis pastaraisiais metais suintensyvino diplomatines pastangas vystyti tiesioginį bendradarbiavimą su kai kuriomis regioninėmis valstybėmis. Išskirtinis dėmesys regioninei diplomatijai žymi reikšmingą Izraelio užsienio politikos pokytį, kuris bus aptariamas išsamiau.

4.1.2. Pokyčių priėmimas ir įgyvendinimas

Santykių su Vidurio Rytų ir Šiaurės Afrikos šalimis normalizavimas ir plėtojimas buvo bene ryškiausia pastarųjų metų Izraelio užsienio politikos darbotvarkės dalis. Tarpininkaujant JAV, 2020 m. Izraelis įtvirtino formalius dvišalius santykius su JAE, Bahreinu, Maroku ir Sudanu pagal vadinamuosius „Abraomo susitarimus“, kurie numato tolesnę bendradarbiavimo plėtrą vandens išteklių valdymo, turizmo, sveikatos apsaugos, energetikos ir regioninio saugumo srityse (Koduvayur, Daoud, 2020; Yadlin, Orion, 2022). Nuo tada Izraelis pasirašė beveik 30 įvairios aprėpties dvišalių susitarimų su Maroku, įskaitant 2021 m. tarpusavio supratimo memorandumą bendradarbiavimo saugumo srityje klausimais ir 2022 m. ekonominio bendradarbiavimo ir prekybos susitarimą (Fakir, 2022). 2022 m. Izraelis (vėl tarpininkaujant JAV) taip pat pasiekė istorinį proveržį santykiuose su Libanu, kai dvi šalys pasirašė susitarimą dėl jūros sienos (Hussain, 2022).

Vašingtono diplomatinė parama, motyvuota siekio stabilizuoti Izraelio ir Arabų valstybių santykius mažinant JAV įsitraukimą į Vidurio Rytų regioną, buvo kertinis, tačiau ne vienintelis veiksnys, padėjęs pasiekti šiuos susitarimus. Izraelio ir JAE bendradarbiavimas pamažu plėtojamas nuo 2015 m., pirmiausia daugiašaliais formatais (pvz., daugiašalėse oro pajėgų pratybose Graikijoje 2017 ir 2019 m.; 2020 m. Pasaulinėje parodoje). Abiejų valstybių bendradarbiavimą pirmiausia skatino bendras interesas suvaržyti Irano regionines ambicijas (Cook, 2020). Maroko siekį normalizuoti santykius su Izraeliu iš dalies paskatino ir noras sustiprinti santykius su JAV ir ES, ypač dėl Vakarų Sacharos klausimo (Al-Anani, 2021; Fakir, 2022). Kartu bendradarbiavimas su Izraeliu saugumo srityje Marokui buvo ypač svarbus augant įtampai santykiuose su Alžyru. Palankias sąlygas siekti susitarimo su Libanu sudarė šią šalį kamuojanti ekonominė ir politinė krizė: susitarimas dėl jūros sienos, leisiantis Beirutui planuoti gamtinių dujų gavybą Rytų Vidužemio jūroje, gali sustiprinti vidines režimo pozicijas ir iš dalies kompensuoti energijos trūkumą (Mizrahi, 2022).

Pamatinis visus šiuos susitarimus motyvavęs Izraelio tikslas yra noras sustiprinti ryšius su Arabų valstybėmis ir visuomenėmis. Šis siekis atitinka platesnį pastarųjų metų Izraelio užsienio ir saugumo politikos prioritetą – sustiprinti diplomatines ir politines pastangas siekiant platesnio Izraelio priėmimo tarptautinėje erdvėje ir jo interesų palaikymo. Tarptautinio legitimumo, įskaitant užsienio visuomenių akyse, poreikis buvo ne kartą pabrėžtas peržiūrint nacionalinę saugumo koncepciją, pvz., 2006 m. pateiktose gairėse dėl galimo koncepcijos atnaujinimo. Stiprėjantis Izraelio saugumo politikos elito konsensusas dėl poreikio skirti daugiau dėmesio regioninei diplomatijai yra itin reikšmingas, nes valstybės tarptautinė politika yra itin sugrėsminta, o sprendimų priėmimas yra centralizuotas premjero rankose, Izraelio užsienio reikalų ministerijos pozicija Izraelio užsienio politikos ekosistemoje yra santykinai silpna ir ji negalėjo pati inicijuoti ir įgyvendinti šių pokyčių.

4.1.3. Visuomenės palaikymo užtikrinimas

Platų visuomenės palaikymą Izraelio užsienio ir saugumo politikai istoriškai sąlygojo unikalus žydų valstybės identitetas, dramatiška politinė tautos istorija ir aiškiai juntama egzistencinė grėsmė. Stiprų valstybės ir visuomenės santykį palaikė, padėjo stiprinti bendrą pilietinę tapatybę ir skatino visuomenės narių norą ginti savo valstybę tokie veiksniai, kaip privalomoji karo tarnyba, pažangi švietimo sistema bei ekonominio augimo perspektyva.

Vis dėlto, kaip pastebi daugelis Izraelio saugumo politikos formuotojų ir analitikų, tolesnis visuomenės palaikymas valstybės vykdomai politikai nėra garantuotas. Izraelio visuomenėje vis ryškesnės fragmentacijos tendencijos, kurias sąlygoja socioekonominės, religinės, etninės ir ideologinės skirtys tarp skirtingų gyventojų grupių bei skirtingų šalies regionų. Kintant visuomenės sandarai ir lūkesčiams, taip pat auga ir kritika regimai pertekliniam valstybės gyvenimo sugrėsminimui bei privilegijuotai šalies kariuomenės pozicijai valstybėje. Taip pat pastebimai sustiprėjo globalios žydų diasporos fragmentacija, visų pirma JAV, kur liberalūs ir progresyvūs žydų kilmės gyventojai vis mažiau palaiko oficialią Izraelio politiką. Apskritai pastarųjų metų nacionalinio saugumo diskusijose pažymėta, kad šias problemines tendencijas tikslinga spręsti dar labiau stiprinant valstybinę švietimo sistemą (ypač ribojant jos decentralizaciją bei atskirų mokyklų tam tikroms gyventojų grupėms steigimą) bei vykdant aktyvesnę diasporos ir kultūrinę politiką, siekiant stiprinti socialinę santarvę bei vienybę tarp pasaulio žydų ir propaguoti pozityvią sionizmo interpretaciją bei atsakomybės už visą žydų tautą jausmą (Eisenkot, Siboni, 2019, p. 8).

4.2. Suomija

Kaip ir Lietuva, Suomija yra Šiaurės rytų Europos geopolitinio regiono, kuriame pagrindinės saugumo įtampos siejamos su agresyviu Rusijos (potencialaus regioninio hegemono) elgesiu, dalis. Atitinkamai Suomijos atvejis yra ne vien struktūriškai panašus į Lietuvos, bet – skirtingai nuo Izraelio ir Taivano – pasižymi ir reikšmingais turinio panašumais. Suomijos atvejo aktualumą Lietuvai taip pat didina ir tai, jog 2022 m. gegužės mėnesį Helsinkis pateikė oficialų prašymą prisijungti prie NATO ir šiuo metu įgyvendina šį sudėtingą ilgalaikės saugumo ir užsienio politikos pokytį.

4.2.1. Saugumo ir saugumo iššūkių suvokimas

Pamatiniai Suomijos užsienio ir saugumo politikos tikslai ir prioritetai yra ilgalaikiai ir nekintantys: stiprinti tarptautinę Suomijos poziciją, užtikrinti valstybės nepriklausomybę ir teritorinį integralumą bei formuoti palankią aplinką visuomenės raidai ir klestėjimui. Pagrindiniai Suomijos saugumo elementai yra „visuomenės atsparumas krizėms“, stiprūs nacionaliniai gynybos pajėgumai, vieninga ir veiksminga Europos Sąjunga bei glaudus tarptautinis bendradarbiavimas išlaikant „manevravimo erdvę“ (Ministry for Foreign Affairs of Finland, 2020). Saugumo ir atsparumo idėjos Suomijoje plėtojamos ne vien karinių ar hibridinių grėsmių, siejamų su kitų valstybių veiksmais, atžvilgiu, tačiau ir globalių iššūkių, pvz., klimato kaitos, sveikatos grėsmių, migracijos srautų, įvairėjančios nelygybės ir ekonominių krizių, atžvilgiu. Suomijos užsienio ir saugumo politika yra fundamentaliai pagrįsta žmogaus teisėmis, o poveikis žmogaus teisėms yra vienas iš visų vykdomų tarptautinės politikos veiksmų kriterijų.

Suomijos saugumo politikos raidą reikšmingai sąlygoja geografinis ir istorinis šalies kontekstas – konkrečiai, santykių su Rusija problematika. Dėmesys, kurį Helsinkis teikia visuomenės atsparumui

ir nacionaliniams gynybos pajėgumams, gali būti tiesiogiai siejamas su 1939–1940 m. Žiemos karo „išlikimo patirtimi“, kai šalis turėjo viena atlaikyti Sovietų Sąjungos agresiją. Ir nors po Antrojo pasaulinio karo Helsinkis pradėjo aktyviai plėtoti bendradarbiavimą su Vakarų partneriais (pirmiausia, nuo 1950 m. – su Šiaurės šalimis), 1200 km ilgio sunkiai apginama Suomijos–Rusijos sausumos siena kuria nuolatinį bendradarbiavimo su Maskva poreikį. Atitinkamai Suomijos ilgalaikė užsienio ir saugumo politika laikėsi „atsargaus balansavimo“ tarp vakarietiškos orientacijos ir poreikio užtikrinti stabilius santykius su Rusija. Didžiausias kokybinis pokytis Helsinkio užsienio ir saugumo politikoje iki 2022 m. buvo Suomijos įstojimas į ES 1995 m. – šiandien Suomijai ES yra ir pagrindinė „saugumo ir vertybių bendruomenė“, ir „atskaitos taškas“ formuojant šalies užsienio politiką (Ministry for Foreign Affairs of Finland, 2020). Suomija labai prisidėjo prie taikos palaikymo misijų institucionalizavimo ES bei aktyviai remia didesnę ES integraciją gynybos srityje. Kartu su įstojimu į ES 1990-aisiais Suomijoje įvykdyti ir kiti reikšmingi užsienio ir saugumo politikos pokyčiai: labai sustiprinta tarptautinė, daugiašalė šalies politikos orientacija (ypač per JTO), suformuota ir priimta plati, žmogaus teisėmis grįsta saugumo koncepcija, kuri charakterizuoja Helsinkio saugumo politiką iki šių dienų.

Atsižvelgdama į platų saugumo suvokimą ir įsipareigojimą žmogaus teisėms, Suomija atidžiai stebi globalias megatendencijas ir jų sąlygojamus iššūkius ateities saugumui. Helsinkio vertinimu, auganti didžiųjų galių konkurencija jau šiandien destabilizavo bendras tarptautines normas ir atvedė į „daugiašalio bendradarbiavimo“ krizę (Policy Planning and Research Unit, Ministry for Foreign Affairs of Finland, 2021). Atitinkamai vienas didžiausių iššūkių Suomijos saugumui ateityje bus užtikrinti daugiašalio bendradarbiavimo tvarumą; šiuo tikslu Helsinkis pasisako tiek už aktyvesnes bendraminčių pastangas ginti tarptautines normas ir taisykles (įskaitant sankcijas jas pažeidžiančioms valstybėms), tiek už tikslines egzistuojančių tarptautinių institucijų reformas. Kadangi daugiašalio bendradarbiavimo erozija gali fragmentuoti tarptautinę ekonomiką, Suomija taip pat pažymi vis didėjančią ekonominio atsparumo (įskaitant tiekimo grandinių valdymo) svarbą nacionaliniam saugumui. Klimato kaita Suomijai yra egzistenciškai aktuali dėl poveikio Arkties regionui – nykstantys Arkties ledynai gali ne vien atverti regioną naujoms varžyboms dėl įtakos ir išteklių, bet ir sunaikinti Suomijos etninių ir lingvistinių mažumų gyvenamąją aplinką. Ateities saugumo kontekstą dar labiau komplikuoja pasaulyje vykstanti technologinė transformacija, nes konkretus jos poveikis negali būti nuspėjamas, ji dar labiau didina ateities neapibrėžtumą ir atitinkamai reikalauja investuoti į valstybių ir visuomenių adaptyvumą ir atsparumą.

Kartu su ilgalaikiais, globalių tendencijų nulemtais iššūkiais Suomijos saugumą ateityje reikšmingai sąlygos ir Rusijos karo Ukrainoje raida ir jos pasekmės (Ministry of Foreign Affairs of Finland, 2022). Helsinkio vertinimu, Rusijos invazija fundamentaliai destabilizuoja dabartinę Europos saugumo architektūrą, kenkia saugumui ir stabilumui Baltijos regione ir varžo Suomijos manevravimo laisvę. Nors Suomija nuo karo pradžios tęsė pastangas išlaikyti būtinus bendradarbiavimo su Rusija kanalus, konfrontacinė Maskvos laikysena tolesnį bendradarbiavimą daro sunkiai įmanomą ir verčia permąstyti ilgalaikę Suomijos „atsargaus balansavimo“ laikyseną. Ryškiausias to įrodymas – Suomijos istorinis sprendimas prisijungti prie NATO. Sėkmingas nacionalinių gynybos struktūrų integravimas į transatlantinį aljansą bus kertinis trumpojo–vidutinio laikotarpio iššūkis siekiant ilgalaikio Suomijos saugumo.

4.2.2. Pokyčių priėmimas ir įgyvendinimas

Istorinis Suomijos sprendimas atsisakyti karinio neutralumo statuso ir prisijungti prie NATO aktualizuoja platesnį klausimą apie tai, kaip šalyje priimami ir valdomi užsienio ir saugumo politikos

pokyčiai. Kaip pažymėta aukščiau, pamatiniai Suomijos tarptautinės politikos tikslai yra ilgalaikiai ir nekintantys, o jų įgyvendinimo strategija bei taktikos pastaruosius aštuoniasdešimt metų evoliucionavo gana nuosaikiai, su sąlygine 1990-ųjų išimtimi. Tyrimui interviu davę Suomijos atstovai patvirtino, jog Helsinkis turi ilgą „konsensusu grįstos užsienio politikos" tradiciją. Viena svarbiausių šią tradiciją įtvirtinančių ir palaikančių praktikų yra plačios politinių partijų, valdžios institucijų ir visuomenės atstovų diskusijos dėl užsienio ir saugumo politikos. Diskusijos inicijuojamos kas ketverius metus rengiant Vyriausybės užsienio ir saugumo politikos ataskaitą. Kartu itin svarbų vaidmenį užtikrinant politikos tęstinumą turi valstybės tarnautojai – skirtingai nei JAV ir kitose šalyse, kur valstybės tarnyba yra itin politizuota, Suomijoje net ir aukščiausio rango pareigūnai nėra nominuojami politinių lyderių ir dažnai išlieka savo pozicijoje ir pasikeitus valdžiai. Pažymėtina, kad nepriklausoma ir stipri valstybės tarnyba palankiai vertinama visuomenėje. Kitas svarbus valstybės tarnautojų indėlis į politikos tęstinumą: reguliariai rengiamos „ateities apžvalgos" – ateities įžvalgų metodais grįsti visų valstybės politikos sričių vertinimai, informuojantys vyriausybę rengiant darbotvarkę, įskaitant ir jau minėtą užsienio ir saugumo politikos ataskaitą (pvz., Ministry of Foreign Affairs of Finland, 2018). Reguliarios politinės ir visuomenės diskusijos dėl užsienio politikos krypties ir prioritetų visada inkorporuoja ir ilgojo laikotarpio bei tarpsektorinę perspektyvą, o tai padeda valstybei lengviau pasiruošti įgyvendinti numatomus pokyčius.

Kalbant konkrečiai apie Suomijos stojimo į NATO atvejį, svarbios ir kelios kitos aplinkybės. Pirma, nepaisant oficialaus neutralumo, Helsinkio „manevravimo laisvės" doktrina visada pabrėžė, kad Suomija yra laisva prisijungti prie NATO, jei tai būtų reikalinga siekiant efektyviai valdyti grėsmes šalies saugumui (The Government of Finland, 2022). Antra, dar iki formalaus stojimo į Aljansą pradžios, Suomija jau ilgai ir aktyviai plėtoja bendradarbiavimą su NATO: nacionalinės Suomijos pajėgos yra suderinamos su NATO struktūromis, šalies armijos atstovai dalyvaudavo regioninėse NATO pratybose ir t. t. Taigi, dar iki Rusijos agresijos Ukrainoje atsinaujinimo 2022 m. vasarį, Suomija demonstravo ir principinį atvirumą, ir praktinį pasirengimą stoti į NATO. Visgi esminė priežastis, įgalinusi šį Suomijos politikos pokytį, buvo netrukus po invazijos dramatiškai išaugęs visuomenės palaikymas Suomijos narystės NATO. Svarbu pažymėti, kad, nors šį politikos pokytį pirmiausia nulėmė viešoji nuomonė, referendumas dėl narystės nebuvo organizuojamas – viešosios nuomonės spaudimą įkūnijo šalies prezidentas, išreiškęs ankstyvą ir tvirtą palaikymą Suomijos narystės NATO. Kadangi prezidento institucija Suomijoje yra itin gerbiama, o valstybės vadovas traktuojamas ir kaip „vertybinis lyderis", aktyvus prezidento įsitraukimas buvo itin svarbus šio istorinio pokyčio Suomijos užsienio ir saugumo politikoje veiksnys.

4.2.3. Visuomenės palaikymo užtikrinimas

Atsižvelgiant į lemiamą vaidmenį, kurį Suomijos sprendimui jungtis prie NATO turėjo viešoji nuomonė, tikslinga trumpai aptarti ir tai, kaip Suomijoje užtikrinamas visuomenės palaikymas užsienio ir saugumo politikos. Žinoma, visuomenės požiūrį reikšmingai formuoja istorinės patirtys, ypač vis dar gyva Žiemos karo atmintis, perduodama jaunosioms kartoms tiek mokyklose, tiek šeimose. Suomijos populiacija yra itin homogeniška: tai palengvina užduotį puoselėti bendrumo ir priklausymo jausmą, taip pat sumažina radikalių priešpriešų visuomenėje tikimybę. Istorinės patirtys ir tvirta bendra kultūrinė tapatybė sąlygoja ir tokias visuomenės nuostatas, kaip itin didelė pagarba armijai bei ryžtas ginti valstybę.

Vis dėlto greta šių istorinių, kultūrinių ir tapatybės veiksnių svarbu pažymėti ir konkrečius politikos ir valdysenos sprendimus, padedančius užtikrinti aukštą visuomenės pasitikėjimą valstybe

bei jos politikos palaikymą. Bene svarbiausias jų – suomiškoji gerovės valstybė, kuri padeda mažinti socioekonominę atskirtį ir nelygybę, kuria produktyvaus įsitraukimo į visuomenės gyvenimą galimybes ir leidžia išvengti visuomenės poliarizacijos. Kadangi, kaip minėta anksčiau, Helsinkis traktuoja ekonominę gerovę kaip neatsiejamą nacionalinio saugumo komponentą, viešajame diskurse nėra ryškaus materialių (pragmatinių) interesų ir vertybių (idealų) supriešinimo. Kartu svarbų vaidmenį atlieka ir Suomijos „visuminio saugumo“ paradigma, kuri numato kiekvienos visuomenės grupės įtraukimą į šalies saugumo stiprinimą ir leidžia verslui, bendruomenėms ir piliečiams jaustis bendros misijos dalimi (The Security Committee, 2017). Apskritai siekdama užsitikrinti visuomenės palaikymą užsienio ir saugumo politikai Suomija stengiasi tiek per socioeokonominės gerovės užtikrinimą, tiek per visuomenės įtraukimą imtis kuo daugiau „paprastų ir praktiškų“ žingsnių, kurie padėtų gyventojams jausti, jog jie turi ką saugoti ir dėl ko ginti savo valstybę.

4.3. Taivanas

Sudėtingas Taivano (oficialiai, Kinijos Respublika) politinis statusas – jo valstybingumą neigia Kinijos Liaudies Respublika, o pilnus formalius santykius su Taipėjumi palaiko tik 13 pasaulio valstybių – ir unikali šalies geografinė padėtis – Taivano sala ribojasi su Rytų Kinijos, Filipinų ir Pietų Kinijos jūromis – lemia, kad Taipėjus užima itin svarbią strateginę poziciją šiandienos ir ateities geopolitinių įtampų kontekste. Šiame strateginiame kontekste Taivanas pastaruoju metu teikia vis daugiau dėmesio demokratijai kaip pamatiniam užsienio politikos principui, stiprina šalies gynybos politiką, plėtoja esamas ir vysto naujas dvišales partnerystes bei vis aktyviau siekia didesnio tarptautinio atstovavimo. Atitinkamai, nepaisant reikšmingų skirtumų, Lietuvai Taivano atvejis yra itin aktualus – tiek dėl įtemptų santykių su regioniniu hegemonu, tiek dėl jo strategiškai svarbios partnerystės su JAV, tiek dėl šalies įsitinklinimo tarptautinėje sistemoje ir globalioje ekonomikoje.

4.3.1. Saugumo ir saugumo iššūkių suvokimas

Esminis Taivano nacionalinį saugumą sąlygojantis veiksnys vadinamųjų „sąsiaurio santykių“ (angl. *cross-strait relations*), t. y. Taipėjaus ir Pekino santykių, raida. Nuo pat Kinijos Liaudies Respublikos įkūrimo, Pekinas laiko Taivaną Kinijos teritorija, yra oficialiai patvirtinęs intenciją ilgainiui suvienyti salą su žemynine Kinija ir neatmeta jėgos panaudojimo galimybės. Nuo 1990-ųjų, kai Taivane buvo įtvirtinta demokratija, Taipėjaus poziciją susivienijimo klausimu sąlygoja viešosios nuomonės ir vidaus politikos dinamika – per pastaruosius 30 m. vidutiniškai apie 55 proc. šalies visuomenės palaikė *status quo* tąsą, 25 proc. – nepriklausomybę ir mažiau nei 20 proc. – susivienijimą su Kinija (Election Study Center, 2022). Nuo Taivano demokratizacijos šalį valdė tiek nepriklausomybę, tiek susivienijimą remiančios politinės partijos ir Pekinas atidžiai sekė ir jautriai reagavo į augantį Taivano visuomenės ir lyderių nepriklausomybės palaikymą. Pavyzdžiui, vadinamoji „trečioji Taivano sąsiaurio krizė“ 1995–1996 m., kai Kinija įvykdė seriją raketų testų Taivaną supančiuose vandenyse, prasidėjo kaip Kinijos reakcija į Taivano prezidento Lee Teng-hui prielankumą nepriklausomybės siekiui ir pasiekė aukščiausią įtampos tašką prieš pat 1996 m. prezidento rinkimus (kuriuose dalyvavo ir galiausiai laimėjo Lee), kai JAV nusprendė dislokuoti dvi lėktuvnešių grupes Taivano tarptautiniuose vandenyse (CSIS, 2007).

1995-1996 m. įvykiai žymi lūžį JAV, Kinijos ir Taivano santykiuose. Pekinas po šio incidento pradėjo plačią karinių pajėgų modernizacijos kampaniją, siekdamas sustiprinti savo karinės galios pranašumą Taivano atžvilgiu (CSIS, 2007). Reaguodamas į tai, Vašingtonas sustiprino gynybos

bendradarbiavimą su Taipėjumi: 2001 m. JAV ir Taivanas pasiekė susitarimą dėl 18 mlrd. vertės JAV karinių pajėgumų įsigijimo. Nepaisant santykinio sąsiaurio santykių atšilimo nuo 2008 m., Taivanas ir toliau vykdė aktyvią amerikietiškų gynybos pajėgumų įsigijimo politiką.

Pastaraisiais metais, Kinijos ir Taivano santykiai vėl išgyvena itin įtemptą laikotarpį. Nuo Xi Jinping valdymo pradžios, Kinija pradėjo aktyviai ir kartais agresyviai plėsti savo tarptautinę įtaką ir konsoliduoti galią šalies viduje. Tuo tarpu Taivane nuo 2016 m., šalies prezidento postą užima ir daugumą parlamente turi nepriklausomybę palaikančios Demokratinės pažangos partijos atstovai, o šiandien net ir Guomindano partija – istoriškai atstovaujanti susivienijimo siekiančioms vidaus politikos koalicijoms – atmeta „vienos šalies, dviejų sistemų“ formulę, kuri atspindi oficialią Pekino poziciją (Maizland, 2022). Tokį Taivano laikysenos poslinkį iš dalies paskatino ir Pekino sprendimas sugriežtinti Hong Kongo politinę kontrolę.

Atitinkamai pastaruoju metu Kinijos ir Taivano santykius ženklina vis labiau auganti įtampa. Nuo 2015 m. reikšmingai sustiprinusi (ir toliau plėtojanti) savo karinius pajėgumus, Kinija reguliariai vykdo karines pratybas, simuliuojančias operacijas prieš Taivaną, vykdo hibridines-psichologines operacijas prieš Taivaną ir vysto logistinės bei žvalgybinės paramos, reikalingos galimai invazijai įgyvendinti, sistemas (Ministry of National Defence, R.O.C., 2021). Kartu Taipėjus pažymi ir aktyvesnes Pekino pastangas apriboti Taivano diplomatinį atstovavimą, įskaitant per Jungtinių Tautų sistemą bei tiesioginį spaudimą valstybėms, plėtojančioms santykius su Taipėjumi ar pripažįstančioms Taivano suverenumą (Wu, 2020, 2022). Savo ruožtu, Taivanas taip pat pradėjo reikšmingai didinti gynybos finansavimą (2022 m. gynybos biudžetas siekė 17 mlrd. JAV dolerių; per kitus 5 metus Taipėjus ketina skirti 8.6 mlrd. JAV dolerių papildomiems pajėgumų įsigijimams). Kartu Taipėjus siekia išnaudoti vis didesnį dėmesį Indijos–Ramiojo vandenyno regionui savo strateginei pozicijai sustiprinti ir santykiams su Vakarų partneriais, ypač JAV ir Japonija, pagilinti (Wu, 2021). Tiek naujos kryptys Taivano saugumo politikoje, tiek padidėjęs Taipėjaus diplomatinis aktyvizmas reikalauja išsamesnės analizės ir yra trumpai aptariami toliau.

4.3.2. Pokyčių priėmimas ir įgyvendinimas

Kinijai modernizavus savo karines pajėgas ir įgijus tiek kiekybinį, tiek kokybinį galios pranašumą, ilgalaikė Taivano gynybos strategija – neutralizuoti galimą invaziją su mažesne, tačiau technologiškai pažangesne (amerikietiška) ginkluote – tapo nebetinkama. Todėl antrojoje paskutinio dešimtmečio pusėje Taivanas pradėjo vystyti „asimetrinės gynybos“, o vėliau „Bendros gynybos“ koncepcijas, grįstas salos gynybinių pranašumų maksimizavimu naudojant mažus ir pigius pajėgumus (pvz., seklumų minas, dronus ir pakrantės gynybai skirtas kruizines raketas) bei ilgalaike, decentralizuota ir daugiasluoksne karinio pasipriešinimo kampanija saloje (Lee, Lee, 2020; Timbie, Ellis Jr., 2021). Visgi pastaraisiais metais šalies gynybos politikos planai vėl sugrįžo prie ankstesnės strategijos – gintis naudojant santykinai mažą skaičių itin pažangių pajėgumų, skirtų atremti galimą invaziją ankstyvoje stadijoje ir taip atgrasyti Kiniją nuo mėginimo pulti salą.

Gynybos ir saugumo ekspertai tokį pokytį vertina nevienareikšmiškai. Kai kuriems analitikams tai – institucinės inercijos ir politinių nesutarimų šalies politikos viduje, ribojančių reikiamų pokyčių įgyvendinimą, įrodymas (Hunzeker, 2021). Konkrečiau, analitikai pabrėžia skeptišką gynybos ministerijos ir šalies kariuomenės požiūrį į asimetrinę gynybą bei aštrią politinę konkurenciją tarp Demokratinės pažangos ir Guomindano partijų, varžančią drastiškų pokyčių šalies politikoje galimybes. Kartu visuotinės gynybos plėtrą apriboja ir struktūrinės socialinės ir ekonominės

tendencijos – senstanti populiacija, ekonominė priklausomybė nuo stabilių santykių su Kinija ir t. t. (Bush, 2021; Maizland, 2022) Kiti analitikai sprendimą sugrįžti prie tradicinio gynybos modelio aiškina kaip sąmoningą pasirinkimą skatinti didesnį JAV įsitraukimą į Taivano gynybą per glaudesnį bendradarbiavimą gynybos pramonės srityje (Kuo, 2021). Šiuo požiūriu, esminis Taivano gynybos politikos raidą sąlygojantis veiksnys yra siejamas ne su vidaus politika, o su Vašingtono vaidmeniu; pokyčiai priimami ir įgyvendinami ten, kur jų realizavimas sustiprintų JAV įsipareigojimą ginti Taivaną.

Dėmesys JAV ir vis labiau kitiems partneriams itin ryškiai matomas ir Taivano užsienio politikoje. JAV ir kiti Vakarų partneriai intensyvėjančią konfrontaciją su Kinija dažnai įvardija kaip varžybas tarp skirtingų vertybinių ir valdysenos sistemų, t. y. kaip sisteminę konkurenciją tarp demokratijos ir autoritarizmo. Tokią didžiojo XXI a. geopolitinio konflikto interpretaciją itin ryškiai propaguoja Joe Bideno administracija. Atitinkamai Taivano atstovai nuo 2020 m. vis aktyviau pabrėžia vykdantys „vertybėmis grįstą diplomatiją“ ir pristato Taivaną kaip „demokratijos bastioną“ ir atsakingą, „gėrio“ siekiančią tarptautinės sistemos dalyvę (angl. *a force for good*) (Ratiu, 2022; Tsai, 2021). Pats Taipėjus pripažįsta, jog „vertybėmis grįsta diplomatija“ buvo kertinis veiksnys, leidęs sustiprinti diplomatinius santykius su įvairiomis ES šalimis, įskaitant Lietuvą (Wang, Szu-wei, 2021). Tokie Taipėjaus pareiškimai ir veiksmai sustiprina hipotezę, jog, nepaisant vidaus politikos barjerų pokyčiams įgyvendinti, Taivano vykdoma užsienio politika yra itin jautri tarptautinės aplinkos poslinkiams.

4.3.3. Visuomenės palaikymo užtikrinimas

Demokratinė Taivano sistema, aktyvi šalies pilietinė visuomenė, poliarizuota partinė sistema ir sensacijų besivaikanti žiniasklaida dažnai reiškia, jog pasiekti platų visuomenės palaikymą yra sudėtinga (Bush, 2021; Hilpert et al., 2022). Nemažai užsienio analitikų pažymi, jog Taivano lyderiai turi dėti daugiau pastangų į konsensuso vidaus politikoje paieškas ir atvirai informuoti visuomenę apie politines dilemas, kurias nulemia sudėtinga Taipėjaus strateginė padėtis ir šalį veikiančios struktūrinės tendencijos (Bush, 2021; Hass, 2021). Kol politinė lyderystė neatlieka tokio vaidmens, visuomenės palaikymas Taivano užsienio ir saugumo politikai užtikrinamas *nedarant* drastiškų pokyčių ir sekant plačias, ilgalaikes viešosios nuomonės tendencijas. Savo ruožtu, pastarosios yra sąlygojamos išorės (visų pirma, Kinijos elgesio) bei struktūrinių veiksnių (demografinės ir ekonominės raidos).

5. POKYČIO EKOSISTEMOS APRAŠYMAS

Šiame skyriuje trumpai pristatoma Lietuvos užsienio ir saugumo politikos ekosistema: pagrindiniai Lietuvos tarptautinę politiką apibrėžiantys dokumentai, ją formuojantys ir įgyvendinantys veikėjai ir jų sąveika.

5.1. Užsienio politikos ekosistema

Lietuvos užsienio politikos formavimą apibrėžia pagrindiniai strateginiai, sisteminiai ir teisiniai dokumentai: Lietuvos Respublikos Konstitucija, Nacionalinė saugumo strategija ir Nacionalinis pažangos planas. Pagrindiniai Lietuvos užsienio politikos formuotojai yra Lietuvos Respublikos Prezidento kanceliarija, Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija (URM) ir Lietuvos Respublikos Seimas. Formuojant užsienio politiką taip pat dalyvauja Lietuvos Respublikos Vyriausybė, ypač per savo veiksmus srityse, kurios iš pirmos žvilgsnio nėra susijusios su užsienio politika: energetikoje, aplinkosaugoje, finansuose, ekonomikoje.

Lietuvos Respublikos Konstitucijos 84 straipsnio 1 punktas skelbia, kad „Respublikos Prezidentas sprendžia pagrindinius užsienio politikos klausimus ir kartu su Vyriausybe vykdo užsienio politiką“ (*Lietuvos Respublikos Konstitucija*, 1992). Teoriškai tai reiškia, kad už Lietuvos užsienio politikos formavimą yra atsakingas Lietuvos Prezidentas ir Prezidento kanceliarija, o likusios institucijos turėtų užsiimti Prezidento suformuotos užsienio politikos vykdymu.

Tačiau praktiškai skirtingi politikai šią formuluotę interpretuodavo savaip. Pavyzdžiui, Valdas Adamkus glaudžiai bendradarbiavo su URM tiek užsienio politikos formavimo, tiek įgyvendinimo srityse. Dalia Grybauskaitė pavertė URM sau pavaldžia institucija ir pati asmeniškai įsitraukdavo į labai smulkių, taktinių klausimų sprendimą (Janeliūnas, 2019). Po 2019 m. prezidento ir 2020 m. Seimo rinkimų į viešumą iškildavo nesutarimai tarp Prezidento kanceliarijos ir URM, tai rodo, kad šios institucijos iki šiol nėra suradusios savo *modus vivendi*.

Tokia situacija sukuria keletą problemų. Pirma, ne visada yra naudojamasi Lietuvos diplomatų, Užsienio reikalų ministerijos ir kitų institucijų sukaupta institucine atmintimi: Lietuvos Prezidento kanceliarija gali savo nuožiūra į tai atsižvelgti formuluodama sprendimus. Antra, Lietuvos užsienio politika tampa labai personalizuota: Lietuvos užsienio politikos kryptys ir veikimas labai smarkiai priklauso nuo prezidento pareigas užimančio asmens (Pundziūtė-Gallois, 2021, p. 40–41). Trečia, tai apsunkina ilgalaikį užsienio politikos planavimą ir Lietuvos pozicijų formulavimą naujai iškylantiems klausimams, iššūkiams.

Tam tikrą ilgalaikės strategijos formavimo negalią atspindi faktas, kad skirtingos institucijos vadovaujasi skirtingais dokumentais, kurių iškelti tikslai ne visada sutampa. Pavyzdžiui, šiandien (2022 m.) Prezidento kanceliarija Lietuvos užsienio politikos kryptis formuluoja ir vykdo „gerovės valstybės“ programos kontekste (Lietuvos Respublikos Prezidentas, 2022), o Užsienio reikalų ministerija vadovaujasi XVIII Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa ir Lietuvos Respublikos

užsienio reikalų ministerijos strateginiais veiklos planais[1]. Prie to galima pridėti, kad Nacionalinis pažangos planas 2021–2030 m. aiškiai numato atsakomybes URM, bet užsienio ir saugumo politikos kontekste visai nemini Prezidento kanceliarijos institucijos.

Be to, kaip minėta, formuojant užsienio politiką dalyvauja ir Vyriausybė, kurios vaidmuo nėra iki galo apibrėžtas. Visos Lietuvos ministerijos vykdo tam tikrą europinę politiką, nes jos dalyvauja priimant sprendimus savo srityse ES lygiu. Instituciškai už Lietuvos europinę politiką yra atsakinga URM. Tačiau Lietuvos užsienio politikos strateginiuose dokumentuose nėra apibrėžta, kaip Vyriausybė ir skirtingos ministerijos dalyvauja Lietuvos užsienio politikoje. Pavyzdžiui, per pastarąjį dešimtmetį klimato kaita ir kova su ja tapo globalios politikos dalimi. Tačiau Lietuvos nacionaliniame pažangos plane šis klausimas yra priskirtas aplinkosaugos sričiai, o Nacionalinio saugumo strategija numato, kad Lietuva privalo būti pasirengusi klimato kaitos sukeltoms ateities krizėms. Tačiau nė vienas dokumentas nenumato, kaip Lietuvos indėlis į kovą su klimato kaita sąveikaus su jos užsienio politika. Tą patį galima pasakyti apie kitas sritis, ypač energetiką, susisiekimą, finansus.

Būtina paminėti, kad tam tikros užsienio politikos formavimo galias turi ir Lietuvos Respublikos Seimas, ypač per tarptautinių sutarčių ratifikaciją ir sutikimo naudoti Lietuvos karines pajėgas išdavimą. Anksčiau Seimas bandydavo prisidėti prie ilgalaikės užsienio politikos formavimo per partijų susitarimus dėl Lietuvos užsienio politikos – paskutinis buvo pasirašytas 2014 m. kovo 29 d., nutarimai dėl užsienio politikos priimti ir 2004, 2008 m. (Lietuvos Respublikos Seimas, 2022b, 2022a). Vis dėlto šie dokumentai būdavo gan abstraktūs, neišdiskutuoti, paremti žemiausio bendrojo vardiklio principu ir neįpareigojantys. Šio teksto rašymo metu Lietuvos parlamentinės partijos vis dar nesugebėjo pasirašyti naujo susitarimo dėl užsienio politikos (Vlikanskytė et al., 2022).

Tad Lietuvos užsienio politikos formavimas yra fragmentuotas: priimant sprendimus dalyvauja keletas institucijų, kurių tarpusavio koordinacija vyksta *ad hoc* būdu. Jos turi pajėgumų priimti ir įgyvendinti sprendimus užsienio politikoje, bet yra mažai teisinių galimybių juos koordinuoti. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo stiprinimui trukdo ir visus pagrindinius užsienio politikos formuotojus jungiančių institucionalizuotų koordinavimo formatų stoka (3 pav.).

Pagrindinis Lietuvos užsienio politikos įgyvendintojas yra URM. Ją sudaro apie 1 000 diplomatų ir daugiau kaip 62 Lietuvos diplomatinės atstovybės, iš kurių didžioji dalis yra Europoje. Neseniai Lietuva pradėjo plėsti savo diplomatinių atstovybių tinklą Azijoje, pvz., buvo atidaryta ambasada Singapūre. Vieną esminių problemų pastebėjo pati institucija: nuo 2004 m. Lietuvos diplomatinių atstovybių skaičius išaugo nuo 48 iki 62, bet diplomatinėje tarnyboje dirbančių žmonių skaičius pakito nežymiai. Viena iš pagrindinių tokios situacijos priežasčių yra menkas valstybės tarnybos finansavimas, lemiantis santykinį darbo viešajame sektoriuje apskritai ir URM bei diplomatinėje tarnyboje konkrečiai nepatrauklumą (2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerijos užsienyje matomos ir įtakingos Lietuvos plėtros programa, 2022).

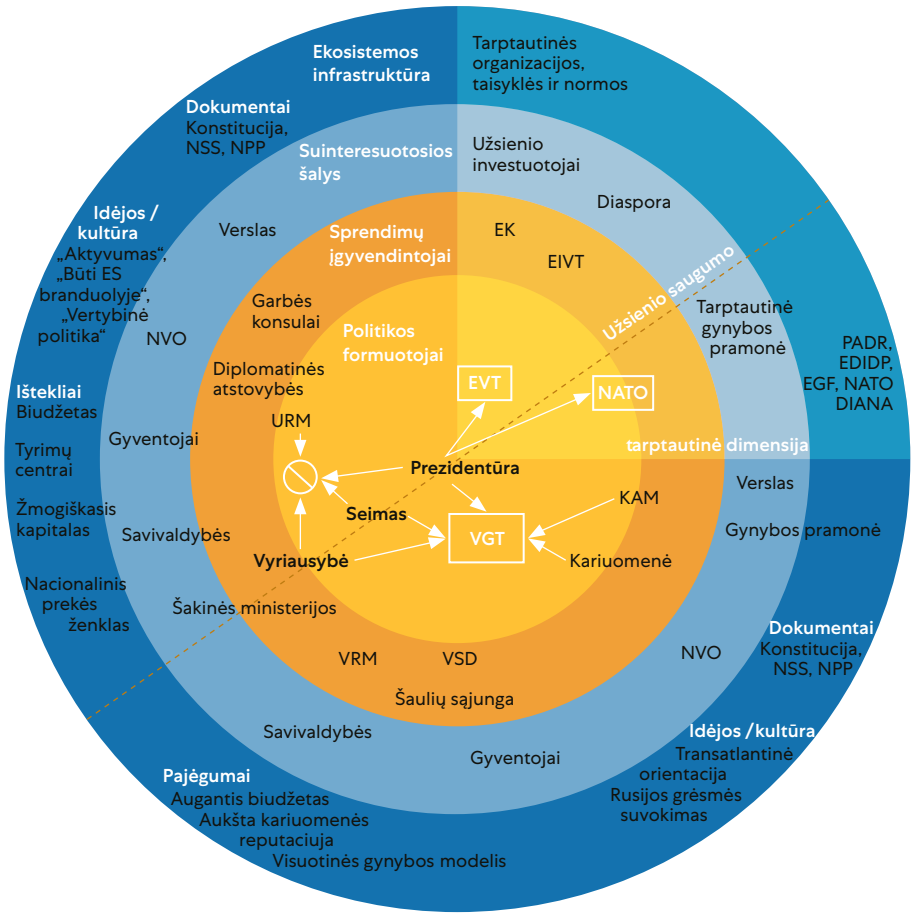
Tai lemia, kad Lietuvos diplomatai vienu metu turi atlikti daugybę funkcijų, o tai apsunkina jų galimybes tinkamai atstovauti Lietuvos interesams. Dėl šios padėties Lietuva nesugeba iki galo išnaudoti ekonominės diplomatijos pajėgumų, realizuoti partnerystes su kitomis šalimis, užmegzti kontaktus su tarptautinių organizacijų ekspertais, gilinti ryšius su diaspora ir aktualizuoti Lietuvos paveldą užsienyje. Be to, esama situacija neleidžia esamiems diplomatams gilinti savo specifines kompetencijas,

[1] Aktualius URM strateginio planavimo dokumentus galima rasti čia: https://www.urm.lt/default/lt/ministerija/veikla/planavimo-dokumentai, https://www.urm.lt/default/lt/uzsienio-politika/naujienos-kalbos-publikacijos/LR-vyriausybes-programa-UP-dalis

o darbuotojų kaita silpnina užsienio politikos tęstinumą ir institucinę atmintį. Dėl to URM išsikeltas tikslas didinti Lietuvos piliečių įdarbinimą tarptautinėse organizacijose tampa vis mažiau realus.

Šią situaciją dar labiau gilina didelis skaičius diplomatinių „frontų“, kuriuose aktyviai dalyvauja Lietuva. Be įprastinių Rusijos ir Baltarusijos klausimų, per pastaruosius metus Lietuvos užsienio politikoje taip pat išryškėjo keli kiti vektoriai: visapusė parama Ukrainai ir konfrontacija su Kinija. Kai kurie klausimai, ypač Rusijos karas prieš Ukrainą, buvo neišvengiami ir primesti aplinkybių, o Lietuvos diplomatijos persitempimą (angl. *overstretch*)[2] gilins ir Lietuvos išsikelti nauji tikslai, ir prisiimami įsipareigojimai: dalyvavimas Indijos ir Ramiojo vandenynų regiono dialoge, Lietuvos įtakos ir žinomumo pasaulyje didinimas, noras labiau įsitraukti į tarptautines organizacijas. Būtina pabrėžti, kad URM neišskyrė prioritetinių regionų, šalių, sričių ir organizacijų, kuriose bus įgyvendinti šie tikslai. Tokia padėtis gali lemti pasikartojimą situacijų, kai Lietuva „apsiribojo siekiu tapti matoma, bet neturėjo gilesnės, plačiau apmąstytos programos, kuo konkrečiai ši patirtis Lietuvai, be matomumo, gali būti naudinga“ (Pundziūtė-Gallois, 2021, p. 29).

3 pav. Lietuvos užsienio ir saugumo politikos ekosistema



Šaltinis: Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija

[2] „Persitempimo“ terminą išpopuliarino istorikas Paul Kennedy, kurį jis pritaikė imperijoms, apibūdindamas situacijas, kai jų strateginės ambicijos nebeatitiko turimų išteklių jas įgyvendinti. Ilgainiui „persitempimo“ sąvoka pritapo tarptautinių santykių disciplinoje ir tapo vartojama nusakyti valstybių (ne tik imperijų) užsienio politikoms, kurių tikslai viršija turimus išteklius. Plačiau: Kennedy, Paul. *The Rise and Fall of Great Powers. Economic Change And Conflict From 1500 to 2000*. London, Sydney, Wellington: Unwin Hyman, 1988.

Lietuvos diplomatijos persitempimo problemą galima spręsti įvairiais būdais. Vienas galėtų būti ambicijų susimažinimas. Atsižvelgus į Lietuvos geografinę padėtį ir dydį pasirinkimo laisvė šiuo klausimu nėra didelė: reikės dorotis su Rytų kaimynystės, Rusijos, Kinijos, Europos pietuose kylančiais iššūkiais. Bet Lietuva tikrai galėtų specifiškiau nustatyti, kaip ji supranta savo įtakos ir matomumo užsienyje didinimą: kaip turi atrodyti ta įtaka, kur ji turi reikštis, kurios organizacijos, šalys ir regionai yra prioritetiniai, ką konkrečiai turėtų žinoti kiti pasaulio gyventojai apie Lietuvą.

Kitas būdas Lietuvai spręsti persitempimo problemą yra didinti turimus išteklius. Tai neabejotinai reikalaus didinti finansavimą viešajam sektoriui ir gerokai kelti Lietuvos diplomatinės tarnybos patrauklumą[3]. Vis dėlto atsižvelgiant į Lietuvos dydį, geografinę padėtį ir su ja susijusius geopolitinius iššūkius galima teigti, kad net ir padidinus finansavimą diplomatinei tarnybai, Lietuvai ir toliau teks susidurti su dideliu išteklių trūkumu.

Galimai didesnį potencialą turintis būdas Lietuvos diplomatijai padidinti savo turimus išteklius yra išnaudoti galimybes, kurias suteikia tinklinė diplomatija. Jau daugiau nei dešimtmetį diplomatiją tyrinėjantys mokslininkai pastebi, kad diplomatija ir užsienio politika vis mažiau tampa vien tik užsienio reikalų ministerijų ir jų darbuotojų, kuriems taikoma Vienos konvencija dėl diplomatinių ir konsulinių santykių, reikalas (Maley et al., 2008; Manulak, 2019). Tą nulemia keletas veiksnių. Pirma, klausimai, patenkantys į užsienio politikos akiratį, plečiasi, tarp jų: energetika, klimato kaita, informacinės technologijos, duomenys, jų apsauga, o užsienio reikalų ministerijoms dažnai trūksta kompetencijų jiems aprėpti. Dėl to valstybėms vis dažniau diplomatijoje tenka pasikliauti ekspertais ir mokslininkais sprendžiant įvairius užsienio politikos klausimus. Antra, pasaulyje per pastaruosius dešimtmečius sumenko nacionalinių valstybių gebėjimas spręsti tam tikras problemas, o šalia iškilo naujų veikėjų, kurie įgavo išskirtinę galią veikti tarptautinę politiką, o valstybės yra priverstos su jais sąveikauti norėdamos išspręsti rūpimus klausimus (Heine, 2013). Kaip vieną iš ryškiausių šios tendencijos pavyzdžių galima paminėti didžiąsias technologijų kompanijas, kurios turi išskirtinę ir neproporcingai didelę įtaką Vakarų pasaulio viešajai erdvei. Pavyzdžiui, Danijos užsienio reikalų ministerija netgi įkūrė specialių technologijų ambasadorių, reziduojančių Silicio slėnyje ir Kinijoje, pareigybę (Baugh, 2017). Paskui ją sekė kitos valstybės: Jungtinė Karalystė, Austrija, Prancūzija, Estija, Nyderlandai (Clarke, 2021).

Taigi Lietuva turėtų mąstyti, kaip į savo užsienio politikos formulavimą ir ypač įgyvendinimą įtraukti išskirtinių kompetencijų tam tikrose srityse turinčius kitus veikėjus: verslą, nevyriausybines organizacijas, universitetus, savivaldybes, meno ir kultūros institucijas. Ypač palanki terpė tokiai tinklinės diplomatijos praktikai ir naujų bendradarbiavimo formulių su kitais veikėjais paieškai yra vystomasis bendradarbiavimas. Šią galimybę galima suderinti su Lietuvos išsikeltu tikslu angažuotis į Indijos ir Ramiojo vandenynų regioną, prisidėti prie ES pietinės kaimynystės stabilizacijos. Taip pat ši patirtis gali praversti ir dalyvaujant Ukrainos atstatyme po karo su Rusija.

Tinklinė diplomatija gali turėti ir dar vieną papildomą teigiamą efektą – pagerinti sąveiką su Lietuvos užsienio politikos suinteresuotomis šalimis. Suinteresuotomis šalimis galima iš esmės laikyti visus Lietuvos piliečius, nes jų gerovė, interesų realizavimas ir valstybės vystymasis apskritai yra labai susiję su tarptautiniais procesais, kuriuos turėtų paveikti Lietuvos užsienio politika. Efektyvaus būdo, kaip gauti iš suinteresuotų šalių grįžtamąjį ryšį Lietuvos užsienio politikos klausimais, paieška yra didelis iššūkis. URM Nacionaliniame pažangos plane 2021–2030 m. numato reguliarias apklausas, kuriose būtų nustatoma Lietuvos gyventojų dalis, mananti, kad Lietuvos interesų

[3] Apie poreikį didinti BVP dalį perskirstomą per biudžetą kalba Nacionalinės pažangos planas 2021–2030 m.

tarptautinėje bendruomenėje įgyvendinimas yra užtikrintas, užsibrėžtas tikslas 2030 m. pasiekti 40 proc. Vis dėlto toks grįžtamojo ryšio mechanizmas yra labai ribotas. Didžioji dalis gyventojų mažai domisi užsienio reikalais, jie turi ne tokią išsamią informaciją apie tarptautinius procesus ir Lietuvos dalyvavimą juose, o iš bendros gyventojų apklausos nėra aišku, kaip Lietuvos užsienio politiką vertina atskiri visuomenės segmentai. Todėl naujų bendradarbiavimo formulių su kitais veikėjais paieška gali pasitarnauti ir grįžtamojo ryšio iš įvairių sektorių ir institucijų, suinteresuotų Lietuvos užsienio politika, gavimui.

5.2. Saugumo politikos ekosistema

Lietuvos saugumo politikos formavimą taip pat apibrėžia pagrindiniai strateginiai, sisteminiai ir teisiniai dokumentai: Lietuvos Respublikos Konstitucija, Nacionalinė saugumo strategija ir Nacionalinis pažangos planas. Esminiai Lietuvos saugumo politikos formuotojai yra Lietuvos Respublikos Prezidento kanceliarija, Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerija (KAM), Lietuvos kariuomenė ir Lietuvos Respublikos Seimas. Formuojant saugumo politiką, ypač sprendžiant vidaus saugumo klausimus, taip pat dalyvauja Vidaus reikalų ministerija ir Valstybės saugumo departamentas.

Lietuvos Konstitucijos 140-as straipsnis numato, kad „svarbiausius valstybės gynybos klausimus svarsto ir koordinuoja Valstybės gynimo taryba (VGT), į kurią įeina Respublikos Prezidentas, Ministras Pirmininkas, Seimo Pirmininkas, krašto apsaugos ministras ir kariuomenės vadas“ (*Lietuvos Respublikos Konstitucija*, 1992). VGT veiklą nustato atskiras Lietuvos Respublikos Valstybės gynimo tarybos įstatymas ((VIII-209 Lietuvos Respublikos valstybės gynimo tarybos įstatymas, 1997). Nors įstatymo 7 straipsnio 3 punktas skelbia, kad „Valstybės gynimo tarybos nutarimai klausimais, kurie pagal Lietuvos Respublikos Konstituciją ir įstatymus priklauso Respublikos Prezidento, Seimo ar Vyriausybės kompetencijai, yra rekomendaciniai“, pats faktas, kad Taryba posėdžiauja reguliariai, o jos veikloje su balso teise dalyvauja esminiai saugumo politikos formuotojai, lemia, kad Lietuva beveik 10 metų įgyvendina nuoseklią saugumo politiką, ypač gynybos srityje. Šią kryptį sustiprina ir Lietuvos parlamentinių partijų susitarimai dėl gynybos, pastarasis pasirašytas 2022 m. (Gudavičius, BNS, 2022).

Pagrindiniai Lietuvos saugumo politikos įgyvendintojai yra KAM ir Lietuvos kariuomenė. Šios dvi institucijos per pastaruosius 8 metus perėjo didelę ir pozityvią transformaciją. Lietuvos kariuomenė turi daugiau ginklų, daugiau personalo ir daugiau finansavimo. Jau šiemet pasiekta 2,5 proc. BVP išlaidų gynybai, nors Nacionalinė saugumo strategija numato, kad tai įvyks tik 2030 m. Lietuva yra geriau pasirengusi atremti išorės agresiją, ji gali tai padaryti greičiau ir geriau išmano rizikas ir iššūkius, su kuriais teks susidurti. Galiausiai Lietuva turi ir demonstruoja didesnę valią ir pasiruošimą priešintis, o dėl NATO priešakinių bataliono dislokavimo ir reguliarių NATO pratybų yra puikiai pasirengusi bendradarbiauti su sąjungininkais ginant Lietuvos ir kitų NATO šalių teritoriją (Šlekys, 2020).

Vis dėlto galima išskirti bent dvi sritis, kuriose privalo būti sustiprinti Lietuvos gynybos pajėgumai. Pirma, Lietuva turi toliau gerinti infrastruktūrą tiek NATO sąjungininkų dislokavimui, tiek ir jų atvykimui karinės agresijos atveju: ne visi Lietuvos keliai, tiltai ir kiti objektai yra tinkami kariuomenėms judėti, o Lietuva vis dar neturi europinės geležinkelio vėžės, kuri sujungtų Lietuvos geležinkelių sistemą su jos sąjungininkais Vakaruose. Antra, Lietuva vis dar netoli pasistūmėjo diegdama visuotinės gynybos modelį, kuris numato, kad valstybės gynyba yra visų jos piliečių reikalas ir ji vyksta ne vien tik karine, bet ir kitomis formomis: politine, ekonomine, kibernetine, informacine. Kaip pastebi Deividas Šlekys, šis suvokimas yra užfiksuotas strateginiuose dokumentuose, bet

karinė vadovybė ir dalis politikų vis dar nenori matyti plačiosios visuomenės kaip lygiavertės partnerės Lietuvos gynyboje (Šlekys, 2020, p. 316).

Kita vertus, pastarųjų metų įvykiai, ypač Rusijos invazija į Ukrainą 2022 m. vasario 24 d., atveria naujų galimybių sustiprinti Lietuvos gynybos pajėgumus. Lietuvos visuomenėje kilo nauja susidomėjimo valstybės gynyba banga – tai rodo tiek išaugęs norinčiųjų stoti į Šaulių sąjungą skaičius, tiek ir padidėjęs žiniasklaidos dėmesys gynybos temoms (Masiokaitė-Liubinienė et al., 2022). Šis susidomėjimas gali būti išnaudotas ne tik plečiant profesionalių karių, krašto apsaugos savanorių ar Šaulių sąjungos gretas, bet ir didinant visuomenės sąmoningumą, vykdant įvairias veiklas civiliniame gyvenime, ypač logistikoje, kibernetinėje erdvėje, pramonėje, moksle ir kitose srityse.

Kitas galimybes atveria augantis krašto apsaugos finansavimas, kurio dalis gali būti panaudota karinei pramonei. Verta paminėti, kad šalia nacionalinio biudžeto šiame kontekste vis didesnį vaidmenį atliks ES fondai (PADR, EDIDP[4] programos, Europos gynybos fondas) ir NATO DIANA[5] programa (Anušauskas, 2022). Būtina paminėti ir precedentą kuriantį ES sprendimą bendrai skolintis lėšų Ukrainos ginkluotei, nes tikėtina, kad panašių sprendimų ateityje bus daugiau. Lietuvai atsiranda galimybė per gynybos pramonės plėtrą rasti savo nišą euroatlantinėje saugumo architektūroje, pvz., Estija laikoma kibernetinio saugumo lydere, ir per tai sustiprinti savo statusą ne tik kaip saugumo gavėjos, bet ir donorės.

Diskutuojant apie saugumo politiką būtina paminėti dar vieną instituciją, kuri nėra saugumo politikos formuotoja ar įgyvendintoja, bet kurią tikrai galima laikyti suinteresuotąja saugumo politikos puse – URM. Viena vertus, URM dalyvauja kuriant tarptautines koalicijas spręsti įvairiems Lietuvai aktualiems saugumo klausimams ES ir NATO. Kita vertus, šalies kariniai pajėgumai gali būti svarbus svertas tarptautinėse derybose ir kuriant santykius su kitomis valstybėmis. Todėl Lietuvai saugumo politikos kontekste vertėtų turėti ir ekspedicinius pajėgumas, kuriuos galima būtų siųsti į karines misijas regionuose, kurie tiesiogiai nesusiję su Lietuva, bet yra aktualūs Lietuvos sąjungininkams.

Galiausiai išorinio saugumo užtikrinimas susijęs ne vien tik su karinėmis grėsmėmis. Tai pastebėta ir 2021 m. Lietuvos nacionalinio saugumo strategijoje, kurioje daug dėmesio skiriama kibernetiniam ir informaciniam saugumui, užsimenama apie sveikatos saugumą, skaitmenizacijos ir didžiųjų duomenų iššūkius, nelegalios migracijos problemą (Lietuvos Respublikos Seimas, 2021). Strategijoje daug dėmesio skiriama pasiruošimui krizėms, stebėsenai ir visuomenės sąmoningumo didinimui. Kita vertus, norint atremti minėtus iššūkius ir geriau reaguoti į krizes – ypač nelegalios migracijos srautus, ekologines ir gamtines katastrofas, sveikatos krizes – yra būtinas bendradarbiavimas su pilietine visuomene, vietinėmis bendruomenėmis, savivaldos lygmens institucijomis (Gilman et al., 2011). Lietuvoje šis krizių valdymo aspektas yra labai silpnai išvystytas, tai parodė 2021 m. dirbtinai Baltarusijos sukelta nelegalios migracijos krizė, kai Vyriausybė bandė spręsti krizę „iš viršaus į apačią principu“, prastai komunikavo su vietiniais gyventojais, naudojo aštrią retoriką ir taip tik pagilino susipriešinimą ir apsunkino krizės sprendimą (Girdžiūnas, lrt.lt, 2022).

[4] PADR – angl. Preparatory Action on Defence Research, EDIDP – angl. European Defence Industrial Development Programme.

[5] DIANA – angl. Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic.

6. SSGG ANALIZĖ IR POREIKIŲ NUSTATYMAS

Šiame skyriuje, remiantis aukščiau pateikta Lietuvos užsienio ir saugumo ekosistemos apžvalga bei platesnio „Lietuva 2050“ scenarijų ir strategijos formavimo proceso metu sugeneruotomis kolektyvinėmis įžvalgomis, trumpai aptariamos dabartinės ekosistemos stiprybės, silpnybės, grėsmės ir galimybės bei pristatomi pagrindiniai ateities poreikiai.

6.1. SSGG

1 lentelė. **Pagrindinės užsienio ir saugumo politikos ekosistemos stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės**

Stiprybės	Silpnybės
Bendros ekosistemos lygiu: 1. Ekosistemos viduje egzistuoja platus sutarimas dėl pagrindinių nacionalinio saugumo politikos tikslų. 2. Ilgalaikis ir tvarus pagrindinių ekosistemos dalyvių konsensusas dėl pamatinės – transatlantinės ir europinės – užsienio politikos orientacijos. 3. Ilgalaikė ir reguliari Valstybės gynimo tarybos, kurioje dalyvauja visi esminiai saugumo politikos formuotojai, veikla leidžia vystyti nuoseklią politiką. Pagrindinių ekosistemos veikėjų lygiu: 1. **LR Prezidento kanceliarija:** Konstitucijoje įtvirtinta teisė formuoti Lietuvos užsienio politiką; platus visuomenės pasitikėjimas institucija ir prezidento asmeniu. 2. **Vyriausybė:** didelė netiesioginė įtaka užsienio politikos formavimui veikiant kitose valstybės politikos srityse (pvz., energetikos, ekonomikos, aplinkosaugos, finansų). 3. **URM:** sukaupta diplomatinė ir institucinė patirtis; santykinai aukšta reputacija ir geri santykiai su suinteresuotomis šalimis (pvz., verslo asociacijomis); stiprūs kai kurių diplomatinių atstovybių (pvz., Lietuvos nuolatinės atstovybės ES) pajėgumai. 4. **KAM ir kariuomenė:** santykinai didelis ir planuojamas didinti finansavimas; vykstanti ginkluotės modernizacija; aukštas visuomenės pasitikėjimas kariuomene; NATO pratybų ir dalyvavimo tarptautinėse misijose metu sukaupta patirtis; išplėtotas operacinio lygmens bendradarbiavimas su NATO sąjungininkais 5. **Seimas:** galia ratifikuoti tarptautines sutartis ir autorizuoti karinių pajėgų naudojimą; parlamentinės kontrolės teisė.	Bendros ekosistemos lygiu: 1. Fragmentuotas užsienio politikos formavimas (sprendimų priėmimas): ekosistemoje trūksta ilgalaikio planavimo ir konsensuso kūrimo mechanizmų, bendro veikimo tradicijų, neišnaudojama sukaupta institucinė atmintis, skirtingi ekosistemos veikėjai vadovaujasi skirtingais dokumentais; skirtingos ministerijos kartais neigiamai reaguoja į URM pastangas koordinuoti bendrą Lietuvos poziciją. 2. Valstybės susisiekimo infrastruktūra (keliai, tiltai, geležinkeliai) neleidžia užtikrinti visiško karinio mobilumo NATO lygiu ir (geležinkelių atveju) riboja platesnę integraciją į Vakarus. 3. Neišplėtotas visuotinės gynybos modelis, nepakankamas visuomenės įtraukimas į krašto gynybą. 4. Trūksta tarpinstitucinės nacionalinės energetinio saugumo darbotvarkės. 5. Santykinai žemas tarptautinis įsitinklinimas ir Lietuvos atstovavimas tarptautinėse institucijose. 6. Nepakankamai išplėtota krizių valdymo (rizikos veiksnių stebėsenos, visuomenės įtraukimo) sistema. Pagrindinių ekosistemos veikėjų lygiu: 1. **Prezidentūra:** pagal Konstituciją prezidentas disponuoja žema įtaka užsienio politikai taktiniu lygmeniu; institucijos galią užsienio politikos srityje riboja maža įtaka kitose valstybės politikos srityse. 2. **Vyriausybė:** pagal Konstituciją Vyriausybė disponuoja maža įtaka užsienio politikai strateginiu lygmeniu; santykinai žemas visuomenės pasitikėjimas; premjeras nedalyvauja Europos Vadovų Tarybos posėdžiuose, tai riboja galimybes užmegzti tvirtus neformalius santykius su kitų valstybių vadovais, pilnavertiškai dalyvauti europinėje partinėje politikoje. 3. **URM:** koordinuojanti pozicija riboja įtaką tam tikrais su užsienio politika susijusiais klausimais; personalo trūkumas, ypač diplomatinėse atstovybėse; finansavimo trūkumas (įskaitant finansavimą vystomajam bendradarbiavimui), didelė darbuotojų kaita diplomatinėje (ir valstybės) tarnyboje; analitinių pajėgumų bei specifinių (regioninių, funkcinių) žinių ir kompetencijų trūkumas. 4. **KAM ir kariuomenė:** negebėjimas pritraukti tam tikrų sričių (informacinių technologijų, kibernetinės saugos, logistikos, medicinos, ginkluotės sistemų priežiūros) specialistų. 5. **Seimas:** žemas pasitikėjimas Seimu riboja parlamentinės kontrolės galią; Seimo rezoliucijos ir partijų susitarimai yra abstraktūs ir paremti mažiausiu bendruoju vardikliu, todėl nėra įtakingi; nepakankamai realizuojamas tarpparlamentinės diplomatijos potencialas.

Grėsmės	Galimybės
Bendros ekosistemos lygiu: 1. Užsienio politikos formavimas labai priklausomas nuo svarbiausias pareigas užimančių asmenybių (prezidento, užsienio reikalų ministro ir kt.) bei jų tarpusavio santykių. 2. Neapibrėžtumas dėl Lietuvos atstovavimo Europos Vadovų Taryboje gali skatinti tarpinstitucinį konfliktą tarp Vyriausybės ir Prezidentūros. Gilėjant ES integracijai, Vyriausybės vadovo nedalyvavimas Europos Vadovų Taryboje gali susilpninti Lietuvos galimybes formuoti bendrijos politiką. 3. Lietuvos užsienio politikos ir diplomatijos persitempimas – valstybės politikos tikslų, veikimo sričių ir sprendžiamų iššūkių skaičius gali viršyti valstybės aparato pajėgumus. Pagrindinių ekosistemos veikėjų lygiu: 1. **Prezidentūra:** prezidento de facto įtaka labai priklauso nuo jo kompetencijų – skirtingų tarptautinės politikos sričių išmanymo ir gebėjimo megzti santykius su kitais užsienio veikėjais – ir populiarumo vidaus politikoje. 2. **Vyriausybė:** žemas pasitikėjimas Vyriausybe gali neigiamai paveikti vykdomą užsienio politiką; ekonominės ar vidaus politikos krizės gali riboti galimybes įsitraukti į užsienio politikos formavimą ir (ar) įgyvendinimą. 3. **URM:** augantis įsipareigojimų ir veikos sričių / regionų skaičius padidins institucijos apkrovą, konkurenciją tarp skirtingų ministerijos departamentų, darbuotojų krūvį ir mažins diplomatinio darbo patrauklumą; diplomatų kartų kaita gali neigiamai paveikti institucinę atmintį, turimas kompetencijas, kontaktų tinklus ir t. t. 4. **KAM ir kariuomenė:** nepakankamai greita karinės ar dvejopos paskirties infrastruktūros plėtra gali apriboti Lietuvos gebėjimą priimti NATO sąjungininkų karius karinės grėsmės atveju; kintantis grėsmių pobūdis gali padidinti ministerijos apkrovą, kelti personalo ir kompetencijų stokos problemą. 5. **Seimas:** žemas Seimo į(si)traukimas į užsienio politikos formavimą ir įgyvendinimą bei ribota parlamentinės kontrolės įtaka gali kelti grėsmę ilgalaikiam užsienio politikos tvarumui ir legitimumui.	Bendros ekosistemos lygiu: 1. Tinklinės diplomatijos plėtra, mobilizuojant įvairius užsienio ir saugumo ekosistemos veikėjus (pvz., ekspertinę bendruomenę, miestus, verslo organizacijas) gali padėti efektyviau įgyvendinti esamas užsienio politikos programas, padėti atsakyti į naujus tarptautinius iššūkius ar realizuoti naujai kylančias galimybes. 2. Piliečių mobilizacija valdant koronaviruso pandemijos pasekmes bei reaguojant į Rusijos agresiją Ukrainoje teikia galimybę plėsti ir institucionalizuoti visuomenės įtraukimo į užsienio ir saugumo politikos formavimą ir įgyvendinimą formatus, stiprinant visuomenės atsparumą. 3. Augantis dėmesys gynybos pramonei (tiek nacionaliniu, tiek tarptautiniu (ES ir NATO) lygiu) sudaro galimybę Lietuvai rasti nišą euroatlantinėje saugumo architektūroje. Pagrindinių ekosistemos veikėjų lygiu: 1. **Prezidentūra:** Lietuvos atstovavimas ES ir NATO viršūnių susitikimuose teikia galimybę stiprinti neformalius santykius su Lietuvos partnerių lyderiais; aukštas pasitikėjimas institucija teikia galimybę siūlyti naujas užsienio politikos vystymo, ekosistemos stiprinimo iniciatyvas ir pan. 2. **Vyriausybė:** centrinė Vyriausybės pozicija formuojant ir įgyvendinant valstybės politiką suteikia galimybę suderinti vidinę ir išorinę politikos dimensijas, koordinuoti šakinių ministerijų veiklas. 3. **URM:** auganti Indijos ir Ramiojo vandenynų regiono svarba reiškia, kad URM tarpininkavimas ir darbas bus vis svarbesnis kitoms ministerijoms ir Vyriausybei; diplomatinės tarnybos reforma gali padidinti institucijos patrauklumą; diplomatinių atstovybių tinklo plėtra gali sustiprinti URM svarbą įgyvendinant valstybės užsienio politiką. 4. **KAM ir kariuomenė:** augantis krašto apsaugos biudžetas ir ES bei NATO programos (pvz., PADR ar DIANA) suteikia naujų galimybių stiprinti šalies gynybos pajėgumus; įsigyti nauji pajėgumai suteikia galimybę stiprinti dvišalius santykius su pajėgumų tiekėjais, keistis ekspertize; augantis ES ir NATO partnerių dėmesys Azijos ir Afrikos regionams suteikia galimybę dalyvauti karinėse misijose, kurios padės vystyti Lietuvos karių pasirengimą ir kompetencijas bei stiprinti bendradarbiavimą su sąjungininkais. 5. **Seimas:** didesnis dėmesys parlamentinei diplomatijai, ypač su šalimis, kur nacionaliniai parlamentai turi didelę įtaką užsienio politikai (pvz., JAV, JK, Vokietija), gali reikšmingai sustiprinti Seimo vaidmenį formuojant Lietuvos užsienio ir saugumo politiką.

6.2. Poreikiai žvelgiant į norimą ateitį

Žemiau aprašomi Lietuvos užsienio ir saugumo ekosistemos poreikiai nustatyti lyginant norimą scenarijų su esama ekosistemos būkle. Jie detalizuoti remiantis užsienio ir saugumo ekspertų, politikos formuotojų ir suinteresuotų šalių diskusijų, organizuotų „Lietuva 2050" scenarijų ir strategijos formavimo proceso metu, įžvalgomis. Kartu nagrinėjant Lietuvos tarptautinės politikos ekosistemos poreikius remtasi ir „Lietuva 2050" ekspertinės apklausos metu išsakytomis nuomonėmis ir idėjomis (toliau įvardijamos kaip ekspertų nuomonės).

2 lentelė. **Ekosistemos poreikiai**

Poreikiai	Srities ekspertų nuomonės
Stiprinti ES užsienio politiką bei atvirą strateginę autonomiją (išskyrus saugumo srityje)	ES privalo mažinti išorės priklausomybes strategiškai svarbiose srityse, įskaitant energetiką, žaliąsias technologijas ir kt. Kartu dalyviai pasisakė ir už tolesnę ES integraciją perkeliant tam tikras tarpvyriausybiniu lygiu administruojamas politikos sritis į supranacionalinį lygmenį (pvz., bendra ES policija ir teismų sistema). Visgi šiuo atžvilgiu pabrėžtas poreikis suformuoti „lietuvišką" gilesnės ES integracijos viziją ir jos pagrindu dalyvauti tolesnėse tarpvyriausybinėse diskusijose dėl ES ateities. Lietuva galėtų prisidėti prie ES stiprinimo per potencialią Vilniaus lyderystę skatinant ES plėtrą į Rytus: siekiant Ukrainos, Sakartvelo, Balkanų šalių ir ilgainiui Baltarusijos narystės ES.
Pasirengti aktyviai ir praktiškai įsitraukti į Ukrainos atstatymo programą	Jai telkiamų pinigų ir projektų bus gerokai daugiau nei projektų, kuriuose dalyvauja Lietuvos institucijos, ir čia būtina plėtoti tinkamas projektų ir finansų valdymo kompetencijas. Valstybei svarbu labiau pasitikėti nevyriausybinėmis ir verslo organizacijomis, suteikti joms daugiau galių. Atsižvelgiant į tai, kad Lietuva santykinai maža, svarbu pasitelkti visus Vyriausybės partnerius, visuomenės turimas kompetencijas, pilietinių organizacijų užmegztus tarptautinius (**people-to-people**) tinklus ir t. t. Būsima Ukrainos atstatymo programa, kur pagrindinį vaidmenį greičiausiai vaidins ES, taip pat turėtų būti įgyvendinama žaliosios darbotvarkės pagrindais: viešoji infrastruktūra ir pastatai bus statomi vadovaujantis naujausiais aplinkosaugos standartais, inkorporuojant, pvz., Naujojo Europos Bauhauzo (angl. **New Bauhaus**) principus. Pažymėta, jog aktyvus įsitraukimas į Ukrainos atstatymo darbus taip pat būtų naudingas Lietuvai stiprinant ryšius su Ukrainos valdžia ir visuomene bei kitais valstybės partneriais, įgyjant daugiau vystomojo bendradarbiavimo patirties, plečiant savo diplomatinius tinklus.

Poreikiai	Srities ekspertų nuomonės
Stiprinti valstybės diplomatinį pasirengimą	Viena pagrindinių užsienio politikos problemų Lietuvoje yra nepertvarkytas ir neefektyvus diplomatinių atstovybių tinklas. Būtina investuoti į analitinių gebėjimų tobulinimą: skatinti tyrimų centrų (angl. **think tank**) plėtrą, Lietuvos analitikų ir akademikų aktyvų įsitraukimą į tarptautinius tyrimų centrus ir (ar) tyrimus (ypač ES).
Tinkamai pasinaudoti nevyriausybinio sektoriaus Lietuvoje potencialu: aktyviai dirbti su NVO, universitetais, verslo ir savivaldos organizacijomis	Poreikis bendradarbiauti su įvairiais valstybės partneriais dėl Lietuvos interesų Rytų partnerystės regione ir plačiau mąstant apie bendruosius Lietuvos tarptautinės politikos tikslus.
Stiprinti užsienio ir saugumo politikos strateginio ir taktinio lygmens politikos planavimo sistemą	Su tuo susijusios ir kelios kitos strateginio planavimo ir politikos įgyvendinimo problemos: prastas tarpinstitucinio koordinavimo lygis, neoptimalus ribotų valstybės išteklių naudojimas ir konkrečių žinių apie kitų valstybių poreikius, požiūrius ir politinės aplinkos specifiką stoka. Ypač pabrėžta riboto Lietuvos partnerių Vakaruose ir drauge Rusijos pažinimo problema.
Stiprinti veikimą konkrečiais klausimais bendraminčių koalicijose, išnaudojant ribotų daugiašalių formatų potencialą	Kalbant apie jau egzistuojančius formatus, išskirta dvišalio bendradarbiavimo su Vokietija, Lenkija ir vadinamojo Liublino trikampio (Lietuva, Lenkija, Ukraina) sėkmė remiant Ukrainos integraciją į ES ir NATO struktūras ir siekiant kitų Lietuvos interesų (pvz., stiprinant energetinį bendradarbiavimą). Būsima Švedijos ir Suomijos narystė NATO taip pat atvers galimybių sustiprinti vieningą bendradarbiavimą Baltijos jūros regione, įskaitant per egzistuojančius Baltijos jūros bendradarbiavimo formatus.
Skatinti visuomenės įtraukimą į užsienio politikos formavimą	Lietuvos valdžiai reikia geriau pažinti visuomenę (bei tam tikras tikslines grupes, pvz., etnines mažumas, regionų gyventojus, jaunimą) ir jų poreikius, identifikuoti bendruomenes sutelkiančius lyderius ir skirti daugiau dėmesio jų įtraukimui į sprendimų priėmimą. Oficialioje komunikacijoje apie užsienio ir saugumo politiką svarbu prioretizuoti subjektyvų gyventojų saugumo jausmą. Visuomenės įtraukimas turi būti grįstas abipusės naudos (t. y. naudos bendrai valstybės užsienio politikai ir naudos konkrečioms visuomenės grupėms) principu.
Aktyviau prisidėti prie bendros ES ir Vakarų demokratijų politikos Afrikoje	Bendri ES veiksmai Afrikoje turi apimti geopolitinę, ekonominę, klimato ir migracijos dimensijas bei teikti daugiau dėmesio kritinių išteklių tiekimo grandinių plėtrai. Ekspertai pažymėjo, jog vienas tinkamas žingsnis šia kryptimi yra naujoji ES „Globalių tiltų“ iniciatyva, kuri leis ES remti ir vystyti infrastruktūros plėtros projektus besivystančiame pasaulyje, kur didelė tokių projektų paklausa ir iki šiol šioje srityje dominavo Kinija. Dalyviai pažymėjo, jog Lietuvai svarbu tinkamai pasirengti įsitraukti į šią programą – žaliasis perėjimas Lietuvai būtų galimybė plėtoti pozityvią išorinės politikos darbotvarkę: skatinti, vystyti ir įgyvendinti naujus abipusiai naudingus projektus dvišaliuose santykiuose, formuluoti ir propaguoti naujas taisykles, normas ar standartus daugiašaliuose formatuose ir t. t.

Šaltinis: STRATA (2022)[6]

[6] Parengta autorių pagal STRATA, 2022. Lietuva 2050. Valstybės ateities scenarijai, p. 481; Lietuva 2050 užsienio ir saugumo politikos ekspertų diskusijos medžiaga; Lietuva 2050 ekspertinė apklausa.

7. PASIŪLYMAI EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOMS

Atsižvelgiant į esamos ekosistemos apžvalgą, jos stiprybes, silpnybes, grėsmes ir galimybes bei ateities poreikius, galima identifikuoti keletą pasiūlymų ekosistemos transformacijai. Žemiau pateikiami pasiūlymai yra tarpusavyje susiję ir vienas kitą papildantys: potencialus teigiamas tam tikro pasiūlymo įgyvendinimo poveikis bus didesnis, jei kartu bus įgyvendinami ir kiti pasiūlymai.

7.1. Užsienio politikos ekosistema

Lietuvai, ypač jos politiniam elitui, yra būtina išdiskutuoti, ar dabartinis užsienio politikos formavimo modelis atitinka šiandienines realijas ir yra tinkamas spręsti Lietuvos užsienio politikai kylančius iššūkius. Dabartinė įtampa tarp Vyriausybės ir Prezidento užsienio politikoje yra 1992 m. Aukščiausioje Taryboje vykusio konflikto tarp parlamentinės ir prezidentinės respublikos šalininkų išdava (Kasnikovskytė, 2022). Būtina kelti klausimą, ar ši konstituciškai užprogramuota įtampa kenkia Lietuvos užsienio politikos formavimui.

Jei atsirastų sutarimas, kad šią įtampą reikia pašalinti, tuomet ieškant naujų Prezidento ir Vyriausybės bendradarbiavimo formulių būtina atsižvelgti į keletą aspektų. Pirma, turi būti sukurti mechanizmai, kurie leistų skirtingoms politinėms jėgoms ir institucijoms reguliariai diskutuoti užsienio politikos klausimais – šitaip atsirastų ilgalaikė, politinio konsensuso pagrindu suformuota ir visas institucijas įpareigojanti Lietuvos užsienio politikos strategija. Antra, šios paieškos taip pat turėtų padėti rasti būdą, kaip gerinti ne tik prezidento, URM ir premjero, bet ir skirtingų ministerijų sąveiką.

Trečia, ši diskusija neišvengiamai palies ir Lietuvos atstovavimą Europos Vadovų Taryboje (EVT). Svarstant šį klausimą būtina atsiminti, kad tiek prezidento, tiek premjero dalyvavimas EVT turi savo privalumų ir trūkumų. Remiantis R. Putnamo dviejų lygių žaidimų tarptautinių derybų modeliu[7], galima teigti, kad prezidentas turi didesnę manevro laisvę EVT – jo nevaržo vidaus koalicijos partneriai ir veto žaidėjai. Tačiau jis nedalyvauja trečio, specifiškai europinio – politinių partijų lygmens derybose. Premjero manevro laisvę EVT varžytų vidaus politikos koalicijos partneriai ir veto veikėjai, bet jis galėtų tai kompensuoti aktyviai dalyvaudamas europinėje partinėje politikoje. Tad Lietuva turi apsispręsti, kas geriau galėtų realizuoti Lietuvos nacionalinius interesus: vidaus politikos nevaržomas, bet europinėje partinėje politikoje nedalyvaujantis prezidentas ar vidaus politikos suvaržytas, bet europinėje partinėje politikoje dalyvaujantis premjeras, ar koks nors kitas modelis, kuris numatytų, kad tam tikrais atvejais EVT Lietuvai atstovauja prezidentas, kitais – premjeras.

Lietuva turi iš pradžių gerokai padidinti, o po to reguliariai išlaikyti finansavimą savo diplomatinei tarnybai, kad diplomato darbas taptų patrauklus, prestižinis, pritrauktų gabius darbuotojus, o Lietuvos diplomatinės atstovybės veiktų visose Lietuvai svarbiausiose vietose, turėtų visą Lietuvos interesams atstovauti reikalingą infrastruktūrą ir įrangą. Dalis finansavimo turi būti skiriama

[7] Robertas D. Putnamas teigė, kad vyriausybės, dalyvaudamos tarptautinėse derybose, iš tiesų dalyvauja dvejose derybose („žaidimuose“): viename tarptautiniame lygyje, kitame – vidaus politikoje su savo koalicijos partneriais ir veto žaidėjais, be kurių pritarimo tarptautinis susitarimas negali būti ratifikuotas ir (ar) įgyvendintas. Vyriausybės pozicija tarptautinėse derybose ir pasiektas rezultatas yra šių dviejų lygmenų žaidimų sąveikos rezultatas. Plačiau: Putnam, R. D. (1988). Diplomacy and Domestic Politics: The Logic of Two-Level Games. *International Organization*, *42*(3), p. 427–460: http://www.jstor.org/stable/2706785

ir Europos mastu konkurencingo analitinio centro (angl. *think tank*) plėtrai. Toks centras reikalingas ne tik tam, kad Lietuvos diplomatai gautų išsamesnes ir platesnes ekspertines įžvalgas, kurias galėtų pateikti kvalifikuoti konkrečių regionų, šalių ar temų specialistai. Šiuolaikiniai analitiniai centrai yra ir neatsiejama valstybės strateginės komunikacijos dalis, ir viešosios erdvės formuotojai, prisidedantys prie nacionalinių interesų realizavimo.

Net ir skyrusi daugiau išteklių užsienio politikai, Lietuva privalo geriau pasverti, kiek ir ką ji gali pasiekti tarptautinėje erdvėje. Tam turi būti formuluojami kiek įmanoma labiau preciziški tikslai. Pavyzdžiui, Nacionaliniame pažangos plane yra iškeltas strateginis tikslas stiprinti Lietuvos įtaką pasaulyje. Dokumente galima perskaityti, kaip yra suprantamas pasaulis, euroatlantinė erdvė, Rytų kaimynystės regionas, Indijos–Ramiojo vandenyno regionas. Tačiau jame nėra aiškiai suformuluoto Lietuvos įtakos suvokimo, nenurodoma, kaip ir kur ji turi reikštis, kuriose srityse valstybei reikėtų dėti daugiausia pastangų stiprinant savo įtaką. Prie to galima pridėti, kad kai kuriose srityse savo tikslus galima daug efektyviau pasiekti veikiant dvišaliuose ir „mažašaliuose“ formatuose su Baltijos valstybėmis ir kitomis ES narėmis[8]. Tad Lietuva taip turėtų apsvarstyti, ar būtina įsitraukti į tam tikras daugiašales struktūras.

Greta šių pokyčių, Lietuva turi pradėti vystyti tinklinę diplomatiją. Tam visų pirma reikalinga Lietuvos verslo įmonių, nevyriausybinių organizacijų, kultūros ir mokslo institucijų, savivaldybių ir individų, aktyviai veikiančių Lietuvos užsienio politikai aktualiose šalyse ir srityse, pajėgumų, preferencijų ir sąveikų apžvalga. Ji leistų efektyviau plėtoti dialogą su skirtingais esamais ir potenciaiais Lietuvos užsienio politikos veikėjais, įgalinti jų tarpusavio bendradarbiavimą ir įveiklinti juos valstybės užsienio politikoje. Pavyzdžiui, 2022 m. JAV valstybės departamentas įkūrė specialų subnacionalinės diplomatijos biurą, kuris konsultuoja ir padeda valstijų ir miestų savivaldos lygmens institucijoms vykdyti diplomatiją ir megzti ryšius su kitais pasaulio regionais ar miestais (Bouchet, 2022). Svarbu pažymėti, kad tokia tinklinės diplomatijos sistema kuria vertę tiek nacionalinei valdžiai, tiek individualiems jos dalyviams, kurie gauna naudą iš koordinuojančio ir palaikančio valdžios vaidmens.

Tinklinė diplomatija visų pirma gali būti pritaikyta vystomajame bendradarbiavime. Nacionaliniame pažangos plane numatyta, kad iki 2030 m. bus laikomasi įsipareigojimo „oficialiai paramai vystymuisi skirti ne mažiau kaip 0,33 proc. bendrųjų nacionalinių pajamų“ (Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimo Nr. 998 „Dėl 2021–2030 metų Nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“ pakeitimo, 2021). Ši formuluotė rodo, kad vystomasis bendradarbiavimas pirmiausia yra suvokiamas kaip dėl išorinio spaudimo prisiimtas įsipareigojimas skirti tam valstybės biudžeto dalį kitų šalių vystymuisi, o ne kaip instrumentas, kuris gali pasitarnauti Lietuvos užsienio politikai bei verslui, mokslui, kultūrai, pilietinei visuomenei. Tokio mąstymo ribotumą gerai iliustruoja Lietuvos laukiantis iššūkis prisidėti prie Ukrainos atstatymo po Rusijos agresijos. Jei Lietuva apsiribos vien tik valstybės biudžeto pinigų perlaidomis, bus prarastos galimybės atrasti naujų nišų ir rinkų Lietuvos verslui, plėsti bendradarbiavimą NVO, megzti kontaktus ir didinti tarptautiškumą Lietuvos kultūros ir mokslo institucijoms. Panaši logika gali būti pritaikyti ir vystomajam bendradarbiavimui Rytų kaimynystės ar Indijos–Ramiojo vandenyno regionuose.

[8] Prieiga: https://warontherocks.com/2022/06/bilateralism-and-minilateralism-are-europes-secret-strengths/?fbclid=IwAR2Zbg_6-ECs1hzfbBmgDAmGGEFf_CYoU_WU3WUCEtKb_QD7QeGDEes1zCo

7.2. Saugumo politikos ekosistema

Lietuvos saugumo politikos ekosistemoje svarbiausi reikalingi pokyčiai yra susiję su Lietuvos gynybai reikalingos infrastruktūros plėtra. Tai liečia ne tik infrastruktūrą, reikalingą papildomų NATO sąjungininkų pajėgų buvimui Lietuvoje, bet ir kitą saugumo logistiką. Ypač svarbi užduotis yra atnaujinti kritinės svarbos kelius ir tiltus, kad jie galėtų atlaikyti karinės technikos judėjimą, taip pat būtina kaip galima greičiau įgyvendinti Rail Baltica geležinkelio vėžės projektą[9].

Be gynybai reikalingos infrastruktūros atnaujinimo Lietuva negalės įgyvendinti visuotinės gynybos koncepcijos, kuri numatytų Lietuvos gynyboje dalyvaujant ne tik karines pajėgas, bet ir visuomenę. Vienas iš pirmųjų žingsnių realizuojant visuotinės gynybos koncepciją galėtų būti Lietuvos valstybės gynybos plano parengimas. Parengus tokį planą ir supažindinus su juo Lietuvos visuomenę, kiekvienas Lietuvos pilietis turėtų žinoti, ką konkrečiai jis turi daryti ir kokią funkciją atlikti karinės agresijos atveju.

Į Lietuvos saugumo politikos ekosistemą būtina geriau integruoti Lietuvos karybos pramonę. Tam reikia ne tik išnaudoti naujas finansines galimybes, bet ir stiprinti bendradarbiavimą su mokslo institucijomis. Tai leistų ne tik kurti inovacijas, bet ir jas ilgainiui pritaikyti civiliniame sektoriuje. Šitaip karinė pramonė per dvigubo naudojimo technologijų kūrimą galėtų prisidėti ir prie aukštos pridėtinės vertės ekonomikos kūrimo.

Lietuvos nacionalinio saugumo strategijoje šalia pasirengimo krizėms yra akcentuojamas ir atsparumo didinimas, kuris yra apibrėžiamas kaip „gebėjimas be didelių pasekmių atlaikyti bet kokį valstybės ar visuomenės sutrikdymą, kuo greičiau po jo grįžti į pirminę būklę arba greitai prisitaikyti prie pakitusių aplinkybių“ (Lietuvos Respublikos Seimas, 2021). Norint didinti Lietuvos atsparumą saugumo ekosistemoje reikės įgalinti veikti vietines bendruomenes, savivaldos institucijas, privatų ir nevyriausybinį sektorių ir dalį funkcijų iš centrinės valdžios perduoti šioms struktūroms. Kuo daugiau veikėjų bus įtraukti į saugumo ekosistemą, tuo sunkiau bus sutrikdyti ekosistemos veiklą per hibridines ar kitokias atakas. Ši patirtis labai pasiteisino Ukrainoje, kuri per pastaruosius 8 metus įgyvendino nemažai decentralizacijos reformų savivaldoje, finansų, technologijų ir kituose sektoriuose. 2022 m. Rusijos agresija prieš Ukraina tik patvirtino šių sprendimų naudą (Sutowski, 2022).

[9] Lukas Milevski netgi teigia, kad Baltijos šalių saugumui reikėtų, jog šios valstybės pereitų nuo rusiškos geležinkelių sistemos prie europietiškos: https://www.fpri.org/article/2022/06/two-less-obvious-lessons-for-baltic-defense-from-russias-invasion-of-ukraine/

8. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Per pastaruosius 8 metus, ypač po Rusijos Krymo okupacijos, Lietuvos užsienio ir saugumo politika taikliai identifikavo Lietuvai kylančius iššūkius ir bandė juos palaipsniui spręsti, nustatydama esmines veiklos kryptis ir sritis, kurias labai apibendrintai galima įvardyti kaip euroatlantinės erdvės stiprinimas ir Lietuvos pozicijos joje stiprinimas. Aplink šį tikslą susiformavo platus politinis konsensusas. Vis dėlto šalia euroatlantinės erdvės Lietuvai kyla naujų iššūkių: Indijos–Ramiojo vandenyno regionas, klimato kaita, skaitmeninis saugumas ir t. t. Tai neabejotinai dar labiau didins spaudimą Lietuvos, kaip mažos valstybės, ribotiems ištekliams. Pastarųjų dvejų metų viešosios erdvės diskusijos rodo, kad šiuose naujuose veiklos kryptyse trūksta sutarimo dėl tinkamos Lietuvos užsienio ir saugumo politikos ir kaip joje paskirstyti turimus išteklius. Tad artimiausio dešimtmečio Lietuvos užsienio ir saugumo politikoje bus ne tiek svarbu sutarti dėl užsienio politikos ir saugumo politikos krypties, bet sukurti institucines formas, kuriose galėtų toliau plėtotis užsienio politikos konsensusas dėl Lietuvai naujai atsirandančių iššūkių. Taip pat reikės ieškoti būdų, kaip padidinti Lietuvos išteklius užsienio ir saugumo politikai įgyvendinti.

Pasiūlymai dėl užsienio ir saugumo politikos srities rekomendacijų įgyvendinimo

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas (metai)	Laukiamas rezultatas
1.	Reformuoti Lietuvos užsienio politikos formavimo ir įgyvendinimo institucinį modelį	Pirma, turi būti sukurti mechanizmai, kurie leistų skirtingoms politinėms jėgoms ir institucijoms reguliariai diskutuoti užsienio politikos klausimais, iš ko atsirastų ilgalaikė, politinio konsensuso pagrindu suformuota ir visas institucijas įpareigojanti Lietuvos užsienio politikos strategija. Antra, šių paieškų rezultatas taip pat turėtų būti pagerintos sąveikos tarp Prezidento kanceliarijos, URM, Ministro Pirmininko ir ministerijų būdas.	Seimas, Prezidento kanceliarija, Vyriausybės kanceliarija, Užsienio reikalų ministerija	2026	Lietuva turi visas institucijas įpareigojančią ilgalaikę užsienio politikos strategiją. Sukuriama platforma (taryba, komitetas), kurioje įvairių institucijų, politinių partijų, visuomenės atstovai reguliariai diskutuoja esminiais Lietuvos užsienio politikos klausimais ir kurioje kuriamas konsensusas dėl esminių Lietuvos užsienio politikos klausimų.
2.	Suformuoti Lietuvos viziją ES reformoms	Lietuvos politikai ir užsienio politikos sprendimų priėmėjai turi sukurti savo pasiūlymus kaip efektyvinti sprendimų priėmimo mechanizmą ES, kad jis būtų greitesnis, bet tuo pačiu, kad jame savo balsą išsaugotų visos ES narės.	Prezidento kanceliarija, Vyriausybės kanceliarija, Užsienio reikalų ministerija, Seimas	2028	Lietuva turi savo ES reformų viziją. Jos pagrindu galima kurti koalicijas su kitomis ES valstybėmis, pateikti savo pasiūlymus ateinančiuose debatuose dėl ES ateities.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas (metai)	Laukiamas rezultatas
3.	Didinti užsienio politikos programų finansavimą ir kelti Lietuvos diplomatinės tarnybos patrauklumą	Lietuva turi iš pradžių gerokai padidinti, o po to reguliariai išlaikyti finansavimą savo diplomatinei tarnybai, kad diplomato darbas taptų patrauklus, prestižinis, pritrauktų gabius darbuotojus, o Lietuvos diplomatinės atstovybės veiktų visose Lietuvai svarbiausiose vietose, turėtų visą reikalingą infrastruktūrą ir įrangą Lietuvos interesams atstovauti.	Vyriausybės kanceliarija, Seimas, Užsienio reikalų ministerija	2028	Lietuvos diplomatinės tarnybos atstovai gauna konkurencingą atlygį už savo darbą, kad leidžia pritraukti ir išlaikyti gabius darbuotojus. Dėl to gerokai sumažinama nenorima darbuotojų kaita ir geriau išsaugoma institucinė atmintis. Lietuva turi gerai aprūpintas diplomatines atstovybes jos išskirtose prioritetinėse vietose, kurios gali efektyviai įgyvendinti užsibrėžtus tikslus.
4.	Stiprinti užsienio ir saugumo politikos tyrimų, analizės ir kompetencijų ugdymo ekosistemą	Švietimo politika: stiprinti Lietuvos universitetus, kad jie galėtų parengti aukšto lygio analitikus. Europos mastu konkurencingo analitinio centro (angl. **think tank**) plėtra.	Vyriausybės kanceliarija, Seimas, Užsienio reikalų ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Rytų Europos studijų centras	2028	Lietuva turi stiprų analitinį centrą, kuris turi stabilų finansavimą. Tai leidžia visu etatu įdarbinti darbuotojus, kurie analizuotų Lietuvai aktualiausias sritis ir regionus. Dėl to sumažėja krūvis diplomatams užsiimti analitika, jie gali susitelkti į užsienio politikos įgyvendinima. Sustiprinami Lietuvos gebėjimai strateginėje komunikacijoje.
5.	Tobulinti Lietuvos užsienio politikos strateginio planavimo sistemą	Aiškiai ir tiksliai formuluoti Lietuvos užsienio politikos tikslus, ypač taktiniu lygmeniu.	Užsienio reikalų ministerija	2025	Lietuva turi aiškiai įsivardytus trumpojo ir vidutinio laikotarpio užsienio ir saugumo politikos tikslus, esminius būdus, kaip jų siekti. Tai leidžia diplomatams susitelkti į tų tikslų realizaciją, mažiau eikvoti energijos ir laiko antraeiliams klausimams.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas (metai)	Laukiamas rezultatas
6.	Išnaudoti galimybes, kurias suteikia tinklinė diplomatija	Įtraukti į Lietuvos užsienio ir saugumo politikos įgyvendinimą, formavimą ir vertinimą visuomenę: verslą, NVO, mokslo ir kultūros įstaigas.	Vyriausybė, Užsienio reikalų ministerija	2030	Lietuvos užsienio politikoje dalyvauja ne vien tik Užsienio reikalų ministerija. Lietuvos interesus įgyvendina ir jiems atstovauja kiti veikėjai. Tai didina užsienio politikos legitimumą visuomenėje ir leidžia Užsienio reikalų ministerijai efektyviai naudoti turimus išteklius.
7.	Stiprinti vystomojo bendradarbiavimo politiką	Pasirengti ir aktyviai dalyvauti Ukrainos atstatymo po karo darbuose. Ugdyti vystomajam bendradarbiavimui aktualias valdžios ir visuomenės kompetencijas. Užtikrinti reikalingą suinteresuotų šalių ir partnerių įtraukimą ir įgalinimą.	Vyriausybės kanceliarija, Užsienio reikalų ministerija	2030	Nuosekliai didinama vystomojo bendradarbiavimo finansavimo apimtis, galvojant apie jį kaip apie investiciją į Lietuvos užsienio ir saugumo politiką. Nevyriausybinių organizacijų, verslo atstovų, kultūros ir mokslo institucijų dalyvavimas vystomojo bendradarbiavimo politikoje ir jos vykdomuose projektuose. Dėl vystomojo bendradarbiavimo stiprėja Lietuvos ir jos visuomenės ryšiai su tomis šalimis, kuriose vykdomi vystomojo bendradarbiavimo projektai. Lietuva dalyvauja Ukrainos atstatyme po karo. Taip ne tik atkuriama Ukrainos infrastruktūra, bet ir stiprinami įvairių Lietuvos ekonomikos sektorių ryšiai su Ukraina.

Eil. Nr.	Rekomendacija	Pasiūlymai rekomendacijai įgyvendinti	Rekomendaciją įgyvendinanti institucija	Įgyvendinimo terminas (metai)	Laukiamas rezultatas
8.	Stiprinti ir plėsti Lietuvos infrastruktūrą	Plėsti svarbiausią Lietuvos tarptautiniam junglumui infrastruktūrą (geležinkelio, oro ir jūrų kelių jungtis). Užtikrinti karinį mobilumą vykdant atitinkamus reguliacinius pokyčius bei vystant reikalingą infrastruktūrą.	Vyriausybės kanceliarija, Susisiekimo ministerija, Krašto apsaugos ministerija, Vidaus reikalų ministerija, Užsienio reikalų ministerija	2030	Atspari infrastruktūra, tarnaujanti saugumui ir visuomenės poreikiams, ypač susisiekimui.
9.	Plėtoti visuotinės gynybos modelį	Parengti visuotinės gynybos modelį ir planą. Užtikrinti visuotinės gynybos modelio įgyvendinimui reikalingas kompetencijas (piliečių, viešojo sektoriaus, verslo, savivaldybių ir kt.). Vystyti aiškią ir efektyvią strateginę komunikaciją.	Vyriausybės kanceliarija, Prezidento kanceliarija, Krašto apsaugos ministerija, Vidaus reikalų ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija	2028	Parengtas valstybės gynybos planas. Lietuvos piliečiai (ir skirtingos jų grupės pagal tam tikras charakteristikas, pvz., didmiesčių gyventojai, pagyvenę žmonės) žino, ką turi daryti karinės agresijos atveju. Suformuoti strateginės komunikacijos kanalai ir programos tikslinėms visuomenėms grupėms.
10.	Stiprinti valstybės atsparumą	Plėsti ir stiprinti viešųjų paslaugų kokybę ir prieinamumą. Ugdyti gyventojų informacinį raštingumą, užtikrinti pasirengimą krizėms. Plėtoti ir stiprinti kritinę infrastruktūrą. Įgyvendinti valstybės decentralizacijos reformą suteikiant daugiau galių savivaldybėms ir vietinėms bendruomenėms.	Seimas, Vyriausybės kanceliarija, Krašto apsaugos ministerija, Vidaus reikalų ministerija, Užsienio reikalų ministerija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, savivaldybės	2028	Stiprėja visuomenės valia ginti valstybę. Krizių valdymo planai ir piliečių informavimas, kaip elgtis krizių atveju. Kiekvienas pilietis žino esminius dalykus, kuriuos jis turi daryti iškilus krizei. Kritinių išteklių tiekimo grandinių užtikrinimas. Esminės infrastruktūros, ypač skaitmeninės ir telekomunikacinės veikimo užtikrinimas krizės sąlygomis.
11.	Aktyviau įsitraukti į NATO ir ES gynybos pramonės ir pajėgumų vystymo ir koordinavimo formatus	Lietuvos gynybos pramonės ir mokslo institucijos bendradarbiauja vystydamos karines technologijos, kurių dalis gali būti pritaikyta ir civiliniam sektoriui.	Krašto apsaugos ministerija, Vyriausybės kanceliarija, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija	2026	Nuosekliai didėja dalyvavimo bendruose projektuose apimtys. Lietuvos gynybos pramonė registruoja patentus ir juos komercializuoja.

Literatūra ir šaltiniai

1. Al-Anani, K. (2021, July 8). *Moroccan Normalization with Israel: Temporary Deal or Permanent Peace?* Arab Center Washington DC: https://arabcenterdc.org/resource/moroccan-normalization-with-israel-temporary-deal-or-permanent-peace/
2. Amidror, Y. (2021, July 18). *Israel's National Security Doctrine*. JISS: https://jiss.org.il/en/amidror-israels-national-security-doctrine/
3. Anušauskas, A. (2022, November 7). *Gynybos pramonės ir krašto apsaugos sistemos bendradarbiavimo perspektyvos*. lrt.lt: https://www.lrt.lt/naujienos/pozicija/679/1814302/arvydas-anusauskas-gynybos-pramones-ir-krasto-apsaugos-sistemos-bendradarbiavimo-perspektyvos
4. Baugh, P. (2017). 'Techplomacy': Denmark's ambassador to Silicon Valley. *POLITICO Europe*: https://www.politico.eu/article/denmark-silicon-valley-tech-ambassador-casper-klynge/
5. Bouchet, M. (2022). Strengthening Foreign Policy through Subnational Diplomacy. *The Hague Journal of Diplomacy*, *17*(1), 96–108: https://doi.org/10.1163/1871191X-bja10091
6. Britannica, T. E. of E. (2022, October 6). *Arab-Israeli wars*: https://www.britannica.com/event/Arab-Israeli-wars
7. Bush, R. C. (2021). *Difficult Choices: Taiwan's Quest for Security and the Good Life*. Brookings Institution Press. Česnakas, G., Jakštaitė, G. (2019). *Lithuania's Foreign Policy in the Public Policy Cycle: Efficient Evaluation is Still Missing*: https://repository.mruni.eu/handle/007/15771
8. Clarke, L. (2021). *Tech ambassadors are redefining diplomacy for the digital era*. Tech Monitor: https://www.techmonitor.ai/policy/geopolitics/tech-ambassadors
9. Česnakas, G., Statkus, N., Matonytė, I. (Eds.). (2020). *Lithuania in the Global Context: National Security and Defence Policy Dilemmas*. General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania.
10. Cook, S. A. (2020, August 17). *What's Behind the New Israel-UAE Peace Deal?* Council on Foreign Relations: https://www.cfr.org/in-brief/whats-behind-new-israel-uae-peace-deal
11. CSIS (2007). *Background and Overview | Center for Strategic and International Studies*. Center for Strategic, International Studies: https://www.csis.org/programs/international-security-program/isp-archives/asia-division/cross-strait-security-initiativ-0
12. Eisenkot, G., Siboni, G. (2019). *Guidelines for Israel's New Security Strategy* (No. 160; Policy Focus). The Washington Institute for Near East Policy: https://www.washingtoninstitute.org/media/4613
13. Election Study Center (2022). *Election Study Center, NCCU-Taiwan Independence vs. Unification with the Mainl.*
14. National Chengchi University: https://esc.nccu.edu.tw/PageDoc/Detail?fid=7801&id=6963
15. Fakir, I. (2022). *Morocco and Israel: Economic Opportunities, Military Incentives, and Moral Hazards*. Middle East Institute: https://www.mei.edu/sites/default/files/2022-12/Fakir%20-%20Morocco%20and%20Israel%20Economic%20Opportunities%2C%20Military%20Incentives%2C%20 and%20Moral%20Hazards.pdf
16. Gilman, N., Randall, D., Schwartz, P. (2011). Climate Change and 'Security'. In J. S. Dryzek, R. B. Norgaard, D. Schlosberg (Eds.), *The Oxford Handbook of Climate Change and Society* (p. 0). Oxford University Press: https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199566600.003.0017
17. Girdžiūnas, B., lrt.lt. (2022, October 12). *„Antivalstybininkai – aš tą žodį iki šiol atsimenu": Kaip žiniasklaida ir politikai sėjo baimę pasienyje*. lrt.lt: https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/1794319/antivalstybininkai-as-ta-zodi-iki-siol-atsimenu-kaip-ziniasklaida-ir-politikai-sejo-baime-pasienyje
18. Gudavičius, S., BNS. (2022, July 15). *Naujame partijų susitarime dėl gynybos įsipareigojama išlaikyti kariuomenės finansavimą*. vz.lt: https://www.vz.lt/verslo-aplinka/2022/07/15/partijos-pasirase-nauja-nacionalini-susitarima-del-gynybos
19. Hass, R. (2021, November 1). Taiwan's leaders need to coalesce around a defense concept. *Brookings*: https://www.brookings.edu/blog/order-from-chaos/2021/11/01/taiwans-leaders-need-to-coalesce-around-a-defense-concept/
20. Hilpert, H. G., Sakaki, A., Wacker, G. (2022). *Dealing with Taiwan* [SWP Research Paper]. Stiftung Wissenschaft und Politik: https://www.swp-berlin.org/en/publication/dealing-with-taiwan

21. Hunzeker, M. A. (2021, November 18). *Taiwan's Defense Plans Are Going Off the Rails*. War on the Rocks: https://warontherocks.com/2021/11/taiwans-defense-plans-are-going-off-the-rails/
22. Hussain, H. R. (2022, October 31). *Lebanon's Maritime Deal with Israel*. Carnegie Endowment for International Peace: https://carnegieendowment.org/sada/88292
23. Jakniūnaitė, D. (2015). *Ambicingas dešimtmetis: Lietuvos užsienio politika 2004–2014*. Vilniaus universiteto leidykla.
24. Janeliūnas, T. (2019). The President's Influence on the Formation of Lithuanian Foreign Policy: A Shift of the Power Center During Grybauskaitė's Term. *Politologija*, *94*(2), p. 8–55: https://doi.org/10.15388/Polit.2019.94.1
25. Janeliūnas, T. (2021). Changes and adjustment in the foreign policy of Lithuania during Dalia Grybauskaitė's presidency. *Journal of Baltic Studies*, *52*(2), p. 221–244: https://doi.org/10.1080/01629778.2021.1876120
26. Janeliūnas, T., Miglinaitė, R. (2015). Lietuvos galios šaltiniai: Veikla tarptautinėse organizacijose. In *Ambicingas dešimtmetis: Lietuvos užsienio politika 2004–2014*. Vilniaus universiteto leidykla, p. 228–258.
27. Jurgelevičiūtė, D. (2015). Lietuvos tarptautinis subjektiškumas: Kokia mažoji valstybė? In *Ambicingas dešimtmetis: Lietuvos užsienio politika 2004–2014*. Vilniaus universiteto leidykla, p. 49–74.
28. Kasnikovskytė, M. (2022, February 6). *Vienas Konstitucijos kūrėjų Vytautas Sinkevičius paaiškino, kodėl Lietuvos prezidento rankose – ne visa galia*. tv3.lt: https://www.tv3.lt/naujiena/lietuva/vienas-konstitucijos-kureju-vytautas-sinkevicius-paaiskino-kodel-lietuvos-prezidento-rankose-ne-visa-galia-n1136824
29. Koduvayur, V., Daoud, D. (2020, September 30). Welcome to a Brand-New Middle East. *Foreign Policy*: https://foreignpolicy.com/2020/09/30/israel-uae-bahrain-palestinians-peace/
30. Kuo, R. (2021, December 6). *The Counter-Intuitive Sensibility of Taiwan's New Defense Strategy*. War on the Rocks: https://warontherocks.com/2021/12/the-counter-intuitive-sensibility-of-taiwans-new-defense – strategy/
31. Lee, H., Lee, E. (2020, November). *Taiwan's Overall Defense Concept, Explained*. The Diplomat: https://thediplomat.com/2020/11/taiwans-overall-defense-concept-explained/
32. *Lietuvos Respublikos Konstitucija*. (1992, November): https://www.lrs.lt/home/Konstitucija/Konstitucija.htm Lietuvos Respublikos Prezidentas. (2022, February 10). *Svarbiausios Prezidento veiklos kryptys*. Svarbiausios Prezidento veiklos kryptys | Lietuvos Respublikos Prezidentas: https://www.lrp.lt/lt/geroves-valstybe/svarbiausios-prezidento-veiklos-kryptys/37558
33. Nacionalinio saugumo strategija, Nr. XIV-795 (2021): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?jfwid=124aazcfpq&actualEditionId=zDQFzPCLKi&documentId=TAIS.167925&category=TAD
34. Lietuvos Respublikos Seimas. (2021, December 16). *Dėl Nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?jfwid=124aazcfpq&actualEditionId=zDQFzPCLKi&documentId=TAIS.167925&category=TAD
35. Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimo Nr. 998 „Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo" pakeitimo, Pub. L. No. 797, Nutarimas (2021): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90085d5127f911ec99bbc1b08701c7f8?jfwid=-whxwii77y
36. Maizland, L. (2022, August 3). *Why China-Taiwan Relations Are So Tense*. Council on Foreign Relations: https://www.cfr.org/backgrounder/china-taiwan-relations-tension-us-policy-biden
37. Maley, W., Cooper, A. F., Hocking, B. (eds.) (2008). Global Governance and Diplomacy: Worlds Apart? Palgrave Macmillan.
38. Manulak, M. W. (2019). Developing world environmental cooperation: The Founex seminar and the Stockholm conference, in Kaiser, W., and Mayer, J.-J. (ecs.), International organizations and environmental protection: Conservation and globalization in the twentieth century, Berghahn Books, Brooklyn (New York).
39. Masiokaitė-Liubinienė, A., Skėrytė, J., BNS. (2022, March 11). *Vilniuje prisiekė naujieji šauliai, tarp jų – premjerė ir Seimo Pirmininkė*. kl.lt: https://klaipeda.diena.lt/naujienos/lietuva/salies-pulsas/vilniuje-prisieke-naujieji-sauliai-tarp-ju-premjere-ir-seimo-pirmininke-1068107
40. Meridor, D., Eldadi, R. (2019). *Israel's National Security Doctrine: The Report of the Committee on the Formulation of the National Security Doctrine* (*Meridor Committee*), *Ten Years Later* (Memorandum No. 187). Institute for National Security Studies: https://www.inss.org.il/wp-content/uploads/2019/02/Memo187_11.pdf

41. Mickus, J. (2018). *Lithuanian Grand Strategy and EU Defence Integration*. Vilnius Institute for Policy Analysis.
Ministry for Foreign Affairs of Finland (2020). *Government Report on Finnish Foreign and Security Policy* (No. 32; Publications of the Finnish Government 2020). Ministry of Foreign Affairs, Finland: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-892-2
42. Ministry of Foreign Affairs of Finland (2018). *Finland acts in a changing world*: *Futures Review of the Ministry for Foreign Affairs* (No. 26; Finnish Government Publication Series 2018). Ministry of Foreign Affairs, Finland: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-663-8
43. Ministry of Foreign Affairs of Finland (2022). *Government report on changes in the security environment*. Ministry of Foreign Affairs, Finland: https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-811-6
44. Ministry of National Defence, R.O.C. (2021). *Quadrennial Defense Review*. *The Republic of China*. Ministry of National Defence: https://www.ustaiwandefense.com/tdnswp/wp-content/uploads/2021/03/2021-Taiwan-Quadrennial-Defense-Review-QDR.pdf
45. Mizrahi, O. (2022). *The Agreement with Lebanon*: *The Benefits Outweigh the Drawbacks* (No. 1652; INSS Insight). The Institute for National Security Studies: https://www.inss.org.il/publication/israel-lebanon-agreement/
46. Nagel, J., Schanzner, J. (2019). *From Ben-Gurion to Netanyahu*: *The Evolution of Israel's National Security Strategy* [Research Memo]. Foundation for Defense of Democracies: https://www.fdd.org/analysis/2019/05/13/from-ben-gurion-to-netanyahu-the-evolution-of-israels-national-security-strategy/
47. Park, A., Jakstaite-Confortola, G. (2021). Small State Status-Seeking: Lithuania's Foreign Policy Status
48. Aspirations. *Europe-Asia Studies*, *73*(7), 1279–1302: https://doi.org/10.1080/09668136.2021.1919291
49. Policy Planning and Research Unit, Ministry for Foreign Affairs of Finland (2021). *Era of New Cooperation – The Contribution of the Ministry for Foreign Affairs of Finland to Strengthen Multilateral Cooperation*. Ministry of Foreign Affairs, Finland: http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-281-349-7
50. Pundziūtė-Gallois, E. (2021). Lietuvos diplomatinė kultūra: Herojiškos diplomatijos eskizas. *Darbai ir dienos*, *75*, p. 15–45.
51. Ratiu, A. (2022, December 20). Taiwan's engagement with the world: Evaluating past hurdles, present complications, and future prospects. *Atlantic Council*: https://www.atlanticcouncil.org/in-depth-research-reports/issue-brief/taiwans-engagement-with-the-world/
52. Šlekys, D. (2020). Lithuanian military transformation and changing efficiency of defence. In I. Matonytė, G. Česnakas, N. Statkus (Eds.), *Lithuania in the global context*: *National security and defence policy dilemmas*, p. 307–325. General Jonas Žemaitis Military Academy of Lithuania: https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2020~1612292293830/
53. Stanytė-Toločkienė, I. (2015). Lietuva ir ES Rytų politika: Tarp permainų ir tęstinumo. In *Ambicingas dešimtmetis*: *Lietuvos užsienio politika 2004–2014* (p. 291–318). Vilniaus universiteto leidykla.
54. STRATA (2021). *Užsienio politikos kuriamos vertės nustatymas ir jos matavimo tyrimas*. Vyriausybės strateginės analizės centras.
55. STRATA (2022). *Lietuva 2050*: *Valstybės ateities scenarijai*. Vyriausybės strateginės analizės centras: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Lietuva%202050%20scenarijai_pilnas%20dokumentas.pdf
56. Sutowski, M. (2022, June 4). *Ukraina*: *Słabe państwo inaczej niż dotąd zdefiniowało źródło siły* [*rozmowa z Edwinem Bendykiem*]: https://krytykapolityczna.pl/swiat/michal-sutowski-edwin-bendyk-ukraina-wojna-odbudowa/
57. Szu-wei Wang, S. (2021, December 8). *Values-Based Diplomacy Played a Pivotal Role in the Opening of Taiwan's Representative Office in Lithuania* [文字]. --出版組; --出版組: https://www.pf.org.tw/en/pfen/33-8095.html
58. The Government of Finland (2022). *Report on Finland's Accession to the North Atlantic Treaty Organization*. The Government of Finland: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164093
59. The Security Committee (2017). *The Security Strategy for Society* [Government Resolution]. The Government of Finland: https://turvallisuuskomitea.fi/en/frontpage/
60. Timbie, J., Ellis Jr., J. O. (2021). A Large Number of Small Things: A Porcupine Strategy for Taiwan. *Texas National Security Review*, *5*(1): https://doi.org/10.15781/gkaw-3709

61. Tsai, I. (2021). Taiwan and the Fight for Democracy. *Foreign Affairs*, *November/December 2021*: https://www.foreignaffairs.com/articles/taiwan/2021-10-05/taiwan-and-fight-democracy
62. Vaščenkaitė, G. (2015). Lietuvos ir Lenkijos strateginė partnerystė: Retorinė mirtis ir praktinis gyvenimas. In *Ambicingas dešimtmetis: Lietuvos užsienio politika 2004–2014*. Vilniaus universiteto leidykla, p. 127–170.
63. Lietuvos Respublikos valstybės gynimo tarybos įstatymas, Nr. VIII-209, Lietuvos Respublikos Seimas, 0971010ISTAVIII-209 (1997): https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.38353/bJKKmwmegB
64. Vilpišauskas, R. (2015). Lietuvos Europos politika: Prioritetai ir jų (ne)įgyvendinimas. In *Ambicingas dešimtmetis: Lietuvos užsienio politika 2004–2014*. Vilniaus universiteto leidykla, p. 260–290.
65. Vlikanskytė, M. lrt.lt, LRT TV naujienų tarnyba, Rugilė Augustaitytė, ELTA. (2022, May 19). *Seime – partijų susitarimas dėl šalies užsienio politikos: Santykių su Rusija normalizavimas neįmanomas, bendro sutarimo dėl Kinijos nėra*. lrt.lt: https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/1698584/seime-partiju-susitarimas-del-salies-uzsienio-politikos-santykiu-su-rusija-normalizavimas-neimanomas-bendro-sutarimo-del-kinijos-nera
66. Wu, J. J. (2020). *Report by Jaushieh Joseph Wu, Minister of Foreign Affairs of the Republic of China (Taiwan), at the Foreign and National Defense Committee of the Legislative Yuan on March 9, 2020* [Foreign Policy Report]. Ministry of Foreign Affairs, R.O.C.
67. Wu, J. J. (2021). *Report by Jaushieh Joseph Wu, Minister of Foreign Affairs of the Republic of China (Taiwan), at the Foreign and National Defense Committee of the Legislative Yuan on October 18, 2021* [Foreign Policy Report]. Ministry of Foreign Affairs, R.O.C.
68. Wu, J. J. (2022). *Report by Jaushieh Joseph Wu, Minister of Foreign Affairs of the Republic of China (Taiwan), at the Foreign and National Defense Committee of the Legislative Yuan on March 17, 2022* [Foreign Policy Report]. Ministry of Foreign Affairs, R.O.C.
69. Yadlin, A., Orion, A. (2022, June 8). Israel's New Strategy. *Foreign Affairs*: https://www.foreignaffairs.com/articles/middle-east/2022-02-18/israels-new-strategy

TYRIMAS

2023

VALDYSENOS IŠŠŪKIŲ SPRENDIMO GALIMYBIŲ STUDIJA

Tyrimą atliko:

Dr. Sigita Trainauskienė
Prof. Tomas Davulis
Ieva Petraitė
Renata Liubinavičė

Metodologiją rengė:

Dr. Erika Vaiginienė

SIEKIANT TINKAMAI PASIRUOŠTI NAUJOS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS RENGIMUI, ŠIOJE ATASKAITOJE PRISTATOMAS GILINAMASIS ŽVILGSNIS Į PAGRINDINIUS HIPOTETINIUS LIETUVOS VALSTYBĖS RAIDOS SCENARIJUS BEI VIEŠOJO VALDYMO PROBLEMATIKĄ. ATASKAITOJE APTARIAMOS ATEITIES TENDENCIJOS IR IŠŠŪKIAI, KURIE BUS SVARBŪS VIEŠOJO VALDYMO SRITIMS, PATEIKIAMA ANKSTESNIŲ PROGRAMŲ VERTINIMO APŽVALGA, UŽSIENIO ŠALIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI IR ESAMOS EKOSISTEMOS ANALIZĖ. TAIP PAT PATEIKIAMOS REKOMENDACIJOS DĖL EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJOS. KARTU SU ATEITIES ĮŽVALGŲ METODU RENGIANT ŠIĄ ATASKAITĄ BUVO TAIKYTA NUMATOMŲ RENGTI PROGRAMŲ IŠANKSTINIO VERTINIMO PRIEIGA.

DĖKOJAME PROF. M. BILEIŠIUI, G. BURBULYTEI-TSISKARISHVILI, S. KOLYTAI, DR. A. LUKOŠAIČIUI, A. MATELYTEI, PROF. DR. V. NAKROŠIUI, DR. I. PETRONYTEI-URBONAVIČIENEI, DR. L. ŠARKUTEI, G. ŠAVELEI, D. VILYTEI, D. ŽERUOLIUI IR VISIEMS DISKUSIJŲ DALYVIAMS

Strata

TYRIMO TURINYS

Santrauka 1091

Įvadas 1094

1. Ateities iššūkių ir tendencijų analizė 1099
2. Alternatyvūs viešojo valdymo raidos scenarijai 1106
3. Ateities Lietuvos viešojo valdymo vizija 1113
4. Ankstesnių valdysenos tematikos srities programų vertinimų rezultatų apžvalga 1114
5. Kitose šalyse vykdomų pokyčių gerųjų praktikų pavyzdžiai 1129
6. Viešojo valdymo ekosistemos aprašymas 1140
7. Viešojo valdymo SSGG analizė ir poreikių nustatymas 1148
8. Ekosistemos transformacijų pasiūlymai 1152
9. Išvados ir rekomendacijos 1156

Literatūra ir šaltiniai 1158

SANTRAUKA

Šiame tyrime nagrinėjama, kaip turėtų keistis Lietuvos viešasis valdymas, atsižvelgiant į ateities tendencijas ir aktualius dabarties iššūkius ir norint, kad Lietuva artėtų link orientacinio „Šiaurinės žvaigždės“ scenarijaus. Scenarijus buvo sukonstruotas 2022 m. naujos valstybės pažangos strategijos rengimo metu. Jo atraminės ašys – konsoliduota demokratija bei švietimo proveržis. Ekspertų ir diskusijose dalyvavusių piliečių nuomone, šių dviejų veiksnių sankirtoje formuotųsi Lietuvos valstybės ilgalaikei raidai palankiausias scenarijus. Tačiau, rengiant ilgalaikę valstybės raidos viziją, ypač viešojo valdymo srityje, šio tyrimo autoriai siūlo atsižvelgti ir į kitų scenarijų pageidaujamus ir nepageidaujamus elementus, išryškėjusius diskusijų metu.

Demokratija, kaip vienas iš esminių Lietuvos ateities veiksnių, šiandien susiduria su tam tikrais iššūkiais. Bendras demokratijų skaičius pasaulyje per pastaruosius du dešimtmečius mažėja – dabar jau daugiau pasaulio žmonių gyvena autokratinėse valstybėse nei demokratinėse. Be to, vis labiau nusiviliama demokratija – jei praeito amžiaus paskutinįjį dešimtmetį apie du trečdalius Europos, Šiaurės Amerikos, Šiaurės rytų Azijos ir Australijos gyventojų jautėsi patenkinti demokratija savo šalyse, tai šiandien taip nebėra – žmonių, teigiančių, kad jie yra nepatenkinti demokratijos veikimu savo šalyse, jau buvo 57,5 proc. Demokratinio valdymo silpnybes linkę išnaudoti ir nedemokratiniai režimai, silpnindami jas iš vidaus. Tam tikrais atvejais tai virsta ir atviru karu, kaip 2022 m. Rusijos pradėtas karas prieš Ukrainą.

Pasaulyje auganti globalių Rytų ir Pietų galia jau dabar keičia po Šaltojo karo nusistovėjusią tarptautinę sistemą, didėja įvairių nevalstybinių veikėjų įtaka (tarptautinių korporacijų, socialinių medijų ir kt.). Valstybė ir jos valdžios institucijos šiandien jau nebeturi galios ir ekspertizės monopolio – jos veikia esant sudėtingai transnacionalinei valdysenos sistemai, kurioje įtaką turi įvairūs tiek globalaus, tiek vietos lygmens veikėjai, todėl valdžios institucijos priverstos iš naujo permąstyti savo vaidmenį ir veikimo būdus. Žvelgiant į ateitį, naujų iššūkių viešajam valdymui kelia tokios visuotinės tendencijos, kaip spartėjantys technologijų pokyčiai ir hipersusietumas, klimato kaita ir bioįvairovės nykimas, demografinis disbalansas ir auganti migracija, įvairėjanti nelygybė ir kitos. Vakarų visuomenės sensta, todėl išlaikyti nusistovėjusį Europos socialinės gerovės modelį ateityje bus vis sunkiau. Demografiniai iššūkiai – tai ir Lietuvai itin aktuali problema, nes jos visuomenė – viena iš sparčiausiai senstančių Europoje. Prognozuojama, kad jos gyventojų skaičius 2050 metais sieks apie 2,2 mln. Tai sukurs didelį spaudimą biudžeto, socialinės apsaugos ir kitoms sistemoms, vers ieškoti efektyvesnių viešųjų paslaugų teikimo galimybių.

Lietuva pripažįstama konsoliduotos demokratijos šalimi, nors, kai kurių tarptautinių institucijų vertinimu, tai yra „demokratija su trūkumais“ (*Economist Intelligence Unit*, *EUI*). 2022 m. EUI Demokratijos indekse[1] bendras Lietuvos vertinimas yra 7,31 balo (iš 10 galimų), arba bendra 39 vieta pasaulyje (plg. Estija – 27, Latvija – 38), čia žemiausiai vertinami Vyriausybės veikimas (6,43), politinis dalyvavimas (6,11), politinė kultūra (5,63). Eurobarometro duomenimis[2], pasitikėjimas Vyriausybe Lietuvoje yra kiek didesnis nei ES šalių vidurkis – ja linkę pasitikėti atitinkamai 36 proc. ir 32 proc. respondentų, o pasitikėjimas Seimu yra vienas žemiausių ES – juo linkę pasitikėti vos 18 proc. respondentų, 75 proc. linkę juo nepasitikėti. Pagal Pasaulio ekonomikos forumo konkurencingumo

[1] *Economist Intelligence, Democracy Index 2022*. Frontline Democracy and the Battle for Ukraine, prieiga: *Democracy Index 2022 | Economist Intelligence Unit* (eiu.com)

[2] *Standard Eurobarometer 98*, Winter 2022–2023: https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2872

indeksą[3] (2019), Lietuva užima bendrą 39 vietą (iš 141 šalies). Pagal vieną iš šio indekso komponentų – šalies institucijų veikimą, Lietuvai skirta bendra 34 vieta, tačiau itin žemai vertinami jos socialinio kapitalo[4] rodikliai – 97 vieta, viešojo sektoriaus veiklos rezultatyvumas – 49 vieta (čia Vyriausybės reglamentavimo našta [verslui] – 85 vieta), valdžios orientacija į ateitį – 37 vieta (čia Vyriausybės reagavimas į pokyčius – 94 vieta, ilgalaikės vizijos turėjimas – 90 vieta). Rytų Europos studijų centro sudaryto 2022 m. Demokratijos tvarumo barometro vertė – 53,5 – rodo kiek didesnį nei vidutinį demokratijos tvarumą Lietuvoje. Indekso vertę mažina nepasitikėjimas politinėmis institucijomis ir daugeliui gyventojų būdingas nepasitenkinimas tuo, kaip demokratija Lietuvoje veikia praktiškai. Autorių nuomone, tai, tikėtina, susiję su socialiniais demokratijos lūkesčiais[5]. Neatsitiktinai „Lietuva 2050“ projekto metu vienas iš pagrindinių išryškėjusių ateities lūkesčių, kiek tai susiję su valstybės valdymu, buvo pasitikėjimo stiprinimas.

Šioje ataskaitoje apžvelgiame pastarųjų penkerių metų su viešuoju valdymu susijusių programų vertinimus, kurie padeda atskleisti sričiai aktualius klausimus, kaip siekis turėti strategiškai pajėgią valdžią, poreikis stiprinti įrodymais grįstą valdymą, veiksmingai skaitmeninti viešąsias paslaugas ir kt. Kaip galėtume geriau tvarkytis šiose srityse, rodo užsienio valstybių – Suomijos, Estijos, Jungtinės Karalystės ir kitų pavyzdžiai, aptariami šioje ataskaitoje. Naujus aspektus ir viešojo sektoriaus silpnybes atskleidė COVID-19 pandemija, tapusi „tobulos audros“ (R. Vilpišauskas) išbandymu daugeliui valstybių: esant situacijai, kai reikėjo veikti didelio neapibrėžtumo sąlygomis, ne vienos šalies vyriausybė susilaukė kritikos dėl delsimo imtis veiksmų, valstybė pasirodė „ištuštėjusi“, t. y. pasireiškė gebėjimų valdyti tokias situacijas stoka. Ši kompleksinė krizė atskleidė kitokio veikimo viešajame sektoriuje poreikį – lankstesnio, gebančio greit prisitaikyti ir reaguoti, kurti naujus, veiksmingesnius sprendimus, pagaliau gebėti numatyti pokyčius ir jiems pasirengti. Pastaraisiais dešimtmečiais, sekant Jungtinės Karalystės pavyzdžiu, daugelio šalių viešajame sektoriuje vykdytos naujos viešosios vadybos reformos, siekiant „mažesnės valstybės“. Visgi krizė privertė iš naujo įvertinti stiprių, strategiškai pajėgių valstybės valdžios institucijų poreikį.

Kad sustiprintume pasitikėjimą valdžios institucijomis ateityje (pasak vieno iš dalyvių, 2050-aisiais „*pasitikėti valstybe – tai reiškia pasitikėti savimi*“), literatūroje nurodomos dvi galimos pokyčių kryptys: pirmoji – didinti sprendimų priėmimo proceso įtraukumą, stiprinti valdžios institucijų bendradarbiavimą – tiek tarpusavyje, tiek su kitais politinės sistemos veikėjais, siekiant pasinaudoti platesniu visuomenės disponuojamu žinojimu (atvirumas). Todėl plačiai taikomi atviros vyriausybės principai, matomas didėjantis susidomėjimas įvairiomis dalyvaujamosios ir svarstomosios demokratijos formomis (pvz., dalyvaujamasis biudžetas, piliečių asamblėjos ir kt.), siekiant paskatinti piliečių įsitraukimą, didesnę viešojo sektoriaus orientaciją į žmogų ir patogesnių viešųjų paslaugų kūrimą. Antroji – siekti geresnių valdymo rezultatų, ieškant veiksmingesnių sprendimų (stiprios institucijos). Tam tikslui šalia įprastinių įrodymais grįsto valdymo metodų valstybės tarnybos analitinių kompetencijų vystymo siekiama taikyti numatančios, lanksčios, prisitaikančios valdysenos principus, pasitelkti viešosios politikos inovacijas, taikant tokius metodus, kaip scenarijai, dizaino mąstymas, bendra kūryba, eksperimentavimas. Problemos, su kuriomis šiandien susiduria vyriausybės, vis dažniau apibūdinamos kaip „piktosios“ (pvz., klimato kaita), joms išspręsti dažnai nepakanka vienos specializuotos viešojo sektoriaus institucijos pastangų. Todėl vis svarbesnė darosi tinkama sąveika su kitais valdymo ekosistemos dalyviais, neapsiribojant vien viešojo

[3] World Economic Forum. *The Global Competitiveness Report 2019*: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

[4] Šiame indekse socialinio kapitalo rodiklis matuoja socialinę sanglaudą ir įsitraukimą, bendruomenių ir šeimos tinklaveiką bei politinį dalyvavimą ir pasitikėjimą institucijomis.

[5] Jastramskis, M. Demokratijos tvarumo barometras, 2022-12-12: https://www.eesc.lt/publikacija/demokratijos-tvarumo-barometras-2022/

administravimo institucijomis. Be to, pabrėžiama vertybinių nuostatų, kuriomis valdžios institucijos turi vadovautis savo kasdieniame darbe, svarba: gebėjimas atliepti žmonių poreikius, patikimumas, atvirumas, sąžiningumas, teisės viršenybės principas.

Šiame tyrime, atsižvelgiant į kintantį ateities kontekstą bei dabarties viešojo valdymo iššūkius, pateikiamos rekomendacijos dėl valstybės tarnybos – viešojo valdymo šerdies – gebėjimų, taip pat strateginio valdymo tobulinimo, lanksčios, numatančios, prisitaikančios valdysenos vystymo Lietuvoje. Rekomenduojama ne tik spręsti tebesitęsiančias viešojo valdymo problemas, kaip įrodymais grįsto valdymo stiprinimas, gilesnė ir kompleksiškesnė skaitmeninė transformacija, bet ir stiprinti viešosios politikos inovacijas, keisti viešojo sektoriaus kultūrą, kad ji taptų atviresnė, kūrybiškesnė, labiau orientuota į žmogų. Naują viešojo valdymo kokybę pasiekti bus lengviau įgijus piliečių pasitikėjimą – stiprinant atviros valdysenos principus, didinant piliečių įsitraukimą į sprendimų priėmimą, užtikrinant subsidiarumo principo taikymą, didinant valdžios institucijų veiksmingumą.

Šioje ataskaitoje pateikiamos rekomendacijos sprendimų priėmėjams, tikimės, bus naudingos formuojant naująją valstybės pažangos strategiją ir jai įgyvendinti reikalingus kelrodžius.

ĮVADAS

Valdymo ir viešojo administravimo kokybė yra esminis veiksnys, siekiant valstybės piliečių gerovės. Tradiciškai valdymas demokratinėse valstybėse suprantamas kaip laisvuose rinkimuose išrinktų politikų viešosios politikos krypties, kurią įgyvendina nešališkas, taisyklėmis ir racionalumo principais besivadovaujantis viešojo administravimo sektorius, suformavimas. Tačiau kontekstas, kuriame šiandien vyriausybės veikia, yra gerokai pakitęs – tarpusavyje labai susijusiame pasaulyje jos nebeturi galios ir ekspertizės monopolio, veikdamos sudėtingoje daugiasluoksnėje aplinkoje, kurioje įtaką sprendimų priėmimui daro įvairūs tiek globalaus, tiek vietos lygmens veikėjai. Tradicinio, vėberiškojo, hierarchinėmis struktūromis paremto, viešojo administravimo modelio čia jau nebepakanka, dažnai jis kritikuojamas kaip neveiksmingas, negebantis tinkamai teikti išsiplėtusių viešųjų paslaugų (švietimo, sveikatos apsaugos ir kt.). Prieš porą dešimtmečių Vakarų demokratinėse valstybėse – Jungtinėje Karalystėje, JAV ir kitur – pradėtos vykdyti viešosios vadybos reformos buvo skirtos valdymo efektyvumui pasiekti: privataus sektoriaus vadybos principų taikymui viešajame sektoriuje, orientacijai į rezultatus, valdymo decentralizacijai, viešųjų paslaugų privatizacijai. Tai lėmė didesnę politinės sistemos veikėjų fragmentaciją, tad kartu akcentuota būtinybė geriau koordinuoti įvairių – tiek viešojo, tiek privataus, tiek nevyriausybinio sektorių – veikėjų pastangas siekti užsibrėžtų tikslų, pasitelkiant tinklaveikos principus, geresnį bendradarbiavimą, įtraukumą. Visa tai apibūdina „valdysenos“ sąvoka, kuriai taikomi įtraukties, teisės viršenybės principo, skaidrumo, integralumo, atskaitomybės reikalavimai.

Visgi pastarojo meto tyrimai rodo didėjantį piliečių nusivylimą tuo, kaip demokratinės sistemos veikia: jei praeito amžiaus paskutinįjį dešimtmetį apie du trečdalius Europos, Šiaurės Amerikos, Šiaurės rytų Azijos ir Australijos gyventojų jautėsi patenkinti demokratija savo šalyse, tai šiandien taip nebėra – žmonių, teigiančių, kad jie yra nepatenkinti demokratijos veikimu savo šalyse, jau buvo 57,5 proc. Daugiausia tai susiję su gyventojų nusivylimu tuo, kaip demokratijos geba užtikrinti viešosios politikos rezultatus, susidūrus su ekonominiais sunkumais ir kitais iššūkiais. Šios tendencijos išimtys – nedidelės, aukštų pajamų demokratinės šalys, tokios kaip Šveicarija, Danija, Norvegija, Nyderlandai, Liuksemburgas – jose tik kiek mažiau nei ketvirtadalis gyventojų nepatenkinti demokratijos veikimu. Šiaurės šalyse gyventojų pasitikėjimas valdžios institucijomis tradiciškai taip pat yra aukštas.

Neseniai pasaulyje praūžusi COVID-19 pandemija tapo „tobulos audros“ (R. Vilpišauskas) išbandymu ir atskleidė viešojo administravimo sektoriaus silpnybes: ne vienoje šalyje vyriausybės kritikuotos dėl delsimo imtis veiksmų, gebėjimo greitai ir veiksmingai reaguoti sudėtingoje neeilinėje situacijoje, kitaip tariant, – suvoktas valstybės „ištuštėjimas“ (L. Terry, M. Mazzucato). Vyriausybės šiandien susiduria ir su daugybe kitų iššūkių, kurie neretai apibūdinami kaip „piktosios problemos“, t. y.: klimato kaita ir biojvairovės nykimas; spartūs technologiniai pokyčiai ir hipersusietumas; ekonominiai ir finansiniai iššūkiai; demografiniai visuomenių pokyčiai ir kt. Iš naujo suvokta stiprių valstybės valdžios institucijų, kuriomis piliečiai pasitiki, svarba.

Visa tai stiprina supratimą, kad vyriausybės, siekdamos piliečių gerovės, tinkamų sąlygų verslui sudarymo, geresnio viešųjų paslaugų teikimo, pasitikėjimo valdžios institucijomis stiprinimo, turi ieškoti kitokių veikimo būdų. Viešojo administravimo tyrimuose „viešosios politikos inovacijos“ šiandien yra nauja vyraujanti paradigma, mėginanti rasti atsakymus į iškilusius klausimus. Literatūroje galima identifikuoti dvi pagrindines kryptis, kuriomis siekiama plėtoti inovacijas ir kurios skirtos

viešosios politikos legitimumui didinti: pirmoji siejama su proceso įeiga, arba didesniu demokratinio proceso atvirumu, įtraukumu, o antroji – su proceso išeiga, arba jo rezultatų veiksmingumo gerinimu. Valdysenos krypties tyrinėtojų teigimu, atstovaujamosios demokratijos šiandien nepakanka, todėl vystomos idėjos, kaip dalyvaujamosios, svarstomosios, netgi asociacijų demokratijos elementai galėtų papildyti šiuolaikinę valdyseną. Antra, šalia įprastinių viešosios politikos formavimo priemonių siekiama pasitelkti naujus metodus, tokius kaip dizaino mąstymas, lankstūs (angl. *agile*) darbo metodai, elgsenos mokslų įžvalgos ir kiti, siekiant pakeisti nusistovėjusius viešojo sektoriaus organizacijų veikimo būdus ir viešųjų paslaugų teikimą. Skaitmeninės technologijos taip pat vaidina svarbų vaidmenį plėtojant tarpsektorinį bendradarbiavimą, inovacijų bendrakūrybą. Su tuo susijęs ir siūlymas plačiau taikyti eksperimentavimo praktiką valdžios institucijose, puoselėti „klaidos tolerancijos“ kultūrą viešajame sektoriuje, kaip įgalinančią viešosios politikos inovacijas.

Tai, kad viešojo valdymo pokyčiai aktualūs ir Lietuvai, išryškėjo ir naujos valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metu. Parengiamajame etape vykusiose žvalgomosiose megatendencijų analizės dirbtuvėse buvo konstatuota, jog nuo to, kiek į valstybės valdymo reikalus ateityje bus įtraukta visuomenė, skirtingos jos grupės, priklausys ir tolesnė visos valstybės raida, visuomenės atsparumas (Pirminė megatendencijų analizė, 2021). 2021 m. pabaigoje – 2022 m. pradžioje atlikta akademinio sektoriaus ekspertų apklausa taip pat parodė, kad viena iš sričių, kurioje reikia pokyčių, siekiant valstybės pažangos, yra valdysena. Ekspertai minėjo egzistuojantį „nusivylimą valstybės institucijomis“, kuris kartu su visuomenės pasaulėžiūros transformacija ir dėl to kylančiu susipriešinimu, gyvenimu „skaitmeniniuose burbuluose“, atotrūkiu tarp kasdienio ir ekspertinio žinojimo gali skatinti didėjantį piliečių nusivylimą valstybe, kompetentingų specialistų nenorą įsitraukti į jos valdymą. Minėta ir pasitikėjimo valdžios institucijomis stoka, nurodytas skaidraus, argumentuoto, įrodymais ir logika grįsto valdymo poreikis. Teigta, kad pasitikėjimas (ir valdžios institucijų veikla) turi būti grindžiamas pagarba, kompetencija, sutarimu, skaidrumu. Atkreiptas dėmesys ir į iššūkius keliančius išorės veiksnius, tokius kaip globalizacija, „visuotinės tarpusavio priklausomybės plitimas, didėjimas ir greitėjimas, sienų tarp valstybių nykimas, kai vienoje valstybėje vykstantys įvykiai bei priimami sprendimai reikšmingai veikia kitų valstybių gyventojus ir bendruomenes“. Tikėtina, kad Lietuvos viešajam valdymui ir toliau įtaką darys Europos Sąjungoje vyksiantys pokyčiai, pvz., siekis stiprinti jos strateginę autonomiją ir kiti veiksniai. Atskiro dėmesio reikia ir spartiems technologiniams pokyčiams, tokiems kaip darbų automatizacija, algoritmų įtaka sprendimų priėmimui, nuomonės raiškai, viešojo diskurso formavimui, auganti didžiųjų informacinių technologijų kompanijų įtaka. Šiuo atveju šalies uždavinys – „nevirsti technologinės priespaudos valstybe išsaugant demokratinių institutų funkcionavimą“.

Verta pastebėti, kad ir Lietuvos piliečiai, dalyvavę diskusijose apie Lietuvos ateitį („Ekspedicijos į 2050-ųjų Lietuvą“), išsakė nuomonę, kad funkcionuojanti demokratija ir žodžio laisvė – tos Lietuvos stiprybės, kurios yra itin svarbios formuluojant šalies ateities viziją iki 2050 metų. Dabartinis valdžios ir piliečių santykis vertinamas labiau neigiamai, išsakytas lūkestis, kad ateityje žmonės jaus didesnį valdžios rūpestį ir lygiavertiškumą, bus labiau įgalinti dalyvauti priimant sprendimus. Piliečių nuomone, COVID-19 pandemija atskleidė, kad valstybei itin svarbu turėti „stiprias viešojo sektoriaus institucijas“, kurių veikla būtų skirta piliečių saugumui užtikrinti, gyvenimo kokybei ir laimės jausmui didinti. Minėti tokie valdysenos srities iššūkiai: dažna valdžių ir prioritetų kaita, negebėjimas priimti ilgalaikei Lietuvos ateičiai svarbius sprendimus, korupcija, nepotizmas. Norisi matyti daugiau kompetentingų žmonių valdžios institucijose, labiau įgalintos savivaldos (2050-ųjų Lietuva piliečių akimis, STRATA, 2022). Diskusijose su bendrakūrėjais, kaip vienas iš esminių lūkesčių valstybės valdymui ateityje, buvo išsakytas pasitikėjimo stiprinimas („*pasitikėti valstybe ateityje reikštų pasitikėti savimi*“).

Tad, matyt, neatsitiktinai ir 2022 m. kovą vykusiose ekspertinėse valstybės raidos scenarijų dirbtuvėse vienu iš kritinės svarbos veiksnių valstybės ateičiai (kartu su švietimo proveržiu) buvo įvardyta demokratijos būklė – tiek Vakarų demokratijų erdvės plėtra, tiek vidinė demokratijos kokybės Lietuvoje dimensija. Skirtinga šių veiksnių konsteliacija gali lemti skirtingus galimus Lietuvos ateities scenarijus.

Lietuva jau yra pripažįstama konsoliduotos demokratijos šalimi[6], nors, kai kurių tarptautinių institucijų vertinimu, tai yra „demokratija su trūkumais" (*Economist Intelligence Unit*, *EUI*). 2022 m. EUI Demokratijos indekse[7] bendras Lietuvos vertinimas yra 7,31 balo (iš 10 galimų), arba bendra 39 vieta pasaulyje (plg. Estija – 27, Latvija – 38). Gana aukštai vertinamas rinkimų procesas ir pliuralizmas Lietuvoje (9,58), pilietinės laisvės (8,82), tačiau kitose trijose srityse vertinimai yra gerokai žemesni: Vyriausybės veikimas (6,43), politinis dalyvavimas (6,11), politinė kultūra (5,63). Eurobarometro duomenimis[8], pasitikėjimas Vyriausybe Lietuvoje yra kiek didesnis nei ES šalių vidurkis – ja linkę pasitikėti atitinkamai 36 proc. ir 32 proc. respondentų, o pasitikėjimas Seimu yra vienas žemiausių ES – juo linkę pasitikėti vos 18 proc. respondentų, 75 proc. linkę juo nepasitikėti (pasitikėjimo parlamentu ES vidurkis – atitinkamai 33 proc. ir 61 proc.). Pagal Pasaulio ekonomikos forumo konkurencingumo indeksą[9] (2019), Lietuva užima bendrą 39 vietą (iš 141 šalies). Pagal vieną iš šio indeksų komponentų – šalies institucijų veikimą, Lietuvai skirta bendra 34 vieta, tačiau itin žemai vertinami jos socialinio kapitalo[10] rodikliai – 97 vieta, viešojo sektoriaus veiklos rezultatyvumas – 49 vieta (čia Vyriausybės reglamentavimo našta [verslui] – 85 vieta), valdžios orientacija į ateitį – 37 vieta (čia Vyriausybės reagavimas į pokyčius – 94 vieta, ilgalaikės vizijos turėjimas – 90 vieta). Rytų Europos studijų centro sudaryto 2022 m. Demokratijos tvarumo barometro vertė – 53,5, rodanti kiek didesnį nei vidutinį demokratijos tvarumą Lietuvoje. Indekso vertę mažina nepasitikėjimas politinėmis institucijomis ir daugeliui gyventojų būdingas nepasitenkinimas tuo, kaip demokratija Lietuvoje veikia praktiškai. Autorių nuomone, tai, tikėtina, susiję su socialiniais lūkesčiais demokratijai[11].

Visa tai verčia iš naujo apmąstyti viešojo valdymo sistemos veikimą, žvelgiant į Lietuvos ateitį. Tam tikslui buvo atliktas ir šis tyrimas, kaip gilinamasis žvilgsnis į viešojo valdymo tematiką, formuojant „Lietuva 2050" pagrindinius scenarijus. Šio tyrimo tikslas – atsižvelgiant į ateities tendencijas bei dabarties iššūkius, nustatyti viešojo valdymo tematikos ateities darbotvarkėje reikalingus pokyčius, numatomų veiksmų būsimą poveikį, pateikti rekomendacijas sprendimų priėmėjams. Šio tyrimo rezultatai bus naudojami ilgalaikei programai – Valstybės pažangos strategijai iki 2050 m. formuoti (1 pav.), taip pat kelrodžiams sukurti.

Ši ataskaita buvo rengiama laikantis ugdomosios (angl. *formative*) metodologinės nuostatos, kuria siekiama: šviesti visuomenę; didinti ateities įžvalgų, kaip strateginio planavimo metodikos, žinomumą Lietuvoje; skleisti informaciją apie galimus viešojo valdymo srities vystymosi scenarijus; informuoti apie viešojo valdymo srityje numatomas įgyvendinti priemones. Kartu šiame tyrime taikyta išankstinio programų vertinimo metodologija.

[6] *Freedom House*: https://freedomhouse.org/country/lithuania

[7] *Economist Intelligence, Democracy Index 2022*. Frontline Democracy and the Battle for Ukraine, prieiga: *Democracy Index 2022 | Economist Intelligence Unit* (eiu.com)

[8] *Standard Eurobarometer* 98, Winter 2022–2023: https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2872

[9] World Economic Forum. *The Global Competitiveness Report 2019*: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

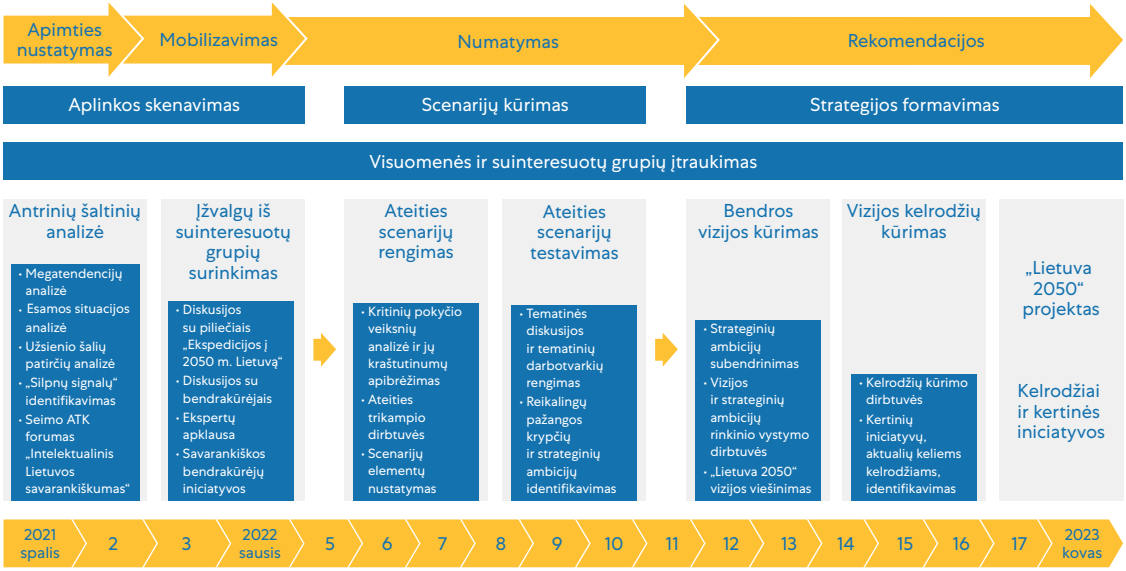
[10] Šiame indekse socialinio kapitalo rodiklis matuoja socialinę sanglaudą ir įsitraukimą, bendruomenių ir šeimos tinklaveiką bei politinį dalyvavimą ir pasitikėjimą institucijomis.

[11] Jastramskis, M. Demokratijos tvarumo barometras, 2022-12-12: https://www.eesc.lt/publikacija/demokratijos-tvarumo-barometras-2022/

Pateikta medžiaga grindžiama kokybinių ir kiekybinių tyrimų rezultatais: statistine analize, įvairių palyginamųjų indeksų duomenimis; tikslinės grupės, ekspertų diskusijų bei atliktos struktūruotos (ekspertų) apklausos duomenimis. Surengtose dirbtuvėse ir diskusijose (teminė diskusija ateities valdysenos tema vyko 2022 m. birželį, ekosistemos bei jos stiprybių, silpnybių, grėsmių ir galimybių analizės tema – lapkritį) dalyvavo akademinio sektoriaus, ministerijų ir agentūrų, NVO atstovai.

Tyrimo ataskaita apima šias temas: strateginį valdymą, įrodymais grįstą valdymą, valstybės tarnybą ir jos gebėjimus, viešojo sektoriaus skaitmeninimą ir viešąsias paslaugas, visuomenės pasitikėjimą ir įtraukumą, lanksčią, numatančią valdyseną, demokratinę politinę kultūrą.

1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema



Šaltinis: Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija

Šią ataskaitą sudaro įvadas, aštuoni skyriai, išvados ir rekomendacijos. Pirmajame skyriuje apžvelgiame pagrindines ateities tendencijas ir iššūkius, kurie formuos ateities viešojo valdymo kontekstą. Jį vis dažniau linkstama apibūdinti kaip neapibrėžtumo, sparčių pokyčių, augančių visuomenės lūkesčių kontekstą, kuris keičia nusistovėjusias valdymo struktūras ir veikimo metodus.

Antrajame skyriuje pristatome hipotetinius ateities scenarijus – tai pagilinti bendrieji valstybės raidos scenarijai, kuriuose pagrindinis dėmesys skiriamas valdymo tematikai. Nė vienas iš jų neatmestinas, turi būti įvertinti įvairūs valdysenos aspektai (pageidaujami ir nepageidaujami). Visgi „Šiaurinės žvaigždės“ scenarijus (konsoliduota demokratija ir švietimo proveržis) Valstybės pažangos tarybos buvo pasirinktas kaip orientacinis scenarijus valstybės vizijai formuoti.

Trečiajame skyriuje pateikiame viešojo valdymo srities viziją, suformuotą remiantis antruoju scenarijumi ir vykusiomis diskusijomis su ekspertais, bendrakūrėjais.

Ketvirtajame skyriuje apžvelgiame ankstesnių programų viešojo valdymo srityje vertinimo rezultatus, kurie padeda nustatyti, kokias dabarties problemas sprendimų priėmėjai laiko svarbiausiomis, ir taikomas priemones joms spręsti. Skyriuje aptariami šie klausimai: strateginis valdymas,

viešųjų paslaugų skaitmeninimas ir efektyvinimas; valstybės tarnyba ir gebėjimai; visuomenės pasitikėjimas ir įtraukumas; gebėjimai veikti krizinėse situacijose, jas iš anksto numatyti. Taip pat pateikiame vykusios diskusijos ateities valdysenos tema svarbiausias įžvalgas.

Penktajame skyriuje pristatome aktualias užsienio valstybių gerąsias praktikas, kurios gali tapti pavyzdžiu Lietuvai sprendžiant aktualias viešojo valdymo problemas – stiprinant įrodymais grįstą valdymą, diegiant atviros vyriausybės principus, viešosios politikos inovacijas ir lanksčią valdyseną, pasitelkiant naujausias technologijas aktualioms valdymo problemoms spręsti.

Šeštajame skyriuje apžvelgiame dabartinę viešojo valdymo ekosistemą, jos pagrindinius veikėjus, jų sąveikas, šią sritį reglamentuojančius teisės aktus. Septintajame skyriuje pateikiame viešojo valdymo sistemos stiprybių, silpnybių, grėsmių ir galimybių analizę, atsižvelgdami į ateities kontekstą remiantis surengtos ekspertinės diskusijos duomenimis. Aštuntajame skyriuje pateikiame ekosistemos transformacijos pasiūlymus. Galiausiai pateikiame išvadas ir rekomendacijas sprendimų priėmėjams.

Tikimės, kad ši ataskaita bus naudinga rengiant valstybės pažangos strategiją ir kelrodžius jai įgyvendinti.

1. ATEITIES IŠŠŪKIŲ IR TENDENCIJŲ ANALIZĖ

Pagrindinės įžvalgos:

- Valdysenos sistemos veikia sparčiai kintančioje kompleksiškoje aplinkoje, kurioje įprasti linijiniai racionalaus sprendimų priėmimo metodai ne visuomet yra tinkami. Todėl viešojo sektoriaus institucijos savo veikloje turi gebėti taikyti ir lanksčius, adaptyvius veikimo būdus, plėtoti numatančios valdysenos gebėjimus šalia įrodymais grįsto valdymo, taikyti sisteminį požiūrį ieškant viešosios politikos problemų sprendimo.
- Pagrindinės ateitį formuojančios globalios tendencijos, aktualios viešajam valdymui, yra: demokratijų nuosmukis pasaulyje; kintančios valdysenos sistemos; spartėjantys technologiniai pokyčiai; augantį nelygybė; demografiniai pokyčiai; klimato kaita ir bioįvairovės nykimas. Be to, stiprėja visuomenių poliarizacija, kurią skatina technologijos ir naujosios socialinės medijos. Visa tai turės įvairialypį – tiek tiesioginį, tiek netiesioginį poveikį viešajam valdymui ateityje.
- Vienas iš pagrindinių ateities iššūkių – pasitikėjimo valdžios institucijomis ir viešosios politikos legitimumo didinimas. Tai galima pasiekti stiprinant valdžios institucijų kompetencijas, plėtojant atvirumą, įtraukumą, bendradarbiavimą, pasitelkiant pažangiąsias technologijas ir inovacijas piliečių lūkesčius atliepiančiai, įtraukiai, skaidriai viešajai politikai formuoti, teikiant geresnes viešąsias paslaugas, decentralizuojant valdymą.

Į dvidešimt pirmąjį amžių įžengęs pasaulis išgyvena tektonines transformacijas, prasidėjusias dėl informacinių technologijų plėtros, klimato kaitos ir bioįvairovės nykimo, finansinės ir ekonominės krizės, migracijos srautų iššūkių suvaldymo. Šiuos iššūkius ir neapibrėžtumą dar labiau paspartino COVID-19 pandemija. Jai suvaldyti taikyti visuomenės gyvenimo ir ekonominės veiklos apribojimai turėjo ekonominių ir finansinių padarinių, ilgainiui sukėlė ir dalies visuomenės pasipiktinimą dėl žmogaus teisių pažeidimų. Europos Sąjungoje užaštrėjo atsparumo ir apsirūpinimo būtinais ištekliais ir žaliavomis klausimai. Galiausiai 2022 m. Rusijos pradėtas karas prieš Ukrainą sugriovė nusistovėjusią Europos saugumo architektūrą – ir nors karo baigties dar nematyti, šis veiksnys turės ilgalaikį ir daugialypį poveikį Europos ateičiai.

Šių veiksnių akivaizdoje išaugo piliečių lūkesčiai dėl valstybės valdžios – dėl saugumo ir stabilumo užtikrinimo, gebėjimo greit ir veiksmingai atliepti kintančius ir augančius visuomenės poreikius, užtikrinti viešųjų paslaugų aprėptį bei jų kokybę, prieinamumą turimomis (dažnai ribotomis) finansinėmis galimybėmis. Tokiame kontekste ir pačios valdžios struktūros yra priverstos keistis, ieškoti kitokių veikimo būdų, keisti savo santykius su kitais ekosistemos dalyviais. Šiame ataskaitos skyriuje įvardijame valdysenai svarbiausias globalias tendencijas ir pokyčių veiksnius, aptariame jų keliamus iššūkius ir galimą poveikį.

Demokratijų nuosmukis ir visuomenių poliarizacija

Viena iš pagrindinių tendencijų, aktualių viešojo valdymo sričiai, yra nuo 2005-ųjų stebimas demokratijų nuosmukis pasaulyje: jame mažėja demokratinėmis laikomų valstybių ir laisvės. Skaičiuojama, kad dabar jau daugiau nei pusė pasaulio gyventojų gyvena autokratinėse valstybėse, tik 84 iš 195 pasaulio valstybių laikomos „laisvomis“[12]. Šalyse prastėja demokratijos kokybė,

[12] *Freedom House*. Freedom in the World 2023: https://freedomhouse.org/sites/default/files/2023-03/FIW_World_2023_DigtalPDF.pdf

daugelyje valstybių stiprėja gyventojų nepasitenkinimo demokratijos veikimu jausmas. Jei XX amžiaus paskutinjjį dešimtmetį apie du trečdalius Europos, Šiaurės Amerikos, Šiaurės rytų Azijos ir Australijos gyventojų jautėsi patenkinti demokratija savo šalyse, tai šiandien taip nebėra – 2020 m. žmonių, teigiančių, kad jie yra nepatenkinti demokratijos veikimu savo šalyse, jau buvo 57,5 proc. Šis nusivylimas labiausiai buvo juntamas konsoliduotos demokratijos valstybėse. Visgi valstybėse, kuriose politinės institucijos yra skaidrios, gebančios atliepti žmonių lūkesčius ir nekorumpuotos, piliečių pasitenkinimas demokratija išlieka gana aukštas. Todėl kaip šios bendros tendencijos išimtys yra matomos nedidelės, aukštų pajamų demokratinės šalys – Šveicarija, Danija, Norvegija, Nyderlandai, Liuksemburgas – jose tik kiek mažiau nei ketvirtadalis gyventojų nepatenkinti demokratijos veikimu. Šiaurės šalyse gyventojų pasitikėjimas valdžios institucijomis tradiciškai taip pat yra aukštas[13].

Žmonių pasitenkinimas demokratija (vienas iš demokratijos legitimumo indikatorių) rodo piliečių supratimą, kaip politinė sistema veikia. Tyrimai rodo, kad piliečiai reaguoja į objektyvias aplinkybes ir veiksnius – žmonių nepasitenkinimas demokratija daugiausiai atspindi žmonių nusivylimą šios sistemos gebėjimu užtikrinti viešosios politikos rezultatus susidūrus su ekonominiais sunkumais, korupcijos skandalais, politinėmis krizėmis ir kitais iššūkiais. Per kiek daugiau nei dešimtmetį Vakarų pasaulis susidūrė su 2008 m. finansine krize, 2009 m. prasidėjusia eurozonos krize, 2015 m. Europos pabėgėlių krize, „Brexitu“, vėliau – COVID-19 pandemija, Rusijos karu prieš Ukrainą. Viena kitą sekančioms krizėms būtini greiti ir veiksmingi sprendimai (paradoksalu, kad čia palankesnėje situacijoje atsiduria autokratijos, kurioms nebūdingi ilgi svarstymai ir diskusijos), kita vertus, sprendimų greitis yra ir viena iš galimų žalų demokratijai, o ekonominis sprendimų efektyvumas nebūtinai atliepia legitimumo iššūkius pilietinės visuomenės akyse. Visgi, kaip parodė COVID-19 pandemija, tokiose situacijose žmonės dabar labiau linkę remti technokratinę valdžią.

Pastebima, kad jaunimo pasitenkinimas demokratija taip pat mažėja – tiek absoliučiais skaičiais, tiek ir lyginant su vyresnės kartos požiūriais to paties amžiaus metu. Visgi šalyse, kuriose jauni žmonės patiria mažiau sunkumų rasti darbą, turi mažiau skolų, gali įsigyti būstą, turi mažesnę tikimybę susidurti su korupcijos ar diskriminacijos apraiškomis teisėsaugos ar viešųjų paslaugų srityje, jaunimo pasitenkinimas demokratija išlieka gana aukštas[14]. Lietuva patenka tarp tų valstybių, kuriose apie pusė gyventojų yra patenkinti demokratijos veikimu: 2021 m. Europos socialinio tyrimo duomenimis, maždaug trečdalis gyventojų demokratijos veikimą vertina gerai, panašiai tiek ir vertinančių vidutiniškai, o Lietuvos jaunimas yra patenkintas labiau nei vyresni žmonės[15]. Nepasitenkinimas siejamas su nepasitikėjimu valdžios institucijomis ir tuo, kaip demokratija veikia praktiškai, ar geba atliepti žmonių socialinius lūkesčius. Demokratijos tvarumo barometro duomenimis, Lietuvoje liberalios demokratijos elementų suvokimas ir parama demokratijai išlieka aukšto lygio. Taip pat gyventojai yra daugiau nei vidutiniškai linkę ginti demokratiją protestais (arba tokiems protestams pritarti). Vis dėlto, kaip ir anksčiau, silpnoji demokratijos tvarumo pusė yra pasitikėjimas valstybės institucijomis ir pasitenkinimas demokratijos veikimu[16].

Demokratijų nuosmukio pasaulyje priežastis analizuojantys mokslininkai pabrėžia teisės viršenybės principo nesilaikymą kaip vieną iš svarbių šio proceso veiksnių, taip pat normatyvinių įsipareigojimų demokratijai eroziją, silpnėjančias institucijas ir prastus ekonominius bei politinius

[13] Foa, R. S., Klassen, A., Slade, M., Rand, A. and Collins, R. (2020). *The Global Satisfaction with Democracy Report 2020*. Cambridge, United Kingdom: Centre for the Future of Democracy.

[14] Foa, R. S., Klassen, A., Wenger, D., Rand, A. and Slade, M. (2020). *Youth and Satisfaction with Democracy: Reversing the Democratic Disconnect?* Cambridge, United Kingdom: Centre for the Future of Democracy.

[15] European Social Survey: https://www.europeansocialsurvey.org/

[16] Rytų Europos studijų centras. Demokratijos tvarumo barometras 2023.

rezultatus (Larry Diamond)[17]. Autokratijų stiprėjimą lemia kraštutinių dešiniųjų politinių partijų ir jų lyderių, formuojančių reakcingą nacionalistinę politikos darbotvarkę, iškilimas. Kartu jie reiškia paramą vienas kitam – pvz., Putino parama kraštutiniams dešiniesiems visoje Europoje, trukdžiai JAV rinkimams, kišimasis į „Brexitą“ ir Prancūzijos rinkimus, ryšiai su Le Pen. Visa tai primena istorinius 1930-uosius (Staffan Lindberg).

Autokratijos ne tik siekia plėsti ir išnaudoti savo įtaką kitose pasaulio šalyse per politinius, ekonominius, kultūrinius ir kitokius ryšius (pvz., Afrikoje), bet kartais nevengia ir atviro smurto, kaip Rusija, 2022 m. pradėdama karą prieš Ukrainą. Šis karas tapo didžiausiu pastarojo meto išpuoliu prieš demokratiją, jau pareikalavusiu daugybės aukų ir sugriovusiu po Šaltojo karo nusistovėjusią Europos saugumo architektūrą. Daugeliui Europos valstybių karas Ukrainoje kartu reiškė ir išaugusių pragyvenimo išlaidų, energetikos problemas, sustiprėjusį poreikį skirti didesnį dėmesį savo saugumui. Nors karo baigties dar nematyti, jau dabar akivaizdu, kad jis turės ilgalaikį, daugialypį poveikį viso žemyno ateičiai.

Kintančios valdysenos sistemos ir augantis kompleksiškumas

Valdymas tarpusavyje susietame pasaulyje tapo sudėtingesnis, labiau daugiasluoksnis, neretai apibūdinamas kaip transnacionalinis, nes vis daugiau sprendimų priimama viršvalstybiniu lygmeniu, kai vis didesnę įtaką turi įvairūs nevalstybiniai veikėjai – pradedant vietos, regioniniu lygmeniu ir baigiant globaliuoju. Tai tarptautinės korporacijos, įvairios verslo, nevyriausybinės organizacijos, piliečių asociacijos ir judėjimai (pvz., XR[18], BLM, „Penktadieniai ateičiai“[19]). Pastarųjų propaguojamos idėjos plinta pasaulyje, nepaisydamos valstybių sienų, per socialines medijas ir tinklus, darydamos įtaką viešosios politikos darbotvarkei.

Nemažai viešosios politikos problemų šiuolaikiniame pasaulyje matomos kaip labai sudėtingos („piktosios“), kurių išspręsti vien valstybės valdžios institucijų pastangų nepakanka. Tarpusavyje labai susijusiame pasaulyje maži vienos sistemos pokyčiai persilieja į kitas sistemas, sukeldami sunkiai prognozuojamus pakitimus ir pasekmes (vadinamasis „drugelio“ efektas). Pavyzdžiui, galvojant apie egzistencine grėsme žmonijai įvardijamą klimato kaitos problemą ir jos sprendimą, tenka galvoti ne tik apie aplinkos apsaugos politiką, bet ir apie daugybę ekonomikos sektorių, energetiką, švietimo sistemą ir netgi potencialiai augsiančius migrantų srautus. Vėberiškoji biurokratija su jos hierarchine galios struktūra ir tradiciniais veikimo instrumentais, racionaliu ir linijiniu sprendimų priėmimu pasirodo besantys mažai veiksmingi tokioje kompleksiškoje, greit kintančioje aplinkoje, kuriai turi įtakos didelis įvairių veikėjų ir tarpusavyje labai susijusių įvairių sistemų kiekis.

Vakarų šalyse auga susidomėjimas įvairiomis viešosios politikos inovacijomis, kurios apima įvairių sričių, sektorių tarpusavio bendradarbiavimo plėtrą, pasitelkiami nauji sprendimų metodai, pvz., dizaino mąstymas, lanksti (angl. *agile*) ir adaptyvi valdysena, elgsenos mokslų įžvalga ir kt. Stiprėja susidomėjimas svarstomosios ir dalyvaujamosios demokratijos formomis, ypač vietos

[17] Owens, R. *Is the World Still in a Democratic Recession?*: https://cddrl.fsi.stanford.edu/news/world-still-democratic-recession

[18] XR, arba *Extinction Rebellion* – Jungtinėje Karalystėje įsikūręs globalus aplinkosauginis judėjimas, kuris siekia nesmurtinėmis pilietinio nepaklusnumo akcijomis priversti vyriausybes imtis veiksmų, kad būtų išvengta negrįžtamų klimato kaitos pokyčių, biojvairovės nykimo, gresiančio socialinių ir ekologinių sistemų žlugimo. BLM arba *Black Lives Matter* – decentralizuotas socialinis ir politinis judėjimas, siekiantis atkreipti dėmesį į juodaodžių patiriamą diskriminaciją, nelygybę ir smurtą.

[19] „Penktadieniai ateičiai“ (angl. *Fridays for Future*) – Švedijos aplinkosaugos aktyvistės Gretos Thunberg inicijuotas jaunimo judėjimas visame pasaulyje, kuriuo siekiama protestuoti dėl klimato atšilimo ir nepakankamų vyriausybių veiksmų jį stabdant.

lygmeniu, kurį įgalina naujosios skaitmeninės technologijos. Tai įvairūs dalyvaujamieji biudžetai, e. demokratijos formos, piliečių asamblėjos, *CivicTech* ir kitos iniciatyvos, kuriomis siekiama pasinaudoti kolektyviniu intelektu, siekiant išspręsti viešosios politikos problemas, pagerinti viešųjų paslaugų teikimą labiau orientuojantis į žmogų ir jo poreikius. Tai yra dar toliau siekiantys žingsniai nei „atviros vyriausybės“ iniciatyvos. Jų tikslas – informuoti piliečius, veikti piliečiams, o šiuo atveju ir veikti kartu su piliečiais, kai į procesą kartu su viešųjų paslaugų teikėjais įtraukiami ir jų gavėjai.

Valdžios įstaigose ar šalia jų kuriasi viešosios politikos inovacijomis užsiimantys ir tarpdisciplininius metodus taikantys centrai – politikos laboratorijos ir pan., kurių pasaulyje dabar jau priskaičiuojama daugiau nei šimtas. Jų veikimo privalumas – sutrumpėjęs optimalių sprendimų paieškos ciklas, nes naujos idėjos (prototipai) testuojamos praktiškai jau ankstyvajame politikos formavimo proceso etape, taikoma kartotinė, bendrakūrybos prieiga, šalia didžiųjų duomenų naudojami ir kokybiniai duomenys. Nors ne visų tokių centrų veikla yra vienodai sėkminga, visgi metodai, įtraukiantys suinteresuotas šalis, matomi kaip svarbus socialinių inovacijų šaltinis, padedantis sukurti labiau piliečių poreikius atitinkančias, patogesnes ir prieinamesnes viešąsias paslaugas, pagerinti priimamų sprendimų kokybę ir suteikti jiems daugiau legitimumo.

Šalia skaitmeninių technologijų ir bendrakūrybos metodų įvaldymo, kaip prielaida viešosioms inovacijoms rastis, taip pat akcentuojamas poreikis formuoti labiau eksperimentinę viešojo sektoriaus kultūrą, didinti „toleranciją klaidai“. Visgi pažymėtina, kad nėra vieno visiems vienodai tinkančio viešosios politikos inovacijų kūrimo modelio, jis priklauso nuo šalyje susiformavusios kultūros.

Spartėjantys technologiniai pokyčiai

Pastaraisiais metais stebimi spartūs pokyčiai informacinių technologijų ir kitose pažangiųjų technologijų srityse, pvz.: dirbtinis intelektas, ypač mašininis mokymasis ir robotika, kvantinė kompiuterija, nanotechnologijos, kosmoso technologijos, biotechnologijos ir kt. Tai reiškia atsiveriančias naujas tyrimų, ekonominės plėtros galimybes. Didžiausią („lūžio“) poveikį technologijos turi tuomet, kai jų derinama keletas. Šios technologijos keičia daugelį žmonių gyvenimo sričių, pradedant gamyba, logistika, švietimu ir baigiant socialiniais santykiais[20], o kartu daro įtaką ir valdysenai. Ypač pažymėtinos skaitmeninių technologijų naujovės, orientuotos į vis didėjančio duomenų kiekio rinkimą, apdorojimą ir analizę, taip pat hipersusietumas[21]. Realaus ir virtualaus pasaulio susiliejimas („metaverse“), kriptovaliutos, dalijimosi ekonomika, naujos mokymosi ir žinių paieškos sistemos (pvz., *ChatGPT*) bei kiti šiandieninio pasaulio fenomenai, peržengiantys atskirų valstybių sienas, reikalauja naujo požiūrio ir valdymo srityje.

Naujosiomis technologijomis paremti produktai ir paslaugos, viena vertus, leidžia spręsti lig šiol neįveiktas problemas, pvz.: turėti geresnę sveikatos apsaugą (tai ypač aktualu senėjančioms Vakarų visuomenėms), pereiti prie ekonomikos, nenaudojančios iškastinio kuro, prisidėti prie ekonomikos augimo ir kt. Antra vertus, sparti jų raida kelia ir tam tikrų iššūkių. Pavyzdžiui, visuomenėse menksta tradicinės žiniasklaidos vaidmuo, stiprėja skaitmeninių socialinių platformų įtaka, kai bendrą visuomenės informacinę erdvę pakeitė uždari socialiniai burbulai. Juose paprastai stokojama kritinio požiūrio, diskusijos vyksta tik tarp artimųjų ir panašiai mąstančių sekėjų, kai dėmesys neretai pelnomas provokuojamais, nekonstruktyviais būdais. Tokiame kontekste, traukiantis

[20] Linturi, R., Kuusi, O. (2019). *Societal Transformation*, p. 2018–2037.

[21] Terminas, nusakantis egzistuojantį sąsajumą skaitmeniniame pasaulyje ir sąveiką tarp įvairių įrenginių, kompiuterių ir duomenų, kai visai tai yra susieta internete.

bendrai viešajai erdvei, darosi vis sunkiau susitarti dėl bendrų veiksmų, siekiant išspręsti rūpimas problemas, atskirti tiesą nuo netiesos.

Naujų technologijų reglamentavimas neretai atsilieka nuo jų raidos, tad politikos formuotojai priversti peržiūrėti tradicinius reglamentavimo modelius, geriau spręsti koordinavimo klausimus, peržengti „savo“ srities ribas (įveikti vadinamuosius „siloso“ bokštus), persvarstyti nusistovėjusių taisyklių aktualumą. Šį uždavinį apsunkina tai, kad ne visuomet įmanoma iš anksto iki galo numatyti kuriamų technologijų poveikį, išspręsti jų panaudojimo etines problemas (didieji duomenys ir algoritmai, dirbtinis intelektas, bioinžinerija ir kt.). Automatizuotos sprendimų priėmimų sistemos (veikiančios be žmogaus įsikišimo) taip pat kelia klausimų apie asmens duomenų valdymą ir apsaugą, atsakomybę, sąžiningumą, skaidrumą, žmogaus teisių užtikrinimo galimybes (pvz., kas turėtų prisiimti atsakomybę, jei savaeigė transporto priemonė sukeltų avariją, kurioje žūtų žmonės?). Dėl visų šių klausimų reikės peržiūrėti ir ne vieną jau galiojantį teisės aktą, atsižvelgti į tai kuriant naują reglamentavimą.

Atsakymų į visa tai dar nerasta. Europoje vis plačiau diskutuojama apie numatančios bei lanksčios valdysenos (angl. *anticipatory governance*, *agile governance*) poreikį, nes technologijų kaita neišvengiamai daro įtaką ir kitoms sistemoms – ekonominei, socialinei, valdysenos ir kt. Europos žemyne ypač gajus požiūris, kad dirbtinis intelektas ir jo aplikacijos negali būti palikti be priežiūros – turi egzistuoti galimybė atsekti, kaip buvo priimtas konkretus sprendimas. Matomas tam tikras pavojus dėl perdėm technokratinio ar komercinio požiūrio į dirbtinį intelektą ir kitas naująsias technologijas, svarstoma, kad reikalinga nuolatinė jų stebėsena ir priimtų sprendimų peržiūra, akcentuojamas poreikis užkardyti galimybes manipuliuoti algoritmais priimant sprendimus, išvengti demokratijos ribojimų ir pernelyg didelio kišimosi į privatų žmogaus gyvenimą.

Naujosios technologijos kartu tampa ir nauju geopolitikos ginklu, kai pagrindinės pasaulinės arenos žaidėjos kritinių technologijų vystymo srityje siekia užsitikrinti strateginę autonomiją ir joms reikalingus išteklius. Itin aštrėja infrastruktūros plėtros, energetikos, tiekimo grandinių ir kiti klausimai, siekiant užsitikrinti valstybių atsparumą. Technologijų srityje viena iš aktualiausių grėsmių per artimiausią dešimtmetį – plintantys nusikaltimai kibernetinėje erdvėje ir kibernetinis nesaugumas.

Įvairėjanti nelygybė ir demografiniai iššūkiai

Nepaisant pastangų pasaulyje mažinti nelygybę, teritorinė ir lyčių nelygybė visuomenėse išlieka, o kai kuriose srityse, kaip švietimas, darbo rinka ir sveikatos apsauga, visuomenės nelygybė net gilėja. Pasaulyje daugėja pajamų, turto (ypač skaitmeninių technologijų, finansų sektoriuose) pasiskirstymo netolygumų. Visuomenės klestėjimui būtinoms sąlygoms – prieigai prie kokybiško švietimo, užimtumo ir sveikatos apsaugos – vis dar turi įtakos asmens lytis, amžius, etninė tapatybė, socialinė padėtis, gyvenamoji vieta ir kitos aplinkybės. COVID-19 pandemija egzistuojančias nelygybes apnuogino, o daugeliu atvejų dar ir sustiprino. Europoje socialinės, energetinės nelygybės klausimai ypač aktualūs Pietų ir Rytų Europos valstybėms. Lietuva yra viena iš tų Europos šalių, kuriose pajamų nelygybė – viena didžiausių. Apie ketvirtadalis gyventojų Lietuvoje gyvena patirdami skurdo riziką ar socialinę atskirtį. Pažeidžiamiausios visuomenės grupės skurdo rizikos atžvilgiu – vaikai, daugiavaikės šeimos, vieniši tėvai, auginantys vaikus, žmonės su negalia, senatvės pensininkai, vieniši asmenys ir bedarbiai[22]. Lietuvai taip pat aktuali teritorinės atskirties problema.

[22] Oficialiosios statistikos portalas: https://osp.stat.gov.lt/

Skaitmenizacija, užimtumo struktūrų kaita (pvz., platformų ekonomikos augimas), darbų automatizacija ir kitos technologinės naujovės taip pat skatina darbuotojų gaunamo darbo užmokesčio poliarizaciją bei didina nelygybę. Manoma, kad iki 2030-ųjų Europos Sąjungoje toliau didės darbų, kuriems atlikti reikia aukštojo išsilavinimo, socialinių ir skaitmeninių įgūdžių, poreikis. Lietuva yra tarp tų Europos šalių, kurios susiduria su itin didele darbų automatizacijos rizika.

2022 m. Rusijos pradėtas karas Ukrainoje, be kita ko, turėjo ir didelį ekonominį poveikį – Pasaulio Ekonomikos forumo globalių grėsmių žemėlapyje „pragyvenimo kaštų krizė“ vertinama kaip pati svarbiausia per ateinančius dvejus metus[23]. COVID-19 pandemijos, o vėliau ir šio karo sukelta didžiulė infliacija, kurią imta valdyti monetarinėmis priemonėmis, tikėtina, lems mažo ekonomikos augimo ir riboto investavimo erą.

Dar viena aktuali problema, galvojant apie nelygybę ir socialinės atskirties mažinimą, – nepalankios Lietuvos demografinės tendencijos. Dėl didelės emigracijos ir susiformavusios nepalankios visuomenės struktūros esame viena iš sparčiausiai senstančių visuomenių. Be to, mažėja ir bendras gyventojų skaičius: pagal naujausias JTO prognozes, 2050 metais Lietuvos gyventojų skaičius turėtų sumažėti iki 2,2 mln.[24] Tai reiškia, kad ateityje mažės dirbančių asmenų, jiems teks išlaikyti didesnį būrį pensinio amžiaus žmonių, todėl atitinkamai spaudimas Lietuvos biudžetui, socialinės apsaugos, sveikatos apsaugos, pensijų sistemoms didės. Sprendimų priėmėjams neišvengiamai teks galvoti, kaip veiksmingai spręsti demografijos iššūkius.

Klimato kaita ir bioįvairovės nykimas

Lietuva, kaip Europos Sąjungos valstybė, įsipareigojusi pereiti prie klimatui neutralios ekonomikos iki 2050 metų. Nors pasaulyje vis daugiau stengiamasi kovoti su klimato kaita ir saugoti gamtinę įvairovę, prognozuojama, kad XXI amžiuje bus sunku sulaikyti klimato atšilimą žemiau 2°C ribos[25]. Tai reiškia ekstremalių gamtos reiškinių, nykstančių rūšių gausėjimą. Su klimato kaita susijusios grėsmės ir negebėjimas prie to prisitaikyti Pasaulio ekonomikos forumo artimiausio dešimtmečio perspektyvoje vertinamos kaip pačios svarbiausios grėsmės, galinčios padaryti didžiausią neigiamą žalą[26]. Tarp mokslininkų pateikiamų rekomendacijų, ką reikia padaryti, kad pasiektume klimato neutralumą, ir to, kas yra įmanoma politiškai, egzistuoja atotrūkis. Be to, viešieji ir privatūs ištekliai reikalingi ir kitiems pastarojo meto krizių padariniams valdyti. Todėl manoma, kad per ateinančius dešimtmečius dėl klimato kaitos, bioįvairovės nykimo, natūralių išteklių vartojimo pasaulyje sulėtės ekonomikos augimas, didės nelygybė, kils grėsmė natūralioms ekosistemoms ir galimybėms apsirūpinti saugiu maistu, išaugs priverstinės migracijos skaičiai. Labiausiai ši problema palies Afrikos ir Pietų Azijos valstybes.

Lietuvai ši globali tendencija gali turėti tiek tiesioginį, tiek netiesioginį poveikį – neigiamai paveikti Lietuvos vidaus vandens telkinių ir dirvožemio būklę, o tai atsilieptų žemės ūkio sektoriui, čia auginamo maisto kokybei, pajūrio ekosistemoms. Dažnėjantys ekstremalūs klimato reiškiniai gali daryti neigiamą poveikį miestams ir infrastruktūrai, žmonių sveikatai. Labai pablogėjusios gyvenimo sąlygos kitose valstybėse gali padidinti migrantų srautus. Kita vertus, šiltesnis klimatas gali sustiprinti šalies rekreacinį potencialą.

[23] World Economic Forum. *The Global Risks Report 2023*.

[24] United Nations. *World Population Prospects 2022*: https://population.un.org/wpp/

[25] IPCC. *Climate change 2023. Synthesis report*.

[26] World Economic Forum. *The Global Risks Report 2023*.

* * *

Valdysenos sistemos veikia sparčiai kintančioje aplinkoje, vis dažniau apibūdinamoje kaip „daugybinės krizės“ (angl. *polycrisis*), kai įprastiniai linijiniai racionalaus sprendimų priėmimo metodai ne visuomet tinkami. Tokiam kontekstui reikia atsparumo, todėl viešojo sektoriaus institucijos turi gebėti taikyti lanksčius, adaptyvius veikimo būdus, plėtoti viešosios politikos inovacijas, numatančias valdysenos gebėjimus šalia įrodymais grįsto valdymo.

2. ALTERNATYVŪS VIEŠOJO VALDYMO RAIDOS SCENARIJAI

Svarbus „Lietuva 2050“ pažangos strategijos rengimo etapas buvo scenarijų dirbtuvės. Į jas įtraukta daugybė ekspertų, akademinės bendruomenės atstovų ir kitų bendrakūrėjų. Scenarijų dirbtuvėse buvo taikomos kelios ateities įžvalgų (angl. *foresight*) metodikos. Pirma, atsižvelgdami į globalias tendencijas ir kitus svarbius pokyčių veiksnius, dirbtuvių dalyviai nustatė du veiksnius, kurie gali turėti didžiausią įtaką Lietuvai ateityje ir kurių raida yra sunkiausiai apibrėžiama: tai didėjanti įtampa tarp autokratijų ir demokratijų bei švietimo raida. Šie veiksniai tapo formuojamų scenarijų matricos pagrindinėmis ašimis (STRATA, 2022). Vystant tolesnį scenarijų turinį, dirbtuvių dalyviai pagal vadinamąjį „Ateities trikampio“ metodą taip pat nagrinėjo ateities tendencijų sąveiką su dabartine valstybės situacija, scenarijų turinys taip pat buvo išplėtotas remiantis turinio elementų detalizavimu. Pradiniai dirbtuvių metu suformuoti scenarijai toliau buvo tikslinami teminių diskusijų bei baigiamųjų dirbtuvių metu.

Šiame ataskaitos skyriuje išsamiau pateikiame, kaip kiekvieno iš keturių dirbtuvėse suformuotų hipotetinių ateities scenarijų atveju (2 pav.) – 1) „Puikus naujasis pasaulis“, 2) „Šiaurinė žvaigždė“, 3) „Kapanojimasis“, 4) „Amžinasis įšalas“ – galėtų vystytis Lietuvos viešasis valdymas. Pabrėžiame, kad scenarijai nėra tiksli ateities prognozė, veikiau analitinis instrumentas, inspiravęs diskusijas apie tai, kokio viešojo valdymo norime ateityje.

2 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai



Šaltinis: „Lietuva 2050“

Pirmasis scenarijus: „Puikus naujasis pasaulis“

Lietuvoje dėl išorės grėsmių, didėjant žmonių nusivylimui demokratija, prieš tai ilgą laiką buvus žemam pasitikėjimui valdžios institucijomis, augant vidinėms ekonominėms ir socialinėmis įtampoms (didėjant socialinei atskirčiai ir beveik nesikeičiant ekonominei padėčiai), įsigalėjo charizmatinio, ryžtingo lyderio vedamas autokratinis režimas. Jo pagrindą sudaro prestižines užsienio aukštąsias mokyklas baigę jauni, iš pažiūros sėkmingi žmonės. Jie ateina į valdžią su saugumo,

stabilumo ir gerovės pažadu ir imasi seniai žadėtų, bet niekaip anksčiau neišjudintų švietimo, socialinės, ekonominės politikos, taip pat viešojo valdymo reformų.

Valdžios galios pamažu koncentruojamos vykdomojoje valdžioje, kuri remiasi pajėgia, kompetentinga ir profesionalia biurokratija. Atstovaujamųjų institucijų vaidmuo – veikiau simbolinis. Nėra sektorinių bendruomenių ir bendruomenių įgalinimo priimti net ir vietinius sprendimus. Savivaldos vaidmuo susiaurintas, viešosios konsultacijos nevyksta: sprendimai priimami remiantis pareigūnų, kurie yra savo sričių profesionalai, rekomendacijomis, tad konsultuotis su visuomene nematoma poreikio. Profesinių bendrijų, NVO ir bendruomenių įtraukimas į sprendimų priėmimą valstybėje taip pat nevyksta. Visuomenės paprasti nariai dalyvauja nebent spontaniškose labdaros akcijose. Tai atitinka jų pagrindinius simpatijos ir bendruomeniškumo poreikius ir patenkina visuomenės poreikį veikti kartu. Valstybinės institucijos skatina būtent tokį visuomenės aktyvumą.

Nors piliečiai neįtraukiami į sprendimų priėmimą, jie jaučiasi valstybės dalimi: elitas nuosekliai konstruoja valstybės, kaip „bendro projekto“, viziją. Kiekvienas pilietis skatinamas įprasminti savo vaidmenį valstybėje atliekant tam tikrą funkciją. Pavyzdžiui, laikoma, kad kruopštus darbas prisideda prie valstybės ekonomikos augimo ir stabilumo, tad yra skatinamas ir sulaukia viešų pagyrų. Prisidėti prie valstybės, kaip „bendro projekto“, kūrimo galima ir per socialines funkcijas, pvz., atliekant artimųjų rūpybos darbus. Nors viešumoje tai laikoma pareiga, tam tikra gero piliečio dorybe, iš tiesų tai padeda reikšmingai sumažinti valstybės išlaidas socialinėms paslaugoms.

Argumentuojant būtinybe priimti kompetentingus sprendimus, viešajam valdymui plačiai pasitelkiami duomenys ir naujausios technologijos – dirbtinis intelektas ir kt. Ištobulintas technokratiškas „prūsiškojo“ valdymo modelis veikia kaip šveicariškas laikrodis – patikimai ir be trikdžių (viskam nustatytos paprastos, aiškios taisyklės ir automatinės griežtos baudos už jų nesilaikymą). Šioje sistemoje lengva priimti ir įgyvendinti valstybės pažangai (t. y. valdančiųjų ir atskirų interesų grupių poreikiams) reikalingus sprendimus. Nors formaliai šalyje ir toliau vyksta rinkimai, valdantysis elitas ir šalies kursas iš esmės nesikeičia, tad užtikrinamas ilgalaikių strateginių projektų tęstinumas ir užsibrėžtų tikslų pasiekimas. Kartu valdantiesiems būdingas toliaregiškas strateginis mąstymas – siekdami išlaikyti valdžią ir stabilumą, didinti atsparumą ir apsirūpinimo savarankiškumą, jie daug investuoja į ateities prognozavimą, modeliuoja tikėtiną ateitį, ruošiasi galimiems iššūkiams ir netikėtumams.

Visuomenės pasitikėjimo lygis valdžia aukštas dėl efektyvios biurokratijos ir aiškių visuomenės funkcijų, suteikiančių prasmės jausmą, pasidalijimo. Be to, stiprus lyderis sukuria mažėjančio neapibrėžtumo jausmą, taip patenkindamas visuomenės subjektyvaus ir fizinio saugumo poreikius. Kartu valstybė pati aktyviai formuoja visuomenės nuomonę per savo informavimo platformas (tiek tradicines, tiek socialines medijas), kurias reguliariai naudoja dauguma piliečių – iš dalies ir dėl patrauklių alternatyvų nebuvimo.

Svarbi režimo atrama – teismai. Daug dėmesio skiriama teisėjų paklusnumui užtikrinti. Tam pasitelkiama daug įvairių priemonių, pradedant teisėjų atranka ir jų karjeros perspektyvomis, teismų vadovų skyrimu, sąlygomis jiems kištis į teisingumo vykdymą, teisėjų drausminimą, keliant jiems drausmines bylas ir atleidžiant iš darbo. Teisingumo sistema – uždara, jos savivalda neegzistuoja arba yra apsimestinė, todėl palanki stipriai politinės valdžios įtakai.

Demokratinei valstybei būdingų laisvių (spaudos, minties) ir teisių nėra, bet tam tikroje ribotoje erdvėje sukurta laisvės iliuzija, primestas prasmės per kolektyvinį veikimą suvokimas. Įvairios mažumos (etninės, religinės, socialinės, seksualinės) paliktos viešojo gyvenimo nuošalyje. Visuomenė

bijo prieštarauti, peržengti nematomas ribas, tačiau skirtis tarp oficialaus išreklamuoto modelio ir realaus gyvenimo (kad „kažkas ne taip“) nebyliai liudija matomos korupcijos apraiškos, tyliai užglaistomi elito prasižengimai, nebūtinai kokybiškai įgyvendinami pažadai.

Antrasis scenarijus: „Šiaurinė žvaigždė“

Lietuvoje skaidriai ir sinchronizuotai veikia valdžios institucijos. Jos ne konkuruoja dėl išteklių ir „vietos po saule“, o bendradarbiauja ir veikia kartu. Pastangos sutelkiamos į siekiamą pokytį, o ne veiklos ar funkcijos užtikrinimą. Siekiant geriau spręsti horizontaliuosius iššūkius ir siekti tarpsektorinių tikslų, ministerijos Lietuvoje formuojamos misijų principu.

Valstybinės valdžios institucijos – negausios, jų pagrindinė funkcija – pokyčio ar reformos reguliavimas. Po šio etapo atskiros veiklos įgauna viešosios paslaugos statusą ir nebepriklauso institucijų kompetencijai, išskyrus teisingumo, saugumo sritis. Valstybė intervencijų imasi tik tada, kai jos tikrai būtinos, vengia detalaus reglamentavimo bei mikrovaldymo. Kartu reikšmingai išplėstas agentūrų tinklas (siekiant užtikrinti korupcijos prevenciją ir įtraukumą, agentūros prižiūrimos parlamentiniu lygiu). Biurokratija lanksti, užtikrina išmintingą valstybės valdymą, kurio reikalauja išsilavinusi visuomenė.

Įsitvirtinus platesnei dialogo ir konsensuso paieškos kultūrai, valdysena yra strategiškai nuosekli – keičiantis vyriausybėms, išlaikomas priimtų strateginių sprendimų tvarumas. Valdymas ne tik strategiškas, bet ir adaptyvus – sprendimų priėmėjai geba atsižvelgti į pokyčius tarptautinėje arenoje, naujausius technologinius procesus ir duomenis bei atitinkamai atnaujinti veiklos planus.

Valdysena atvira, įtraukianti į sprendimų priėmimą piliečius, pasižyminti darnia tarpinstitucine sąveika, nėra neproduktyvios trinties. Viešasis sektorius vertina piliečius, NVO ir verslą kaip bendrakūrėjus, siekia juos aktyviai įtraukti į sprendimų priėmimą, o išsilavinusi visuomenė suvokia savo įsitraukimo į valstybės valdymo procesus prasmę ir poreikį, yra atspari nederamai išorės įtakai. Skirtingos visuomenės grupės pajėgia kokybiškai artikuliuoti savo preferencijas per NVO, pilietines asociacijas, profesines sąjungas ir kitus darinius. Nors dėl to sprendimų priėmimo procesai kartais ilgesni ir atrodo sudėtingi, pasitikėjimas jais aukštas. Tiesa, dalis piliečių, nors ir vertina demokratiją kaip valdymo formą, pasirenka viešosios politikos formavimo procesuose nedalyvauti, nes politikai ir lėtas sprendimų priėmimo procesas nepateisina jų išaugusių lūkesčių.

Šalyje stiprios atstovaujamosios institucijos – parlamentas, įgalinta ir kompetentinga bei atsakinga savivalda, stiprus subsidiarumas, tarpregioninis mąstymas. Valstybės tarnautojai ir politikai – gerbiamos, prestižinės profesijos. Valstybės tarnyba (ir viešosios paslaugos) apima gana daug visuomenės narių ir yra efektyvi. Tai pasiekiama per gabiausių ir veiksmingiausių visuomenės narių įtraukimą į valstybės tarnybą lanksčiu būdu (per įvairias sutartis, projektiniu pagrindu, ne visą darbo dieną). Skatinamas lankstus visuomenės dalyvavimas valstybės valdyme. Kiekvieno visuomenės nario kvalifikacija yra valstybės rūpestis, taip parengiama itin daug kvalifikuotų darbuotojų, galinčių eiti pareigas ir valstybės tarnyboje, ir privačiame sektoriuje. Valstybės tarnyba nesinaudoja ypatingomis privilegijomis, yra apmokama, kaip ir kita veikla, tačiau – prestižinė ir vertinama bendruomenėse.

Poveikio vertinimai atliekami prieš numatomą teisinį reguliavimą ir yra tapę norma. Paplitusios ir tiesioginės demokratijos formos, kurias įgalina naujos technologijos, viešąsias paslaugas palengvina

e. asistentai. Realaus laiko analizei ir prognostikai, ypač tokiose srityse kaip kritinės infrastruktūros priežiūra ar eismo valdymas, pasitelkiamos dirbtinio intelekto technologijos. Atvirai priimamos ir išdiskutuojamos tiek naujovės, tiek ir visuomeninių grupių bei bendruomenių pasiūlymai, nevengiama taikyti „smėlio dėžės“ principų formuojant naują teisinį reguliavimą.

Šalyje užtikrintas teisės viršenybės principas ir pagarba žmogaus teisėms. Žmogaus teisės suvokiamos holistiškai ir įgyvendinamos efektyviai. Žmogaus orumas suvokiamas kaip neatsiejama žmogaus esybės dalis, todėl iš esmės kinta paradigma – pirmiau žmogus, paskui valstybė. Saugomos visų žmonių teisės pasisakyti, puoselėjant pagarbą ir pasitikėjimą, įvairovė dera su tolerancija. Be to, šioje visuomenėje darniai sugyvena žmonės ir robotai (pastarieji turi ir tam tikrų žmogaus teisių). Teisės aktų vykdymo srityje dalis sprendimų perduodama dirbtiniam intelektui, tačiau sudaryta tarpžinybinė ir akademinė grupė nuolat stebi dirbtinio intelekto panaudojimo praktiką ir būsimą technologinę plėtrą pakreipia taip, kad nebūtų pažeidžiami žmogiškojo egzistavimo pradai, humanizmo vertybės. Žmogaus likimą sprendžia tik žmogus.

Trečiasis scenarijus: „Kapanojimasis“

Lietuvoje valdžių kaita pasižymi švytuoklės principu ir žema tarppartinio bendradarbiavimo, strateginio mąstymo kultūra. Sprendimų priėmėjams niekaip nepavyksta susitarti dėl ilgalaikių valstybės raidos krypčių. Demokratija šalyje veikiau imituojama: formalios demokratinės procedūros veikia, bet turinio jose nėra – dauguma piliečių nusivylę ir nebemato prasmės dalyvauti. Realiame gyvenime tęsiasi politinis kapanojimasis: reikalingas reformas nuolat stabdo „ribinės daugumos“, politikoje nuolat vejamasi vakarykštę dieną. Tikrąją sprendimų priėmimo galią įvairiose valstybės srityse (politikos, verslo, švietimo, sveikatos apsaugos, kultūros, teismų ir kitose) turi elitinės uždaros struktūros. Valstybės institucijose trūksta lyderystės ir kompetentingų darbuotojų, tai gerokai sumažina naujų idėjų generavimo galimybes.

Viešajame sektoriuje dominuoja vidutinybės, rutininė veikla, procesai dėl procesų, vis painesnės ir gausesnės taisyklės. Sprendimų priėmimo procese daugiau reikšmės turi ne žinios ir įrodymais grįsti argumentai, o ideologija, partiniai interesai ar tiesiog nuojauta. Dalį šių trūkumų siekiama kompensuoti perkant paslaugas iš privataus sektoriaus, tačiau tai turi menką poveikį bendrai viešosios politikos kokybei, subrangovai neprisiima atsakomybės už iškylančias rizikas. Valdysena chaotiška, stinga tarpinstitucinio bendradarbiavimo. Tai neišvengiamai paliečia ir Lietuvos diplomatiją, kuri neįstengia formuoti ir ginti Lietuvos interesų.

Pavieniai lyderiai atskiruose sektoriuose sugeba pasiekti trumpalaikių rezultatų, tačiau tai nekoreliuoja su valstybės mastu priimamais sprendimais. Regionuose taip pat pastebima vietinių lyderių, turinčių savitas darbotvarkes ir vertybes, įtaka savivaldos institucijose, jie tvarkosi, kaip išmano, – daug kur klesti regioninės partinės „kunigaikštystės“. Demokratijos įgyvendinimo laipsnis regionuose priklauso nuo lyderio požiūrio ir tikslų. Labiau pažangūs ir finansiškai stiprūs miestai ima atsisieti nuo pačios valstybės ir kurti alternatyvius paslaugų centrus talentams iš viso pasaulio vilioti ir vietiniam žmogiškajam kapitalui išlaikyti.

Stiprėja asmenybės ir autoritetų svarba visuomenėje ir tai savo labui išnaudoja populistinės partijos. Nepaisant pilietiškumo pamokų mokyklose, organizuojamų valstybinių švenčių ir minėjimų, santykis su valstybe ribotas, paviršutinis. Dauguma visuomenės nesuvokia savęs kaip valstybės dalies ir nedalyvauja jos kūrime, veikiau laukia iš valstybės sprendimų ir kartu yra jais

nepatenkinta. Visuomenė nori tikėti populistinių partijų siūloma lengvų sprendimų viltimi, tačiau gavusios valdžią šios partijos tik iššvaisto Lietuvos laiką ir biudžetą daug žadėdamos ir nieko konkretaus nenuveikdamos. Tai užsuka užburtą politinio nusivylimo ratą.

Politikų įtaka visuomeninių ir valstybės institucijų, teikiančių viešąsias paslaugas, veikimui labai skirtinga, todėl, priklausomai nuo lyderystės atskirame sektoriuje pažangumo, paslaugų kokybė labai skiriasi. Nuolat artikuliuojamas valstybės rūpinimasis žmogaus gyvenimo kokybe, tačiau tai veda tik prie dar vienų bevaisių diskusijų ar neesminių nieko nekeičiančių sprendimų priėmimo. Visuomeninio gyvenimo skaitmenizacija paviršutiniška, nes nepajėgiama priimti ir įgyvendinti nacionalinės reikšmės projektų.

Į sprendimų priėmimo procesus piliečiai, bendruomenės įtraukiami ypač menkai, formaliai, tad kolektyvinių sprendimų nedaug. Sprendimų priėmėjams trūksta intelektinių išteklių, o kartu ir noro suvokti kolektyvinio veikimo prasmę ir naudą demokratijai bei sukurti realiai veikiančią infrastruktūrą. Bendruomenių įtraukimas – paviršutiniškas, apie jo galimybes arba nepranešama, arba informuojama per įvairias biudžetui ypač brangiai atsiėjusias programėles (*apps'us*), kurių egzistavimu valdininkai didžiuojasi, tačiau iš tiesų jomis niekas nesinaudoja. Iš dalies dialogą bandoma imituoti pasitelkiant medijas – vyksta daug politinių diskusijų televizijos ar interneto laidose, kurios pasitelkia dramatiškus virtualiosios realybės elementus, kad padidintų žiūrovų susidomėjimą. Jose į nieko nelemiančius balsavimus įtraukiami vis labiau nusivylę gyventojai, o laimingieji pakviečiami prisijungti ir nuoskaudas išsakyti tiesioginiu teletiltu. Visos šios diskusijos paskęsta foniniame triukšme ir prisideda prie vis gilesnio visuomenės nuovargio.

Teismai, nors ir nepriklausomi nuo politinės valdžios, nepakankamai finansuojami, todėl pritraukia vis mažiau kvalifikuotų specialistų, o tai lemia teisingumo devalvaciją, parodomąjį teisingumą, žmogaus teisių sąstingį. Silpna teisingumo sistema mažina užsienio investuotojų pasitikėjimą Lietuva, kaip patikima verslo vieta. Orientavimasis į formalųjį teisingumą, perdėtas dėmesys procedūroms atitolina žmones ir visuomenę nuo pačios valstybės, kelia pasitikėjimo valstybe problemų.

Žmogaus orumas priklauso nuo jo turtinės padėties ir socialinio statuso – socialinėje atskirtyje atsidūrę žmonės nesijaučia oriai. Žmogaus teisės formaliai deklaruojamos, bet realus jų veikimas neužtikrinamas. Stokojama supratimo ir pajėgumų rūpintis savo teisėmis ir laisvėmis – iš esmės silpna pilietinė bendruomenė bendram veikimui mobilizuojasi tik išskirtiniais atvejais. Stiprėja nepasitenkinimas valstybe ir jos institucijų veikimu – Lietuvoje vyrauja nerimas dėl demokratijos ateities.

Ketvirtasis scenarijus: „Amžinasis įšalas"

Lietuvoje Vyriausybė centralizuoja valdžią, greta egzistuoja silpnas parlamentas ir nominali savivalda. Pagrindinė valdžia koncentruota autoritetingo, bet „griežto ir teisingo" vado rankose.

Kadangi valstybės tarnyba užtikrina bent kiek sotesnį ir garantuotą rytojų, labai išsiplėtęs ir vis pučiasi biurokratinis aparatas. Jis stropiai vykdo politinio režimo sprendimus. Svarbiausius politinius sprendimus režimas derina su jį remiančiomis oligarchinėmis struktūromis. Valdymas vietos lygmeniu vykdomas per paskirtus lojalius režimui asmenis. Daug aukštų postų institucijose gaunami ne pagal nuopelnus, bet dėl ryšių, lojalumo ar patikimumo.

Funkcionuoja labai biurokratinės, uždaros, „visada teisios“ valdžios institucijos, kurios nemato žmogaus. Išvystytas kontrolinis-represinis aparatas. Verslą reguliuojančios institucijos labiau baudėjos nei patarėjos. Elitas gyvena gerai, bet valstybė fundamentaliai silpna. Valdžios sprendimams trūksta skaidrumo, su visuomene daugiausia bendraujama parodomuosiuose susitikimuose ir kariniuose paraduose. Įdiegta valstybinė, tautinė – nacionalistinė ideologija, vienpartinė sistema. Pasitikėjimo valdžia klausimas neegzistuoja.

Institucijų veiklos tikslas siejamas su politinio elito *status quo* išlaikymu, todėl aktyvių veiksmų ir priemonių imamasi sistemai palaikyti ir esamai valdžiai ir lyderiams populiarinti bei jų įvaizdžiui stiprinti. Represinės struktūros gausios ir gerai finansuojamos, naudojasi moderniausia technologine įranga ir gali prieiti prie bet kokių technologinių naujovių. Verslui ir visuomenei prieinamos tik tos technologinės naujovės, kurias pirmiausiai patvirtina politinė valdžia.

Teismų sistema visiškai pajungta valdančiosios politinės klasės interesams, nes valdžios legitimumo stoka maskuojama demonstratyviu jos pačios ir jos sprendimų teisėtumu. Visuomenės abejonė dėl priimamų sprendimų teisėtumo ir teisingumo paskandinama teisinėse procedūrose ir painiuose įstatymuose, o formalizuojama paklusnių valstybės institucijų (tarp jų ir teisingumo vykdymo) manipuliacijomis. Paneigiant tarptautinių organizacijų ir žmogaus teisių priežiūros institucijų autoritetą, teisinės valstybės principai laisvai interpretuojami, kaip tai patogu valdančiajam elitui ir oligarchinėms struktūroms.

Valstybės ir institucijų dėmesys pirmiausia skiriamas žmogui ir dar labiau – jo artimiausiai aplinkai – šeimai. Skiepijamas poreikis rūpintis šeima ir savimi, kad eiliniam piliečiui nekiltų noro dalyvauti priimant politinius sprendimus. Lojalumas valstybei skatinamas patriotiniais šūkiais, o pati valstybės samprata kuriama išimtinai per politinės valdžios (lyderių) paveikslus. Formuojamas bendras visuomeninis naratyvas, kad lojalumas valstybei (lyderiui) yra asmens pareiga, o netiesiogiai duodama suprasti, kad tai vienintelė galimybė išlikti ir pačiam asmeniui, ir jo išlaikytiniams (šeimai). Žmogus skatinamas būti individualistu, rūpintis tik savimi ir artimųjų gerove, taip formuojamas stiprus nerimo ir nesvarbumo jausmas. Valstybės tarnybos aparatas itin išvystytas ir skaitlingas. Dalyvauti valstybės tarnyboje – lengviausias būdas užtikrinti savo ir savo šeimos pakenčiamą egzistavimą.

Kuriamos tik pilietinės bendruomenės pagal valdžios nustatytą modelį ir veiklos tikslus. Tikrų bendruomenių nėra. Savivalda jose – dirbtinė, dirbtinė ir regionų savivalda. Iš esmės bet kurios nevyriausybinės organizacijos veikimas priklauso nuo valstybės institucijų pritarimo ar leidimo, todėl veikia tik labdaros organizacijos. Deklaratyvus rūpinimasis skurstančiaisiais, vaikais, gamta ir klimato kaita užpildo visuomeninės sąrangos pakraščius, sukurdamas išbaigtos institucinės sąrangos įvaizdį, neleisdamas piliečiui susimąstyti apie alternatyvias iniciatyvas.

Žmogaus teisių ir laisvių devalvacija ir regresas vykdomas keliomis kryptimis: siekiant sukurti priešo, svetimųjų ir kaltųjų įvaizdį, nutylint ir skatinant kai kurių visuomenės grupių stigmatizavimą bei akcentuojant valstybės rūpinimąsi „tradicinėmis“ teisėmis (vaikai, pagyvenę asmenys, mažiau uždirbantieji). Itin aršiai suvaržomos LGBTQ+ ir kai kurių etninių bei religinių mažumų teisės. Politinių teisių ignoravimas lydimas didelės autonominių sprendimų dalies perdavimu vykdomajai valdžiai, dėl to klesti ir nebaudžiama savivalė bei korupcija. Laisvės iliuziją suteikia nebent pabėgimas į virtualią realybę – žaidimų industrija šalyje klesti ir yra vienas iš nedaugelio eksporto produktų.

* * *

Šie keturi scenarijai buvo aptarti su bendrakūrėjais, įvairiomis visuomenės grupėmis viešųjų konsultacijų metu. Valstybės pažangos taryboje priimtas sprendimas, kad orientacinis Lietuvos ateities scenarijus – „Šiaurinė žvaigždė“. Atmetus nepriimtinus elementus, jis gali tapti formuojamos valstybės ateities vizijos pagrindu.

3. ATEITIES LIETUVOS VIEŠOJO VALDYMO VIZIJA

Šiame ataskaitos skyriuje pateikiame siūlomą Lietuvos viešojo valdymo viziją, suformuotą remiantis orientaciniu scenarijumi bei diskusijomis su ekspertais ir bendrakūrėjais.

Ateities Lietuvos viešasis valdymas pagrįstas abipusiu valstybės valdžios institucijų ir jos piliečių pasitikėjimu. Lietuva atpažįstama kaip brandžios demokratijos valstybė, joje susiformavusi politinė konsensuso kultūra. Dauguma piliečių save suvokia kaip aktyvius politinės sistemos dalyvius, dalyvauja valstybės kūrime ir yra įsitraukę į įvairią NVO, asociacijų, bendruomenių veiklą.

Lietuvoje veikianti atstovaujamosios demokratijos valdymo sistema pasižymi sklandžia valdžios grandžių sąveika, joje užtikrintas racionalus galių ir funkcijų pasiskirstymas bei valdymo struktūrų ir procesų efektyvumas. Šalyje įgyvendintas stiprus horizontalios ir vertikalios atskaitomybės principas bei užtikrintas subsidiarumo principo įgyvendinimas. Lietuvoje stipri savivalda. Valstybė intervencijų imasi tik tada, kai jos tikrai būtinos. Žmogaus orumas suvokiamas kaip neatsiejama žmogaus esybės dalis, valstybė nėra aukščiau žmogaus.

Valdžios institucijos – strategiškos, lanksčios ir efektyviai veikiančios. Pagrindinė jų misija – sutelkti visuomenę bendriems tikslams, rūpintis valstybės saugumu ir jos žmonių gerove. Šios institucijos yra stiprios ir kompetentingos, geba numatyti būsimus pokyčius, patenkinti joms keliamus lūkesčius ir įgyvendinti duotus pažadus. Kasdieniame darbe jos vadovaujasi tokiomis vertybinėmis nuostatomis, kaip gebėjimas atliepti žmonių poreikius, atvirumas, sąžiningumas, teisingumas. Lietuvoje užtikrintos žmogaus teisės, veikia nepriklausomi ir nešališki teismai.

Viešasis sektorius vertina akademinę bendruomenę, nevyriausybinį sektorių, verslą ir piliečius kaip bendrakūrėjus, siekia juos aktyviai įtraukti į sprendimų priėmimą, geresnių viešųjų paslaugų kūrimą. Visiems piliečiams, neišskiriant nė vieno, sudarytos lygios galimybės įsitraukti į viešųjų klausimų svarstymus, paplitusios dalyvaujamosios ir svarstomosios demokratijos formos. Tolerancija, sugyvenimas ir pagarba įvairovei – tai, kuo grindžiamas viešasis gyvenimas Lietuvoje. Švietimas ir kultūrinis ugdymas – svarbios tai pasiekti leidusios prielaidos.

Valstybės tarnyba stipri ir profesionali, darbas joje – prestižinis. Čia taikomi ateities įžvalgų metodai, priimant sprendimus remiamasi įrodymais ir duomenimis, į sprendimų priėmimą įtraukiamos įvairios suinteresuotos šalys. Nuolat vertinami priimtų sprendimų rezultatai, jų poveikis, galiojančių nuostatų ir procesų efektyvumas. Sudarytos galimybės kurti naujoves („smėlio dėžės“) ir ieškoti naujų veiksmingų sprendimų. Pasitelkiamos ir etiškai taikomos priimant sprendimus naujosios technologijos, dirbtinis intelektas ir duomenys. Skaitmeninės technologijos naudojamos teikiant viešąsias paslaugas, šios tampa efektyvesnės, orientuotos į vartotoją ir tai ilgainiui leidžia pasiekti skaitmeninę valdžią. Nuolat domimasi ateities technologijomis, siekiant jas panaudoti demokratijai plėtoti ir žmogaus gerovei didinti, o ne privačiam gyvenimui stebėti ir suvaržyti.

4. ANKSTESNIŲ VALDYSENOS TEMATIKOS SRITIES PROGRAMŲ VERTINIMŲ REZULTATŲ APŽVALGA

Šiame skyriuje apžvelgiame strateginius planavimo dokumentus, ilgalaikes politikos programas, aktualias sektorines vidutinio laikotarpio programas ir jų vertinimus viešojo valdymo srityje – tai leidžia geriau suprasti dabarties situaciją, užsibrėžtus tikslus ir aktualius iššūkius. Skyriuje aptariame Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ ir 2021–2030 m. NPP iškeltus tikslus, XVIII Vyriausybės programą, aktualias nacionalinės plėtros programas, 2014–2020 m. ir 2021–2027 m. ES fondų investicijų programas, kitus aktualius dokumentus. Nors atlikti ne visų minėtų dokumentų programos ar poveikio vertinimai, žvilgsnis į juos ir juose keliamų tikslų raidą leidžia geriau suprasti tai, ką sprendimų priėmėjai suvokia kaip viešojo valdymo problemas, kurioms reikia didžiausio proveržio, ir kaip projektuoja jų sprendimo galimybes. Siekiant užtikrinti įžvalgų aktualumą, remiamasi ne senesniais nei 5 metų programų vertinimais. Apžvalga taip pat papildyta Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo kontekste suorganizuotos viešojo valdymo teminės diskusijos metu surinktais duomenimis[27].

Svarbiausi viešojo valdymo tikslai strateginio planavimo ir programavimo dokumentuose

2012 m. patvirtintoje Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ (toliau – Strategija) nurodyti *sumanaus valdymo* srities ilgalaikiai viešojo valdymo srities tikslai apima **strategiškai pajėgios valdžios, atviro ir įgaliojimus suteikiančio valdymo bei visuomenės poreikius atitinkančio valdymo siekius** (kiti du Strategijos tikslai – sumani ekonomika ir sumani visuomenė). Strategijos įgyvendinimas numatytas per strateginio planavimo dokumentų sistemą (vidutinės ir trumpos trukmės strateginio planavimo dokumentus) ir institucinius mechanizmus (Valstybės pažangos taryba, Atviras pažangos forumas ir kt.).

Kalbant apie pirmąjį Strategijos viešojo valdymo tikslą reikia paminėti, kad 2020 m. XVII Vyriausybė įgyvendino strateginio valdymo pertvarką. Seimas priėmė Strateginio valdymo įstatymą, kurio paskirtis – „sukurti ir plėtoti į rezultatus orientuotą strateginio valdymo sistemą, integruojant strateginio planavimo, regionų plėtros ir teritorijų planavimo procesus, siekiant užtikrinti ilgalaikę ir darnią valstybės pažangą ir veiksmingą valdžios sektoriaus finansų planavimą ir panaudojimą“. Pagal Strateginio valdymo įstatymą, suformuota tam tikra hierarchinė strateginio planavimo dokumentų sistema, kai valstybės strategijose suformuoti tikslai įgyvendinami per žemesnio lygmens dokumentus: NPP, nacionalines darbotvarkes ir kt. NPP, kaip strateginio lygmens dokumentas, įgyvendinamas per programavimo lygmens dokumentus, t. y. nacionalines plėtros programas, Vyriausybės programą, Vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo planą ir kitus dokumentus, todėl toliau juos ir apžvelgsime. Įdomu tai, kad šiame įstatyme apibrėžti ir strateginio valdymo sistemos dalyviai (3 straipsnio 17 dalis), tačiau paradoksalu, kad Respublikos Prezidentas (pagal Konstituciją – valstybės vadovas) tarp jų neminimas. Visgi, dalyvaudamas Respublikos Prezidento rinkimuose, asmuo pateikia ir savo rinkiminę programą, kurią sėkmės atveju taip pat siekia įgyvendinti (pvz., G. Nausėda išrinktas su „gerovės valstybės“ idėja). Su šia institucija siejami

[27] Renginys vyko 2022 m. birželio 20 d. Vilnius Tech Park Sapiegos.

lūkesčiai – būti, pasak L. Bielinio, „visos visuomenės interesų, vertybių ir problemų atstovu“[28], todėl Respublikos Prezidento vaidmens nutylėjimas Strateginio valdymo įstatyme kelia tam tikrų klausimų dėl šios institucijos vaidmens šalies strateginiame valdyme, jo politinės darbotvarkės suderinamumo su ilgalaikiais valstybės strateginiais tikslais ir sąveikos su kitais sistemos dalyviais.

Strategiją įgyvendinančiame 2021–2030 m. NPP formuluojamas vienas iš dešimties strateginių tikslų (8) – **didinti teisinės sistemos ir viešojo valdymo veiksmingumą**. Šiam tikslui siekiama „atviros, veiksmingai veikiančios, visuomenės poreikius atliepiančios viešojo valdymo ir teisinės sistemos, kryptingai stiprinant teisingumo, bausmių vykdymo, viešojo valdymo sistemos, viešųjų finansų ir turto valdymo efektyvumo ir tvarumo, diegiant inovacijas viešajame sektoriuje, stiprinant pasitikėjimą viešojo valdymo institucijomis ir teismais, stiprinant žmogiškųjų išteklių viešajame sektoriuje kompetencijas, didinant viešojo valdymo atvirumą, visuomenės įtraukimą į viešojo valdymo procesą bei gerinant viešųjų ir administracinių paslaugų kokybę ir prieinamumą visuomenei“. Dokumente teisinės sistemos ir viešojo valdymo sistemos raida matomos kaip dvi atskiros to paties tikslo kryptys su plačiais siekiais, nors, vertinant pagal pastaruosius, galima teigti, kad šis tikslas taip pat apima ir trečiąją pokyčių kryptį – viešųjų finansų klausimus. Labiausiai su viešuoju valdymu susiję šie NPP uždaviniai: 1) stiprinti viešojo valdymo institucijų žmogiškuosius išteklius; 2) tobulinti viešojo valdymo institucijų sistemą ir optimizuoti viešojo valdymo institucijų tinklą, peržiūrėti atsakomybes, funkcijas ir kompetencijas; 3) gerinti gyventojams ir verslui teikiamų paslaugų kokybę, didinti jų prieinamumą ir patrauklumą; 4) sukurti ir įgyvendinti veiksmingą regioninės politikos sistemą.

2021 m. patvirtintoje XVIII Vyriausybės programoje visuomenės poreikius atitinkantis viešasis sektorius yra įvardijamas kaip viena iš vienuolikos Vyriausybės misijų (IX misija). Kompleksinė viešojo valdymo reforma išryškinama kaip vienas svarbiausių prioritetų, ja siekiama didinti viešojo sektoriaus profesionalumą, lankstumą, inovacijų ir technologijų diegimą. Taip pat norima stiprinti atsakomybę, gebėjimą priimti sprendimus ir spręsti sudėtingus iššūkius. XVIII Vyriausybės programoje įvardyti trys siekiai: 1) viešojo valdymo institucijos – lanksčios, atskaitingos, orientuotos į žmogų ir rezultatus; 2) viešosios ir administracinės paslaugos – kokybiškos ir lengvai prieinamos visiems; 3) valstybės tarnyba – atvira inovacijoms, profesionali ir gebanti laiku priimti ryžtingus sprendimus. Vyriausybės programos įgyvendinimo priemonių plane numatyti programą įgyvendinantys prioritetiniai projektai orientuoti į institucijų modernizavimą ir efektyvinimą, e. Vyriausybę 360° ir vadovų grandies stiprinimą valstybės tarnyboje. Tai iniciatyvos, numatančios viešojo sektoriaus institucinės sąrangos (institucijų tinklo) ir viešojo valdymo procesų tobulinimą, agentūrų tinklo plėtrą, sisteminę valstybės ir savivaldybių atliekamų funkcijų peržiūrą, Viešojo valdymo įstatymo priėmimą, atviros Vyriausybės plėtros modelio bei viešojo sektoriaus institucijų viešųjų ir administracinių paslaugų teikimo inovatyviais technologiniais būdais sukūrimą, sprendimų dėl atitinkamų viešųjų paslaugų teikimo perdavimo nevyriausybiniam ir (ar) privačiam sektoriui priėmimą ir kt. Nemažai iniciatyvų skirta atvirų duomenų sričiai ir skaitmeninės transformacijos darbotvarkei; itin didelis dėmesys skiriamas valstybės tarnybos vadovų korpuso ugdymui ir įgalinimui.

2022–2030 m. Viešojo valdymo plėtros programoje, kurią rengė Vidaus reikalų ministerija, numatyti tokie uždaviniai: 1) stiprinti žmogiškųjų išteklių valdymo sistemą viešojo valdymo institucijose; 2) tobulinti viešojo valdymo sistemą, didinti jos efektyvumą ir atvirumą; 3) gerinti viešojo valdymo institucijų teikiamų paslaugų kokybę, didinti jų prieinamumą ir patrauklumą; 4) sukurti ir įgyvendinti veiksmingą regioninės politikos sistemą, sustiprinant regionų kompetencijas. Šioje

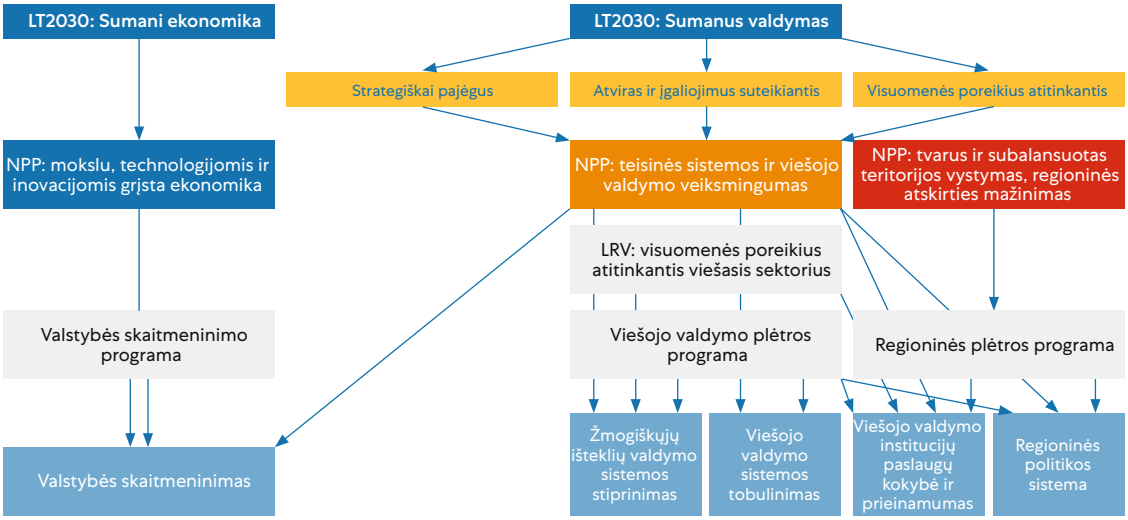
[28] Bielinis, L. *Kaip prisijaukinti Prezidentą?*: https://www.delfi.lt/news/ringas/lit/lauras-bielinis-kaip-prisijaukinti-prezidenta.d?id=84370833

programoje numatytos pažangos priemonės, kuriomis siekiama spręsti tokias aktualias sektoriaus problemas, kaip: nepakankamas Lietuvos valstybės tarnybos efektyvumas; neužtikrinamas iniciatyvų, skirtų institucinei ir funkcinei sąrangai tobulinti, tęstinumas pasibaigus politiniam ciklui; viešojo valdymo funkcijų priskyrimas atitinkamam valdžios lygmeniui neužtikrina racionalaus išteklių naudojimo (nesilaikoma subsidiarumo principo); visuomenės dalyvavimo viešojo valdymo sprendimų rengimo ir priėmimo procesuose sąlygos neužtikrina įtraukaus teisėkūros proceso; per mažai taikomos viešojo valdymo inovacijos, ieškant inovatyvių valdymo ir viešosios politikos problemų sprendimo būdų, galinčių padidinti viešojo valdymo efektyvumą ir veiksmingumą, per mažai įtrauktas nevyriausybinis ir (ar) privatus sektorius į viešųjų paslaugų teikimą; trūksta paslaugų pasiekiamumo ir prieinamumo. Pastaroji problema labai susijusi ir su valstybės skaitmeninimo klausimais, kurie sprendžiami pasitelkiant kitą – 2021–2030 metų Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos valstybės skaitmeninimo plėtros programą.

Ši programa labiausiai susijusi su NPP (1) tikslu – **pereiti prie mokslo žiniomis, pažangiosiomis technologijomis, inovacijomis grįsto darnaus ekonomikos vystymosi ir didinti šalies tarptautinį konkurencingumą**, pripažįstant, kad vienas iš esminių šalies konkurencingumo ir produktyvumo didinimo veiksnių yra visos valstybės skaitmeninimas ir technologinis atsinaujinimas. 2021–2030 m. Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerijos valstybės skaitmeninimo plėtros programa siekiama paskatinti efektyvų valstybės informacinių išteklių valdymą, duomenų prieinamumą ir jų pakartotinį naudojimą, kurti technologinius sprendimus ir priemones, leidžiančias saugiai ir patogiai naudotis [viešosiomis] paslaugomis.

3 paveiksle pavaizduotos „Lietuva 2030“, NPP, Vyriausybės programos ir nacionalinių plėtros programų, skirtų viešajam valdymui, sąsajos. Čia galima pastebėti sistemos sudėtingumą, kai vienam tikslui (ar uždaviniui) pasiekti esama keletas skirtingų dokumentų, taip pat tam tikrą tikslų ir uždavinių persipynimą (pvz., valstybės skaitmeninimui skirtos programos ir Viešojo valdymo programos uždavinių (schemoje pavaizduota šviesiai mėlynai), kaip du atskiri Viešojo valdymo programos uždaviniai išskiriami viešojo valdymo sistemos tobulinimas ir regioninės politikos sistemos sukūrimas, pastaroji turi dar ir atskirą programą. Pačios Vyriausybės programai įgyvendinti dar rengiamas atskiras Vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo planas (šioje schemoje jo nėra, kaip ir žemesnio nei programinio lygmens planavimo dokumentų). Ne visuomet aiškūs aukštesnio lygmens planavimo dokumentų tikslų ryšiai su žemesnio lygmens dokumentais. Pavyzdžiui, Strategijoje užsibrėžtas tikslas „Atviras ir įgaliojimus suteikiantis valdymas“, greičiausiai, sietųsi su regioninės politikos plėtros sistema ir duomenų atvėrimu, o visuomenės poreikius atitinkančio valdymo siekis – su valdymo sistemos veiksmingumu, kuris labiausiai sietinas su žmogiškųjų išteklių kompetencijų stiprinimu ir modernesne valdymo institucijų sistema. Nors strategiškai pajėgios valdžios tikslas, numatytas Strategijoje, kituose dokumentuose nekonkretizuotas.

3 pav. „Lietuva 2030“, NPP, Vyriausybės programos bei juos įgyvendinančių Viešojo valdymo, Valstybės skaitmeninimo ir Regioninės plėtros programų tikslų ir uždavinių viešojo valdymo srityje sąsajos

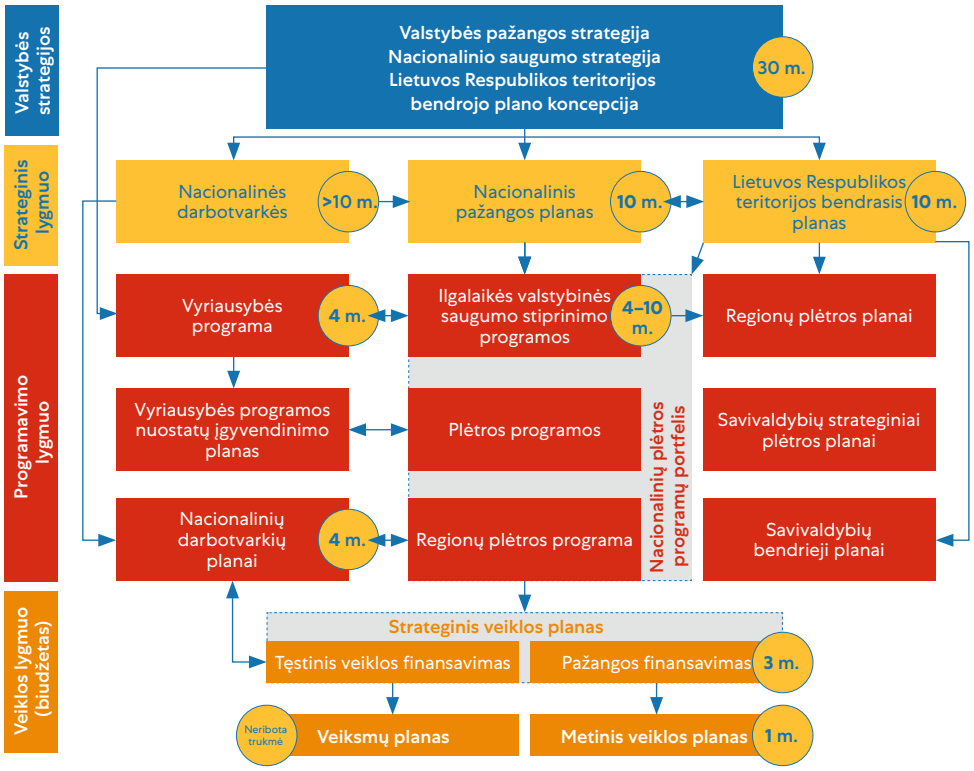


Strateginio valdymo pertvarkos autoriai siekė „vieningo valstybės investicijų ir strateginių reformų planavimo ir kokybiškai koordinuoto jų įgyvendinimo valdymo, siekiant aiškių pokyčių tikslų“, kai „visi valstybės strateginių pokyčių planavimo procesai (strateginis, teritorinis, regioninis, biudžeto) bus siejami į vientisą bendrą sistemą, užtikrinant jų sąsajas su realiais finansiniais ištekliais“[29]. Nors pertvarka sumažino įvairių strateginių dokumentų skaičių, tačiau akivaizdu, kad ši sistema dar gana sudėtinga: EBPO vertinimu (OECD, 2021a), vis dar yra daug įvairaus lygmens strateginio planavimo dokumentų tipų [beveik dvi dešimtys][30], vienas iš jų – Vyriausybės programa, programavimo lygmens dokumentas (4 pav.). Ekspertų nuomone, dabartinėje sistemoje egzistuoja per daug išsikeltų strateginių tikslų ir prioritetų – iš viso, įgyvendinant NPP, įvardyti 88 uždaviniai ir 316 jų įgyvendinimą (poveikį) indikuojančių rodiklių. Be to, Strateginio valdymo įstatyme neapibrėžti atvejai, kaip patvirtinti ilgalaikiai strateginio planavimo dokumentai galėtų būti peržiūrimi ir koreguojami bei adaptuojami, atsižvelgiant į kintantį kontekstą (pvz., 14 straipsnyje numatyta tik tai, kad sprendimą dėl naujos Valstybės pažangos strategijos rengimo priima Vyriausybė ne vėliau kaip likus 4 metams iki galiojančios Valstybės pažangos strategijos termino pabaigos).

[29] CPVA pateikiama informacija: https://www.cpva.lt/globalios-naujienos/44/valstybes-strateginio- valdymo-pertvarkai-uzdegta-zalia-sviesa:350

[30] Strateginio valdymo įstatyme yra išskirti 4 planavimo dokumentų lygmenys, kiekvienam iš jų priskirta po keletą tipų.

4 pav. Lietuvos strateginio planavimo dokumentų sistema



Šaltinis: LRVK[31]

Šioje ataskaitoje pasitelkiama geroji tarptautinė praktika rodo, kad valstybei reiktų koncentruotis į ribotą skaičių esminių siektinų tikslų (ir poveikio rodiklių), jiems turi būti mobilizuoti tam tikri ištekliai ir strategija turi būti realistiška. Be to, rekomenduota, kad Lietuva parengtų ateities įžvalgomis ir svarstymais parlamente grįstą ilgalaikę šalies raidos viziją bei sustiprintų savo atsparumo ateities iššūkiams gebėjimus. Toks dokumentas turėtų būti paremtas „apjungtos vyriausybės“ požiūriu ir netapti našta stebėsenai (jos nereiktų daryti kasmet). Ateities vizijos pagrindu galėtų būti formuojamos strategijos ir pasirinkimai, atsižvelgiant į struktūrinę pažangos bei išliekančių visuomenės ir ekonomikos iššūkių analizę. Tobulinant strateginio valdymo sistemą, taip pat reiktų sumažinti strateginio planavimo dokumentų skaičių ir dar labiau supaprastinti pačią sistemą.

Panašią nuomonę apie strateginio valdymo pertvarką viešumoje yra išsakęs ir Prof. V. Nakrošis. Jo nuomone, reikiamų pokyčių nepavyks pasiekti, jei naujoje strateginio valdymo sistemoje neatsiras daugiau „strategiškumo“, kuris dėl ribotų finansinių išteklių labiausiai priklauso nuo aiškių politinių prioritetų ir selektyvių viešosios politikos intervencijų[32]. Tam reikalinga aiški politinė tikslų prioritetizacija ir stiprus Vyriausybės centro (LRVK) koordinavimas, siekiant išvengti strategijų virtimo „visų sektorinių pageidavimų ir neribotų pavienių institucijų įnorių sąrašais, neatitinkančiais esamų finansinių galimybių ir neparuoštais faktiniam įgyvendinimui“ (ten pat). V. Nakrošis taip pat įžvelgė pavojų, kad tokia (gremėzdiška) sistema nesugebės greitai reaguoti į šiuolaikiniame pasaulyje besikeičiančias aplinkybes, todėl tokiame kontekste svarbu mokėti taikyti ir kitokius veikimo būdus – viešojo, nevyriausybinio ir privataus sektorių partnerystes, aktyvų ir nuolatinį įvairių visuomenės grupių telkimą bendrai valstybės pažangai (ten pat).

[31] Prieiga: https://lrv.lt/lt/apie-vyriausybe/strateginis-valdymas/strateginio-valdymo-sistema-2/

[32] Nakrošis, V. *Kokio strateginio valdymo reikia Lietuvoje?*, 2019-12-11: https://www.lrt.lt/naujienos/nuomones/3/1124186/vitalis-nakrosis-kokio-strateginio-valdymo-reikia-lietuvoje

Kalbant apie platesnius šio periodo viešojo valdymo tikslus, verta prisiminti, kad 2014–2020 metų ES fondų investicijų veiksmų programa siekta padidinti viešojo valdymo procesų skaidrumą ir atvirumą, pagerinti visuomenei teikiamų paslaugų kokybę, didinant jų atitiktį visuomenės poreikiams, verslo reguliavimo aplinką ir žmogiškųjų išteklių valdymą valstybės tarnyboje. Pažymėtina, kad dėl mažesnės ES fondų apimties 2021–2027 m. ESF+ programavimo laikotarpiu nebebus finansuojami teminiai viešojo valdymo projektai, o pagrindinis viešojo valdymo finansavimo šaltinis bus nauja Reformų paramos programa. Atitinkamai 2021 m. priimto Lietuvos ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo plano „Naujos kartos Lietuva“ vienas komponentų ir susijusios reformos buvo skirtos veiksmingesniam viešajam sektoriui formuoti.

Kaip matyti, Lietuvos strateginio planavimo dokumentuose ir programose įvardijamas platus viešojo valdymo tikslų rinkinys: nuo viešojo sektoriaus efektyvinimo, vis daugiau dėmesio skiriant jo skaitmeninimui, duomenų atvėrimui, valstybės tarnybos veiksmingumo didinimui, iki reguliacinės aplinkos gerinimo, teisėkūros skaidrinimo ir korupcijos mažinimo, darnaus regioninės politikos vystymo. Stebint valstybės tikslų viešojo valdymo srityje raidos trajektoriją paskutinį dešimtmetį, ji atrodo nuosekli ir pernelyg nekintanti, vis didesnę svarbą priskiriant valdymo skaitmeninimo tikslams bei jų įgyvendinimą siejant su didesniu viešųjų paslaugų efektyvumu. Todėl galima teigti, kad, viena vertus, kokybiniai, ilgalaikiai viešojo valdymo pokyčiai ir horizontalių tikslų įgyvendinimas bei rezultatų pasiekimas užtrunka kelis politinius ciklus (todėl jie mažai pakinta), kita vertus, dalyje viešojo valdymo tikslų ir programų pastebima ribota pažanga. Tai rodo ir Pasaulio banko valdymo veiksmingumo indeksas, matuojantis viešųjų paslaugų, valstybės tarnybos, politikos formavimo ir įgyvendinimo kokybę bei valdžios įsipareigojimo siekti aukštos kokybės tose srityse patikimumą: pagal šį indeksą, Lietuva yra Europos Sąjungos reitingo vidurinėje dalyje (STRATA, VRM 2020), naujausi reitingo rezultatai – 1,06 balo (2021 m. duomenys, čia vertinimai svyruoja skalėje nuo -2,5 (žemas veiksmingumas) iki +2,5 – galimas aukščiausias teigiamas balas), per pastaruosius penketą metų vertinimai iš esmės nepakito[33].

Tolesnėse šio skyriaus dalyse konkrečiau apžvelgiami programų viešojo valdymo srityje vertinimo rezultatai, grupuojant juos į tris proveržio sritis, kurios viešojo valdymo teminės diskusijos metu išskirtos kaip svarbiausios: (1) viešųjų paslaugų skaitmeninimas ir efektyvinimas, (2) valstybės tarnyba ir gebėjimai ir susijęs – (3) įrodymais grįsto valdymo klausimas, taip pat (4) visuomenės pasitikėjimas ir įtraukumas. Atsižvelgiant į tai, kad 2020–2021 m. praūžusi COVID-19 pandemija tapo svarbiu išbandymu viešajam sektoriui, parodžiusi, kaip Lietuvos viešasis sektorius bei valstybės tarnyba yra pasirengę dorotis su krizinėmis situacijomis ir kaip geba jas iš anksto numatyti, šiame skyriuje taip pat apžvelgiame ir naujausius duomenis – (5) gebėjimai veikti krizinėse situacijose, jas iš anksto numatyti. Tolesnė viešojo valdymo raidos sėkmė labai priklausys nuo viešųjų paslaugų kokybės gerinimo (įskaitant sėkmingo skaitmeninimo procesus), valstybės tarnybos reformos įgyvendinimo ir kompetencijų ugdymo. Didesnis visuomenės pasitikėjimas viešuoju sektoriumi priklausys ir nuo minėtų procesų sėkmės, ir nuo valstybės gebėjimo įtraukti piliečius bei laikyti juos būsimų pokyčių dalininkais.

(1) Viešojo sektoriaus skaitmeninimas ir paslaugos

Technologinių ir skaitmeninimo sprendimų diegimas viešojo valdymo srityje strateginio planavimo dokumentuose laikomas viena esminių viešojo valdymo efektyvinimo prielaidų. Lietuvos

[33] Prieiga: https://info.worldbank.org/governance/wgi/

rezultatai pagal e. valdžios rodiklius yra palyginti geri – 2021 m. jos balas (83,4) viršijo ES vidurkį (70,9). Asmenų, bendraujančių su valdžios institucijomis internetu, dalis yra 70 proc., t. y. maždaug atitinka 70,8 proc. ES vidurkį. Per pastaruosius ketverius metus ši dalis nuolat didėjo (Europos Komisija, 2022). Atsižvelgiant į tai, Lietuva turi puikias galimybes sėkmingai skaitmeninimo politikai įgyvendinti, tačiau, norint ją iki galo realizuoti, reikia įveikti barjerus, pirmiausia susijusius su horizontaliaisiais viešajam valdymui būdingais iššūkiais, duomenų apsauga ir vyraujančia kultūra.

2021 m. STRATA vertinimu, Lietuva neturėjo bendros vizijos, kaip turėtų atrodyti skaitmeniškai transformuotas Lietuvos viešasis valdymas ateityje, skaitmeninės transformacijos tikslai nebuvo aiškiai suformuluoti, veikiau – pasklidę per skirtingas viešojo valdymo sritis (STRATA, 2021 m.). Ekspertų teigimu, pažangą stabdo ir tai, kad skaitmeninei transformacijai skiriamos investicijos dažniausiai sprendžia techninio lygmens klausimus, stokojama deramo dėmesio žmogiškajam kapitalui ir įgūdžiams stiprinti (ten pat). Duomenų ir technologinių sprendimų galimybės neišnaudojamos ir dėl bendradarbiavimo stokos: trūksta veiksmingos valstybės informacinių išteklių infrastruktūros, skirtingi institucijų teikiamų viešųjų paslaugų skaitmeninės brandos lygiai trukdo efektyviai ir vieningai kurti bendrus sprendinius, kuriuos galima būtų pritaikyti skirtingose valdymo srityse. Nepakankamai išnaudojamas atviruųjų duomenų potencialas, pirmiausia, dėl nepakankamos kaupiamų duomenų kokybės, teisinių ir techninių apribojimų, tačiau ne mažiau svarbi ir žema institucijų motyvacija juos atverti dėl kultūrinių priežasčių ir baimių. Kultūriniu lygmeniu svarbu viešosiose organizacijose skatinti organizacinę kultūrą, kuri leistų toleruoti technologines ir vadybos klaidas, neišvengiamas testuojant ar diegiant naujus sprendimus. Kartu svarbi komunikacija, kuri padėtų visuomenei geriau pasinaudoti skaitmeninėmis paslaugomis, o viešajam sektoriui – įveikti išankstinį nusistatymą arba baimes, susijusias su duomenų atvėrimu (ten pat). Šiuos klausimus pastaraisiais metais mėgino atliepti XVIII Vyriausybės iniciatyvos, tačiau jų vertinimo duomenų dar nėra, todėl šioje ataskaitoje jie neatspindimi.

Pastebima, kad iki šiol viešajame sektoriuje stinga eksperimentavimo kultūros, kuri yra skaitmeninių sprendimų plėtros prielaida. Pavyzdžiui, PPMI (2019) pastebi, kad kitose ES šalyse narėse, kurios gavo ESF+ finansavimą 2014–2020 m. viešojo sektoriaus uždaviniams įgyvendinti, buvo kur kas daugiau inovacijų ir eksperimentavimo, sukurti specialūs inovacijoms skirti projektai ir dariniai. Visgi pastaraisiais metais ir Lietuvoje mėginta diegti tam tikras viešosios politikos inovacijų iniciatyvas – *PolicyLab*, *GovTechLab* ir kt.

Aktualių skaitmeninių viešųjų ir administracinių paslaugų kūrimą būtina derinti ir su jų peržiūros procesu (ESTEP, PwC, 2019). 2013 m. sukurta viešųjų ir administracinių paslaugų stebėsenos sistema PASIS veikė neefektyviai dėl neužtikrinto kontrolės mechanizmo ir nepatogumo naudoti (Valstybės kontrolė, 2017). Pastaraisiais metais identifikuotos visos šiuo metu valstybės teikiamos administracinės ir viešosios paslaugos, tolesnis žingsnis būtų nuoseklus jų kokybės ir prieinamumo gerinimas.

Skaitmenizacija ir duomenys taip pat yra svarbus elementas gerinant viešųjų sprendimų priėmimo kokybę. Kaip pabrėžė EBPO (OECD 2021), duomenų kokybė ir prieinamumas yra esminis iššūkis įrodymais grįstam sprendimų priėmimui. Kokybiškų duomenų pagrindiniai šaltiniai yra statistiniai, administraciniai, viešosios politikos vertinimų bei didieji duomenys. Ypač pastarųjų naudojimas gali prisidėti prie aukštesnės kokybės ir aktualesnių politikos vertinimų. Anot studijos autorių, nors Lietuvoje egzistuoja supratimas apie prieigos prie duomenų svarbą bei galimybes, kurias teikia atviri duomenys, tačiau prieiga prie kokybiškų ir laiku prieinamų duomenų, ypač administracinių, kuriais disponuoja ministerijos, taip pat ir jų panaudojimas Lietuvoje tebėra problema.

(2) Valstybės tarnyba ir gebėjimai

Vienas ilgalaikių Lietuvos viešojo sektoriaus raidos tikslų, atitinkančių ir tarptautinių organizacijų (EK, EBPO) pakartotines rekomendacijas, yra susijęs su sektoriaus efektyvinimu bei gebėjimų valstybės tarnyboje tobulinimu.

Pastaraisiais metais gana sparčiai – beveik ketvirtadaliu – mažėjo viešojo sektoriaus[34] organizacijų (nuo 5 032 2016 m. iki 4 024 2019 m. (STRATA ir VRM, 2020). Tačiau, vertinant žmogiškuosius išteklius, kartu matyti, kad tuo pačiu laikotarpiu viešajame sektoriuje dirbusių asmenų sumažėjo nedaug – 7 proc. Iš 2019 m. Lietuvos viešajame sektoriuje dirbusių 354 tūkst. darbuotojų valstybės tarnautojai sudarė 13 proc. visų sektoriuje dirbančių darbuotojų (iš viso – 46 tūkst. valstybės tarnautojų). Viešojo sektoriaus mažinimas ne vienus metus buvo akcentuojamas viešajame diskurse, vis dėlto tolesnis jo mažinimas neturėtų būti suprantamas kaip esminis efektyvinimo būdas ir savaiminis tikslas. Viešasis sektorius turi būti subalansuotas pagal valstybės politinę kryptį, tikslus, priskirtas funkcijas (ten pat). Kartu jo efektyvumui svarbus ir įstaigų kompetencijų gryninimas, kuris leistų įvertinti sektoriaus sudėtį ir apimtį bei priimti atitinkamus sprendimus dėl reikalingų tolesnių pokyčių (ten pat). Kaip parodė COVID-19 pandemija, patikimas, gerai veikiantis viešasis sektorius valstybei yra būtinybė.

Valstybės tarnybos darbuotojų kompetencijų trūkumas ir nuo to priklausanti nepakankama įgyvendinimo proceso kokybė, netinkamas rizikų valdymas gali diskredituoti net ir pačių svarbiausių valstybės ir visuomenės gerovei skirtų sprendimų įgyvendinimą. Ateityje investicijos iš valstybės biudžeto viešojo valdymo sistemos pokyčiams turėtų būti pirmiausia orientuotos į žmogiškuosius išteklius ir reikalingų gebėjimų tobulinimą (ESTEP, PwC, 2019). Siekiant optimizuoti valstybės intervencijas, ir toliau bus svarbu stiprinti viešojo sektoriaus gebėjimus, o gebėjimų stiprinimo priemonės bus ypač aktualios tose srityse, kuriose pastebima mažesnė valstybės investicijų pažanga (ten pat). Gerosios praktikos pavyzdžiai rodo, kad vienas iš svarbiausių sėkmės veiksnių yra tinkama vadovo lyderystė ir gebėjimai (ten pat), dėl šios priežasties ankstesnių programų vertinimuose rekomenduota finansuoti iniciatyvas, kuriomis stiprinama vadovų grandis, gerinamos lyderystės, veiklos valdymo kompetencijos. Tai atliepia ir XVIII Vyriausybės programinis projektas, orientuotas į vadovų grandies valstybės tarnyboje stiprinimą.

Visgi kvalifikuotų vadovų trūkumas nėra vienintelė viešojo sektoriaus problema – valstybės tarnyba Lietuvoje stokoja ir analitinių kompetencijų. EBPO studijoje (OECD, 2021a) konstatavo, kad analitinių kompetencijų stoka valstybės tarnyboje prasideda dar nuo valstybės tarnautojų samdos etapo ir žmonių, turinčių tokių gebėjimų, identifikavimo. Verta pažymėti, kad nei valstybės tarnybą reglamentuojančiame Valstybės tarnybos įstatyme, nei Viešojo administravimo įstatyme nėra aiškiau reglamentuota valstybės tarnybos analitinė, patariamoji (taigi – ir politikos formulavimo) funkcija, nes valstybės tarnyba siejama su viešuoju administravimu (įstatyme apibrėžiamu kaip teisės aktų įgyvendinimas) bei su pagalba valstybės ar vietos valdžią įgyvendinantiems asmenims atlikti jiems nustatytas funkcijas[35] (išskyrus ūkinio ar techninio pobūdžio funkcijas). Nors, pvz., Jungtinės Karalystės valstybės tarnyboje viešosios politikos analizė yra išskiriama kaip atskira profesija, lygiai kaip ir viešosios politikos formavimas bei įgyvendinimas ar kt.

[34] Valstybės ir savivaldybių biudžetinės įstaigos, valstybės ir savivaldybių įmonės, viešosios įstaigos ir akcinės / uždarosios akcinės bendrovės, kuriose savininko, dalininko ar akcininko teisėmis dalyvauja valstybė ar savivaldybės.

[35] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.83679/asr; https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/cad5a783834211e89188e16a6495e98c/asr

EBPO Lietuvai taip pat rekomendavo (OECD, 2021a) sukurti atskirą analitinio profilio valstybės tarnybos komponentą (angl. *analytical track*), kuris būtų skirtas kiekybinių metodų išsilavinimą turintiems abiturientams, siūlant jiems patrauklų atlygį ir karjeros galimybes. Atsižvelgiant į bendrą tokio pobūdžio išsilavinimą turinčių asmenų stoką Lietuvos darbo rinkoje, rekomenduota sukurti atskirą tokio pobūdžio studijų programą, pasinaudojant Lietuvos banko patirtimi sudaryti kiekybinės ekonomikos bakalauro studijų programą, taip pat siūlyti stipendijas tokio pobūdžio studijoms užsienyje, mainais siūlant jas baigusiems asmenims atidirbti Lietuvos viešajame sektoriuje keletą metų po baigimo. Studijos autoriai pasiūlė taikyti „apjungtos vyriausybės" požiūrį vystant analitinius gebėjimus valstybės tarnybos reformos kontekste. Be to, pasiūlytos priemonės, kaip galima būtų plėtoti esamus pajėgumus: nustatyti ministerijų turimas kompetencijas, jas konsoliduoti, perskirstyti atliekamas užduotis taip, kad būtų mažiau vidinio administracinio darbo ir daugiau laiko palikta analitinio pobūdžio užduotims. Svarstant apie sprendimų priėmėjų paklausą analitinei informacijai, šios ataskaitos autoriams buvo prieinami tik prieš dešimtmetį atlikto tyrimo apie Seimo narių informacinę elgseną duomenys, kurie parodė, kad informacijos vartotojų (sprendimų priėmėjų) elgsena šiuo požiūriu yra veikiama aplinkos ir iš jos kylančių veiksnių (darbo aplinkos, atliekamų funkcijų (kaip ypač svarbi vertinama teisėkūra) ir kt.), individualių asmens savybių (darbo patirties Seime, politinių pažiūrų ir kt.). Tyrimas atskleidė, kad politikai informaciją traktuoja kaip „esminį" sprendimo komponentą, tačiau tik tam tikrais atvejais jie išsamiai įsigilina į priimamus sprendimus, visapusiškai ir nuodugniai analizuoja informaciją, aktyviai ieško papildomos ir (ar) naujos informacijos (pvz., kai svarstomas klausimas suprantamas kaip svarbus, kai jis susijęs su jo darbo sritimi ir (ar) pareigomis ir kt.). Labiau vertinami vidiniai informacijos šaltiniai, nors neretai Seimo nariai yra priklausomi nuo išorinių šaltinių teikiamos informacijos (vykdomosios valdžios ar interesų grupių turimos informacijos)[36].

Rekomendacijos dėl viešojo sektoriaus analitinių gebėjimų vystymo atitinka ir *InCise* (STRATA, VRM, 2020) – valdymo veiksmingumo indekso, kuris matuoja viešųjų paslaugų, valstybės tarnybos, politikos formavimo ir įgyvendinimo kokybę bei valdžios įsipareigojimo siekti aukštos kokybės tose srityse patikimumą, rezultatus bei išvadas. Šis indeksas vertina skirtingų šalių valstybės tarnybos atliekamas funkcijas (ką valstybės tarnyba daro) ir valstybės tarnybos savybes (kaip valstybės tarnyba tai daro). Būtent pastarosios yra silpnoji Lietuvos valstybės tarnybos grandis – gebėjimai, atvirumas, įtraukumas ir sąžiningumas (angl. *integrity*). Indekso duomenys rodo, kad Lietuvos valstybės tarnyba ypač žemai kitų šalių kontekste vertinama pagal gebėjimus. Jai netrūksta bazinių gebėjimų, kaip raštingumas, problemų sprendimo įgūdžiai ar aukštąjį išsilavinimą turinčių asmenų skaičius, – tai rodo valstybės tarnybos potencialą. Tačiau problema – šio potencialo tinkamas panaudojimas. Lietuva yra paskutinė tarptautiniame kontekste pagal galimybes darbuotojams mokytis darbe ir pagal galimybę daryti įtaką – įtikinėti kitus darant pristatymus, teikiant patarimus, koordinuojant kitus (instruktuojant), siūlant ar derinant sprendimus; taip pat ji turi mažiau erdvės nei kitose šalyse įdarbinti savo gebėjimus, juos stiprinti ir toliau tobulinti (STRATA, VRM, 2020). Tai galėtų būti viena iš priežasčių, kodėl karjeros valstybės tarnyboje perspektyva nebeatrodo patraukli (2022 m. Viešojo valdymo agentūros duomenimis, pusė konkursų į valstybės tarnybą neįvyksta[37]): dabar jaunoji karta ieško įdomumo, prasmės ir motyvacijos darbe[38].

[36] Vernickaitė, A. *Parlamentarų informacinė elgsena ir ją lemiantys veiksniai*, 2014: http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:2181872/datastreams/MAIN/content

[37] Prieiga: https://vva.lrv.lt/lt/naujienos/puse-konkursu-i-valstybes-tarnyba-neivyksta-istaigos-raginamos-uzsiimti-pretendentu-pritraukimu

[38] Prieiga: https://ktu.edu/news/z-karta-zengia-i-darbo-rinka-nelinkusi-vadovauti-bet-norinti-iskart-daug-uzdirbti/

Apskritai, vystant valstybės tarnybos gebėjimus Lietuvoje, rekomenduotina pasiremti EBPO (2017) pranešime apie gerai veikiančią valstybės tarnybą pasiūlyta valstybės tarnybos gebėjimų ir įgūdžių, reikalingų norint sukurti viešąją vertę, matrica:

- **Politikos patarimų gebėjimai** apima gebėjimą pasitelkti technologijas ir sintetinti nuolat augantį įrodymais grįstų mokslinių įžvalgų kiekį (pvz., elgsenos ekonomikos, duomenų mokslo, ateities įžvalgų) bei visą piliečių požiūrių įvairovę, kad būtų laiku ir efektyviai parengtas politikos patarimas sprendimų priėmėjams.
- **Įtraukimo gebėjimai** reiškia gebėjimą dirbti tiesiogiai su piliečiais ir vyriausybės paslaugų vartotojais, norint pagerinti paslaugos gavimo patirtį, jos legitimumą bei poveikį, pasitelkiant „kolektyvinę išmintį“, kad būtų bendrai kuriami geresni sprendimai, atsižvelgiama į paslaugos vartotojų poreikius ir apribojimus.
- [**Paslaugos**] **užsakymo gebėjimai** apima mokėjimą sukurti ir prižiūrėti įvairius kontraktinius įsipareigojimus (paslaugos pirkimas iš išorės, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės ir kt.) bei valdyti projektus, siekiant poveikio per tą organizaciją (viešąją, privačią, ne pelno siekiančią), kuri gali geriausiai teikti paslaugą dėl savo ekspertizės ir (ar) buvimo vietos.
- **Tinklaveikos valdymo įgūdžiai** apima gebėjimą bendradarbiauti su įvairiais nepriklausomais partneriais, siekiant atliepti sudėtingas („piktąsias“) politikos problemas, per tokius veiksmus, kaip bendras problemos supratimas, kolektyvinis potencialių sprendimų suradimas bei jų įgyvendinimas drauge.

(3) Įrodymais grįstas valdymas

Viena iš ilgą laiką akcentuojamų viešojo valdymo problemų Lietuvoje – įrodymais grįsto valdymo priemonių naudojimas[39]. Gana išsamų jo vertinimą pateikia Tvarios valdysenos indeksas (SGI, 2022), kurį čia apžvelgiame[40]. Nors numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimas privalomas Lietuvoje jau nuo 2003 metų, tačiau dažniausiai jis vis dar išlieka formalus, dažnai siekiant pateisinti jau padarytus pasirinkimus (paprastai – reguliavimą). Retai atliekamas išsamus prioritetinių / didelio poveikio teisėkūros iniciatyvų poveikio vertinimas. Sprendimų priėmėjai paprastai linkę įsiklausyti į Europos Komisijos ir kitų tarptautinių institucijų ekspertų rekomendacijas, dažnai pasitelkia akademinius ekspertus ankstyvosiose viešosios politikos ciklo formavimo stadijose. Praėjusi Vyriausybė įsteigė Vyriausybės strateginės analizės centrą (STRATA), kad jis generuotų įrodymus. Tačiau pagrindines politikos iniciatyvas dažniau lemia partiniai tarpusavio susitarimai, o ne empiriniai įrodymai, kuriuos teiktų nevyriausybinis sektorius. Teigiama, kad nepakankamas poveikio vertinimo taikymas yra tiek pasiūlos, tiek ir paklausos problema. Pastarosios Vyriausybės programoje esama nuostatų, akcentuojančių teisėkūros kokybę, o ne kiekybę. Tačiau Tvarios valdysenos indekso (2022) rengėjų nuomone, pastarosios Vyriausybės sprendimai dėl politikos Kinijos ir Taivano atžvilgiu galėtų būti pavyzdys, kaip sprendimo, turinčio didelę įtaką šalies geopolitinei, ekonominei ir verslo situacijai, poveikis nebuvo iš anksto tinkamai įvertintas.

EBPO vertinimu (OECD, 2021a), valstybės tarnybos nepakankami gebėjimai kartu su [žema] įrodymais grįsto valdymo kultūra bei pertekliniu naujų teisės aktų skaičiumi yra pagrindinės priežastys, dėl kurių sprendimų priėmėjai neturi galimybių tinkamai iš anksto įvertinti priimamų sprendimų poveikio. Savo rekomendacijose ekspertai pasiūlė, kaip būtų galima pagerinti valstybės

[39] Anglų kalboje pastaruoju metu linkstama vartoti terminą „evidence-informed policymaking“, akcentuojant, kad įrodymai yra tik vienas iš sprendimų priėmimo veiksnių.

[40] Prieiga: https://www.sgi-network.org/2022/Lithuania/Executive_Capacity

tarnautojų įgūdžius atlikti poveikio vertinimą, atidžiau prižiūrėti jų kokybę, taip pat Vyriausybei skirti daugiau politinio dėmesio tam klausimui. Dar viena problema – nedidelis Seimo narių suinteresuotumas atlikti savo teisėkūros iniciatyvų, kurios sudaro nemažą dalį Seimo darbotvarkės, poveikio vertinimus.

STRATA (2021a) atlikto tyrimo duomenimis, valstybės tarnautojai nėra motyvuoti atlikti poveikio vertinimą, nes, priimant politinius sprendimus, dažnai neatsižvelgiama į jo rezultatą – šią priežastį nurodė daugiausia, 38 proc. respondentų, taip pat buvo minima gerųjų pavyzdžių stoka – 32 proc., patikimų duomenų vertinimui atlikti trūkumas – 25 proc. Nustatyta, kad ministerijose vyrauja praktika atlikti poveikio vertinimus teisės akto projekto rengimo metu arba jau parengus atitinkamą įstatymo ar kito teisės akto projektą. Tik 19 proc. apklaustųjų nurodė, kad prioritetinių teisėkūros iniciatyvų atvejais poveikio vertinimai atliekami prieš teisės akto projekto rengimą, kitais atvejais šis rodiklis dar žemesnis. Pavėluotas poveikio vertinimų rengimas, tyrimo autorių nuomone, yra vienas iš didžiųjų esamos poveikio vertinimo sistemos procedūrinių trūkumų, diskredituojantis esminius poveikio vertinimo privalumus ir reikšmę teisėkūros procese.

(4) Visuomenės pasitikėjimas ir įtraukumas

Visuomenės pasitikėjimas valstybės institucijomis bei jos viešojo sektoriaus operatyvumo, sąžiningumo ir veiksmingumo suvokimas ir vertinimas yra ne tik svarbi gyvybingos, demokratinės valstybės dalis, bet ir lemia vyriausybių galimybes įgyvendinti būtinas reformas (OECD, 2021). Reikia pažymėti, kad žmonių pasitikėjimas ir subjektyvus viešojo sektoriaus vertinimas vis dėlto nebūtinai susijęs su objektyviu jo efektyvumu. Vyriausybės susiduria su paradoksu, kuris pastebimas jau keliasdešimt metų: kylant gyvenimo kokybei, mažėja visuomenių pasitikėjimas vyriausybėmis (Nye, 1997). Jos veikia vis sudėtingesnėje aplinkoje ir turi įgyvendinti vis daugiau politikos tikslų. Pasaulyje, kuriam būdingas neapibrėžtumas, spartūs technologiniai ir socialiniai pokyčiai, didėja piliečių lūkesčiai valdžiai ir viešajam valdymui. Kita vertus, daugelis vyriausybių susiduria su vis didesne skolos našta. Tokiomis aplinkybėmis vyriausybės ne tik turi daryti daugiau su mažiau išteklių, bet ir daryti tai įtraukiai ir suprantamai (t. y. gebėti kokybiškai komunikuoti), kad pasitikėjimas jomis augtų (McKinsey, 2013; OECD, 2021). Žmonių pasitikėjimą ir ryšį tarp piliečių ir valstybės galima kurti tiek per geresnį jų informavimą ir įtraukimą į sprendimų priėmimo procesus, tiek per veiklos rezultatyvumą ir viešojo sektoriaus gebėjimą atliepti gyventojų poreikius, tiek per kokybišką aptarnavimą teikiant viešąsias paslaugas. Be to, šalia institucinių veiksnių ne mažiau svarbūs ir bendri kultūriniai veiksniai, institucijų puoselėjamos vertybės (pvz., Skandinavijos šalys).

Lietuvoje per pastaruosius keletą metų žmonių pasitikėjimas viešojo sektoriaus įstaigomis didėjo (STRATA ir VRM, 2020), nors pasitikėjimas valdžios institucijomis tebėra santykinai mažas. Svarbi viešojo sektoriaus ataskaitoje matoma dinamika, nulemta asmeninės patirties, – palankiau viešojo sektoriaus įstaigas vertina asmenys, kurie per pastaruosius 12 mėn. buvo į jas kreipęsi. Viena vertus, tai reiškia, kad viešojo sektoriaus komunikacija ir prieinamumas yra ypač svarbūs pasitikėjimui didinti, kita vertus, pranokti reikalų su įstaigomis turėjusių asmenų lūkesčiai byloja ir apie tam tikras neigiamas išankstines nuostatas, kurios sklando apie viešąjį sektorių. Atviresnė viešojo sektoriaus komunikacija jį darant prieinamesnį taip pat turėtų padėti šias nuostatas įveikti.

Kaip pastebi ESTEP (2019, p. 50), visuomenės informuotumo ir įsitraukimo problematikai spręsti institucijoms nepakanka teikti informaciją, ne mažiau svarbu tai daryti prieinama forma, rūpintis jos pateiktimi ir tuo, kad ją apskritai būtų lengva surasti. Kaip minėta, aktualus yra ir piliečių, NVO

ir suinteresuotųjų grupių dalyvavimo viešajame valdyme skatinimas, viešųjų ir administracinių paslaugų kokybės ir prieinamumo didinimas, veiklos tobulinimas valstybės ir savivaldybių institucijose ir tarpinstitucinio bendradarbiavimo gerinimas (PPMI, 2019).

Sistemingesnis piliečių ir suinteresuotų šalių įtraukimas į sprendimų priėmimo procesus ir jo organizavimas bei įgyvendinimas visų pirma sietinas su bendresniu reguliavimo poveikio vertinimo procesų tobulinimu. Pasak EBPO rekomendacijų (OECD, 2021a), Lietuva turėtų daugiau dėmesio skirti ankstyviems politikos formavimo etapams, kurių metu būtų galima geriau įvertinti numatomo reguliavimo poveikį. Greta platesnių įrodymais pagrįstos politikos formavimo praktikų taikymo rekomenduojama tobulinti ir suinteresuotų šalių įtraukimo bei konsultacijų metodiką (ten pat). Pažymėtina, kad pastebima teigiamų pokyčių, sprendžiant su visuomenės įtraukumu į valdymo procesus sietinus klausimus. Šiuo metu įgyvendinamos Atviros Vyriausybės iniciatyvos, kuriomis tobulinamos konsultavimosi su visuomene praktikos, vykdomos viešosios konsultacijos, siekiama gerinti Vyriausybės veiklos komunikaciją. Taip pat investuojama į NVO gebėjimų, reikalingų priimant viešojo valdymo sprendimus, stiprinimą, o tai neatsiejama ir nuo pilietinės visuomenės stiprinimo (ESTEP, 2019, p. 50).

Tvarios valdysenos indekso 2022 m. ataskaitoje pažymima, kad su pagrindinėmis visuomenės veikėjų grupėmis konsultuojamasi remiantis tam tikrais institucionalizuotais konsultacijų mechanizmais, kaip Trišalė taryba, arba *ad hoc* būdu. Pastaraisiais metais siekta sustiprinti NVO sektorių Lietuvoje (sukurtas NVO registras ir fondas, NVO Taryba perkelta prie Vyriausybės). Tačiau dėl teisėkūros iniciatyvų konsultacijos su visuomene vyksta per vėlai, joms skiriama nepakankamai laiko. Nors buvo parengtos viešųjų konsultacijų metodinės gairės, tačiau kol kas nepavyko suformuoti profesionalaus viešųjų konsultacijų standarto. Tiesa, esama tam tikrų gerųjų pavyzdžių (pvz., dėl Demografijos, migracijos ir integracijos strategijos 2018–2030), visgi konsultacijos vyksta nesistemiškai.

Indekso ataskaitos autoriai atkreipia dėmesį ir į kitą susijusį aspektą – viešosios politikos komunikaciją. Dėl Lietuvos valdančiųjų koalicijų politinės fragmentacijos tapo sunku suformuoti ir įgyvendinti veiksmingą Vyriausybės komunikacijos politiką. Ministerijos vykdo komunikaciją su piliečiais kiekviena savo srityje, Vyriausybė mėgina pateikti bendrą Vyriausybės požiūrį, koordinuoti šias pastangas. Tačiau bendras vertinimas – Vyriausybė stokoja nuoseklios komunikacijos politikos, tai buvo akivaizdu ir valdant COVID pandemiją.

(5) Valdymo orientacija į ateitį ir krizių valdymo gebėjimai

Pasaulio ekonomikos forumo Konkurencingumo indekse 2019 metais Lietuva užėmė 39 vietą 141 šalies reitinge. Šie palyginamieji ES šalių (ir pasaulio šalių) duomenys svarbūs kaip į išorę išeinantis Lietuvoje veikiančio verslo signalas pasaulinei verslininkų bendruomenei, galbūt ieškančiai palankios aplinkos investicijoms Europos Sąjungoje (STRATA ir VRM, 2019). Vienas iš šiame reitinge naudojamų subindeksų yra institucijos[41], pagal kurį Lietuva užima 34 vietą tarp 141 šalies ir 15 vietą tarp ES valstybių narių. Pagal valdymo reakciją į permainas, kaip valdymas sugeba išnaudoti galimybes ir susidoroti su iššūkiais, kuriuos jam meta besikeičianti visuomenė, mokslas, aplinka ir pan., Lietuva (38,5 balo) atsiduria ES reitingo apačioje. Indekso rezultatai šioje srityje, vertinant, kiek valdymas užtikrina politikos stabilumą, ypač valdymas be ilgalaikės vizijos ir vangi reakcija į permainas

[41] 2019 m. bendras institucijų subindekso rodiklių skaičius – 26, jie sugrupuoti į 8 temas (saugumas, socialinis kapitalas, stabdžių ir atsvarų sistema, viešojo sektoriaus rezultatyvumas, skaidrumas, nuosavybės teisės, korporatyvinė valdysena, valdžios orientacija į ateitį).

(pvz., technologiniai pokyčiai, visuomenės ir demografinės tendencijos, saugumo ir ekonominiai iššūkiai), stumia Lietuvą į bendrą žemą reitingo poziciją. Kita vertus, iš valdymo laukiama, kad pasinaudojant naujomis galimybėmis ir tvarkantis su iššūkiais būtų užtikrinamas politikos tęstinumas, kuris yra būtina įgalinančios, palankios aplinkos ateitį planuojančiam, investuojančiam verslui dalis. Lietuva pagal šį kriterijų išlieka žemesnėje Europos Sąjungos reitingo pusėje (STRATA ir VRM, 2019).

EBPO taip pat rekomendavo (OECD, 2021a) daugiau dėmesio skirti ateitį numatančiai (angl. *anticipatory*) valdysenai kartu su kitomis rekomendacijomis dėl įrodymais grįsto valdymo. Pastaraisiais metais šioje srityje Lietuvoje buvo teigiamų pokyčių: Strateginio valdymo įstatyme šalia kitų įtvirtintas ateities vertinimo principas, Seime įsteigtas Ateities komitetas, atitinkamos nuostatos įtvirtintos strateginio valdymo metodikoje, inicijuotas tarptautinis viešojo sektoriaus gebėjimų stiprinimo projektas numatomos valdysenos gebėjimų stiprinimo srityje (TPP, *Strengthening anticipatory evidence-informed policy making*)[42]. Visgi, kiek šios praktikos taps institucionalizuotos, vertinti dar anksti.

Susijęs klausimas – krizių valdymo gebėjimai. COVID-19 sukeltos krizės valdymo analizė pateikia išsamų vaizdą apie esamos krizių valdymo sistemos trūkumus bei reikalingų prielaidų nebuvimą. Kaip šios krizės valdymo tyrime pastebi Bortkevičiūtė et al. (2021), viena vertus, pasirinkta centralizuota krizės valdymo sistema sutelkiant sprendimų priėmimą dviejose institucijose – Vyriausybėje ir Sveikatos apsaugos ministerijoje – pasiteisino ankstyvajame pandemijos valdymo etape, nes laiku sudarytos reikalingos valdymo struktūros, neatsiliekant nuo kitų Europos valstybių paskelbtas karantinas ir ketinimai teikti paramą verslui. Kita vertus, greitai priimti reikalingi sprendimai strigo juos įgyvendinant (vėluojančios paramos verslui priemonės), praėjus pirmajai bangai nebuvo pasimokyta iš pamokų ir todėl nepasiruošta ilgalaikiam krizės valdymui, galiausiai neempatiška komunikacija ir fragmentuotos konsultacijos su ekspertais, gyventojais bei verslu neužtikrino reikalingos mobilizacijos ir paramos ilgesniuoju periodu (ten pat). Būtent pastarieji pavyzdžiai rodo, kad neužtenka turėti vien tik suplanuotos krizių valdymo sistemos, nes tokiai sistemai efektyviai veikti reikalingos išankstinės sąlygos, t. y. viešojo sektoriaus gebėjimai lanksčiai veikti ir sėkmingai įgyvendinti planus; taip pat gebėjimai priimti įrodymais pagrįstus sprendimus ir pačius įrodymus rinkti bei sisteminti (konkrečiu atveju įsivardyti, kokios pamokos išmoktos po pirmosios bangos); viešajam sektoriui reikia gebėti bendradarbiauti su privačiu ir nevyriausybiniu sektoriais bei išsiugdyti konsultacijų su visuomene tradicijas. Galiausiai atliktoje analizėje buvo akcentuota, kad valdant krizę „buvo siekiama „dalykus daryti teisingai“ [...] „nebuvo daromi teisingi dalykai“ (ten pat), kitaip tariant, valdant krizę akcentuota biurokratinių procedūrų svarba, užuot ieškojus lanksčių ir kūrybingų sprendimų.

Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ diskusijų ir dirbtuvių dalyvių vertinimas

Siekiant pagilinti supratimą apie Lietuvos viešosios politikos raidą ir ateitį bei aktualiausius iššūkius, Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo kontekste organizuota teminė ekspertų ir bendrakūrėjų diskusija, kurioje dalyvavo sprendimų priėmėjai, akademikai, tyrėjai, nevyriausybinių organizacijų atstovai ir kitos suinteresuotos grupės[43]. Jos metu diskutuota apie tai, kaip išlaikyti balansą tarp ilgalaikės šalies strateginės krypties laikymosi ir trumpalaikių politinių ciklų, kaip galėtume didinti piliečių pasitikėjimą, kokias galimybes ir iššūkius atvers technologiniai valdysenos sprendimai ir inovacijos, kaip kurti patrauklią ir inovatyvią valstybės tarnybą.

[42] Prieiga: https://reform-support.ec.europa.eu/supporting-reforms-lithuania-tsi-2022_en

[43] Renginys vyko 2022 m. birželio 20 d. *Vilnius Tech Park Sapiegos*.

Dalyviai pastebėjo, jog esama valstybės tarnyba pasižymi profesionalumu bei reikalingu stabilizaciniu vaidmeniu šiuolaikiniuose greitai besikeičiančiuose procesuose, tačiau kartu rizikuoja tapti inertiška ir lėtinti reikalingus pokyčius. Politikai matyti kaip pokyčių agentai, atsakingi už strategiškumą ir reikalingų sprendimų inicijavimą. Vis dėlto šiuolaikiniame padidėjusios politinės fragmentacijos kontekste politikai kartu yra linkę paneigti ankstesnį įdirbį ir inicijuoti nepakankamai apgalvotus sprendimus. Dalyvių nuomone, produktyvesnę dinamiką tarp valstybės tarnybos ir politikų galėtų padėti pasiekti didesnė tarpusavio koordinacija kuo ankstesniame politinio ciklo etape ar net prieš jį, pvz., dar tik rengiant rinkimų programas. Akcentuota, kad ypač svarbi koordinacija ir konsultacija tarp valstybės tarnybos ir politikų galėtų būti koalicinės sutarties rengimo etape – tokios konsultacijos galėtų tapti politinės kultūros dalimi. Tačiau kartu atkreiptas dėmesys, kad tam būtina didinti valstybės tarnybos gebėjimus ir horizontalią koordinaciją, kad valstybės tarnyba turėtų geresnių galimybių įsitraukti ir teikti kokybiškus politikos pasiūlymus.

Diskusijoje apie technologinių sprendimų valdysenoje suponuojamas galimybes ir iššūkius pirmiausia akcentuotas technologijų, kaip procesų efektyvinimo ir skaidrinimo priemonės, vaidmuo. Kitaip tariant – technologijos valdysenoje neturėtų tapti siekiu savaime, o veikiau priemone geresnei valdymo architektūrai, paslaugų kokybei, piliečių įtraukimui, atvirumui pasiekti. Vis dėlto gebėjimui jomis pasinaudoti svarbus ir kultūrinis pokytis bei politinė valia: valstybės tarnautojams ir sprendimų priėmėjams teks iš principo permąstyti savo funkcijas ir pareigas, persiorientuoti iš pasyvaus proceso dalyvio į aktyvų tikslo siekėją ir rizikos valdytoją. Technologijomis jau dabar būtų galima kur kas aktyviau naudotis siekiant geresnių valdymo sprendimų – pirmiausia, per „smėlio dėžių“, inovacijų ir sprendimų akceleratorius, *debesyje* kuriamus ministerijų dvynius, kuriais būtų galima testuoti tam tikrus sprendimus ar reformas.

Diskusijos metu išreikštas siekis (strateginė ambicija), kad 2050 m. valstybės tarnyba būtų prestižiškiausias darbas Lietuvoje – joje siektų dirbti geriausius pasaulio universitetus baigę jauni profesionalai. Patraukli valstybės tarnyba – lanksti, adaptyvi, gerai apmokama, orientuota į rezultatą ir pokyčius – dėl talentų galėtų konkuruoti su verslu. Valstybės tarnautojas turėtų būti ambicingas ir empatiškas žmogus, besijaučiantis esąs arti visuomenės, kuriai dirba. Kartu visuomenė taip pat vertintų valstybės tarnautojų indėlį į valstybės gerovę. Šiems tikslams pasiekti pirmiausia reikia keisti kultūrinius elementus: naikinti bausmės už klaidą praktiką, kurti atvirą ir palaikančią aplinką, mažinti hierarchinius ryšius. Valstybės tarnybos gebėjimams ugdyti būtų svarbi mokymų ir mentorystės sistema, būtinas ryškus poslinkis nuo biurokratinių funkcijų į analitines. Reformas siūlyta pradėti nuo sutarimo, kokios valstybės tarnybos norime, paieškos.

Kalbant apie piliečių pasitikėjimą valstybe, pirmiausia formuluota siekiamybė, kad 2050-aisiais „neturėtų likti perskyros tarp piliečio ir valstybės“ – pasitikėti valstybe reikštų pasitikėti savimi. Valstybė būtų matoma kaip funkcija, kurią mes patys deleguojame bei atliekame. Toks susitapatinimas su valstybe pirmiausia galėtų būti pasiekiamas per didesnį bendravimą: vienų su kitais, su bendruomenėmis, o vėliau ir su institucijomis. Atkreiptas dėmesys, jog tai dvipusis kelias: siekti bendrauti turi ne tik piliečiai, bet – ne mažiau svarbu – ir valstybė turi būti atvira ir ieškoti būdų, kaip piliečius įtraukti į valstybės gyvenimą kaip bendrą kūrybą. Perteklinis reguliavimas ir tam tikri politinių jėgų inicijuojami visuomenės suvaržymai demonstruoja tokio pasitikėjimo piliečiu trūkumą. Pasak dalyvių, tai yra ir mentaliteto problema: esame linkę pateisinti nelaisvę. Platesnį mąstymą galėtų skatinti universitetai, kurių vaidmuo pirmiausia turėtų būti skatinti kritinę refleksiją, o ne tik diegti specifines kompetencijas. Reguliavimo mažinimas, žmogaus laisvės ir koja kojon žengiančios atsakomybės skatinimas sukurtų tinkamą terpę tarpusavio pasitikėjimui augti.

Galiausiai – 2050-aisiais pasitikėjimas įvardytas kaip siektina, vienijanti visuomenės stiprybė ar net būtinas refleksas, padėsiantis išlikti ypač sudėtingomis tuomečio pasaulio sąlygomis.

* * *

Apibendrinant galima teigti: nors galiojančiuose Lietuvos strateginio planavimo dokumentuose siekiama sumanios, strategiškai pajėgios valdžios, kurios vienas pagrindinių ramsčių yra pajėgi ir kompetentinga valstybės tarnyba, tačiau strategiją įgyvendinančiuose dokumentuose labiau fokusuojamasi į žmogiškųjų išteklių valdymo sistemos stiprinimą viešojo valdymo institucijose, viešųjų paslaugų gerinimą, duomenų atvėrimą. Nors, kaip rodo tarptautinių ir Lietuvoje atliktų tyrimų duomenys, reikėtų galvoti apie valstybės tarnybos gebėjimų (ypač analitinių) ir atvirumo, lankstumo stiprinimą. Įrodymais grįstas valdymas, nepaisant padarytos pažangos, Lietuvoje vis dar nėra įsigalėjęs. Į ateitį nukreipta valdysena tik žengia pirmuosius žingsnius, o krizės, kaip parodė pandemija, tampa rimtu išbandymu viešajam sektoriui, kuris linkęs daryti dalykus teisingai (t. y. veikti pagal procedūras), užuot galvojęs, kaip daryti teisingus dalykus. Pastarosios Vyriausybės orientacija į lankstesnį ir į žmogų orientuotą viešąjį sektorių, atvirumas inovacijoms – pažangios valdysenos bruožas, kurį dar reikia realiai įgyvendinti. Be to, nemažai nuveikta duomenų atvėrimo, valdymo skaitmeninimo srityse, tačiau bene svarbiausias išryškėjęs uždavinys – pasitikėjimo valdžios institucijomis stiprinimas, dėmesys problemoms, susijusioms su kultūriniais, žmogiškaisiais ištekliais.

5. KITOSE ŠALYSE VYKDOMŲ POKYČIŲ GERŲJŲ PRAKTIKŲ PAVYZDŽIAI

Šiame ataskaitos skyriuje aptariamos užsienio valstybių praktikos, kurios galėtų tapti geraisiais pavyzdžiais, tobulinant Lietuvos viešąjį valdymą taip, kad ne tik išspręstume aktualias (tebesitęsiančias) dabarties problemas, bet ir atsižvelgtume į ateities tendencijų keliamus iššūkius ir pasinaudotume atsiveriančiomis galimybėmis.

Atrinkdami atvejus, vadovavomės *McKinsey&Company* gerosios viešojo valdymo praktikos gidu (2013) (toliau – Gidas), kurio rekomendacijos aktualios Lietuvos viešosios valdysenos sritims, labiausiai reikalingoms proveržio. Gide rekomenduojama pirmenybę teikti analitiniam, įrodymais grįstam, o ne vien tik politiniam požiūriui priimant sprendimus, akcentuojama būtinybė turėti politinę valią atsisakyti nebeveikiančių priemonių ir metodų. Keturi konkretesni principai yra šie: geresnių įrodymų naudojimas priimant sprendimus, aktyvesnis piliečių įtraukimas ir jų įgalinimas, apgalvotos investicijos į vidines viešojo sektoriaus žinias bei įgūdžių ugdymą ir glaudesnis bendradarbiavimas su privačiu ir nevyriausybiniu sektoriais (McKinsey&Company, 2013). Pasaulio banko (2022) pranešime apie ateities vyriausybę teigiama, kad jai turėtų būti būdingos šios savybės: aiški savo vaidmens vizija, jautrumas piliečių poreikiams, gebėjimas daryti įtaką ir pasiekti rezultatų. Be to, ji turėtų būti inovatyvi, produktyvi, ja turi būti pasitikima ir ji turi būti pasirengusi krizėms. Taip pat atsižvelgta į teminėse diskusijose išryškėjusius probleminius aspektus, pvz., pasitikėjimo stiprinimą, naujųjų technologijų pasitelkimą geresniam viešajam valdymui.

Įrodymais grįstas valdymas: kompetencijos kaip pasitikėjimo stiprinimo prielaida

Viena iš esminių prielaidų pasitikėjimui stiprinti yra patikimos, kompetentingos institucijos. EBPO studijoje, skirtoje įrodymais grįstam valdymui ir viešosios politikos vertinimams Lietuvoje (OECD, 2021a), yra pateikiamos geresnio valdymo rekomendacijos, atsižvelgiant į ilgalaikius valstybės raidos poreikius. Joje konstatuojama, kad, nepaisant pastarojo meto pažangos, Lietuvos Vyriausybė vis dar susiduria su tam tikrais iššūkiais, norėdama laiku gauti sprendimų priėmimui reikalingų įrodymų ir vertinimų, taip pat sujungdama įrodymų pasiūlą ir paklausą. Kaip gerieji užsienio šalių pavyzdžiai, siekiant sustiprinti viešosios politikos analizės gebėjimus, yra nurodomos Airija, Jungtinė Karalystė ir Prancūzija.

Airijoje veikianti Vyriausybės ekonominė ir vertinimo tarnyba (*Irish Government Economic and Evaluation Service*, *IGEES*) – ekonominių ir analitinių išteklių koordinavimo vyriausybėje institucija. Ji valdo centralizuotai samdomų analitikų tinklą (iš viso daugiau nei 150 žmonių), kurie paskui įdarbinami šakinėse ministerijose. IGEES darbuotojai atlieka ekonominę analizę ir vertinimus, taip pat prisideda prie geresnio viešosios politikos formavimo ministerijose. Analitikų kompetencijos ugdomos, skatinami jų tarpusavio ryšiai (tinklaveika), dalijimasis žiniomis bei jų mobilumas tarp sričių. Jungtinės Karalystės vyriausybės struktūrose dirba apie 15 tūkst. viešosios politikos profesionalų (angl. *policy professionals*), t. y. analitikų, kurie dirba įvairiose ministerijose. Šis terminas apima kelių sričių specialistus: Vyriausybės ekonominę tarnybą, Vyriausybės statistikos tarnybą ir Vyriausybės socialinių tyrimų tarnybą. Be to, jiems yra nustatytas bendras įgūdžių rinkinys (18 kompetencijų trijose srityse: analizė ir įrodymų naudojimas, politika ir demokratija, politikos įgyvendinimas), trys

ekspertizės lygiai bei aiški mokymų ir karjeros sistema. Prancūzija remiasi Nacionaliniu statistikos ir ekonominių studijų institutu (INSEE) ir jo absolventais šioje srityje. Institutas siūlo aukštojo mokslo lygmens studijas, kurios rengia darbuotojus, išmanančius ekonomiką, statistiką ir ekonometrinės analizės metodus, taip pat statistiką ir duomenų mokslą. Dalis absolventų įdarbinama valstybės tarnyboje įvairiose ministerijose, taip pat Centriniame banke ar *France Stratégie*. Be to, institutas užsiima kompetencijų valstybės tarnybos srityje stiprinimu.

Siekiant sustiprinti įrodymų paklausos elementą tarp sprendimų priėmėjų, gali būti taikoma keletas metodų: įrodymų viešinimas, pvz., Norvegijoje, bendradarbiaujant Finansinio valdymo direktoratui ir Nacionalinei bibliotekai, sukurtas centralizuotas atviros prieigos portalas, kuriame skelbiami atlikti vertinimai; investavimas į sprendimų priėmėjų įgūdžius ir kompetencijas šioje srityje. EBPO kartu su Europos Komisijos Jungtiniu tyrimų centru identifikavo šešis tam reikalingų įgūdžių rinkinius: įrodymais grįsto valdymo supratimo, įrodymų gavimo, pateiktų įrodymų vertinimo, įrodymų taikymo formuojant viešąją politiką, bendravimo su suinteresuotomis šalimis ir įrodymais grįsto valdymo vertinimo bei tobulinimo. Taip pat svarbu, kad įrodymų panaudojimas būtų tinkamai įtrauktas į politikos formavimo procesus reguliacinėmis priemonėmis – ypač strateginiame valdyme.

Strateginis valdymas ir numatanti valdysena

Šioje srityje vertas dėmesio Suomijos atvejis. Jau 2011–2015 m. Suomijos vyriausybė, siekdama tapti labiau strategiška, buvo nustačiusi kelis svarbiausius prioritetus: skurdo, nelygybės ir socialinės atskirties sumažinimas, finansinių išteklių konsolidacija bei tvaraus ekonominio augimo, užimtumo ir konkurencingumo skatinimas[44]. Ministro pirmininko J. Sipila vadovaujama vyriausybė, pradėjusi veikti 2015 metais, paskelbė, kad vyriausybės programa bus „strateginių reformų“ programa ir vyriausybė savo veiklą koncentruosianti į kelias sritis: 1) sveikatą ir gerovę; 2) užimtumą, 3) konkurencingumą ir augimą, 3) mokymą ir įgūdžius, 4) bioekonomiką ir švariąsias technologijas bei įprastų veikimo praktikų keitimą, pvz., skaitmeninimo skatinimą, nereikalingo reglamentavimo ir biurokratijos atsisakymas[45].

Savo veiklos pabaigoje ši vyriausybė parengė pranešimą su pasiūlymais, kaip vyriausybė galėtų tapti strategiškesnė. Joje pateikta dvidešimt rekomendacijų, apimančių vyriausybės programos rengimą ir ministrų kabineto formavimą, vyriausybės darbo pradžią ir jos pažadų įgyvendinimo koordinavimą. Be kita ko, pranešime akcentuojama, kad per vyriausybės kadenciją politinis kapitalas yra ribotas, valstybės tarnyba gali įgyvendinti tik labai nedidelį iniciatyvų skaičių, todėl labai svarbu atsirinkti svarbiausius klausimus – tai pagrindinė sėkmės sąlyga. Taip pat svarbus tinkamas pasirengimas veikti, vyriausybės ir ministerijų bendradarbiavimas, todėl reikia skirti pakankamai laiko susitarti, kad būtų vienodai interpretuojama vyriausybės programa, sutarta dėl atsakomybių ir veikimo praktikos. Taip pat išdėstyti ir kiti pasiūlymai dėl strategiškesnės vyriausybės veiklos (pvz., kaip dirbti su tarpsektoriniais klausimais, integruoti ateities įžvalgas ir kt.).

Suomijos ministro pirmininko tarnyba atsakinga už vyriausybės programos stebėseną. Tarnybos strategijos padalinys stebi esminių strateginių prioritetų, horizontaliųjų tikslų ir plačių struktūrinių reformų įgyvendinimą. Esminės politikos sritys vyriausybės lygmeniu aptariamos reguliariai (bent

[44] Prieiga: https://vnk.fi/documents/10616/622966/H0311_Programme+of+Prime+Minister+Jyrki+Katainen%E2%80%99s+Government+2011.pdf/41e14454-a2c2-4ed0-8179-e46801a37541?version=1.0

[45] Prieiga: https://vnk.fi/en/government-programme

kartą per mėnesį) vykstant vyriausybės strateginėms sesijoms, kurios išskirtinai skirtos susipažinti su situacija ir ją analizuoti, remiantis įrodymais ir strateginėmis ateities įžvalgomis (t. y. horizonto skenavimu, silpnų signalų stebėsena, megatendencijų vertinimu ir t. t.). Šios sesijos vyksta šalia įprastų vyriausybės posėdžių, kuriuose aptariami einamieji klausimai.

Strateginėse sesijose (organizuojamose kaip diskusijų forumai) dalyvauja ne tik ministrai, bet ir vyriausybę sudarančių partijų parlamentinių grupių (frakcijų) vadovai, valstybės sekretorius (Ministro pirmininko tarnybos vadovas), Vyriausybės komunikacijos direktorius, politiniai patarėjai. Darbotvarkę formuoja ministro pirmininko komanda, atsižvelgdama į klausimų reikšmingumą vyriausybės strategijai. Sesijose ir diskutuojama, ir sprendžiami politikos formavimo klausimai. Ateityje numatoma rengti ir metines sesijas, kuriose būtų giliau išanalizuota šalies būklė, atsižvelgiant į ekonominius, gerovės, aplinkos situacijų duomenis (šalies būklė vertinama „didelio paveikslo“ perspektyvoje – naudojami ne tik įprastiniai makroekonominiai rodikliai, kaip BVP, užimtumas, bet ir, pvz., informacija apie šiltnamio efektą sukeliančių dujų išmetimą, gyventojų prieaugį), prieš patvirtinant vyriausybės bendrąjį finansinį planą. Kiekvienai politikos sričiai ir projektui nustatyti tarpiniai rezultatai, o kiekvieno strategijos tikslo indikatoriai peržiūrimi ir atnaujinami du keturis kartus per metus.

Ateities įžvalgų naudojimas Suomijoje per keletą dešimtmečių jau tapo gerai institucionalizuotas: vyriausybė kiekvieną kadenciją parengia ir parlamentui (Eduskuntai) pristato Ateities pranešimą, kurį, savo ruožtu, svarsto parlamento Ateities komitetas, kiekvienoje ministerijoje esama už tai atsakingų pareigūnų, šalyje veikia specializuoti tyrimų centrai ir t. t.

Atvira vyriausybė: gero viešojo valdymo ir įtraukaus augimo link

Atviros vyriausybės iniciatyvos, įtraukiančios piliečius į sprendimų priėmimą, pasaulyje vykdomos jau daugiau nei dešimtmetį. Atviros vyriausybės partnerystės iniciatyva[46] – tarptautinė organizacija, įsteigta 2011 metais, vienija 75 valstybes ir 106 vietos valdžios institucijas, taip pat įvairias pilietinės visuomenės organizacijas, siekia paskatinti skaidrią, dalyvaujančią, įtraukią ir atskaitingą valdyseną. Jos pagrindinė idėja – „bendradarbiavimas tarp vyriausybių, pilietinės visuomenės ir piliečių, geresnis dalijimasis inovacijomis pasaulio mastu, susitelkimas į konkrečių ir pamatuojamų atviros vyriausybės veiksmų įgyvendinimą sukurs paskatas vyriausybėms veikti visų piliečių labui“[47]. Tai reiškia, kad demokratija nesibaigia prie rinkimų balsadėžės ir kad ši iniciatyva skatina pilietinės visuomenės organizacijas ir piliečius tiesiogiai įsitraukti į vyriausybių darbą ir jų priežiūrą. Kad pavyktų įgyvendinti atviros vyriausybės idėjas, reikia tam tikrų sąlygų: visuomenės palaikymo, pilietinės erdvės, politinės ir daugiapakopės lyderystės, daugelio suinteresuotų šalių bendradarbiavimo, tarptautinės paramos ir mainų. Kiekviena vyriausybė, dalyvaujanti šioje iniciatyvoje, kartu su pilietinės visuomenės organizacijomis parengia konkrečius dvejų metų veiksmų planus su tam tikrais žingsniais (įsipareigojimais), apimančius įvairius klausimus – pradedant pilietinės erdvės saugojimu, geresnėmis viešosiomis paslaugomis, kova su korupcija ir baigiant natūralių išteklių apsauga. Lietuva savo penktajame Atviros vyriausybės partnerystės veiksmų plane 2021–2023 m. yra priėmusi šiuos įsipareigojimus: 1) užtikrinti galutinių naudos gavėjų duomenų prieinamumą visuomenei; 2) atverti viešųjų pirkimų duomenis; 3) atlikti sprendimų projektų poveikio vertinimą ir viešinti rezultatus[48].

[46] Prieiga: https://www.opengovpartnership.org/

[47] Prieiga: https://www.opengovpartnership.org/strategy-2023-2028/

[48] Prieiga: https://www.opengovpartnership.org/members/lithuania/

EBPO (2016) atliko lyginamąjį tyrimą, kuriame nagrinėta, kaip šalys įgyvendina skaidrumo, atskaitomybės ir piliečių dalyvavimo formuojant politiką bei kuriant viešąsias paslaugas principus ir su kokiais iššūkiais susiduria. Pranešime pažymima, kad nemažai šalių dabar jau linksta į labiau instrumentinį atviros vyriausybės supratimą, išnaudodamos atvirumą platesniems tikslams – geram viešajam valdymu ir įtraukiam augimui. EBPO pasiūlė taikyti tokį atviros vyriausybės apibrėžimą (kurį galima atitinkamai pritaikyti pagal šalies istorinį, teisinį, socialinį ir ekonominį kontekstą): „tai – viešojo valdymo kultūra, grįsta inovatyvia ir tvaria viešąja politika bei jos praktika, įkvėpta skaidrumo, atskaitomybės ir dalyvavimo principų ir puoselėjanti demokratiją ir įtraukų augimą". Pabrėžiama, kad jai įgyvendinti reikia tinkamos, palaikančios aplinkos, tvirtos politikos ir teisinės sistemos, nustatančios taisykles ir ribas bei apibrėžiančios tiek vyriausybės, tiek suinteresuotų šalių teises ir įsipareigojimus. Kadangi Atviros vyriausybės strategija apima skirtingas, bet tarpusavyje susijusias viešosios politikos sritis, jai įgyvendinti reikalinga stipri Vyriausybės centro lyderystė ir veiksmingas politikos koordinavimas, taip pat tinkami žmogiškieji ir finansiniai ištekliai kartu su strategiškai išnaudojamais skaitmeniniais įrankiais ir viešosios politikos inovacijomis. Norint, kad tai nebūtų tik tuščia deklaracija, svarbu ir tai, kad valstybės tarnautojai turėtų tam tinkamų įgūdžių, kaip fasilitacija, dizaino metodai, etnografinių tyrimų įgūdžiai, nuotolinės (angl. *online*) konsultacijos ir įtraukimas. Pavyzdžiui, Suomijoje, įgyvendinant Atviros vyriausybės veiksmų planą, dialogo įgūdžiais buvo papildytas valstybės tarnautojų pareigybės aprašymas.

Užsienio valstybės ne tik konsultuojasi su piliečiais, bet ir užsiima viešosios politikos bendrakūryba, nors, kaip pažymi EBPO studijos autoriai, visos galimybės dar nėra išnaudotos, ypač baigiamosiose politikos formavimo stadijose. Teigiama, kad vyriausybės, taikydamos įvairias versle naudojamas vadybos ir kokybės kontrolės praktikas, pvz., *Lean* ar *Six Sigma*, jau padarė viską, kad pasiektų darbo produktyvumo maksimumą, todėl dabar jos turėtų galvoti nebe apie darbo procesus, bet apie žmonių įtraukimą, t. y. nuo koncentravimosi į užduočių atlikimą pereiti prie galvojimo apie žmones, kurie tas užduotis atlieka. Bendrakūryba reiškia, kad vertės grandinė atveriama toms suinteresuotoms šalims, kurioms ji tarnauja (Gouillart, Hallett, 2015). Čia vykdomos tokios iniciatyvos, kaip dalyvaujančiojo biudžeto formavimas (pvz., Jungtinės Karalystės, Lenkijos vietos valdžia), viešųjų paslaugų, pvz., pašto paslaugų, pertvarka (Prancūzija) ir kt. Tokios iniciatyvos įgalina vyriausybę padaryti daugiau su mažiau išteklių.

Kai kurios šalys eina dar toliau, žiūri į atviros vyriausybės principą holistiškai: siekdamos didesnio skaidrumo, atskaitomybės ir dalyvavimo principų įgyvendinimo, į šią iniciatyvą įtraukia ir kitas valdžios grandis – parlamentą, teismus, nepriklausomas valstybės institucijas (pvz., ombudsmenus) bei subnacionalinę valdžią – ir kuria tai, ką EBPO vadina „Atvira valstybe". Tam, kad būtų keičiamasi gerąja patirtimi ir koordinuojamos pastangos tarp skirtingų valdžios grandžių, šalys steigia neformalius komitetus ar kitas struktūras. Pavyzdžiui, Jungtinėje Karalystėje yra sukurtas Atviros vyriausybės tinklas (angl. *Open Government Network*) – savarankiškai susiformavusi pilietinių organizacijų, kurios nori dirbti kartu su vyriausybe įgyvendinant atviros vyriausybės principus, grupė, kurios veiklą koordinuoja smegenų centras (angl. *think tank*) *Involve*. „Atviros valstybės" iniciatyva ypač atrodo vertinga vietos lygmeniu, nes būtent ji yra arčiausiai piliečių ir yra esminė, formuojant piliečių supratimą apie valdžios kokybę. Be to, į šį judėjimą įtraukiama ir laisva nepriklausoma žiniasklaida (tiek tradicinė, tiek naujosios medijos).

Viešosios politikos inovacijos: kaip atliepti kintančius poreikius

2011 m. EBPO įsteigė Viešojo sektoriaus inovacijų observatoriją (OPSI), siekdama atsižvelgti į didėjantį vyriausybių rūpestį, kaip dorotis su vis kompleksiškesnėmis viešosios politikos problemomis[49]. Observatorija siekia identifikuoti naujas tendencijas, stiprinti srities tinklaveiką, padėti vyriausybėms diegti inovacijas į viešąjį valdymą.

Apskritai, viešoji politika, kaip disciplina ir kaip praktika, turi gilias tradicijas, yra nusistovėjusi[50]. Šioje srityje veikia daug specializuotų profesionalų, institucijų, studijų ir smegenų centrų. Jų tikslas – tyrinėti viešąją politiką, taikyti geriausias praktikas ir ją reformuoti. Pastarąjį dešimtmetį viešosios politikos ciklui įtakos turėjo naujosios viešosios vadybos idėjos, kurios skatino organizacijas veikti efektyviau, siekti „vertės už pinigus“, taikyti įvairius verslo modelius, žiūrėti į pilietį kaip į klientą. Tačiau pastaraisiais metais naujų vėjų į sritį įnešė skaitmeninimas, viešosios politikos problemų kompleksiškumas, imta ieškoti naujų būdų ir prieigų viešosios politikos problemoms spręsti, taikant sisteminį mąstymą, dizaino, elgsenos mokslų, ateities įžvalgų ir kitus metodus. Įvairiose šalyse pradėtos steigti viešosios politikos laboratorijos – institucijos, užsiimančios viešosios politikos inovacijomis, skirtomis viešosios politikos formavimo procesų pokyčiams, kad jie atlieptų skirtingus viešosios politikos sistemos poreikius ir (ar) generuotų kitokius rezultatus. Viešosios politikos inovacijos – dominuojantis viešojo valdymo bruožas pastaruoju metu.

EBPO yra parengusi ne vieną viešosios politikos inovacijų metodologinį rinkinį[51], kuris galėtų būti panaudotas šiems tikslams pasiekti. Sėkmingai politikos inovacijas taiko Danija, Australija, Jungtinė Karalystė, Suomija ir kitos užsienio šalys. Jas tyrinėję užsienio mokslininkai teigia, jog nėra bendro dominuojančio politikos laboratorijos organizacinio modelio, taip pat skiriasi taikomi inovatyvūs metodai, kiekviena šalis turi tam tikrą sritį, kurioje specializuojasi. Pavyzdžiui, Danijoje buvo įkurta viena pirmųjų pasaulyje laboratorijų *MindLab*, kuri dirbo su keliomis ministerijomis per įvairius projektus, taikė dizaino ir kitus metodus ir siekė padaryti kultūrinį pokytį viešajame sektoriuje. Vėliau jos funkcijas perėmė *Disruption Task Force*, kurios prioritetas buvo skaitmeninė valdžios transformacija. Jungtinės Karalystės Elgsenos įžvalgų komanda (*Behavioral Insights Team*, *BIT*) laikoma pirmaujančia organizacija pasaulyje, kuri taiko elgsenos mokslų įžvalgas viešosios politikos sprendimams. Iš viso ji yra įgyvendinusi daugiau nei 1 000 projektų dvylikoje valstybių, įskaitant apie 700 atsitiktinių imčių kontroliuojamų tyrimų. Jie apima tokias plačias sritis, kaip pasiūlymų dėl energijos vartojimo sumažinimo teikimas, jaunimo įsitraukimo į politiką skatinimas ir baigiant vakcinų naudojimo skatinimu žemų ir vidutinių pajamų šalyse, studentų psichologinės-emocinės gerovės klausimais ir pan.

Viešosios politikos inovacijų poreikis suvoktas atsižvelgiant į tai, kad valdžios struktūros (ministerijos, departamentai) dėl būdingos specializacijos neretai dirba atsietai viena nuo kitos, problemas sprendžia fragmentuotai. Taigi išryškėjo platesnio bendradarbiavimo, koordinavimo gebėjimų poreikis. Be to, pakito pats problemų pobūdis – dabar dažnai kalbama apie vadinamąsias „piktąsias“ problemas (pvz., klimato kaita), kurios nėra taip lengvai išsprendžiamos, tačiau egzistuoja supratimas, kad bent jau reikia pradėti su jomis dirbti, vienaip ar kitaip atliepti, net jei ir nepavyks jų iki galo išspręsti.

Kalbant apie viešosios politikos inovacijų ir politikos laboratorijų veiklos rezultatus, šalių patirtis šioje srityje įvairi, visgi pripažįstama, jog neretai jos veikia kaip tam tikras pokyčių viešajame

[49] Prieiga: https://oecd-opsi.org/about/

[50] Čia ir toliau remiamasi EBPO OPSI medžiaga.

[51] Prieiga: https://oecd-opsi.org/toolkits/?_toolkit_discipline_or_practice=public-policy

sektoriuje variklis, katalizatorius, taip pat jos yra pavyzdinė organizacija tiems, kurie pasiryžę ieškoti netradicinių veikimo būdų, keistis. Jų egzistavimui esama svarbių sąlygų: bendras vadovavimas, politinė parama, ištekliai (pvz., labai aiški sąsaja su ministro pirmininko tarnyba).

Skaitmeninių technologijų sąlygoti pokyčiai: nuo patogių skaitmeninių paslaugų link „Visuomenės 5.0“

Šiuolaikinės skaitmeninės technologijos palietė daugelį gyvenimo sričių, ne išimtis čia ir viešasis valdymas. Viena iš lyderių šioje srityje – kaimyninė Estija. Ji, įgyvendindama iniciatyvą „e. Estija“, suformavo stiprios skaitmeninės visuomenės pamatus ir technologiškai pažangiausią vyriausybę pasaulyje (*Global Trends*, 2018). Šiandien beveik visos Estijos viešojo sektoriaus teikiamos paslaugos gyventojams ne popierinės, o teikiamos elektroniniu būdu. Kad galėtų įgyvendinti tokią politiką, Estija yra užsitikrinusi savo informacinių sistemų ir jose saugomų duomenų apsaugą už šalies ribų esančiuose serveriuose. Jie teisiškai priklauso Estijos jurisdikcijai, tačiau, būdami svetur, yra mažiau pažeidžiami. Šiuose serveriuose saugomos svarbiausių duomenų bazių skaitmeninės kopijos gali būti pasiekiamos įvykus dideliam duomenų praradimo incidentui šalies viduje, taip apsaugant jos skaitmeninį gyvybingumą. Šiuo požiūriu Estija siekia tapti „šalimi be sienų“ (MoEAC, 2016), o duomenų perkėlimas yra viena iš keleto Estijos programų, kuriomis skaitmeniniame pasaulyje trinamos valstybių sienų ir suverenios tapatybės ribos.

Estija laikoma sėkmės pavyzdžiu formuojant ekspertinę nišą skaitmeninimo ir tarptautinėje skaitmeninio saugumo srityse. Verta pažymėti, kad taip buvo ne visuomet, o šalis šios proveržio srities ėmėsi 2007 m., patyrusi didžiulę kibernetinę ataką iš Rusijos, kuri net dviem savaitėms buvo paralyžiavusi Estijos vyriausybės, saugumo, finansų, žiniasklaidos institucijų informacines bazes. Estija išnaudojo šią kibernetinę ataką kaip galimybę ir mobilizavo politinį palaikymą tiksliniam skaitmeninimo ir informacinio saugumo prioritetui šalyje įgyvendinti. Estijos vyriausybė įsteigė Kibernetinio saugumo tarybą prie Vyriausybės saugumo komiteto bei suformavo nacionalinę kibernetinio saugumo strategiją, 2008-aisias Taline pradėjo veikti NATO bendros kibernetinės gynybos kompetencijos centras, o palaipsniui, užtikrinus valstybės duomenų ir informacinį saugumą, pereita prie ypač plataus viešojo sektoriaus paslaugų skaitmeninimo.

Skaitmenines technologijas savo viešajam valdymui gerinti pastaruoju metu vis plačiau taiko ir kitos šalys. Judėjimas, žinomas kaip *Civic Tech*, plečia ryšius tarp valdžios ir piliečių, pasitelkdamas skaitmenines technologijas ne tik įvairioms viešosioms paslaugoms teikti, bet ir apskritai piliečiams įtraukti į sprendimų priėmimo ir politikos formavimo procesus. Pasaulyje piliečių įsitraukimas apima kur kas daugiau nei jų informavimas, kvietimas į diskusijas, bendrakūrybos ar kitus procesus. Kad toks procesas [e. demokratija] būtų kokybiškas, reikia, kad politiką formuojančios institucijos pripažintų ir priimtų dalyvaujamuosius valdymo stilius, sukurtų gerus mechanizmus, leidžiančius įsiklausyti į piliečių nuomonę, kad piliečių žinios, lūkesčiai ir vertybės būtų tinkamai įtrauktos į planavimo, sprendimų ar politikos kūrimą, o svarbiausia, kad institucijos iš tiesų norėtų pasimokyti iš to, ką sužino piliečių įtraukties iniciatyvų metu (Kurk Lietuvai, 2022).

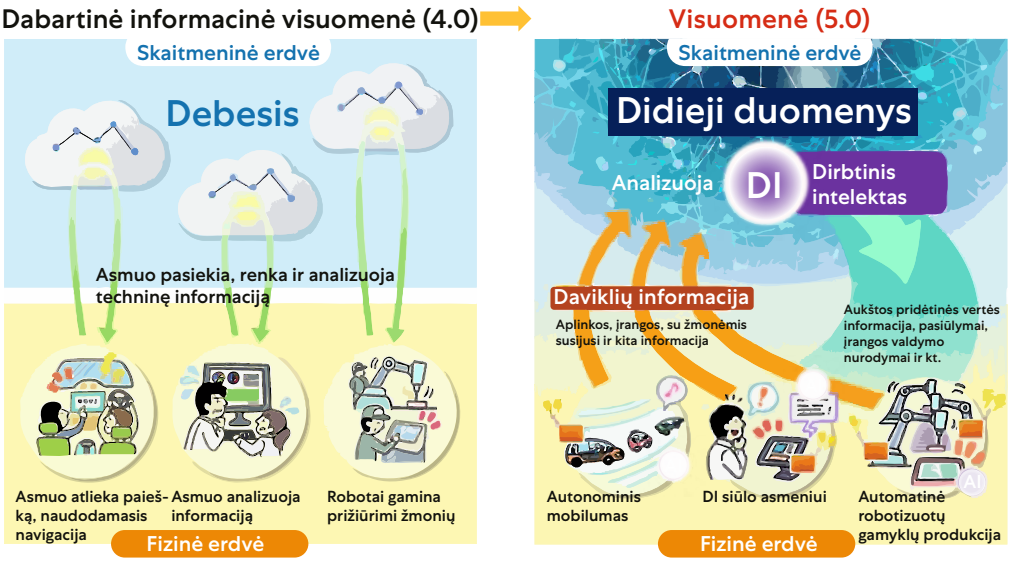
Užsienio šalyse esama įvairių šios srities pavyzdžių. Pavyzdžiui, *Democracy Club* yra 2015 m. Didžiojoje Britanijoje įsteigta ne pelno siekianti bendruomenė, kurioje didelį vaidmenį vaidina savanoriai. Dirbdami kartu su Rinkimų komisija, vietos tarybomis ir kitomis organizacijomis, jie siekia paskatinti žmones balsuoti nacionaliniuose ir vietos rinkimuose, suteikdami jiems visą reikalingą informaciją ir duomenis. *Decidim*, veikianti Ispanijoje, yra kitas pavyzdys: tai organizacijų

ir institucijų naudojama platforma, įgalinanti vykdyti tokius procesus, kaip dalyvaujamieji biudžetai, peticijos, pasiūlymų surinkimas, viešosios konsultacijos, pasitarimai, atsitiktinių piliečių atranka ir piliečių asamblėjos. *Decidim* yra atviro kodo projektas, naudojantis gan plačiai žinomą *Ruby on Rails* programavimo kalbą. Tai leidžia dideliam programuotojų būriui prisidėti prie projekto ir jį modifikuoti pagal savo poreikius. *Delib* platforma[52] suteikia įrankius valdžios institucijoms, norinčioms įtraukti daugiau piliečių į viešosios politikos konsultacijas (pradedant erdvių planavimu ir baigiant reguliacinėmis priemonėmis) per simuliacinį įrankį, skirtą pasirinkimų pirmumui nustatyti, bendrų diskusijų erdvę ir kt.

Vienas iš naujausių pavyzdžių šioje srityje – Japonijos vyriausybės neseniai pristatytas projektas „*Visuomenė 5.0*“. Juo siekiama pereiti prie tokios visuomenės, kurios centre – žmogus ir kuri derina ekonominę pažangą su socialinių problemų sprendimu sistemoje, kurioje glaudžiai integruotos fizinė ir virtuali (angl. *cyber*) aplinkos[53].

„Visuomenė 5.0“ modelyje numatoma, kad įvairūs sensoriai surinks didelius informacijos kiekius iš fizinės aplinkos ir perduos ją į virtualią erdvę, kurioje ją analizuos dirbtinis intelektas. Šios analizės rezultatai įvairiomis formomis bus vėl grąžinami atgal į fizinę erdvę (5 pav.). Ankstesnėje, informacinėje, visuomenėje buvo paplitusi praktika per tinklą surinkti informaciją, kurią vėliau analizuodavo žmonės. O „Visuomenė 5.0“ numato, kad žmonės, daiktai ir sistemos bus sujungti virtualioje erdvėje, optimalūs analizės rezultatai, gauti dirbtinio intelekto būdu, bus vėl naudojami fizinėje aplinkoje, taip atveriant naujas galimybes ir kuriant vertę tiek pramonei, tiek visuomenei. Šitaip, pasitelkiant naujausias technologijas įvairiose srityse ir socialinėse veiklose, skatinant inovacijas ir kuriant naują vertę, siekiama sukurti visuomenę, kurioje kiekvienas asmuo galėtų gyventi kokybišką ir veržlų gyvenimą.

5 pav. Nuo dabartinės skaitmeninės visuomenės (4.0) link „Visuomenės 5.0“



Šaltinis: *Cabinet Office*[54]

[52] Daugiau informacijos žr. Delib platformoje: https://www.delib.net/

[53] Prieiga: https://www8.cao.go.jp/cstp/english/society5_0/index.html

[54] Prieiga: https://www8.cao.go.jp/cstp/english/society5_0/index.html

Lanksti valdysena ir reguliavimas 2.0

Tarptautinės institucijos, didžiausios pasaulio ekonomikos taip pat pastaruoju metu siekia atliepti greit kintančių technologijų sąlygojamus pokyčius. Šios srities lyderis – Pasaulio ekonomikos forumas, įsteigęs Ateities technologijų politikos tarybą. Nuo savaeigių transporto priemonių iki biotechnologijų – technologiniai proveržiai skaitmeninėje, biologinėje ir fizinėje srityse liudija vykstant ketvirtąją pramonės revoliuciją. Tačiau reguliavimas ne visuomet spėja žengti lygia greta su naujovėmis: sustabarėjusios taisyklės neretai trukdo diegti naujas idėjas, produktus ir verslo modelius, o piliečiams neužtikrina tinkamos apsaugos nuo naujų technologijų keliamų rizikų. Šios priežastys verčia galvoti apie lankstesnį reguliavimą, lanksčią valdyseną (angl. *agile governance*). Forumas lanksčią valdyseną apibrėžia kaip adaptyvų, nukreiptą į žmogų, įtraukų ir tvarų viešosios politikos formavimą, pripažįsta, kad politikos formavimas nebeapsiriboja tik valdžios institucijomis, bet vis labiau yra daugelio suinteresuotų šalių pastanga.

Naujųjų technologijų sąlygojami pokyčiai ir lanksčios valdysenos poreikis aptariami ir 2023 m. Japonijoje surengto Didžiojo septyneto Skaitmeninių ir kitų technologijų ministrų susitikimo deklaracijoje[55]. Pabrėžiama, kad dėl greitų ateities ir lūžio technologijų inovacijų pokyčių, sudarančių sąlygas ekonomikai augti ir leidžiančių spręsti įvairius socialinius iššūkius, kaip klimato kaita, pandemija, senstanti visuomenė, bus privalu tinkamai valdyti skaitmenines technologijas ir vertinti jų poveikį visuomenei, kad nebūtų jomis piktnaudžiaujama. Dėl to reikalinga lanksti, labiau paskirstyta ir daugelį suinteresuotų šalių įtraukianti valdysena bei atitinkama teisinė sistema, suformuota taip, kad būtų operacionalizuoti teisės viršenybės, tinkamo proceso, demokratijos ir pagarbos žmogaus teisėms principai, kartu leidžiantys panaudoti inovacijų atveriamas galimybes. Pabrėžiama, kad šioje srityje būtinas bendras požiūris, kad per technologijas būtų įgalinta į žmogų orientuota, tvari ir atspari visuomenė. Tam tikslui suburta ekspertų grupė parengė specialias Skaitmenizuotos visuomenės valdysenos rekomendacijas[56], ministrų susitikimo metu surengtas lanksčios valdysenos aukščiausio lygio susitikimas. Lanksti valdysena čia suprantama kaip toks valdysenos modelis, kuris lanksčiai reaguoja į greitus socialinius ir technologinius pokyčius. Jo procesai paremti „planuok–daryk–patikrink–veik“ (angl. *plan-do-check-act* (*PDCA*) ciklais, kurie prioritetizuoja veiklos rezultatus, jei reikia, nustatant tikslus iš naujo pagal išorės pokyčius, ir kurių varomoji jėga – daugelio suinteresuotų šalių dalyvavimas. Tikslas – padaryti individualių erdvių ir situacijų valdyseną autonomišką ir decentralizuotą, kartu išlaikant holistinį bendradarbiavimą.

EBPO taip pat kalba apie „reguliacinę politiką 2.0“ – poreikį pritaikyti reglamentacinę politiką prie šiandieninio konteksto taip, kad ji būtų lankstesnė, geriau panaudotų turimas geresnio reglamentavimo priemones, vertintų rizikas. EBPO Taryba 2021 m. taip pat priėmė lanksčios reguliacinės valdysenos rekomendacijas, kuriose siūloma šalims pritaikyti turimus reguliacinės valdysenos instrumentus taip, kad jie labiau atitiktų ateities poreikius (angl. *fit for future*), t. y.: išvystyti labiau adaptyvius, kartotinius ir lankstesnius reguliacinės politikos vertinimo ciklus, kartu išnaudojant technologinius pokyčius, siekiant geresnių įrodymų; įdiegti mechanizmus, kurie įgalintų piliečių, inovatyvių smulkių ir vidutinių įmonių bei startuolių įsitraukimą į viešosios politikos formavimą, kad būtų galima išnaudoti jų turimą ekspertinę patirtį; atsižvelgti į tarptautinę inovacijų ekosistemą, kad būtų galima pasimokyti iš labiausiai tinkamų įrodymų bei reguliacinių prieigų; plėtoti tarptautinį bendradarbiavimą šioje srityje ir t. t. Vienas iš pavyzdžių šioje srityje – Jungtinė Karalystė.

[55] Prieiga: https://g7digital-tech-2023.go.jp/en/

[56] Prieiga: https://centres.weforum.org/centre-for-the-fourth-industrial-revolution/ags_en

Jungtinė Karalystė pagal reglamentavimo kokybę jau šiuo metu aukščiausiai vertinama pagal *InCise* indeksą (kaip ir jos valstybės tarnyba). EBPO (2018) reglamentavimo politikos ekspertai taip pat vertina Jungtinės Karalystės reglamentavimo sistemą kaip geriausią[57]. Šioje šalyje veikia Geresnio reglamentavimo tarnyba (*Better Regulation Authority*), atsakinga už bendrą reglamentavimo reformos darbotvarkę vyriausybėje, kad jos būtų laikomasi politikos formavimo procese. Kiekvienoje ministerijoje (departamente) veikia atskiras geresnio reglamentavimo padalinys (*Better Regulation Unit*), prižiūrintis atitinkamus tos institucijos procesus ir teikiantis patarimus, kaip atitikti reikalavimus. Taip pat veikia nepriklausoma reglamentavimo kokybės priežiūros institucija (*Regulatory Policy Committee*), kuri vertina pateiktų įrodymų ir analizės, remiančių siūlomus reglamentavimo pokyčius, kokybę. Yra parengta įvairių procesą reglamentuojančių metodinių gairių (pvz., *HM Treasury Green Book*), vyksta nuolatiniai mokymai ministerijų (departamentų) tarnautojams.

Atsižvelgdama į sparčius technologinės kaitos procesus, vykstančią ketvirtąją pramonės revoliuciją, šalis susirūpino, kaip pritaikyti reglamentavimą kintančiai realybei. Naujoji šalies pramonės strategija numatė, kad reikia išvystyti naują, lankstų požiūrį į reglamentavimą, kuris remtų inovacijas, o kartu apsaugotų piliečius ir gamtą. Prieš keletą metų buvo sukurta speciali vyriausybės darbo grupė ateities reglamentavimui (*Ministerial Group on Future Regulation*), kuri parengė konceptualų pasiūlymą (*White paper*), susijusį su ateities reglamentavimu („*Regulation for the Fourth Industrial Revolution*“). Jame nustatyti tokie pagrindiniai ateities uždaviniai[58]: reformuoti reglamentavimą, atsižvelgiant į technologines inovacijas; užtikrinti, kad reglamentavimo sistema išliktų gana lanksti ir orientuota į rezultatą (angl. *outcomes-focused*), norint, kad ir toliau klestėtų inovacijos; sudaryti sąlygas didesniam eksperimentavimui, testavimui ir inovacijų bandymams, išlaikant reguliavimo priežiūrą; teikti paramą inovatoriams, kad jie galėtų lengviau naviguoti reglamentavimo sistemoje ir atitikti jos reikalavimus; sukurti dialogą su visuomene ir pramonės atstovais, kaip turėtų būti reglamentuojamos technologinės inovacijos; veikti kartu su partneriais visame pasaulyje, siekiant sumažinti reglamentavimo barjerus prekybai inovatyviais produktais ir paslaugomis. Kartu parengtas ir šių uždavinių įgyvendinimo planas, pvz., įsteigti Reglamentavimo horizontų tarybą (*Regulatory Horizons Council*), kuri identifikuotų technologinių inovacijų padarinius ir patartų vyriausybei dėl reikiamų reglamentavimo pokyčių, siekiant inovacijas greitai ir saugiai pritaikyti. Atsižvelgiant į duomenų ir dirbtinio intelekto vis spartesnį taikymą įvairiose gyvenimo srityse, neseniai buvo įsteigtas ir Duomenų etikos ir inovacijų centras, išbandytas inovacijų testo bandomasis variantas, siekiant užtikrinti, kad į reglamentavimo poveikį inovacijoms būtų atsižvelgta ankstyvoje politikos formavimo stadijoje. Visgi EBPO (OECD, 2021b) pažymi, kad Jungtinės Karalystės reglamentavimo sistema yra labai orientuota į verslo poreikius ir atsižvelgimas į kitus aspektus gali būti naudingas tvariam ir įtraukiam augimui.

Idėjos apie ateities vyriausybę

Atsižvelgiant į augantį problemų kompleksiškumą, daugybines krizes (COVID, klimato kaita, didėjantys pragyvenimo kaštai, valstybių įsiskolinimas ir kt.), visuomenės nusivylimą, tarptautinės institucijos ir tyrimų centrai mėgina kelti fundamentalesnius klausimus apie ateities vyriausybę – kokia ji turėtų būti. Tarptautinis rekonstrukcijos ir plėtros bankas kartu su Pasaulio banku išleido studiją apie ateities vyriausybę (2022). Studijoje argumentuojama, kad „praeities vyriausybė“ gali būti akla kontekstui, turėti sulaužytų pažadų istoriją, šokti nuo vienos krizės į kitą, pataikauti elitui

[57] Prieiga: https://doi.org/10.1787/9789264303072-en

[58] Prieiga: https://www.gov.uk/government/publications/regulation-for-the-fourth-industrial-revolution/regulation-for-the-fourth-industrial-revolution

ir jį turtinti, priešintis pokyčiams, piliečiai dažnai ja nepasitiki. Kartu kviečiama galvoti apie „ateities vyriausybę“, kuri turėtų aiškią savo vaidmens viziją, atlieptų piliečių lūkesčius, gebėtų daryti įtaką ir duotų rezultatus, būtų inovatyvi, produktyvi, ja būtų pasitikima ir ji būtų pasirengusi krizėms. Siekiant atnaujinti vyriausybę, būtina atnaujinti visuomeninį susitarimą, atsakant į keturis esminius klausimus:

- **Koks vyriausybės vaidmuo?** Vyriausybė vengia dar labiau išplėsti savo vaidmenį, tačiau siekia jį iš naujo pergalvoti, atsižvelgdama į savo galimybes ir kontekstą. Ji ne visuomet koncentruojasi tik į [paslaugų] teikimą, bet supranta savo vaidmenį reguliavimo, lyderystės ir koordinavimo srityse. Ji svarsto, kaip vietos ir centrinė valdžia, privatus sektorius, bendruomenės ir visi žmonės gali dirbti kartu, siekdami bendrų tikslų, kad atlieptų piliečių poreikius.
- **Kaip vyriausybė gali būti produktyvesnė**[59]**?** Vyriausybė daro daugiau su mažiau [išteklių], vengia neefektyvumo ir švaistymo. Vyriausybė nustato, supranta ir šalina neefektyvumo priežastis, daro reikalingus sprendimus, savo veiksmuose yra adaptyvi ir išnaudoja naujas technologijas. Veikdama ji skatina viešojo ir privataus sektoriaus produktyvumą – reguliavimo, žmogiškųjų išteklių valdymo, pirkimų ar viešųjų finansų paskirstymo bei panaudojimo srityse.
- **Kaip vyriausybė gali pasiekti rezultatų?** Vyriausybė vengia painioti savo ir piliečių interesus, tačiau ji aiškiai koncentruojasi į piliečių poreikius, persvarsto, kaip siekia rezultatų ir kas juos skatina, įgalina ir užtikrina – reguliavimas ar paslaugų įsigijimas. Ji išlaisvina esamus ir kuria naujus gebėjimus, bendradarbiauja ir užtikrina kokybę ir lygybę (angl. *equity*) visiems pasiektų rezultatų atžvilgiu.
- **Kaip vyriausybės gali atkurti pasitikėjimą?** Vyriausybės daugeliu lygmenų, daugelyje sričių prarado savo piliečių pasitikėjimą. Todėl jos turi skubiai pradėti veikti, siekdamos jį atkurti ir išlaikyti – įtraukdamos piliečius, į juos atsižvelgdamos ir būdamos jiems atskaitingos už sprendimus ir rezultatus, gerai komunikuodamos, išnaudodamos technologijų atveriamas galimybes, įgyvendinamos pažadus, būdamos nuoseklios nustatydamos reguliavimą ir siekdamos veiklos rezultatų.

Studijoje vyriausybės skatinamos imtis neatidėliotinų veiksmų: išsivaduoti iš siauro institucinio mąstymo (angl. *silos*), imtis apgalvotų koordinuotų veiksmų kartu su pagrindinėmis suinteresuotomis šalimis, nebijoti pamatuotos rizikos, mokytis iš sėkmių ir klaidų, būti lanksčios ir prisitaikančios savo kelyje. Nesiekdamos visko iškart, vyriausybės turėtų prioritetizuoti veiksmus, atskirdamos piliečių poreikius nuo norų, kritines savo nesėkmes nuo silpnybių, suprasdamos poreikių kilmę ir nesėkmių priežastis. Vyriausybės neturi dalyti tuščių pažadų, o būti selektyvios, ambicingos ir realistiškos augančių gyventojų poreikių atžvilgiu. Jos turėtų liautis kartoję turtingų valstybių „geriausias praktikas“ ir vietoj to spręsti vietos problemas, atsižvelgdamos į vietos kontekstą ir gebėjimus, taip pat į įtrauktų šalių galias, interesus ir paskatas. Vyriausybės turi vengti priimti vienašalius sprendimus, jos privalo aktyviai konsultuotis ir burti koalicijas pažangai, siekdamos užtikrinti svarbiausių veikėjų (bendruomenių, elito) pritarimą, derindamos neformalias konsultacijas su formaliomis sprendimų priėmimo procedūromis. Siekdamos tikslų ir teigiamų pokyčių, vyriausybės turi siekti išnaudoti technologijas ir inovacijas, kaip ir krizes bei kintančias aplinkybes.

BCG fondo įsteigtas Politikos poveikio tyrimų centras (*Centre for Policy Impact*)[60] taip pat argumentuoja, kad yra iškilęs kitokios – geresnės vyriausybės poreikis. Jo ekspertų teigimu, vykstančius debatus apie tai, ką vyriausybės veikia, reikia stumtelti kiek toliau ir kelti fundamentalesnius

[59] Studijoje produktyvumo sąvoka vartojama rezultatams, kuriuos geba pasiekti vyriausybės, nusakyti, atsižvelgiant į disponuojamus išteklius.

[60] Prieiga: https://www.centreforpublicimpact.org/research-and-conversations/a-new-vision-for-government

klausimus – kokia vyriausybė turėtų būti ateityje, t. y. kvestionuoti požiūrius, vertybes ir principus, kuriais remiantis vyriausybės veikia. Šio tyrimų centro teigimu, naujosios viešosios vadybos modeliai nepasiteisino, nes jie pagrįsti „pramonine“ galvosena, kuri siekia valdyti ir kontroliuoti. Jie nepripažįsta esminių iššūkių, su kuriais susiduriame, negeba prisiliesti prie mūsų kolektyvinių gebėjimų atliepti tuos iššūkius ir siūlo statiškus dinamiškų problemų sprendimus. Vyriausybės visame pasaulyje susiduria su efektyvumo ir legitimumo problemomis, o norint jas išspręsti, reikia šiek tiek daugiau, nei pakeisti nusistovėjusius procesus ir praktikas, t. y. atnaujinti vyriausybės viziją ir persvarstyti pamatines vertybes ir principus. Centro ekspertų teigimu, pagrindiniai požiūriai, kuriais turi būti pagrįsta besiformuojanti vyriausybės vizija, yra kompleksiškumas, žmonių santykiai ir eksperimentavimas. Pagrindinės vertybės – nuolankumas, atvirumas, empatija, autentiškumas, pasitikėjimas, smalsumas, įvairovė. Pamatiniai principai: galvoti sistemiškai, veikti lokaliai; dalytis galia su tais, kurie turi geriausias pozicijas veikti; mesti iššūkį nereikalingai hierarchijai ir bendradarbiauti tarp sričių; ieškoti stiprybių ir jomis remtis; ginti tuos, kurių balsas mažiausiai girdimas; optimizuoti sistemas, siejant jas su mokymusi, o ne kontrole. Šis tyrimų centras taip pat pateikia inovatyvius valdžios institucijų veikimo pavyzdžius iš viso pasaulio – pradedant Šiaurės Amerika ir baigiant Naująja Zelandija ir Australija.

* * *

Galima apibendrinti, kad, susidurdamos su kompleksiniais šiandienio pasaulio iššūkiais, vyriausybės ieško naujų, lankstesnių, adaptyvesnių veikimo būdų, įtraukdamos suinteresuotas šalis, pasitelkdamos duomenis, technologijas ir viešosios politikos inovacijas bei eksperimentavimą, kad rastų veiksmingesnių problemų sprendimų.

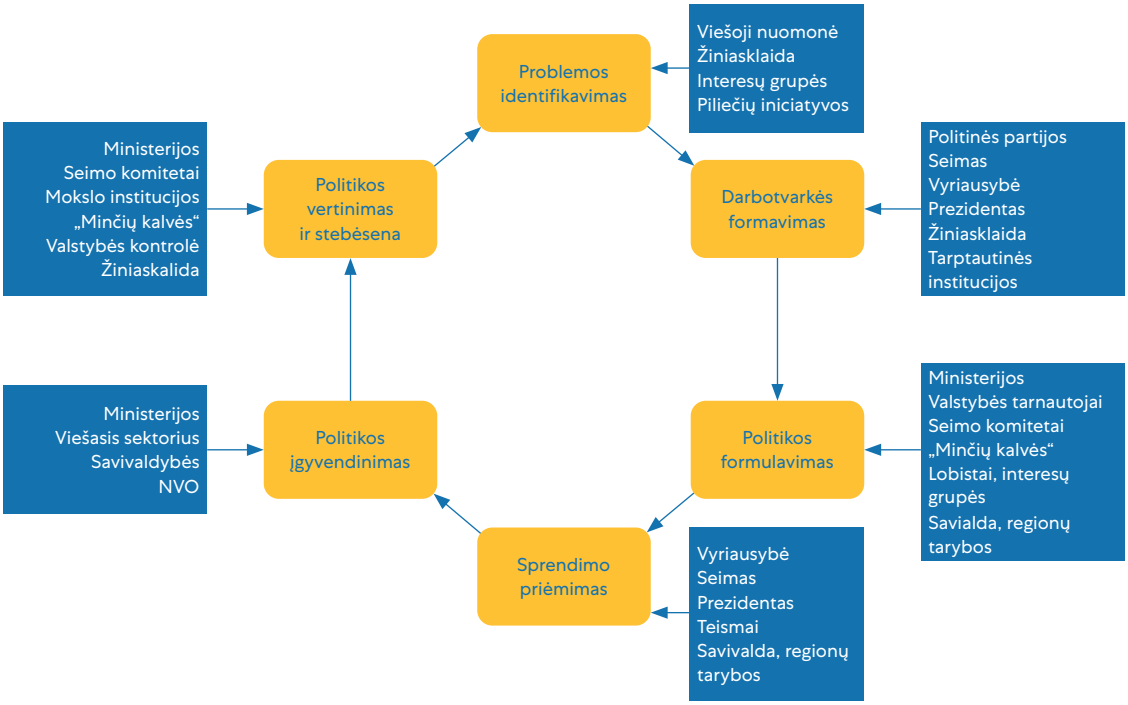
6. VIEŠOJO VALDYMO EKOSISTEMOS APRAŠYMAS

Šiame skyriuje pateikiamas viešojo valdymo ekosistemos Lietuvoje aprašymas, pasitelkiant klasikinę viešosios politikos ciklo koncepciją. Skyrius buvo parengtas remiantis ekspertinės diskusijos, vykusios Vyriausybės strateginės analizės centre 2022 m. lapkritį, medžiaga, ekspertų įžvalgos vėliau buvo papildytos literatūros analize.

Viešosios politikos ciklas paprastai apibūdinamas per šias pagrindines stadijas (6 pav.): problemos identifikavimą, darbotvarkės formavimą, politikos formulavimą, politikos (sprendimo) priėmimą, politikos įgyvendinimą, stebėseną ir vertinimą. Įvairūs ekosistemos dalyviai veikia šiame cikle, atlikdami įvairius vaidmenis skirtingais ciklo etapais: politikos formuotojų, įgyvendintojų ir kt. Ciklo pradžia – visuomenės problemų iškėlimas, valdžios institucijų sprendimo poreikis, o išeiga – įstatymai, įvairios taisyklės ir viešosios politikos sprendimai, apimantys politikos programų nustatymą, viešųjų išteklių paskirstymą, visuomeninių santykių, išeinančių už viešojo sektoriaus ribų, reguliavimą. Ši schema padeda geriau suprasti viešosios politikos procesą, nors realybėje šis ciklas nebūtinai būna nuoseklus, stadijos neretai tarpusavyje persipina. Viešoji politika dažnai apibūdinama ir kaip „galimybių menas“. Ji susiformuoja sudėtingoje įvairių tarpusavio sąveikų sistemoje, kuriai daro įtaką įvairūs socioekonominiai, geopolitiniai ir kultūriniai veiksniai. Globaliame, tarpusavyje vis labiau susietame pasaulyje nacionalinei viešosios politikos sistemai daro įtaką ir įvairūs transnacionaliniai veikėjai (tarptautinės institucijos, transnacionalinės korporacijos ir kt.).

Dabartinė Lietuvos viešojo valdymo ekosistema nulemta po nepriklausomybės atkūrimo sukurtos konstitucinės šalies sąrangos, susiformavusios valstybės valdžios institucijų bei jų vaidmenų sistemos, bei politinių, administracinių ir kitokių sprendimų priėmimo kultūros (patirčių). Joje įtvirtintas valdžių padalijimo principas.

6 pav. Lietuvos viešojo valdymo ekosistema[61]



Viešojo valdymo ekosistemos subjektai veikia tam tikroje teisinėje aplinkoje, kurią pirmiausia formuoja teisės aktai, teismų ir administracinių sprendimų praktika. Po nepriklausomybės atkūrimo Lietuvos valstybė judėjo kontinentinėms valstybėms būdingu teisinio pozityvizmo keliu, kai atstovaujamoji įstatymų leidžiamoji valdžia kuria ir materialines, ir procedūrines taisykles, viešosios valdžios sprendimai priimami ir įgyvendinami pagal procedūras, kurių teisėtumą turi teisę tikrinti teisingumą įgyvendinantys teismai. **Pagrindiniai šią sritį reglamentuojantys teisės aktai:** Lietuvos Respublikos Konstitucija, Seimo statutas, Teisėkūros pagrindų įstatymas, Vyriausybės įstatymas, Prezidento įstatymas, Teismų įstatymas, Vietos savivaldos įstatymas, Regioninės plėtros įstatymas, Strateginio valdymo įstatymas, Valstybės tarnybos įstatymas, Viešojo administravimo įstatymas, Vyriausybės darbo reglamentas, Lietuvos nacionalinio radijo ir televizijos įstatymas, Nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas, Asociacijų įstatymas, Lobistinės veiklos įstatymas ir kt.

Lietuvos politinėje sistemoje, esant atstovaujamajai parlamentinei demokratijai, pagrindinė viešosios politikos formavimo institucija neabejotinai yra politinių partijų dominuojama įstatymų leidžiamoji valdžia – **Lietuvos Respublikos Seimas**. Pagal Lietuvos Respublikos Konstituciją, tik Seimas gali leisti įstatymus ir prižiūrėti svarbiausios vykdomosios valdžios institucijos – Vyriausybės – darbą, skirti pagrindinių valstybės institucijų vadovus, tvirtinti valstybės biudžetą. Visgi iš tuzino funkcijų, kurias paprastai atlieka parlamentai, teisėkūra yra tapusi pagrindine Seimo funkcija – šioje srityje Seimas yra „hiperaktyvus“, pasak A. Lukošaičio (2020), nors pastaraisiais metais vis daugiau dėmesio skiriama parlamentinės kontrolės funkcijai. Svarbi institucija Seimo darbe yra Seimo komitetai, kurie specializuojasi dalykiniuose klausimuose ir parengia sprendimus Seimui. Nemažos dalies įstatymų keitimo iniciatorė yra Vyriausybė, nors, palyginti su Vakarų valstybių parlamentais, itin didelė dalis įstatymo pataisų iniciatyvų ateina iš pačių Seimo narių. Ekspertų vertinimu, tai sukuria parlamento darbotvarkės perkrovą, teisėkūros „infliaciją“, o tai apsunkina ir pačios Vyriausybės

[61] Sudaryta autorių pagal T. Dye ir ekspertinės diskusijos įžvalgas.

darbą, lemia nevaldomą teisinių tekstų kiekio augimą, skatina nepaisyti įstatymų ir sukuria didelę reguliavimo naštą (Lukošaitis, 2020; OECD, 2021). Viešosios politikos formavimui ir įgyvendinimui svarbi Seimo kompetencija yra ir valstybės biudžeto tvirtinimas bei valstybinių mokesčių ir mokėjimų nustatymas – tai sukuria finansines prielaidas visam viešajam sektoriui funkcionuoti ir viešosioms paslaugoms teikti, taip pat viešosios politikos programoms bei sprendimams įgyvendinti. Vis dėlto šioje srityje pats Seimas yra iš dalies priklausomas nuo Vyriausybės, kurios prerogatyva – rengti valstybės biudžeto projektą ir teikti jį tvirtinti Seimui.

Vykdomoji valdžia Lietuvoje yra padalyta, kita vertus, vykdomosios valdžios diarchija ypač ryški užsienio politikos srityje (pagal Konstitucijos 84 str., Respublikos Prezidentas sprendžia pagrindinius užsienio politikos klausimus ir kartu su Vyriausybe vykdo užsienio politiką). Respublikos **Prezidentas** yra valstybės vadovas (77 str.), jis skiria ir atšaukia diplomatinius atstovus, teikia Lietuvos pilietybę, skiria valstybės apdovanojimus, skiria ir atleidžia įstatymų numatytus valstybės pareigūnus (84 str.), yra valstybės ginkluotųjų pajėgų vadas (140 str.). **Vyriausybė** tvarko krašto reikalus, užtikrina viešąją tvarką, įgyvendina įstatymus, rengia ir įgyvendina valstybės biudžetą ir kt. (94 str.). Apskritai, politikos moksluose laikoma, kad svarbiausios Vyriausybės funkcijos yra trys: 1) realistiškos politikos, kuri galėtų būti įgyvendinama praktiškai, parengimas (koncepcijos arba strategijos funkcija);

2) politikos įgyvendinimas (tinkamų politikos priemonių suradimas); 3) politikos koordinavimas užtikrinant, kad parengtos politikos nejudėtų skirtingomis kryptimis, o viena kitą papildytų (Talat-Kelpša, 2004). Vyriausybę formuoja po Seimo rinkimų daugumą iškovojusios politinės partijos (jų koalicija), ją sudarant dalyvauja ir Prezidentas, tačiau pagrindinį vaidmenį ją tvirtinant vaidina Seimas. Seimo ir Vyriausybės tarpusavio priklausomybę lemia ir tai, kad Vyriausybė įgyvendina Seimo patvirtintą Vyriausybės veiklos programą, todėl reformų darbotvarkė negali būti įgyvendinta be Seimo dalyvavimo, kaip ir negali būti įgyvendinama kitaip nei per Vyriausybės ir ministerijų kompetencijas. Apskritai valdžių tarpusavio sąveika Lietuvos politinėje sistemoje yra sukonstruota taip, kad nė vienas iš veikėjų negali priimti kokio nors svarbaus sprendimo pats vienas, nes Konstitucijoje dažnu atveju numatytas derinimo(-si) poreikis. Tačiau parlamentinės demokratijos su visuotinai renkamu prezidentu sistemoje (t. y. parlamentinėje sistemoje su tam tikrais mišrios sistemos bruožais) veikėjų faktinės galios priklauso ne tik nuo formalių taisyklių, bet ir nuo prezidento santykių su parlamentine dauguma, kitų subjektyvių veiksnių (prezidento asmens autoriteto, populiarumo, visuomenės nuomonės). Kaip teigė pusiau prezidentines sistemas Europoje (tarp jų ir Lietuvos) tyrinėję T. Raunio ir T. Sedelius (2020), šios sistemos yra pažeidžiamos prezidentų ir ministrų pirmininkų tarpusavio konfliktų, kuriuos iš esmės lemia kova dėl galios ir įtakos (dėl politikos, paskyrimų, atstovavimo ir kt.). Nesenas to pavyzdys – vieša diskusija apie tai, kas turėtų atstovauti Lietuvai Europos Vadovų Taryboje[62].

Lietuvoje yra susiformavusi nuosaikaus pliuralizmo arba tolydi **daugiapartinė sistema** (Lukošaitis, (2020), kita vertus, jai būdinga gana didelė partinės sistemos fragmentacija (veikia daug smulkių, santykinai neįtakingų partijų)[63]. Visgi, A. Lukošaičio vertinimu, per Nepriklausomybės laikotarpį Seime daugiausia kartų formavosi perteklinės daugumos (15), rečiau – minimalios persvaros dauguma (7), ir tik vieną kartą buvo formuojama mažumos vyriausybė, nors, kadencijos eigoje subyrėjus valdančiajai daugumai, realiai ne viena vyriausybė veikė kaip mažumos. Kita vertus, tai nesudarė didesnių kliūčių Vyriausybės stabilumui, bent kelios pastarosios Vyriausybės išsilaikė

[62] Sinkevičius, V. *Kas turi važiuoti į Europos Vadovų Tarybą?*: https://www.delfi.lt/news/ringas/lit/vytautas-sinkevicius-kas-turi-vaziuoti-i-europos-vadovu-taryba.d?id=86458199

[63] Teisingumo ministerijos duomenimis, šiuo metu Lietuvoje yra registruotos 27 partijos, iš jų veikiančios – 24, kitos partijos yra likviduojamos arba joms pradėta likvidavimo procedūra.

visą kadenciją (A. Kubiliaus, A. Butkevičiaus, S. Skvernelio). Be to, svarbiausiais strateginiais šalies gyvenimo klausimais, pvz., dėl stojimo į NATO ar ES, Lietuvos politinės partijos rasdavo platų konsensusą (tiesa, pastaraisiais metais toks susitarimas dėl pagrindinių užsienio politikos tikslų nebeatnaujinamas). Parlamentinėje sistemoje būtent partijos užtikrina skirtingų sprendimų priėmime dalyvaujančių institucijų bendradarbiavimą, viešosios politikos veiksmų koordinavimą bei atskaitomybę rinkėjams.

Visgi vienos iš vyriausybių – A. Kubiliaus vadovaujamos XV Vyriausybės – veiklą analizavę mokslininkai teigia, kad „visiškai sėkmingas viešosios politikos įsipareigojimų įgyvendinimas yra sunkiai pasiekiamas tikslas“, o tai atitinka daugelio kitų šalių viešosios politikos prioritetų ir struktūrinių reformų patirtį (Nakrošis et al, 2015). Tyrimo autoriai teigia, jog politikai, rengdami partijų ir vyriausybių programas, turi galvoti ne tik apie keliamus prioritetus, jų skaičių bei ambicingumą, bet ir apie tai, kad jų sėkmingam įgyvendinimui būtina nuolat skirti reikiamą politinį dėmesį ir priimti tai kaip asmeninį įsipareigojimą, telkti Seimo partijų ir visuomenės palaikymą, greitai reaguoti į nenumatytas aplinkybes bei mokytis iš patirties. Kartu išreiškiamas kvietimas nuolat kintančioje aplinkoje siekti atrasti „būtinų ir pakankamų pokyčiams reikalingų sąlygų derinį“, kuris leistų politinei bendruomenei spręsti svarbiausias problemas, priimant bent dalinius sprendimus, eksperimentuojant ir neatmetant klaidų galimybės. Esant tokioms sąlygoms, visų pirma, politinei lyderystei, įsipareigojimui išsikeltiems tikslams, dirbant su koalicijos partneriais ir oponentais, telkiant paramą reformoms visuomenėje, išsikeltų realistinių tikslų įgyvendinimas yra galimas. Čia svarbus ir tinkamas politikos priemonių suradimas (intervencijos logika), ir tai leidžia paaiškinti viešojo administravimo (valstybės tarnybos) reikšmę valstybės valdymo sistemoje.

Valstybės tarnybai, kai kurių tarptautinių ekspertų vertinimu, tenka bene pagrindinis vaidmuo valdant valstybę ir formuojant viešąją politiką. Jei tradiciškai viešasis administravimas buvo siejamas tik su politikos įgyvendinimu, tai šiuo metu, pasak V. Nakrošio, jis yra apibrėžiamas ir kaip viešosios politikos formulavimas. Vyriausybę Lietuvoje sudaro Ministras Pirmininkas ir 14 ministrų, įgyvendinti pavestas funkcijas jai padeda Vyriausybės kanceliarija. Joje, taip pat ir ministerijose, dirba politinio (asmeninio) pasitikėjimo bei karjeros valstybės tarnautojai. Iš viso Lietuvos valstybės tarnyboje, 2019 m. duomenimis, dirbo netoli 50 tūkst. valstybės tarnautojų. Pastaraisiais metais buvo patikslinta valstybės tarnybos sąvoka, atsisakyta jai nebūdingų techninių-ūkinių funkcijų. Deja, kaip rodo tarptautinis *InCise* indeksas, Lietuvos valstybės tarnyba pagal veiksmingumą užima 20 vietą iš 38 šalių ir yra kiek žemiau bendro šalių vidurkio. Ypač žemi Lietuvos valstybės tarnybos vertinimai gebėjimų ir įtraukumo srityse. Visgi valstybės tarnyba yra svarbus stabilumo ir tęstinumo valstybės valdyme ramstis, nors neretai pernelyg suvaržytas detalių reglamentų ir procedūrų. Dėl didelės teisėkūros darbų apimties ir iš anksto priimtų politinių sprendimų valstybės tarnautojai yra nemotyvuoti, neturintys galimybių tinkamai parengti sprendimus ir atlikti išsamius *ex ante* jų poveikio vertinimus. Viešoji opinija jų atžvilgiu neretai nepalanki, nors 2019 m. atliktas tyrimas rodo išaugusį gyventojų pasitikėjimą valstybės ir savivaldybių įstaigomis – nuo 51 iki 65 proc. ir tam turėjo reikšmės tiesioginė gyventojų patirtis. Be to, valstybės tarnautojai, dažniau nei kiti viešojo sektoriaus darbuotojai, tampa reformų taikiniais – pasak M. Bileišio, politikams paranku už politikos nesėkmes kaltę versti „biurokratams“, o „mažinti“ įvairius su viešuoju administravimu susijusius dalykus jau yra nusistovėjęs politikų retorikos elementas, ypač populiarus prieš rinkimus. Deja, neretai pokyčiai vykdomi neturint aiškaus plano, kaip viskas iš tiesų veiks[64]. Teisės aktų registre nurodoma, kad 1999 metais priimtame Valstybės tarnybos įstatyme iki dabar atliktos 138 pataisos[65].

[64] *Valdžios centralizacija. Ar visada sutaupome?*, Valstybės tarnybos aktualijos, 2017 m. vasara.

[65] Prieiga: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/cad5a783834211e89188e16a6495e98c/asr

Šalia nacionalinio lygmens valdžios institucijų Lietuvoje veikia ir **vietos lygmens** valdžia. Vietos savivalda taip pat grįsta atstovaujamosios demokratijos, subsidiarumo, savivaldybių savarankiškumo ir veiklos laisvės principais pagal Konstitucijoje ir įstatymuose apibrėžtą kompetenciją. Savivaldybės vykdo savarankiškas ir valstybės deleguotas funkcijas, iš viso Lietuvoje šiuo metu yra 60 savivaldybių. Savivaldybių tarybos turi plačią kompetenciją formuoti vietos politiką ir priimti savivaldybės lygmeniu svarbius sprendimus, administracija koncentruojasi į šių sprendimų įgyvendinimą. Savivaldybių funkcijų ir galių kaitą 1994–2016 m. analizavę mokslininkai teigia, kad didėjant savivaldybių funkcinei atsakomybei vietos valdžios diskrecija, deja, liko suvaržyta, ir „nepaisant gražių vizijų, strategijų ir veiksmų planų, egzistuoja „paralelinis savivaldybių pasaulis“, kuriame demokratinis šalies valdymas ir gyventojų įgalinimas yra tik simuliakras“ (G. Burbulytė-Tsiskarishvili ir kt., 2018). 2023 m. pavasarį Lietuvos politinę sistemą sudrebinęs savivaldybių tarybų narių išlaidų, susijusių su tarybos veikla, kompensavimo skandalas atskleidė aplaidų požiūrį į viešųjų lėšų apskaitą, bendrą žemą politinės kultūros ir atskaitomybės rinkėjams lygį.

Siekiant plėtoti nacionalinę regioninę politiką, sukurtos **regionų tarybos** (10) ir **Nacionalinė regioninės plėtros taryba**, per kurias siekiama daryti poveikį regionų socialinei ir ekonominei plėtrai, mažinti regionų socialinius ir ekonominius skirtumus bei išsivystymo netolygumus regionuose, skatinti tolygią ir tvarią plėtrą visoje valstybės teritorijoje. Visgi kol kas ši institucija savo veikloje labai priklausoma nuo darbotvarkę formuojančios VRM, todėl kol kas daugiau gali tik reaktyviai sureaguoti į siūlomus veiksmų ir priemonių planus.

Teismų ir teisėjų nepriklausomumas yra būtina demokratinės teisinės valstybės egzistavimo, valstybės institucijų veiklos priežiūros ir visuomenės pasitikėjimo pačia valstybe sąlyga. Teisingumas visuomenėje realizuojamas per nepriklausomų teismų veiklą, iš kurios tikimasi prieinamo ir kvalifikuoto bylų nagrinėjimo. Nors statistiniai bylų nagrinėjimo rodikliai (bylų nagrinėjimo trukmė, išnagrinėtų bylų skaičius, priimtų sprendimų ar nutarčių skaičius) ES kontekste yra tikrai geri, tačiau vis dar fiksuojami (ypač pirmose instancijose) formalizmo, kiekybinių rodiklių prioritetizavimo, nekorektiško proceso vedimo atvejai. Teismų autonomijos ir savivaldos klausimai yra išspręsti, tačiau nesprendžiamos struktūrinės problemos – kaip turėti motyvuotą dirbti, patikimą ir labiausiai kvalifikuotą teisminę valdžią. Darbo apmokėjimo sistemos sutvarkymo ir aukščiausiųjų teismų pareigūnų skyrimo depolitizavimo klausimai turėtų būti tarp artimiausio laikotarpio prioritetų, kad augtų verslo, užsienio valstybių verslo subjektų ir mūsų piliečių pasitikėjimas teismais. Šiandien jis yra nepelnytai žemas, nes dažniausiai tai lemia nuomonės tų, kurie nėra susidūrę su teismais.

Lietuvoje esama ir nemažai **ekspertinių institucijų, „minčių kalvių“**, tiek viešajame, tiek ir privačiame sektoriuose. Bene daugiausia įgaliojimų šioje srityje turi STRATA, atliekanti Vyriausybės įstatymo 30[2] straipsnyje nustatytas funkcijas, t. y. atlikti tyrimus ir vertinimus, rengti prognozes strateginiais klausimais; remiantis atliktų tyrimų ir vertinimų rezultatais, teikti išvadas Vyriausybei dėl valstybės valdymo sričių tobulinimo; telkti valstybės institucijų ir įstaigų, kitų organizacijų turimas analitines kompetencijas į bendradarbiavimo tinklą ir kt. EBPO (2021) pabrėžė, kad STRATA yra gavusi plačius įgaliojimus plėtoti įrodymais grįsto valdymo kultūrą, tai apima ateities įžvalgas, planavimo dokumentų stebėseną ir vertinimą, *ex ante* ir *ex post* politikos vertinimų kokybės gerinimą, veikiant kaip pagrindinei Vyriausybės patariamajai (ekspertinei) institucijai, koordinuojančiai viešojo sektoriaus analitikų tinklą. STRATA yra įsitraukusi į valstybės pažangos projekto rengimą, NPP vertinimą, visgi ligi šiol centro veikloje vyravo specializuoti sektoriniai tyrimai, kurių praktinis pritaikomumas ir reikšmė išlieka ribota, o nusistovėjusių praktikų viešajame valdyme keitimas užtrunka ir yra priklausomas nuo daugelio priežasčių (politinės valios keistis, nusistovėjusios „institucinės atminties“, pačios STRATA ribotų išteklių ir kt.). Platesnį mokslinių tyrimų institucijų,

mokslinių tyrimų, įrodymų ir vertinimų potencialo panaudojimą geresniam viešosios politikos formavimui šios ataskaitos rengimo metu analizuoja kitas tarptautinis projektas, kurį koordinuoja Lietuvos mokslo taryba[66].

Mokslo ir studijų institucijos Lietuvoje tradiciškai pritraukia didžiausius intelektinius išteklius[67], švietimas – viena iš sričių, kuria visuomenė pasitiki labiausiai[68]. Tačiau dėl šių institucijų fragmentacijos ir sąsajos su viešąja politika stokos jų potencialas kol kas neefektyviai panaudojamas pokyčiams inicijuoti, analizuoti ar spartinti. Ilgą laiką finansavimo problemos vertė institucijas pagrindinį dėmesį skirti išgyvenimui, o ne savo galimybėms plėtoti, jauniems talentams iš užsienio pritraukti ir socialinei įtakai auginti. Tai šiandien lemia, viena vertus, visuomenėje sumažėjusią pagarbą mokslui ir, kita vertus, sumenkusius visuomenės gebėjimus kritiškai vertinti informaciją ir įvykius, atsispirti populizmui, demagogijai ir įtakoms, sumenkusį įrodymais grįstų teiginių poreikį. Pavieniai akademinių bendruomenių nariai, kaip valstybės tarnautojai, politikai ar ekspertai, jau seniai dalyvauja valstybės kūrime, ypač įvairių darbo grupių veikloje, tačiau akademinė bendruomenė per įvairius valstybės reikšminių, strateginių tyrimų užsakymus galėtų būti geriau įdarbinta valstybinės reikšmės vizijoms, strateginėms reformoms ir planams kurti ir vykdyti. **Lietuvos mokslo taryba,** pasak ekspertų rekomendacijų, turėtų labiau sustiprinti savo, kaip patarėjos mokslo politikos klausimais, vaidmenį, labiau prisidėti prie nacionalinės mokslo sistemos strategijos. Taip pat suformuluotos rekomendacijos, kurios suteiktų organizacijai galimybę užtikrinti efektyvesnį mokslo patarimų bei įrodymų pateikimą visais Vyriausybei aktualiais klausimais (STRATA, 2022).

Strateginio valdymo pertvarkos kontekste siekiama labiau įgalinti ir **Valstybės pažangos tarybą**. Tai – Vyriausybės komisijos statusą turinti patariamoji Vyriausybės institucija, sudaryta iš iškilių visuomenės lyderių ir intelektualų. Kol kas šios institucijos vaidmuo nenusistovėjęs: ji balansuoja tarp patariamosios institucijos, „atokaus prižiūrėtojo“ ir visuomeninio forumo modelių. Visgi ateityje ji gali vaidinti svarbesnį vaidmenį, tapdama platesniu atstovaujamuoju visuomenės ir interesų forumu, nes kito tokio forumo valstybėje nėra.

Lietuvos **pilietinė visuomenė** yra nepakankamai organizuota, nors pas mus užtikrinama visiška **NVO** laisvė, jų potencialas neišnaudojamas. Daugiausia NVO veikia labdaros srityse, suteikdamos paslaugas ir paramą labiausiai pažeidžiamoms visuomenės grupėms. Valstybė per tikslinio finansavimo projektinius mechanizmus šiek tiek prisideda prie reikalingiausių iniciatyvų, tačiau organizacijų yra nedaug, jos negausios ir neremiamos kompleksiškai, o visuomenės į(si)traukimas – aiškiai per mažas prasmingam ir gyvybingam šalies gyvenimui palaikyti. NVO transformacija į stiprų viešosios valdžios partnerį, galintį atlikti daugelį piliečiams reikalingų viešųjų funkcijų, yra galima tik įsitraukiant pilietiškiems motyvuotiems visuomenės nariams ir esant geresniam finansavimui, išplečiant galimybes privačioms iniciatyvoms teikti visuomenei reikalingas paslaugas ir patiems kurti visuomeninio gyvenimo įvykius visose srityse. Valstybės institucijos per lanksčias ir aktyvias NVO gali geriau užtikrinti kai kurių viešųjų paslaugų įvairovę ir prieinamumą. Panašiai neišnaudojamas ir socialinio verslo (nesiekiančio pelno) potencialas. Nuolatinis teisinės bazės tobulinimas, siekiant išvengti korupcijos, nesėkmingos verslo praktikos, nesibaigiančios optimalaus ekonominio modelio paieškos, iš esmės lemia šiandien vyraujantį rezervuotą požiūrį į socialinį verslą, kaip į visuomenės poreikius atliepiantį sektorių, galintį perimti dalį viešųjų paslaugų teikimo funkcijų ar

[66] Prieiga: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/news/seven-eu-member-states-will-receive-support-reforms-promote-evidence-informed-policymaking_en

[67] Lietuvoje veikia 14 aukštųjų mokyklų (universitetų), 13 valstybinių mokslinių tyrimų institutų: http://sena.mab.lt/lt/istekliai-internete/153

[68] 2023 m. balandžio mėn. „Vilmorus“ tyrimo duomenimis, švietimu pasitikėjo beveik pusė respondentų – 48,2 proc.

įgalinti visuomenės narius tai daryti pačius. Visgi pastaraisiais metais, ypač vykstant karui Ukrainoje, matomas pilietinės visuomenės suaktyvėjimas – Pilietinės galios indekso duomenimis, du trečdaliai Lietuvos gyventojų vienaip ar kitaip prisidėjo prie paramos Ukrainos žmonėms, tačiau pats indeksas 2022 m. sumenko (35,9 balo iš 100 galimų, plg. 41,3 balo 2020 m.)[69].

Skirtingais vertinimais, **profesinės sąjungos** vienija 7–10 proc. visų dirbančiųjų. Nors daugiausia organizuotos įmonių ir įstaigų lygiu, jos turi svarbų balsą ir nacionaliniu lygmeniu, svarstant pagrindinius socialinius su darbuotojų padėtimi susijusius klausimus. Profesinės sąjungos siekia didinti savo narių skaičių ir įtaką svarbiausiems socialiniams procesams, tačiau stokoja vieningumo ir išteklių. Trišalė taryba, kurioje atstovaujama profesinėms sąjungoms ir verslo asociacijoms (darbdavių organizacijoms), veikia kaip diskusijų forumas su Vyriausybe minimalios mėnesinės algos nustatymo ar socialinio draudimo, užimtumo ir darbo teisės aktų pakeitimams aptarti. Ji gali veikti ir kaip pagrindinių strateginių tikslų įgyvendinimą aptarianti ir patarianti institucija bei perimti dalį politikos įgyvendinimo kompetencijų toje srityje, kurioje būtina derinti (rasti pusiausvyrą) dirbančiųjų ir verslo interesus.

Lobistinės grupės yra gana naujas Lietuvos politinio ir ekonominio gyvenimo fenomenas, neretai susilaukiantis įtaraus vertinimo. Nors Lobistinės veiklos įstatymas priimtas dar 2000 metais, skaidraus bendravimo su politikais tradicijos ir praktikos Lietuvoje tik formuojasi, todėl jų potencialo vertinimas bendroje valdysenos sistemoje gali kisti. Viešojo intereso gynimas šių lobistinių grupių veikloje nėra aiškiai išreiškiamas, todėl didesnio poveikio iš privataus komercinio sektoriaus galima tikėtis per **verslo asociacijas**, jungiančias aktyviausius ir stipriausius ekonominius žaidėjus. Verslo asociacijų atstovaujami grupiniai interesai leidžia joms būti konstruktyviomis dialogo narėmis viešosios politikos formavimo klausimais, sutelkto asociacijoje ekonominio ir intelektualinio potencialo iš esmės pakanka pasiūlymams teikti. Kol kas verslo organizacijų įtaka jos nariams ir vidinis legitimumas siejamas su tuo, kiek organizacijos veikla atliepia jos narių lūkesčius. Plečiantis tinklaveikai ir verslo sąmoningumui, tikėtina, asociacijos gali stipriai pasireikšti formuodamos narių lūkesčius, veiklos modelius ir kultūrą. Kaip ir NVO, profesinių sąjungų, taip ir verslo asociacijų institucinis stiprinimas gali sukurti stiprų žaidėją įgyvendinant pokyčių darbotvarkę.

Valstybės kontrolė yra aukščiausioji valstybinio audito institucija, prižiūrinti, ar teisėtai valdomos ir naudojamos valstybės lėšos ir turtas ir kaip vykdomas valstybės biudžetas. Be to, ji vykdo ES investicijų audito institucijos ir biudžeto stebėsenos institucijos funkcijas, atlieka valstybinės reikšmės auditą. Valstybės kontrolės įgaliojimai yra apibrėžti Lietuvos Respublikos Konstitucijoje ir Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės įstatyme bei kituose teisės aktuose. Siekdama audituojamo (-ų) subjekto (-ų) veiklos gerinimo ir naudos visuomenei didinimo, Valstybės kontrolė pagal gautus valstybinių auditų rezultatus formuluoja siūlymus – rekomendacijas audito metu nustatytoms problemoms išspręsti[70]. Institucijos atliekami auditai yra viena iš gerai Lietuvoje institucionalizuotų viešosios politikos vertinimo sistemų praktikų, kurios išvadomis naudojasi ir sprendimų priėmėjai.

Žiniasklaidos vaidmuo užtikrinant demokratijos veikimą taip pat yra labai svarbus. Tvarios valdysenos indekso (SGI) 2022 m. vertinimu, Lietuvoje žiniasklaida nepatiria valdžios įtakos. Privatūs laikraščiai, nepriklausomi transliuotojai gali laisvai reikšti įvairias nuomones, laisvai kritikuoti valdžią. 2023 m. organizacijos „Reporteriai be sienų“ Spaudos laisvės indekse Lietuvos situacija vertinama kaip gera, ji reitinge užima septintą vietą (palyginti su 2022 m., pakilo devyniomis pozicijomis) iš 180 vertintų valstybių. Nors pastebima tam tikrų trūkumų teisinėje aplinkoje, esama finansinių

[69] Prieiga: http://www.civitas.lt/time-line/pilietines-galios-indeksas-2022-m/

[70] Prieiga: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Post/3050/apie-mus/

klausimų bei įtampų su valdžios struktūromis, apskritai žurnalistai dirba santykinai palankioje aplinkoje. Žiniasklaidoje dominuoja visuomeninis transliuotojas LRT, taip pat TV3 ir LNK grupės, daug virtualios (*on-line*) žiniasklaidos, kai kurie užsiima tiriamąja žurnalistika ir sulaukia vis daugiau jaunesnės auditorijos dėmesio[71]. SGI atkreipia dėmesį, jog Lietuvos spausdintos ir elektroninės žiniasklaidos rinkai būdingos mišrios diversifikuotos ir oligopolistinės nuosavybės struktūros nėra skaidrios[72].

Lietuvos narystė **Europos Sąjungoje** įpareigoja ne tik perimti teisės aktus ir juos vykdyti, tačiau ir atlikti vertybinę harmonizaciją daugelyje visuomeninio gyvenimo sričių. Dėl ES subsidiarumo ir pagarbos valstybių narių nacionalinei tapatybei principų (ES sutarties 5 str. 3 d., 4 str. 2 d.), privalomų ES teisės aktų valdysenos srityje, jei ir daugėtų, tai nežymiai. Nepaisant to, bendras harmonizuotas europinis valdysenos modelis gali palaipsniui keistis Europos Komisijai imantis aktyvesnių valstybių narių politikų koordinavimo veiksmų, taip pat susiejant pageidaujamus valdysenos pokyčius su finansinėmis priemonėmis. Neatmestina, kad krizės ar iššūkiai ES gali paskatinti vienos ar kitos srities spartesnį harmonizavimą, tačiau neturėtų trukdyti formuoti nacionalinės strateginės darbotvarkės. Būtent jai aktualios ir EBPO analitinės įžvalgos ir rekomendacijos strateginei valdysenai įtvirtinti, įrodymais grįstam valdymui tobulinti, viešojo administravimo gebėjimams lavinti.

[71] Prieiga: https://rsf.org/en/country/lithuania

[72] Prieiga: https://www.sgi-network.org/2022/Lithuania/Quality_of_Democracy

7. VIEŠOJO VALDYMO SSGG ANALIZĖ IR POREIKIŲ NUSTATYMAS

Šiame ataskaitos skyriuje pateikiamos ekspertų diskusijos, vykusios Vyriausybės strateginės analizės centre 2022 m. lapkritį, metu išsakytos nuomonės ir įžvalgos.

Stiprybės	Silpnybės
• Lietuvoje įtvirtinta institucionalizuota demokratinė valdymo sistema (konsoliduota demokratija), atspari tiek vidinėms, tiek išorinėms poveikio grėsmėms. • Nepriklausomi teismai užtikrina teisės viršenybės principą. • Buvimas ES nare suteikia garantą, kad nenukrypsime nuo pagrindinių demokratijos, teisinės valstybės principų, laikysimės vakarietiškoms demokratijoms būdingų standartų. • Buvimas ES nare taip pat reiškia, kad Lietuva yra įsipareigojusi ir įgyvendins šiuo metu pažangiausias rinkos veikimo taisykles. • Lietuvoje susiformavęs patikimų profesionalų, galinčių veikti tiek viešajame, tiek privačiame sektoriuje (ir Lietuvoje, ir užsienyje), sluoksnis. • Dar gyva buvusio režimo atmintis, todėl suvokiame, kur nenorime atsidurti ir kur siekiame patekti. • Esame maža valstybė, todėl galime mobilizuotis krizių metu (gana lengvai ugdomas gebėjimas lanksčiai prisitaikyti prie greit besikeičiančių aplinkybių). • Gerėjant gyvenimo lygiui, pastebimas vis didesnis piliečių noras dalyvauti priimant sprendimus, todėl valstybė turėtų aktyviai stengtis jį toliau skatinti, kad tai nevirstų tik formalumu. • Gana gerai išvystyta teisinė bazė rodo, kad žmogaus teisės gerbiamos, viešosios valdžios institucijos turi pakankamai veiklos priemonių ir yra kontroliuojamos. Krizės parodė, kad institucijos yra lanksčios ir teisinė bazė greit prisitaikanti. • Valstybės įmonių konsolidacija leidžia sukurti stambesnius ekonominius žaidėjus, galinčius įgyvendinti sudėtingesnius strateginius projektus.	• Kai kuriuose segmentuose šalis tapo mažiau savarankiška ir laukia, ką pasiūlys ES institucijos, vengia pati imti drąsiai formuoti Europos politiką ir joje dalyvauti. • Politinės partijos stokoja pasirengimo strategiškai valdyti valstybę, neturi intelektualiai stipriai parengtų vizijų ir jų įgyvendinimo planų. • Politinėse partijose didelė kaita su kiekvienu rinkimų ciklu – išrenkama daug naujų Seimo narių, daug naujų politinių partijų, mažai politikų profesionalų, sunkiai formuojasi politinė konsensuso kultūra. • Lietuvoje dažna politinė kaita, tačiau tai ne itin daro įtaką pokyčių politikos įgyvendinimo srityje dėl vizijos stokos ir dėl to, kad sustabarėjusi biurokratija veikia kaip atsvara besikeičiantiems politiniams vėjams. • Maža darbuotojų cirkuliacija tarp viešojo ir privataus sektorių. • Lietuviai orientuoti į savisaugos ir išlikimo vertybes, todėl nepasitikima valstybe; bet ir valstybė nelabai pasitiki žmogumi, todėl reguliacinės veiklos prielaida dažnai yra nepasitikėjimas žmogaus sąžiningumu. • Taikos metu viešasis sektorius yra lėtas ir nedrąsus vykdyti platesnio masto pokyčius. • Teisinio formalumo primatas prieš turinį reiškia per smulkų ir per griežtą teisinį reguliavimą ir padidėjusį dėmesį procedūriniam teisingumui. • Taisyklių ir procedūrų gausa verčia eikvoti išteklius kontrolei ir neleidžia orientuotis į reikšmingų pokyčių kūrimą.

Stiprybės	Silpnybės
	• Teisinio reguliavimo lankstumui neskiriamas deramas dėmesys, o priežiūros ir kontrolės institucijos per daug orientuojasi į greitą baudimą, o ne į konsultavimą ir prevenciją. • Valstybės tarnybos įvaizdis prastas, tačiau piliečiai nenusiteikę mokėti už geresnį valdymą ar administravimą, tik už paslaugas. • Valstybėje (ypač viešajame sektoriuje) pastebima baimė keistis ir diegti inovacijas, rizikuoti dėl baimės prarasti darbo vietą. Ji stipresnė už motyvaciją kelti kokybę ir išbandyti naujas priemones. • Vyriausybė neveikia kaip viena institucija – ministrai gina savo ministerijų interesus, neleidžia kištis į jų veiklos sritis; yra konkurencija tarp ministrų ir netgi tarp tos pačios politinės partijos ministrų. Tai lemia negalėjimą spręsti ir įgyvendinti horizontaliuosius klausimus (veikiama tik sektoriniais klausimais); stokojama tarpdisciplinišKumo, tarpinstitucinio bendradarbiavimo. • Ministerijose trūksta saugiklių vykdomosios valdžios tęstinumui išlaikyti. • Pastebimas atotrūkis tarp viešosios politikos reglamentavimo ir realios priemonės būtinumo ir įgyvendinimo, nes retai analizuojama, ar pakanka prielaidų priemonei įgyvendinti, kokie jos rezultatai ir kokie kiti žingsniai. • Ekosistemos dalyviai vis dar nepakankamai įtraukiami į politikos formavimo ir sprendimų priėmimo procesus. Iš dalies tai pagrindžiama padidėjusiomis laiko sąnaudomis ir menka indėlio kokybe („nieko nepasakys, užgaišime laiko“). • „Botago“ principas – Valstybės kontrolė, vidaus auditas ateina nubausti, o ne padėti (pastebima, kad situacija keičiasi, bet nežymiai); perteklinė kontrolė. • Nėra orientacijos į klientus, per daug biurokratiškai teikiamos paslaugos gyventojams.

Galimybės	Grėsmės
• Lietuva vėl turi galimybę pati apsispręsti dėl savo vystymosi krypčių ir prioritetų, o šiai valiai suformuoti ir tikslams įgyvendinti jai jau pakanka ir intelektinių, ir kitų išteklių. • Lietuva priklauso išsivysčiusių valstybių klubui ir turi galimybę mokytis iš geriausių patirčių. • Intensyvūs mainai ir informacijos prieinamumas leidžia rinktis ir atsirinkti pažangiausias naujas idėjas. • Po Nepriklausomybės atgavimo gimusi nauja karta, pasižyminti laisvumu, tolerancija ir optimizmu, pasirengusi idėjomis prisidėti prie valstybės kūrimo. • Pagerėjusi ekonominė situacija šalyje traukia į valstybę ir jos valdymą sugrįžti emigravusius lietuvius ir taip perkelti praktiškai išmoktas gerąsias užsienio praktikas. • Technologinių priemonių pažanga gerokai palengvina informacijos ir duomenų apdorojimą ir sklaidą, tai leidžia akumuliuoti ir išanalizuoti daugiau duomenų prieš priimant geriausius sprendimus. • Artėjantis ES pirmininkavimas 2027 m. leis konsoliduoti organizacinius ir derybinius gebėjimus bei turėti įtakos mums svarbiems europinės darbotvarkės klausimams. • Sėkminga reformų darbotvarkė ir gerėjantis gyvenimo lygis kurs gerą tarptautinį Lietuvos įvaizdį, rodys valstybės pagarbą savo žmonėms ir demonstruos atlygį už žmogaus veržlumą, protą, patirtį. • Skaidrumas ir atvirumas, kaip neatsiejami valstybės elementai nuo nacionalinės valdžios iki savivaldos, leis didinti pasitikėjimą valdžia ir kurti įtraukiančią politinę sistemą. • Verslo ir nevyriausybinio sektoriaus atvirumas ir bendradarbiavimas su viešuoju sektoriumi gali padėti motyvuoti ir transformuoti pastarąjį perimant gerąsias praktikas ir kultūras. • Skausminga posovietinė transformacija, ekonominiai nepritekliai daro mus budresnius ir alkanesnius, siekiant geresnio gyvenimo per pokyčius, tikėtina, ir politinės kultūros transformacijos link dialogo-konsensuso ir didesnės pagarbos vienas kitam. • Skaitmeninis išprusimas ir skaitmeninis optimizmas kartu su palankia interneto infrastruktūra yra puikūs skaitmeninės valdymo transformacijos pagrindai.	• Nepalanki geopolitika ir nedraugiški kaimynai vers pagrindines investicijas skirti ne gyvenimo lygio kėlimui ir visuomenės vystymuisi, o baziniams saugumo poreikiams tenkinti. • Senėjanti visuomenė lemia specialistų ir profesionalų trūkumą, dėl kurio bus vis sunkiau išlaikyti kompetentingą valstybės aparatą. • Ekonominių paskatų ir atlygio atotrūkis nuo privataus sektoriaus mažina viešojo sektoriaus patrauklumą ir stumia link apatiškos ir trukdančios biurokratijos įsigalėjimo. • Diskredituota valstybės tarnyba vis dažniau gali tapti užuovėja nepotizmui ir favorizmui, nekompetencijai ir korupcijai. • Visuomenė vis dar lengvai paveikiama išorės veikėjų, atgyja nostalgija komunizmo laikams, tai sumaniai išnaudoja esamos demokratinės parlamentinės respublikos kritikai ir nedraugiškos užsienio jėgos. • Tradicinis bet kokio nepasitikėjimo valdžia komponentas sumaniai maišomas su ksenofobija ir homofobija. Tai kokteilis visuomenei, siekiant mažinti pasitikėjimą ir demokratija, ir išsirinkta valdžia. • Tarp kartų ir socialinių sluoksnių pastebimas teisių ir pareigų disbalansas mažina motyvaciją veikti, analizuoti ir priimti būtinus sprendimus (išmoktas bejėgiškumas, saviplaka). Lėtai vykstantys procesai neleidžia suprasti problemos masto, todėl yra atidėliojamas svarbių problemų sprendimas. • Ekonominio raštingumo stygius visuomenėje ir iš to kylantis neatsparumas populistiniams pažadams sukelia nepagrįstų lūkesčių, kurių neįvykdymas griauna pasitikėjimą tiek išsirinkta valdžia, tiek ir politine bei valdžios sistema. • Švietimo sąstingis valstybėje, kritinių gebėjimų stoka sudaro sąlygas klestėti demagogijai ir populizmui, naujų šauklių atsiradimui, dezinformacijai. • Valdžios centralizavimas mažins savivaldos patrauklumą ir reikalingumą, skatins ministerijų ir kitų institucijų savarankiškumo praradimą ir smulkių sprendimų priėmimą tik aukštesniu lygmeniu (molekulinis ir rankinis valdymas).

Galimybės	Grėsmės
	• Ekonominiai sunkumai, išryškėję valdysenos trūkumai didina atotrūkį tarp valdžios ir visuomenės, auga nusivylimas valdžia ir nepasitikėjimas. • Piliečiai kol kas veikiau tik formaliai įtraukiami į sprendimų priėmimą, todėl pilietinė erdvė siaurėja. Nepasitikėjimas politine valdžia ir sistema įsiūbuoja politinę švytuoklę, kuri kiekvieną naują valdžioje esančią politinę jėgą verčia nubraukti buvusios valdžios darbus ir save įprasminti iš naujo, paneigiant strateginius tikslus ir politikos tęstinumą. • Politinė švytuoklė diskredituoja strateginio valdymo idėją – strateginių krypčių nebuvimas ar jų kaitaliojimas paneigia strateginio valdymo privalumus. Taškinis ir politiškai angažuotas sprendimų priėmimas stagnuojančioje valdysenoje labiau primena gaisrų gesinimą.

Sistemos transformacijos poreikiai

1. Atsižvelgiant į neapibrėžtumo ir greitos kaitos kontekstą, remiantis tarptautinių institucijų rekomendacijomis ir užsienio gerosiomis praktikomis, stiprinti strateginio valdymo, adaptyvios ir numatančios valdysenos gebėjimus; vertinant galimas grėsmes ir gebant joms tinkamai pasiruošti (t. y. reglamentų peržiūra, gebėjimų stiprinimas, sisteminio, holistinio požiūrio taikymas ir t. t.).
2. Atsiremiant į institucionalizuotos demokratijos stiprybes, plėsti piliečių, suinteresuotų grupių įtraukimo į valdysenos procesus praktikas, taip didinant priimamų sprendimų kokybę ir legitimumą, stiprinant pasitikėjimo valdžios institucijomis jausmą, plečiant pilietinę erdvę.
3. Išnaudojant mažos valstybės privalumus ir teigiamą mobilizacijų krizių atvejais patirtį, siekti susitelkimo nuosekliai sprendžiant svarbiausias valstybės ir visuomenės gyvenimo problemas (švietimo sistemos pertvarka, gyvenimo lygio kėlimas, žalioji ir skaitmeninė transformacija ir kt.).
4. Technologijų pažangą, leidžiančią akumuliuoti daugiau duomenų, juos sparčiau analizuoti ir paspartinti procesus, pasitelkti geresniems viešosios politikos sprendimams (įrodymais grįsto valdymo stiprinimas), taip pat tebesitęsiančioms problemoms viešajame sektoriuje spręsti (pvz., korupcija ir kt.).
5. Išnaudoti gerėjant gyvenimo lygiui pastebimą vis didesnį piliečių norą dalyvauti priimant sprendimus, siekti sudaryti jiems sąlygas ne tik dalyvauti įvairiose viešosiose konsultacijose, svarstomosios ir dalyvaujamosios demokratijos procesuose, bet ir sukurti lankstesnes, patrauklesnes sąlygas jiems pritraukti į viešąjį sektorių bei valstybės tarnybą.
6. Išplėsti viešosios politikos inovacijų ir eksperimentavimo erdvę, ieškant naujų, veiksmingesnių sprendimų, jų testavimo ir galimybių pasiteisinusias praktikas taikyti plačiau. Tam tikslui išlaisvinti ir geriau panaudoti valstybės tarnybos gebėjimus, juos atitinkamai lavinti.
7. Panaudoti atsiradusią galimybę apsispręsti dėl tolesnių vystymosi krypčių ne tik per plačius svarstymus, kai reikia dėl jų (t. y. politikos turinio) apsispręsti ir susitelkti jas įgyvendinant, bet ir perkeliant paties proceso įdirbį (akademinės bendruomenės, NVO, privataus sektoriaus įtraukimas ir t. t.) į kitas viešojo valdymo praktikas.

8. EKOSISTEMOS TRANSFORMACIJŲ PASIŪLYMAI

Šiame skyriuje pateikiami esamos ekosistemos transformacijos pasiūlymai. Pasiūlymų atrama – anksčiau analizėje išryškinti pagrindiniai valdysenos sistemos pokyčių poreikiai, t. y., ko reikia, kad būtų įgyvendintas norimas ateities scenarijus ir viešojo valdymo vizija. To siekiant, pagrindiniai tikslai yra: 1) plėtoti strateginės valdysenos, numatančios ir adaptyvios valdysenos gebėjimus; 2) skatinti visuomenės įsitraukimą į viešosios politikos formavimą; 3) siekti veiksmingesnės valstybės tarnybos ir geresnio viešųjų paslaugų teikimo; 4) panaudoti technologinę pažangą valdysenai efektyvinti ir įrodymais grįstam valdymui stiprinti; 5) stiprinti valstybės tarnybos gebėjimus; 6) sudaryti sąlygas inovacijoms ir eksperimentavimui.

Strateginis valdymas, numatanti ir adaptyvi valdysena

Strateginio planavimo sistema Lietuvoje gerai institucionalizuota, tačiau, kaip parodė atlikta analizė, ją reikia dar labiau supaprastinti, atrasti vietos lankstumui ir numatančiai valdysenai.

Pirma, joje turi atsirasti aiškūs politiniai prioritetai, jų skaičius turi būti ribotas, šiems prioritetams įgyvendinti turi būti skiriami reikalingi ištekliai. Tam tikslui, taip pat ir siekiant valstybės ilgalaikių tikslų įgyvendinimo nuoseklumo, reikia plačių politinių diskusijų, į jas įtraukiant ir visuomenę, bei aiškaus sutarimo dėl šių tikslų. Kaip rodo konsensuso dėl pagrindinių užsienio politikos tikslų tradicija Lietuvoje, toks sutarimas galimas. Vykstantis naujos valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ procesas gali padėti tokį sutarimą rasti. Panašu, kad Strateginio valdymo įstatyme dabar labiau dominuoja technokratiniai elementai, tačiau jų santykis su parlamentine demokratija iki galo neišspręstas. Politinės partijos, formuodamos koalicijos (Vyriausybės) programą, taip pat galėtų daugiau dėmesio skirti aiškių riboto skaičiaus politinių prioritetų ir pagrindinių uždavinių išgryninimui – tai palengvintų ir pažadų įgyvendinimą. Tokios diskusijos taip pat galėtų prisidėti ir prie bendresnio politinės kultūros gerinimo šalyje, kreipiant ją konsensuso link.

Antra, turi būti nustatyti aiškūs (ne formalūs) įgyvendinimo ir pasiektų rezultatų nuolatinės stebėsenos mechanizmai. Stebimų strateginio valdymo rodiklių skaičių reiktų dar labiau sumažinti, o siekiant užsibrėžtų tikslų įgyvendinimo – riboti jų skaičių, žinybinį centrizmą ir skatinti holistinį, tarpinstitucinį ir tarpdisciplininį požiūrį į kylančius iššūkius ir visuomenės problemas (horizontalus valdymo pobūdis). Turėtų būti sudarytos prielaidos praktiškai įgyvendinti Strateginio valdymo įstatyme numatytą bendradarbiavimo principą, kuriuo būtų vadovaujamasi ne tik tarp viešojo sektoriaus institucijų, bet ir sąveikaujant su kitais viešojo valdymo sistemos dalyviais siekiant išsikeltų tikslų.

Trečia, reikalinga ne tik nuolatinė tikslų ir rezultatų stebėsena, bet ir išsikeltų tikslų periodinė revizija, atsižvelgiant į nuolat kintantį neapibrėžtą kontekstą (Strateginio valdymo įstatyme įtvirtintas ateities vertinimo principas). Tam galėtų būti rengiamos specialios Vyriausybės strateginės sesijos, kurių metu būtų diskutuojama esminiais šalies gyvenimo klausimais, taip pat numatomos galimos krizės ir iš anksto joms pasirengiama. Svarstytina, kaip į tai būtų galima įtraukti parlamentinių partijų (frakcijų) atstovus, geriau panaudoti Valstybės pažangos tarybos, valstybės akademinio, analitinio-ekspertinio korpuso potencialą.

Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimo procesus

Siekiant stiprinti piliečių pasitikėjimą valdžios institucijomis bei viešosios politikos legitimumą, svarbus veiksnys – institucijų atvirumas. Lietuva, kaip Atviros vyriausybės iniciatyvos dalyvė, turėtų dar labiau plėtoti piliečių į(si)traukimą į viešosios politikos formavimo ir sprendimų priėmimo procesus. Šis įsitraukimas neturi apsiriboti piliečių dalyvavimu rinkimuose ir formaliomis konsultacijomis dėl numatomo reguliavimo.

Kaip rodo užsienio šalių praktika, priimant sprendimus gali būti taikomos ir dalyvaujamosios bei svarstomosios demokratijos formos. Išbandžius tai praktiškai, ypač vietos lygmeniu (tačiau juo neapsiribojant), būtų galima plėtoti šias praktikas ir Lietuvoje. Toks platus suinteresuotų šalių dalyvavimas gali ne tik padidinti politikos legitimumą, bet ir prisidėti prie jos rezultatų kokybės.

Be to, valdžios institucijos galėtų plėtoti nuoseklią viešojo informavimo politiką, siekdamos visoms visuomenės grupėms suprantamai iškomunikuoti ir paaiškinti rengiamus ir priimamus sprendimus, juos pagrindžiančius įrodymus ir duomenis, apsvarstytas alternatyvas. Tai leistų didinti pilietinę brandą, visuomenės įsitraukimą į viešųjų problemų sprendimą ir kritinę refleksiją.

Viešojo sektoriaus veiksmingumas ir įrodymais grįstas valdymas

Atvirumas – reikalinga, bet nepakankama sąlyga pasitikėjimui valdžios institucijomis stiprinti. Kaip rodo EBPO tyrimai, vienas iš svarbiausių veiksnių, stiprinančių piliečių pasitikėjimą, yra stiprios, kompetentingos institucijos. Valstybės tarnyboje būtina ne tik stiprinti vadovų grandį, bet ir jos analitinius gebėjimus, pradedant nuo teisinės bazės, atitinkamo analitinio korpuso valstybės tarnyboje suformavimo ir baigiant darbo praktikų ir procedūrų sutvarkymu. Taip pat būtina sukurti patrauklias darbo ir karjeros valstybės tarnyboje sąlygas, kad norintieji čia galėtų save realizuoti. Kaip rodo tyrimai, Lietuvoje valstybės tarnautojų potencialas ir gebėjimai dar nepakankamai įveiklinami sprendimų priėmimo procese. Kad būtų galima įgyvendinti reikalingus pokyčius, reikėtų sukurti ne tik į rezultatus orientuotą, bet ir kūrybišką, naujų veiksmingesnių sprendimų paiešką skatinančią atmosferą, kurioje tarnautojai nebijotų imtis iniciatyvos, eksperimentuoti, nebijotų klysti.

Išsamias rekomendacijas, kaip sustiprinti įrodymais grįstą valdymą, įskaitant *ex ante* ir *ex post* vertinimus, duomenų valdymo sistemą, vertinimo rezultatų viešinimą, parengti vyriausybės geresnio reglamentavimo politiką ir kt., visai neseniai Lietuvai pateikė EBPO (OECD, 2021). Kartu su kitomis viešojo valdymo sistemos institucijomis reiktų nuosekliai siekti šių rekomendacijų įgyvendinimo, ir tam reikalinga aiški Vyriausybės centro lyderystė. Be to, svarbu žvelgti į ateitį ir galvoti apie naujos kartos reguliavimą – 2.0, kartu stabdant „teisėkūros malūnus“, atliekant tinkamumo patikras ir imantis kitų reikalingų priemonių.

Galvojant apie viešųjų paslaugų teikimą, būtina išsami diskusija, kokio dydžio viešojo sektoriaus valstybei reikia ir kiek esame pajėgūs tinkamai jį finansuoti, atsižvelgiant į ateities iššūkius (pvz., senstanti visuomenė ir mažėjantis jos gyventojų skaičius). Tam gali pasitarnauti užsienio centruose vystomos idėjos apie ateities vyriausybę ir jos vaidmenį. Be to, turėtų būti apsispręsta dėl tinkamo subsidiarumo principo įgyvendinimo, nacionalinio ir vietos lygmens institucijų funkcijų pasiskirstymo, susiejant tai su atitinkamais finansiniais ištekliais. Kartu po išsamių diskusijų reiktų apsispręsti, kokias viešąsias paslaugas galėtų teikti privatus ir nevyriausybinis sektorius, valstybei nustatant ir prižiūrint šių paslaugų teikimo standartus.

Visgi pastebėtina, kad, kaip rodo užsienio šalių praktika (pvz., Jungtinės Karalystės), viešųjų paslaugų perdavimas privačiam sektoriui neturėtų būti laikomas panacėja visoms viešojo sektoriaus problemoms spręsti. Kaip parodė COVID-19 pandemija, valstybei būtinos stiprios ir lanksčios institucijos, pajėgios susidoroti su tokiomis krizėmis, užtikrinti visuomenės saugumą ir stabilumą.

Technologijų pasitelkimas geresniems viešosios politikos sprendimams

Sparčiai vystomos pažangios technologijos formuoja būsimą veikimo ateityje kontekstą, prie to neišvengiamai turės prisitaikyti ir viešasis valdymas. Kaip numato užsienio šalių mokslininkai, ateities visuomenė funkcionuos sujungtoje virtualioje erdvėje, kurioje dirbtinis intelektas apdoros iš fizinės aplinkos per įvairius sensorius surinktą informaciją. Ši analizė galės būti panaudota veiksmingesniems sprendimams ir vertei kurti. Tokiam kontekstui reikia pradėti rengtis jau dabar, galvoti apie demokratinių, etinių normų integravimą į technologijų panaudojimą sprendimų priėmimo procese, atitinkamų viešojo sektoriaus gebėjimų vystymą.

Lietuva jau yra pradėjusi tam tikras iniciatyvas, kad pažangios technologijos ir inovatyvūs technologiniai sprendimai galėtų būti pasitelkti viešojo sektoriaus problemoms spręsti, pvz., *GovTechLab* projektas. Dabartinė Vyriausybė taip pat nemažai dėmesio skyrė atvirų duomenų klausimui, skaitmeninių paslaugų tobulinimui, kibernetiniam saugumui, tačiau skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės plėtojimo srityje vis dar esame ES vidutiniokai. Planuojama, kad artimiausi valdžios tikslai bus verslui ir kasdieniam gyvenimui skirti inovatyvių technologijų sprendimai, viešųjų paslaugų efektyvinimas, viešųjų informacinių technologijų valdymo pertvarka ir 5G ryšio plėtra. Visgi Lietuva turi toliau vystyti savo skaitmeninius įgūdžius (taip pat ir viešajame sektoriuje), plėsti galimybes dalytis informacija elektroninėmis priemonėmis arba didžiaisiais duomenimis, plačiau išnaudoti pastarųjų atveriamas galimybes, integruoti dirbtinio intelekto technologijas. Kaip pažymima DESI 2022 m. ataskaitoje, svarbu suderinti daromas investicijas su strateginėmis reformomis. Todėl siūlytina, rengiant naująją valstybės pažangos strategiją, pažangiųjų technologijų integravimą į sprendimus laikyti vienu iš horizontaliųjų principų, integruotų į visas valstybės vystymosi kryptis.

Viena iš neatidėliotinų užduočių – kuo greičiau sukurti automatizuotas viešųjų registrų apsikeitimo duomenimis sistemas bei informacijos tiltus tarp viešųjų institucijų, panaikinant asmens pareigą teikti informaciją, jei valstybė vienaip ar kitaip ja jau disponuoja. Valstybės institucijos turi būti aktyvios, pirmos teikdamos piliečiui ir gyventojui aktualią informaciją, siūlydamos supaprastintas administracines paslaugas, galimybes patogiai atlikti tam tikrus veiksmus elektroninėje erdvėje, dalyvauti formuluojant ar įgyvendinant sprendimus. Supaprastintas vieno langelio (vienos programėlės) principas turėtų palengvinti piliečio ir gyventojo bendravimą su valstybe ir jos institucijomis. Lietuvos piliečiai ir gyventojai nebeturėtų atskirai valstybės valdžios institucijų prašyti paslaugos, jei ji jiems priklauso (pvz., nuo 2022 m. mokama vienišo asmens išmoka).

Valstybės tarnybos gebėjimų stiprinimas

Kaip parodė neseniai praūžusi COVID pandemija ir kitos krizės, pajėgi valstybės tarnyba gali tapti atrama stabilizuojant padėtį valstybėje ir įveikiant iššūkius. Tačiau turimus pajėgumus reikia kryptingai plėtoti, kad būtų siekiama daryti teisingus dalykus, užuot koncentravusis į „dalykų darymą teisingai“ (t. y. formalumas prieš esmę). Tarpautinės institucijos, kaip EBPO, *InCise*, pateikė vertingų įžvalgų, kokie gebėjimai bus reikalingi veiksmingai, pajėgiai valstybės tarnybai ateityje.

Tai – politikos patarimų, įtraukimo, tinklaveikos, paslaugų užsakymo gebėjimai. Esamiems valstybės tarnybos gebėjimams tobulinti lig šiol buvo skiriama nepakankamai dėmesio, daugiausia – per projektinį finansavimą.

XVIII Vyriausybė užsibrėžė įgyvendinti valstybės tarnybos pertvarką. Ją sėkmingai įgyvendinus, atsiranda prielaidos ir kitoms reikalingoms reformoms šalyje, viešojo sektoriaus atliekamų funkcijų peržiūrai ir kt.

Siekiant pritraukti naujų talentų į viešąjį sektorių, reikia sudaryti jiems patrauklias darbo sąlygas – ne tik finansines, karjeros, bet ir sukurti tinkamą darbo aplinką, palankią žmogui ir jį motyvuojančią, ypač galvojant apie ieškančią prasmės ir savirealizacijos galimybių ateinančią kartą. Nuo to, kiek pajėgus ir patikimas bus viešasis sektorius, ypač valstybės tarnyba, priklausys reformų sėkmė ir daugelyje kitų valstybės valdymo sričių.

Viešosios politikos inovacijos ir eksperimentavimas

Kaip rodo tyrimai, šiuo metu vyraujanti viešojo administravimo paradigma yra viešosios politikos inovacijos. Kadangi dabartinis kontekstas neapibrėžtas ir greitai kintantis, nėra universalių visiems tinkamų sprendimų, vyriausybės skatinamos imtis kiek kitokių veikimo principų greta nuoseklaus linijinio racionalaus sprendimų priėmimo proceso. Visiškai jo neatsisakant, siūloma atverti erdvę įvairiems eksperimentams ir inovacijoms, ieškoti vietos kontekstui pritaikytų sprendimų, užuot kopijavus „geriausias praktikas“. Tai yra – reikia sudaryti galimybes planuoti, eksperimentuoti ir testuoti, perkelti ir taikyti pasiteisinusius sprendimus ar praktikas platesniu mastu. Tai kartu susiję ir su jau aptartais viešojo sektoriaus kultūros pokyčiais, skatinant kūrybiškumą ir antreprenerystę, orientaciją į žmogų, įveikiant klaidos baimę, didinant toleranciją klaidai.

Tam tikslui gali būti taikomos tokios priemonės, kaip reguliacinės „smėlio dėžės“, viešosios politikos inovacijomis viešajame sektoriuje užsiimantys padaliniai (politikos laboratorijos). Sprendžiant viešosios politikos problemas, jie turėtų aktyviai įtraukti visas suinteresuotas šalis, pasitelkdami bendrakūrystę ir kitus metodus veiksmingiems praktiniams sprendimams ieškoti.

9. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Šioje lentelėje, remiantis ankstesniame skyriuje išdėstytais valdysenos ekosistemos transformacijos pasiūlymais, pateikiamos konkrečios reikalingų pokyčių valdysenos srityje iki 2030 m. rekomendacijos sprendimų priėmėjams.

Rekomendacijos dėl pasiūlymų valdysenai įgyvendinimo

Eil. Nr.	Pasiūlymas	Rekomendacija dėl pasiūlymo įgyvendinimo	Institucija (institucijos), kuriai (kurioms) skiriama rekomendacija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
1.	Valdymo strategiškumo stiprinimas	1.1. Seimui patvirtinus naująją Valstybės pažangos strategiją, nuosekliai siekti numatyto svertinių iniciatyvų žemėlapio (kelrodžio) įgyvendinimo (NPP peržiūra ir kt.)	LRVK	NPP peržiūra – iki 2024-07-01, įgyvendinimas – 2030 m.	Pažanga svarbiausiose valstybės vystymosi kryptyse
		1.2. Politinėms partijoms, formuojančioms (koalicinės) Vyriausybės programą, sutarti dėl ribotų politinių prioritetų skaičiaus ir jų derėjimo su ilgalaikiais valstybės raidos tikslais	Politinės partijos, bendradarbiaujant su LRVK ir FM	Po kiekvienų naujų Seimo rinkimų	Aiškesnė tikslų prioritetizacija ir ribotas jų skaičius leistų sukoncentruoti politinį dėmesį ir išteklius į pagrindinius klausimus
		1.3. Surengti konstitucinio lygmens diskusiją dėl to, kaip turi būti sprendžiama valdymo horizontalumo problema (pvz., klimato kaitos valdymo klausimai, skaitmenizacija ir kt.)	Seimo Ateities komitetas, LRVK, TM	2024-12-31	Aiškesnė atsakomybė už problemų, būdingų ne vienam sektoriui, sprendimą, „apjungtos vyriausybės“ prieiga
		1.4. Apsvarstyti galimybes Vyriausybei reguliariai organizuoti strategines sesijas, kuriose būtų stebimas strateginių tikslų įgyvendinimas, vertinamas jų aktualumas, atsižvelgiant į kintantį kontekstą, galimybės juos koreguoti	LRVK	2024-12-31	Valdymo adaptyvumo ir išankstinio pasirengimo krizėms, kitiems nenumatytiems įvykiams stiprinimas
2.	Numatančios ir lanksčios valdysenos gebėjimų stiprinimas	Supažindinti valstybės tarnautojus su ateities įžvalgų metodais, lanksčios valdysenos principais ir sudaryti galimybes juos taikyti praktiškai	LRVK, VVA, STRATA	2026-12-31	Didesnė valdymo orientacija į ateitį, valdysenos lankstumas

Eil. Nr.	Pasiūlymas	Rekomendacija dėl pasiūlymo įgyvendinimo	Institucija (institucijos), kuriai (kurioms) skiriama rekomendacija	Įgyvendinimo terminas	Laukiamas rezultatas
3.	Viešosios politikos inovacijų ir eksperimentavimo plėtra	3.1. Sudaryti teisines, organizacines ir motyvacines prielaidas viešosios politikos inovacijoms ir eksperimentavimui, pasiteisinusių sprendimų taikymui platesniu mastu	LRVK, VRM, VVA	2026-12-31	Veiksmingesni viešosios politikos sprendimai, pritaikyti vietos kontekstui
		3.2. Peržiūrint NPP, atskirai peržiūrėti eksperimentavimui skatinti skirtas plėtros programų priemones	LRVK	2024-07-01	
4.	Valstybės tarnybos gebėjimų ir viešojo sektoriaus veiksmingumo stiprinimas	4.1. Įgyvendinti numatytą valstybės tarnybos reformą	LRVK, VRM, VVA	Nuo 2024-01-01 **Ex post** pirmoji peržiūra – 2026 m.	Motyvuota ir pajėgi valstybės tarnyba
		4.2. Stiprinti valstybės tarnybos analitinius gebėjimus, vystyti kitus reikalingus įgūdžius (tinklaveikos, įtraukimo ir kt.)	LRVK, VRM, VVA, STRATA	2026-12-31	
		4.3. Skaitmeninti ir padaryti patogesnes žmogui viešąsias paslaugas; pasiekti, kad priklausančios paslaugos būtų žmogui teikiamos be atskiro prašymo	LRVK, VRM, SUMIN, EIMIN	2030	Patogesnės ir efektyvesnės viešosios paslaugos
5.	Įrodymais grįsto valdymo stiprinimas	Nuosekliai įgyvendinti EBPO rekomendacijas šioje srityje	LRVK, TM, kitos ministerijos	2026-12-31	Stiprios, kompetentingos ir patikimos institucijos didina piliečių pasitikėjimą
6.	Vystyti reguliavimą 2.0	Pradėti vystyti reguliavimą 2.0	LRVK, TM, kitos ministerijos	2024–2030	Ateičiai pasirengęs reglamentavimas
7.	Plačiau taikyti atviros vyriausybės principus	7.1. Išbandyti ir įdiegti naujas piliečių dalyvavimo sprendimų priėmimo procesuose formas (dalyvaujamoji, svarstomoji demokratija)	LRVK, LSA	2024-12-31	Platesnis piliečių, jų organizacijų atstovų įtraukimas į valdymo procesus turėtų prisidėti prie viešosios politikos legitimumo ir valdymo rezultatų kokybės
		7.2. Plėtoti viešąją komunikaciją, pritaikytą skirtingoms visuomenės grupėms, siekiant tinkamai informuoti apie rengiamus ir priimtus sprendimus	LRVK	2024-12-31	
8.	Viešojo valdymo atsakomybių ir funkcijų peržiūra	Surengti išsamias diskusijas ir priimti sprendimus dėl viešojo sektoriaus atliekamų funkcijų (nacionaliniu, vietos lygiu), jų finansavimo, galimo bendradarbiavimo su nevyriausybiniu, privačiu sektoriumi	LRVK, VRM	2026-12-31	Subalansuoti lūkesčiai ir pajėgumai teikiant viešąsias paslaugas

Literatūra ir šaltiniai

1. Bortkevičiūtė, R., Kalkytė, P., Kuokštis, V., Nakrošis, V., Patkauskaitė-Tiuchtienė, I., Vilpišauskas, R. (2021). Nuo greitų pergalių prie skaudžių pralaimėjimų: Lietuvos viešosios politikos atsakas į COVID-19 pandemiją ir šios krizės valdymas 2020 m. Viešosios politikos trumpraštis su rekomendacijomis sprendimų priėmėjams: https://www.tspmi.vu.lt/wp-content/uploads/2020/12/Vie%C5%A1osios-politikos-trumpra%C5%A1tis.pdf
2. Burbulytė-Tsiskarishvili, G., Dvorak J., Žernytė, A. (2018). „Savivaldybių funkcijų ir galių kaita Lietuvoje 1994–2016 metais. Viešoji politika ir administravimas“, 2018, T. 17, Nr. 3/ 2018, p. 399–420: https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.17.3.21955
3. ESTEP ir PwC (2019). Lietuvos ūkio sektorių finansavimo po 2020 m. vertinimas: Viešasis valdymas: https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/lietuvos-ukio-sektoriu-finansavimo-po-2020-metu-vertinimas
4. European Commission (2022). 2022 European Semester: Country Report – Lithuania: https://commission.europa.eu/publications/2022-european-semester-country-reports_en
5. European Social Survey: https://www.europeansocialsurvey.org/
6. Foa, R. S., Klassen, A., Slade, M., Rand, A. and R. Collins (2020). „The Global Satisfaction with Democracy Report 2020.“ Cambridge, United Kingdom: Centre for the Future of Democracy.
7. Foa, R. S., Klassen, A., Wenger, D., Rand, A. and M. Slade (2020). „Youth and Satisfaction with Democracy: Reversing the Democratic Disconnect?“ Cambridge, United Kingdom: Centre for the Future of Democracy.
8. Freedom House. Freedom in the World 2023: https://freedomhouse.org/sites/default/files/2023-03/FIW_World_2023_DigtalPDF.pdf
9. IPCC. Climate change 2023. Synthesis report.
10. Linturi, R., Kuusi, O. (2019). Societal Transformation 2018-2037.
11. Lietuvos Respublikos Seimas (1999). Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas (1999 m. liepos 8 d., Nr. VIII-1316). [žiūrėta 2023 05 19]. Prieiga per internetą: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/cad5a783834211e89188e16a6495e98c/asr
12. Lietuvos Respublikos Seimas (1996). Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas (1999 m. birželio 17 d., Nr. VIII-1234). Prieiga per internetą: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.83679
13. Lietuvos Respublikos Seimas (1996). Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas (1996 m. liepos 2, Nr. I-14178). [žiūrėta 2022 06 20]. Prieiga per internetą: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.065AB8483E1E/uAvUdTiNnT
14. Lukošaitis, A. (2020). „Parlamentarizmas, parlamentas ir parlamentinė demokratija Lietuvoje 1990–2020“, in: Parlamentarizmas Lietuvoje, p. 97–143.
15. MOSTA (2011). Lietuvos mokslo ir studijų vizija: Mokslioji Lietuva 2030. MOSTA: https://strata.gov.lt/images/documents/analize/trumprasciai/2011/mokslioji_lietuva_2030.pdf
16. Nye, J. S. (1997). The Media and Declining Confidence in Government. Harvard International Journal of Press/Politics, 2(3), p. 4–9: https://doi.org/10.1177/1081180X97002003002
17. McKinsey, Company (2013). Government by design: Four principles for a better public sector: https://www.mckinsey.com/industries/public-and-social-sector/our-insights/government-by-design-four-principles-for-a-better-public-sector
18. OECD (2016). Open Government: The Global Context and the Way Forward: https://doi.org/10.1787/9789264268104-en
19. OECD (2017). Skills for a High Performing Civil Service: https://doi.org/10.1787/9789264280724-en
20. OECD (2018). Regulatory Policy Outlook 2018: https://doi.org/10.1787/9789264303072-en
21. OECD (2021). Building Trust to Reinforce Democracy: Main Findings from the 2021 OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions: https://www.oecd-ilibrary.org/sites/b407f99c-en/index.html?itemId=/content/publication/b407f99c-en
22. OECD (2021a). Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania: https://www.oecd.org/regreform/mobilising-evidence-at-the-centre-of-government-in-lithuania-323e3500-en.htm

23. OECD (2021b). Regulatory Policy Outlook 2021: https://doi.org/10.1787/38b0fdb1-en
24. Oficialiosios statistikos portalas: https://osp.stat.gov.lt/
25. Owens, R. „Is the World Still in a Democratic Recession?“: https://cddrl.fsi.stanford.edu/news/world-still-democratic-recession
26. Politikos mokslų enciklopedinis žodynas (2007). Vilniaus universitetas.
27. PPMI (2019). Veiksmų programos prioriteto „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“ įgyvendinimo tarpinis pažangos vertinimas: https://www.esinvesticijos.lt/lt//dokumentai?query=vie%C5%A1asis+valdymas&ff=1&document_category=200
28. Project on Developing Strategic Leadership Instruments in Government: Recommendations. (2019) Prime Minister's Office, Helsinki.
29. Raunio, T., Sedelius, T. (2020). Semi-Presidential Policy-Making in Europe. Executive Coordination and Political Leadership. Palgrave Macmillan.
30. Rytų Europos studijų centras. Demokratijos tvarumo barometras 2023.
31. Stanford Social Innovation Review (2015). Co-Creation in Government: https://ssir.org/articles/entry/co_creation_in_government
32. STRATA (2021a). Numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimo praktikos Lietuvoje vertinimas. Teisės aktų rengėjų perspektyva: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2021-metai/20211004-PV-praktikos-Lietuvoje-vertinimas.pdf
33. STRATA (2021b). Lietuvos viešojo valdymo skaitmeninė transformacija: politiniai ir technologiniai aspektai: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2021-metai/20211220-skaitmenizacijos-tyrimas.pdf
34. STRATA (2022). Lietuvos mokslo tarybos veiklos veiksmingumo vertinimas: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2022-metai/20220302-LMT-veismingumo-vertinimas.pdf
35. STRATA ir VRM (2020). Viešojo sektoriaus ataskaita 2016–2019 m: https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Veiklos%20ataskaitos/Vie%C5%A1ojo%20sektoriaus%20ataskaita_galutin%C4%97%20(002).pdf
36. Talat-Kelpša, L. (2004). „Vyriausybė ir Prezidentas“, in: Lietuvos politinė sistema: sąranga ir raida. Poligrafija ir informatika, p. 385–422.
37. The International Civil Service Effectiveness (InCiSE) Index Results Report 2019: https://www.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2019-04/InCiSE%202019%20Results%20Report.pdf
38. United Nations. World Population Prospects 2022: https://population.un.org/wpp/
39. Valstybės kontrolė (2017). Ar pasirengta priimti sprendimus dėl administracinių ir viešųjų paslaugų teikimo pertvarkos: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/23729
40. Valstybės tarnybos departamentas (2017). Valstybės tarnybos aktualijos: https://portalas.vtd.lt/upload/News/712/VTA_2017_vasara.pdf
41. Vernickaitė, A. (2014). Parlamentarų informacinė elgsena ir ją lemiantys veiksniai. Daktaro disertacija. Vilniaus universitetas: http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:2181872/datastreams/MAIN/content
42. Visuotinė lietuvių enciklopedija: https://www.vle.lt/
43. World Economic Forum. The Global Risks Report 2023.




KONSULTACIJA

2023

VIEŠOSIOS KONSULTACIJOS DĖL LIETUVOS ATEITIES VIZIJOS IR STRATEGINIŲ AMBICIJŲ ATASKAITA

2023 m. vasario 6 d.

Parengė:

Modesta Kairytė
Doc. dr. Erika Vaiginienė

Turinio redakcija:

Darius Žeruolis

LIETUVOS RESPUBLIKOS VYRIAUSYBĖ

LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMAS

Strata

Vilniaus universitetas

KONSULTACIJOS TURINYS

Įžanga 1163

Pagrindinės įžvalgos 1164

Strateginių ambicijų vertinimas 1170

Priedas. Apklausos anketa 1177

ĮŽANGA

Šioje ataskaitoje pateikiame vieno iš Valstybės pažangos strategijos (toliau – „Lietuva 2050“) rengimo etapų tarpinį rezultatą – viešosios konsultacijos dėl Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų ataskaitą. Ji buvo rengiama analizuojant apklausos metu surinktus atsakymus, taip pat atliekant kokybinių duomenų (atsakymų į atvirus klausimus) turinio analizę. Nors apklausa nėra reprezentatyvi, tačiau jos rezultatai svarbūs, nes pažymi svarbius signalus – į ką turėtų būti atkreipiamas dėmesys tikslinant Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų („Lietuva 2050“) tekstą.

Konsultacijos trukmė: nuo 2022-12-21 iki 2023-01-22

Organizuojanti institucija: Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija

Konsultacijos metodas: apklausa ir pasiūlymai raštu. Su apklausos anketa galima susipažinti priede.

Konsultacijos tikslas: išgirsti piliečių, organizacijų ir asocijuotų struktūrų nuomonę dėl siūlomos „Lietuva 2050“ vizijos ir ambicijų pirminio projekto, su kuriuo buvo galima susipažinti: https://lrv.lt/media/viesa/saugykla/2023/12/Go0_hASWZKg.pdf

Konsultacijos rezultatų panaudojimas: Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų aprašai bus tikslinami ir tobulinami atsižvelgiant į šios konsultacijos metu pareikštas pastabas ir pasiūlymus. Numatoma patobulintą variantą teikti svarstyti Valstybės pažangos tarybai, o po to Lietuvos Respublikos Vyriausybei. 2023 m. pavasario sesijoje „Lietuva 2050“ bus pateikta Lietuvos Respublikos Seimui.

Konsultacijos rezultatų apibendrinimas: Viešojoje konsultacijoje dalyvavo 396 asmenys. Respondentai yra linkę pritarti pateiktam vizijos šūkiui, jis jiems yra suprantamas. Tačiau didžioji dalis teigia, kad vizijos šūkis neatspindi Lietuvos unikalumo, pusei dalyvių jis neįkvepiantis. Į „Lietuva 2050“ bendrakūrybą įsitraukę konsultacijos dalyviai yra linkę pozityviai vertinti pateiktą vizijos formuluotę. Konsultacijos dalyviai palaiko siekį vizijoje perteikti nuostatą, kad Lietuva yra kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalis, taip pat nuostatą šūkyje atskleisti įsipareigojimą šaliai. Apklausos rezultatai rodo, kad yra palaikomos visos ambicijos, o tarp jų visų siūloma didesnį dėmesį skirti švietimui ir tvarumui, kultūrai ir demografijai. Apklausos rezultatai rodo, kad didžioji dalis konsultacijos dalyvių norėtų, kad Lietuvos ateities vizijoje būtų pabrėžiamos šios vertybės: bendruomeniškumas, laisvė, kūrybingumas.

PAGRINDINĖS ĮŽVALGOS

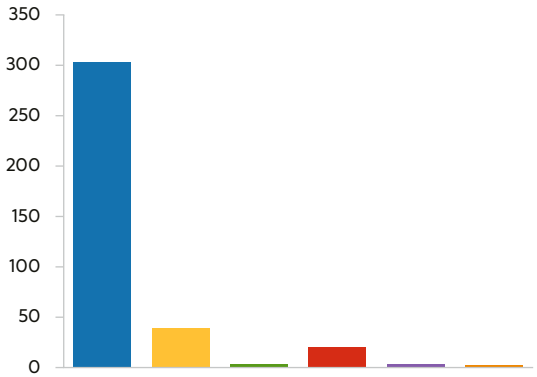
Respondentų demografija

Viešojoje konsultacijoje dalyvavo **396 asmenys:** 373 atsakė į apklausos klausimus, 23 komentarus pateikė laisva forma el. paštu. Daugiausia apklausoje dalyvavo kaip piliečiai (n=303) – 81 proc., 40 respondentų atstovavo viešojo sektoriaus institucijoms ir 21 – nevyriausybinėms organizacijoms. Apklausoje dalyvavo tik keturių verslo organizacijų atstovai, šeši asmenys nenurodė, kam atstovauja.

1 pav. Respondentų atstovavimo statusas

5. Ar apklausoje dalyvaujate kaip pilietis, ar atstovaujate institucijai, organizacijai ar asociacijai?

Dalyvauju kaip pilietis	303
Atstovauju viešojo sektoriaus institucijai arba asociacijai	39
Atstovauju verslo įmonei, organizacijai arba asociacijai	4
Atstovauju nevyriausybinei organizacijai arba asociacijai	21
Nežinau	4
Kita	2



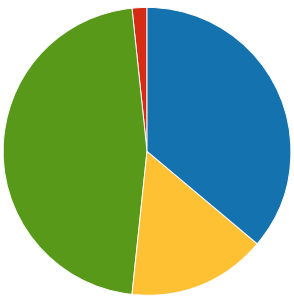
Viešojoje konsultacijoje aktyviau dalyvavo **moterys** (n=217) – **58 proc.** visų konsultacijos dalyvių. Labiau įsitraukė **didžiųjų miestų** – Kauno, Klaipėdos, Vilniaus – gyventojai (**62 proc.** visų dalyvavusiųjų apklausoje). Iš užsienyje gyvenančių asmenų gavome 18 nuomonių.

Beveik pusė iš tų, kurie dalyvavo apklausoje (**46 proc**., n=174), **įsitraukė** į Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ bendrakūrybą **pirmą kartą**. Apie trečdalis atsakiusių į klausimus buvo jau anksčiau girdėję apie „Lietuva 2050“ iš pažįstamų, draugų, žiniasklaidos (n=135). 15 proc. respondentų buvo jau anksčiau įsitraukę į „Lietuva 2050“ bendrakūrybos procesą – dalyvavę su „Lietuva 2050“ kūrimu susijusiuose renginiuose (n=58).

2 pav. Respondentų įsitraukimo į „Lietuva 2050“ kūrimo procesą lygis

6. Ar anksčiau esate girdėjęs (-usi) apie tai, kad yra rengiama Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“?

Taip, esu girdėjęs/usi (iš pažįstamų, draugų, žiniasklaidos)	135
Taip, esu ne tik girdėjęs, bet ir dalyvavęs/usi „Lietuva 2050“ kūrimu susijusiuose renginiuose	58
Ne, iki šios viešosios konsultacijos apie „Lietuva 2050“ kūrimą nebuvau girdėjęs/usi	174
Nežinau	6

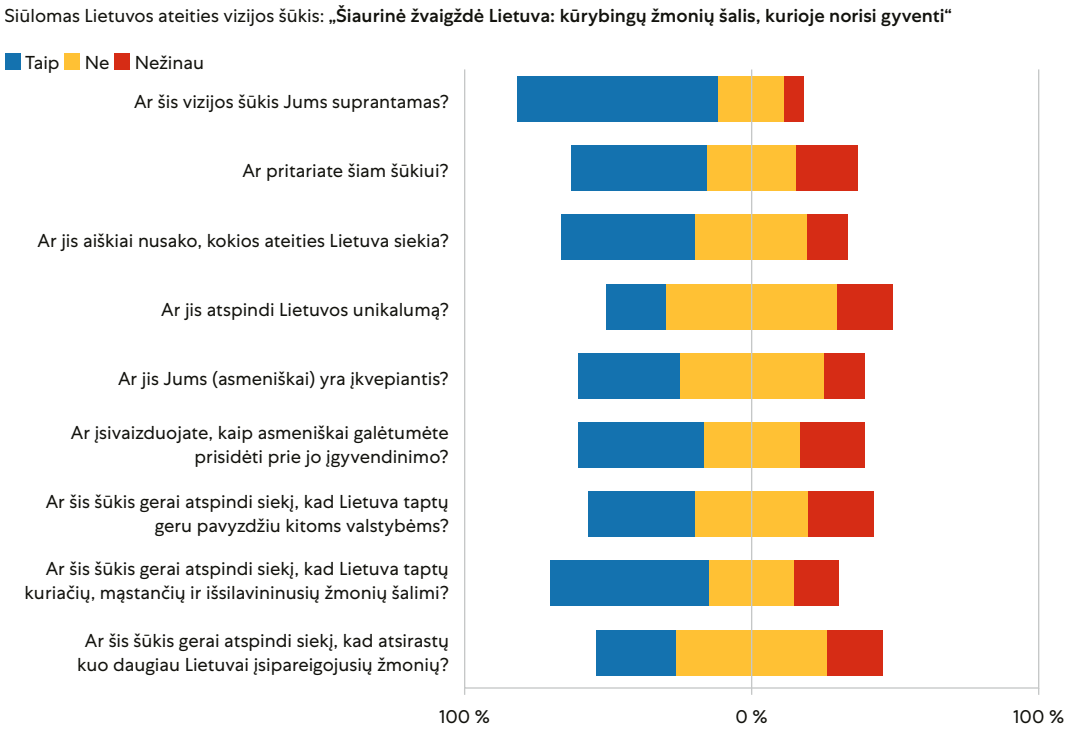


27 procentai (n=101) respondentų atsakė, kad yra **susipažinę** su „Lietuva 2050“ kūrėjų parengtais galimais **Lietuvos ateities scenarijais**. Didžioji dalis susipažinusių respondentų (72 proc., n=73) nurodė, kad Lietuva turėtų **siekti antrojo** – „**Šiaurinės žvaigždės**“ **scenarijaus**, 19 proc. (n=19) mano, kad nė vienas iš pateiktų scenarijų neturėtų būti Lietuvos siekiu. Vos keli žmonės pasirinko pirmąjį „Puikaus naujo pasaulio“ ir ketvirtąjį „Amžino įšalo“ scenarijus – atitinkamai šeši ir du respondentai.

Vizijos vertinimas

Viešoje konsultacijoje dalyvavusių respondentų buvo paprašyta įvertinti suformuotą pirminį vizijos teiginį „Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi“ pagal vizijos kokybę nusakančius kriterijus (t. y. priimtina, įkvepianti, originali, aiški, pasiekiama) ir pateikti savo komentarus bei pasiūlymus dėl galimo vizijos teiginio tobulinimo. Pirminio vizijos teiginio vertinimas pagal kokybinius kriterijus atvaizduotas 3 diagramoje.

3 pav. Lietuvos ateities vizijos šūkio pirminės formuluotės vertinimas



Respondentai yra **linkę pritarti pateiktam vizijos šūkiui**, t. y. 47,7 proc. (n=178) pritaria šūkiui, 21,7 proc. (n=81) respondentų nežino, ar pritaria šūkiui, o 30,6 proc. (n=114) šūkiui nepritaria.

Siekiant išsiaiškinti, ar egzistuoja nuomonių skirtumai tarp skirtingų respondentų grupių, buvo atlikta porinių dažnių lentelių (angl. *crosstabs*) analizė. Skirtumų tarp grupių reikšmingumui nustatyti buvo naudojamas x^2 suderinamumo kriterijus. Analizė atskleidė, kad yra statistiškai reikšmingų ($p<,001$) nuomonių skirtumų tarp skirtingai į „Lietuva 2050“ bendrakūrybą įsitraukusių respondentų grupių atsakant į klausimą, ar pritaria pateiktam vizijos šūkiui. **Labiausiai pateiktam vizijos šūkiui pritaria respondentai, kurie yra dalyvavę „Lietuva 2050“ kūrimo renginiuose**. 69,0 proc.

(n=40) „Lietuva 2050“ renginiuose dalyvavusių respondentų pritaria šūkiui, o kitose respondentų grupėse pritarimas daug menkesnis.

70,5 proc. respondentų (n=263) teigia, kad **šūkis jiems yra suprantamas**, 7 proc. (n=26) respondentų nežino, ar šūkis jiems yra suprantamas, o 22,5 proc. (n=84) teigia, kad šūkis jiems yra nesuprantamas. Be to, yra statistiškai reikšmingų (p<,001) nuomonių skirtumų tarp skirtingų respondentų grupių atsakant į klausimą, ar vizijos šūkis yra suprantamas. Tam, kad vizijos šūkis yra suprantamas, labiausiai **pritaria** jau **dalyvavę „Lietuva 2050“ kūrimo renginiuose**: net **91,4 proc.** (n=53) „Lietuva 2050“ renginiuose dalyvavusių respondentų.

Respondentai yra linkę manyti, kad **vizijos šūkis aiškiai nusako, kokios ateities Lietuva siekia**, t. y. **47,2 proc.** (n=176) tam pritaria. Net 38,9 proc. (n=145) mano, kad pateiktas vizijos šūkis nenusako, kokios ateities Lietuva siekia. Tačiau atlikta analizė taip pat rodo, kad nėra statistiškai reikšmingų (p<,086) nuomonių skirtumų tarp skirtingų pagal įsitraukimą respondentų grupių atsakant į šį klausimą.

Daugiau nei pusė respondentų (**59,2 proc.** (n=221) mano, kad pateiktas **vizijos teiginys neatspindi Lietuvos unikalumo**. 21,2 proc. (n=79) respondentų mano, kad šalies unikalumas šūkyje atskleistas. Nėra statistiškai reikšmingų (p<,441) nuomonių skirtumų tarp skirtingų pagal įsitraukimą į bendrakūrybą respondentų grupių atsakant į šį klausimą.

Respondentai yra **linkę nepritarti tam, kad pateiktas vizijos šūkis juos asmeniškai įkvepia**, t. y. 49,9 proc. (n=186) respondentų teigia, kad šūkis jų neįkvepia. 35,7 proc. (n=133) respondentų šūkis pasirodė įkvepiantis. Vis tik atsakant į klausimą, ar vizijos šūkis juos asmeniškai įkvepia, yra statistiškai reikšmingų (p<,006) nuomonių skirtumų tarp skirtingų respondentų grupių. **Labiausiai vizijos šūkis įkvepia respondentus, kurie yra dalyvavę „Lietuva 2050“ vizijos kūrimo renginiuose** – 56,9 proc. (n=33) „Lietuva 2050“ renginiuose dalyvavusių respondentų, o kitose respondentų grupėse pritarimas teiginiui, kad vizija yra įkvepianti, gerokai menkesnis.

Respondentai yra linkę labiau pritarti nei nepritarti tam, kad įsivaizduoja, kaip asmeniškai galėtų prisidėti prie vizijos įgyvendinimo, t. y. 44,2 proc. (n=165) įsivaizduoja, o 33,2 proc. (n=124) nežino, kaip galėtų prisidėti prie vizijos įgyvendinimo. Be to, yra statistiškai reikšmingų (p<,001) nuomonių skirtumų tarp skirtingų respondentų grupių atsakant į klausimą, ar įsivaizduoja, kaip asmeniškai galėtų prisidėti prie vizijos įgyvendinimo. Labiausiai išsiskiria respondentai, kurie yra dalyvavę „Lietuva 2050“ kūrimo renginiuose: **75,9 proc.** (n=44) „Lietuva 2050“ renginiuose dalyvavusių respondentų **teigia žinantys, kaip asmeniškai galėtų prisidėti prie vizijos įgyvendinimo**.

Respondentai neturi aiškios nuomonės, ar pateiktas vizijos šūkis gerai atspindi siekį, kad Lietuva taptų geru pavyzdžiu kitoms valstybėms, t. y. 37,5 proc. (n=140) mano, kad šūkis atspindi minėtą siekį, 23,3 proc. (n=87) respondentų nežino, o 39,1 proc. (n=146) mano, kad šūkis tokio siekio neatspindi. Yra statistiškai reikšmingų (p<,006) nuomonių skirtumų tarp skirtingų respondentų grupių atsakant į klausimą, ar vizijos šūkis gerai atspindi siekį, kad Lietuva taptų geru pavyzdžiu kitoms valstybėms. Labiausiai tam pritaria respondentai, kurie yra dalyvavę „Lietuva 2050“ kūrimo renginiuose (53,4 proc., n=31 iš šios grupės).

Respondentai **pritaria, kad pateiktas vizijos šūkis gerai atspindi siekį, kad Lietuva taptų kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalimi**, t. y. 55,8 proc. (n=208) pritaria šiam teiginiui, 15,0 proc. (n=56) respondentų nežino, o 29,2 proc. (n=109) nepritaria tam, kad pateiktas vizijos šūkis gerai atspindi nurodytą siekį. Šiuo atveju nėra nustatyta statistiškai reikšmingų (p<,097) nuomonių

skirtumų tarp skirtingų respondentų grupių atsakant į klausimą, ar vizijos šūkis gerai atspindi siekį, kad Lietuva taptų kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalimi.

Respondentai nemano, kad pateiktas vizijos šūkis gerai atspindi siekį, kad atsirastų kuo daugiau Lietuvai įsipareigojusių žmonių: tik 28,2 proc. (n=105) pritaria šiam teiginiui, 19,3 proc. (n=72) respondentų nežino, ar pritaria teiginiui, ir net 52,5 proc. (n=196) šiam teiginiui nepritaria.

Taip pat buvo analizuojami duomenys, kurie buvo gauti į pasiūlymą respondentams pateikti komentarus dėl Lietuvos ateities vizijos šūkio „Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi" formuluotės. Komentarai pagal jų turinį buvo apibendrintai sugrupuoti į keturias grupes pagal pagrindinį kritiškų pastebėjimų ir tobulinimo pasiūlymo objektą, būtent a) vizijos teiginį, apimantį visus jos (vizijos) elementus, b) vizijos elementą „Šiaurinė žvaigždė Lietuva", c) vizijos elementą „norisi gyventi", d) vizijos apie elementą „kūrybingų žmonių šalis".

Komentarus ir pasiūlymus dėl Lietuvos ateities vizijos pateikė 42,6 proc. (n=159) apklauso dalyvių, iš kurių 45,9 proc. (n=73) kritiškai pakomentavo vizijos šūkį su visais elementais; 38,4 proc. (n=61) išsakė kritiką vizijos elementui „Šiaurinė žvaigždė Lietuva"; 6,9 proc. (n=11) išsakė kritiką teiginio elementui „norisi gyventi"; 8,8 proc. (n=14) išsakė kritiką teiginio elementui „kūrybingų žmonių šalis". Analizuojant, ar egzistuoja statistiškai reikšmingi (p<,006) nuomonių skirtumai tarp skirtingų respondentų grupių, matyti, kad mažiausiai kritikos vizijos teiginiui išsakė „Lietuva 2050" kūrimo renginiuose dalyvavę respondentai.

Apibendrinant galima teigti, kad **Lietuvos ateities vizijos bendrakūryboje dalyvaujantys asmenys daug pozityviau vertina pateiktą vizijos formuluotę**.

Analizuojant gautus pasiūlymus į atvirus klausimus matyti, kad respondentai atkreipė dėmesį į kelis pagrindinius formuluotės aspektus. Daliai apklausos dalyvių atrodo, kad **vizija yra nekonkreti.** Respondentai norėtų, kad **vizijos šūkis būtų tikslesnis:** „Šūkyje matomi du siekiai: t. y. šalis, kurioje pilna kūrybingų žmonių, ir šalis, kurioje norisi gyventi. Reiktų pasirinkti vieną siekį, būti konkretiems."

Išanalizuoti komentarai paaiškina kiekybinių duomenų jau atskleistą informaciją, rodančią, kad dalis respondentų vizijos šūkyje labiausiai **pasigedo unikalumo**: „Neįžvelgiu jokių sąsajų nei su Lietuvos istorija, nei su realiai apčiuopiamais tikslais ateičiai." „Norėtųsi, kad Lietuvos vizija būtų išties unikali ir vien ją perskaičius būtų galima identifikuoti, kad kalbame apie Lietuvą."

Taip pat buvo atkreiptas dėmesys į tai, kad vizijos šūkio **formuluotė per ilga, ją sunku įsiminti:** „Norisi intuityvesnio, lengvesnio šūkio. Konstrukcija sudėtinga, tuoj pat pasimiršta."

Kalbant apie vizijos šūkio formuluotę, **daugiausia kritiškų vertinimų sulaukė Šiaurinės žvaigždės elementas**, argumentuojant, kad, visų pirma, jų manymu**, šūkis nėra unikalus Lietuvai:** „šitas šūkis tarsi pasisavintas iš Skandinavijos šalių ir Estijos"; „neturi jokios asociacijos su Lietuva". Dalis respondentų pažymėjo, kad **Lietuva nėra šiaurinė šalis nei tapatybės, nei geografine prasme:** „Nesutinku, kad esame pakankamai šiaurėje." „Šiaurinė šalis gali būti Estija, Suomija, mes esam arčiau vakarinės dalies." „Suprantu, kad šiaurė asocijuojasi su Skandinavijos šalimis, aukšta gyvenimo kokybe (ir dideliais mokesčiais), tačiau tai ne mūsų identiteto dalis."

Taip pat respondentai neigiamai įvertino Šiaurinės žvaigždės kaip pavyzdžio kitoms šalims aspektą: „Valstybės ateities vizija neturėtų būti statoma ant įvaizdžio prieš kitas valstybes kūrimo."

Daliai respondentų Šiaurinės žvaigždės formuluotė nepatiko ir dėl keliamų neigiamų asociacijų: šalta, tolima, nepasiekiama.

Dalis respondentų siūlė atsisakyti šios frazės, kiti pasiūlė rinktis alternatyvas: „Baltijos žvaigždė“, „Kelrodė žvaigždė“, „Baltijos žvaigždyne“, „Baltijos deimantas“, Baltijos gintarinė“, „Aušrinė“.

Dalyvavusieji apklausoje sutiko, kad **svarbu šūkyje atskleisti įsipareigojimą šaliai, tačiau siūlomoje formuluotėje jie to neperskaito:** „Man asmeniškai norisi pagyventi ir JAV, ir Japonijoje, ir dar kur nors, bet ne tiek, kad dėl to dėčiau pastangas ir iš tikrųjų įgyvendinčiau norą. O dėl Vilniaus, Lietuvos, man labai norisi pasistengti ir čia kurti gyvenimą.“ Taip pat respondentai mano, kad reikėtų aiškiau nurodyti, kodėl turėtų norėtis gyventi būtent Lietuvoje: „Trūksta bent vieno ar dviejų žodžių, nurodančių, dėl kokių Lietuvos savybių žmonėms čia norisi gyventi.“

Šūkio dalis „kurioje norisi gyventi“ kai kuriems apklausos dalyviams **komunikuoja priešpriešą tarp dabarties ir ateities** – lyg dabar Lietuvoje nesinori gyventi: „Numanoma, kad joje dabar nesinori gyventi, dėl to šūkis skamba liūdnokai.“ „Dabartinis šūkis implikuoja kontrastą tarp dabarties ir ateities. Jei ateitis yra šūkyje, tai dabartis yra tokia – „pietinė saulė / nieko nekuriančių žmonių šalis / kurioje nesinori gyventi“. Šiek tiek degraduojantis dabarties poziciją šūkis“. Kiti mano, kad tai nepakankama ambicija: „skamba kaip minimumas“.

Respondentai siūlė tikslinti formuluotę ir pasiūlė šias alternatyvas: „dėl kurios norisi pasistengti“, „kurioje gera gyventi“, „kurioje norisi kurti ir gyventi“, „kurioje norisi kurti gerovę“, „kurioje gera kurti savo gyvenimą“.

Iš esmės respondentai **sutinka, kad šūkio formuluotė perteikia žinią, kad Lietuva yra kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalis**. Jie palaiko šią nuostatą, tačiau turi pastabų dėl frazės „kūrybingų žmonių šalis“. Visų pirma, **žodis „kūrybingas“ daliai respondentų atrodo diskriminacinis, ne visus įtraukiantis**: „susiaurinamas žmonių vertingumas iki „kūrybingų“. Dalis respondentų komentuoja, kad žodžio „kūrybingas“ reikšmė yra per siaura: „Lietuvai reikia ne tik kūrybingų žmonių. Reikia atsidavusių ir dirbančių žmonių visose srityse.“

Dalis respondentų komentavo, kad, jų manymu, kūrybingi dažniausiai būna menininkai, o tai labai siaura visuomenės grupė: „Labai dažnai kūrybingumas yra siejamas tik su menais.“ Lietuva – ne tik kūrybingi žmonės: „Žodis „kūrybingų“ yra gan platus, bet tuo pat metu ir apribojantis suvokimą, kad ne tik kūrybingi, bet ir išsilavinę, „tiksliukai“ ir t. t., asmenys kuria Lietuvą, dirba jos labui bei yra laukiami šalyje.“

Kūrybingumas daliai respondentų kelia neigiamą konotaciją: „Kuria prasme kūrybingi – juk kūrybingam galima būti ir apeinant įstatymus, interpretuojant taisykles, kūrybingai išsisukti iš situacijų.“

Siūlydami vizijos alternatyvas respondentai žodį „kūrybingi“ rekomendavo keisti į: „kuriantys“, „kurti savo gyvenimą“, „kuriančių žmonių“, „kurti gerovę“, „kuriantys kartu“, „norisi kurti ir gyventi“, „kuriančių naują rytojų“, „gera kurti savo gyvenimą“.

Dalis respondentų siūlydami vizijos šūkį pabrėžė tapatybės išsaugojimo svarbą: „lietuvių tautos išlikimo garantas“, „amžini lietuvių tautos namai“, „Lietuvos didingos istorijos turime būti verti“, taip pat tautos išlikimo svarbą: „Jei norime išlikti ateities pasaulyje – kuriame Lietuvą jau dabar VISI KARTU“; „Lietuva – amžina mūsų žemė“; „Šūkyje visiškai neatsispindi siekis, kad Lietuvos valstybėje

gyventų lietuviškai kalbantys gyventojai, Lietuvos piliečiai, saugantys ir mylintys savo tautą, kalbą, papročius, gyvenantys taikoje, kuriantys tvarų ir darnų santykį su aplinka ir gamta“.

Nemažai respondentų siūlydami savo vizijos alternatyvą pažymėjo, kad reiktų pabrėžti Lietuvos gamtą, žalumą kaip išskirtinumą: „gamtą tausojančių žmonių šalis“, „vizijos šūkyje norėtųsi Lietuvos savitumą ir unikalumą išreikšti per gamtą“, „Lietuva visada siejasi su žaluma, ežerais ir upėmis“.

Aptarti rezultatai rodo, kad peržiūrint vizijos teiginį reikėtų rimtai pagalvoti apie tai, kaip jam suteikti daugiau unikalumo, įkvėpimo ir geriau atskleisti perduodamą informaciją – kad atsirastų daugiau Lietuvai įsipareigojusių žmonių.

STRATEGINIŲ AMBICIJŲ VERTINIMAS

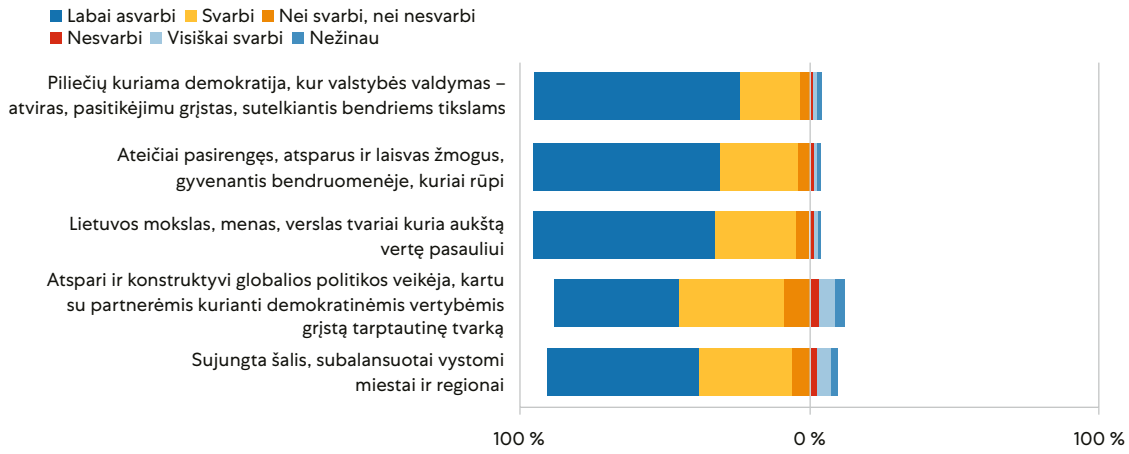
Ambicijų svarba

Strateginės ambicijos suprantamos kaip platūs tikslai, kurių įgyvendinimas reikštų kokybinį Lietuvos proveržį ir atvertų naujų valstybės raidos galimybių. Respondentų buvo paprašyta įvertinti pirmines strategines ambicijas pagal jų svarbą ir įgyvendinimo iki 2050-ųjų metų tikėtinumą. Taip pat respondentai buvo pakviesti pateikti savo pasiūlymus.

Apklausos rezultatai rodo, „**Lietuva 2050**“ **rengimo metu buvo identifikuotos Lietuvos visuomenei aktualios strateginės ambicijos**, nes visos ambicijos sulaukia respondentų **stipraus palaikymo**. Apklausos dalyvių buvo klausiama, kiek kiekviena iš šių strateginių ambicijų yra svarbi Lietuvai: Labai svarbi; Svarbi; Nei svarbi, nei nesvarbi; Nesvarbi; Visiškai nesvarbi; Nežinau. **92,5 proc.** (n=345) respondentų įvertino, kad **svarbios arba labai svarbios yra šios ambicijos**: „Piliečių kuriama demokratija, kur valstybės valdymas – atviras, pasitikėjimu grįstas, sutelkiantis bendriems tikslams“; „Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi“; „Lietuvos mokslas, menas, verslas tvariai kuria aukštą vertę pasauliui“. **Ketvirtoji ambicija sulaukė kiek mažiau palaikymo:** 79,4 proc. (n=296) pasirinko, kad ši ambicija svarbi arba labai svarbi: „Atspari ir konstruktyvi globalios politikos veikėja, kartu su partnerėmis kurianti demokratinėmis vertybėmis grįstą tarptautinę tvarką“. Paskutinė ambicija („Sujungta šalis, subalansuotai vystomi miestai ir regionai“) pasirodė respondentams kiek svarbesnė už pastarąją, 84,4 proc. (n=315) respondentų įvertino ją kaip svarbią arba labai svarbią.

4 pav. Pateiktų strateginių ambicijų svarba Lietuvai

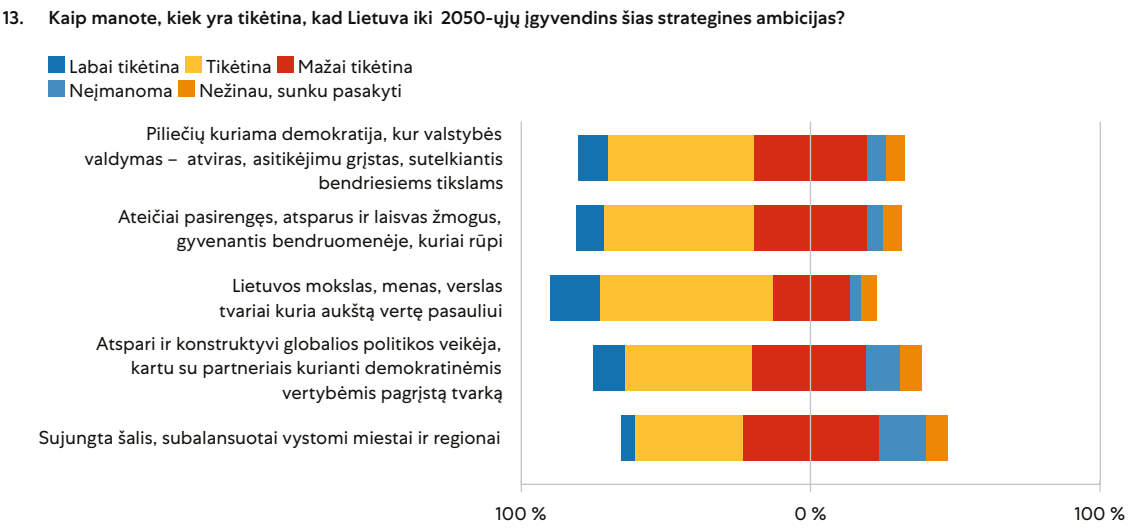
12. Jūsų vertinimu, kiek kiekviena iš šių strateginių ambicijų yra svarbi Lietuvai?



Ambicijų išsipildymo tikimybės

Didžioji dalis respondentų mano, kad **tikėtina, jog Lietuva pasieks iki 2050-ųjų išsikeltas ambicijas**. Dalyvių paprašyta įvertinti kiekvieną ambiciją ir nurodyti, kiek yra tikėtina, kad Lietuva iki 2050-ųjų ją įgyvendins. **Didžiausio pasitikėjimo sulaukė trečioji ambicija** („Lietuvos mokslas, menas, verslas tvariai kuria aukštą vertę pasauliui“)**: 67,8 proc.** (n=245) respondentų nurodė, kad jos išsipildymas yra tikėtinas arba labai tikėtinas. 55 proc. (n=196) atsakiusiųjų mano, kad pirmosios („Piliečių kuriama demokratija, kur valstybės valdymas – atviras, pasitikėjimu grįstas, sutelkiantis bendriems tikslams“) ir antrosios („Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi“) ambicijų išsipildymas yra tikėtinas arba labai tikėtinas. Kiek atsargiau vertintas ketvirtosios („Atspari ir konstruktyvi globalios politikos veikėja, kartu su partnerėmis kurianti demokratinėmis vertybės grįstą tarptautinę tvarką“) ir penktosios („Sujungta šalis, subalansuotai vystomi miestai ir regionai“) ambicijų išsipildymas: 44 proc. (n=142) mano, kad ketvirtosios ambicijos išsipildymas yra mažai tikėtinas arba neįmanomas, nors 48 proc. (n=179) nurodė, kad visgi išsipildymas tikėtinas arba labai tikėtinas. Tačiau mažiausiai tikima penktosios ambicijos išsipildymu: 55 proc. (n=189) pažymėjo, kad tai yra mažai tikėtinas arba neįmanomas siekis, 37,6 proc. (n=134) – kad tai labai tikėtina arba tikėtina.

5 pav. Strateginių ambicijų įgyvendinimo tikėtinumas



Svarbiausios proveržio kryptys

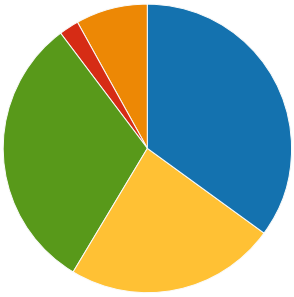
Kiekviena strateginė ambicija apima kelis smulkesnius tikslus – proveržio sritis. Apklausos metu siekta išsiaiškinti, kuri proveržio sritis iš kiekvien os ambicijos respondentams atrodo svarbiausia. Apklausos metu buvo prašoma pasirinkti vieną svarbiausią proveržio sritį. Atsakymų analizė parodė, kad kiekvienoje ambicijoje galima aptikti po du (konsultacijos dalyvių nuomone) svarbiausius tikslus.

Atsakant apie pirmąją ambiciją („Piliečių kuriama demokratija, kur valstybės valdymas – atviras, pasitikėjimu grįstas, sutelkiantis bendriems tikslams“), kaip svarbiausios dažniausiai buvo pasirenkamos šios dvi proveržio kryptys: „**Bendruomenę vienijanti ir demokratiją stiprinanti kultūra**“ (n=131) ir „**Strategiška ir efektyvi valdžia**“ (n=116).

6 pav. Pirmosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys

14. Strateginės ambicijos – apibendranantys sakiniai, kurie apjungia skirtingas sritis ir siekius (išplėstines ambicijas). Kuri proveržio sritis iš pirmosios ambicijos Jums atrodo svarbiausia?

Bendruomenę vienijanti ir demokratiją stiprinanti kultūra	131
Pasitikėjimo stiprinimas per atvirumą, pagarbą įvairovei	88
Strategiška ir efektyvi valdžia	116
Nežinau	8
Kita	30

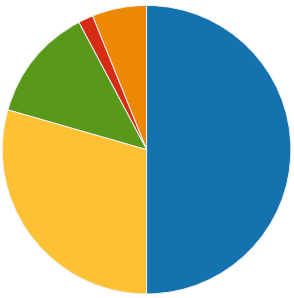


Atsakant apie antrąją ambiciją („Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi“), kaip svarbiausios dažniausiai buvo pasirenkamos šios dvi proveržio kryptys: „**Ateičiai ir prasmingam gyvenimui pasirengusio asmens ugdymas(is)**“ (n=187) ir „**Saugiam ir sveikam gyvenimui reikalingų aplinkos sąlygų plėtra**“ (n=110).

7 pav. Antrosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys

15. Kuri proveržio sritis iš antrosios ambicijos Jums atrodo svarbiausia?

Ateičiai ir prasmingam gyvenimui pasirengusio asmens ugdymas(is)	187
Saugiam ir sveikam gyvenimui reikalingų aplinkos sąlygų plėtra	110
Demografinių iššūkių sprendimas ir dėmesys senjorams	48
Nežinau	6
Kita	22

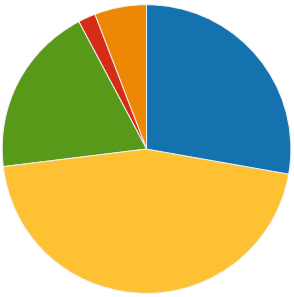


Atsakant apie trečiąją ambiciją („Lietuvos mokslas, menas, verslas tvariai kuria aukštą vertę pasauliui“), kaip svarbiausios dažniausiai buvo pasirenkamos šios dvi proveržio kryptys: „**Atsakingos, socialiai ir ekologiškai tvarios ekonomikos plėtra**“ (n=169) ir „**Aukšta kuriama vertė pasaulio rinkose**“ (n=104).

8 pav. Trečiosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys

16. Kuri proveržio sritis iš trečiosios ambicijos Jums atrodo svarbiausia?

Aukštos vertės globaliose rinkose kūrimas	104
Atsakingos, socialiai ir ekologiškai tvarios ekonomikos plėtra	169
Įvairių profesijų, karjerų ir talentų pripažinimas ir įgalinimas	71
Nežinau	8
Kita	21

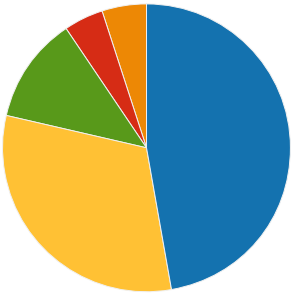


Atsakant apie trečiąją ambiciją („Atspari ir konstruktyvi globalios politikos veikėja, kartu su partnerėmis kurianti demokratinėmis vertybėmis grįstą tarptautinę tvarką“), kaip svarbiausios dažniausiai buvo pasirenkamos šios dvi proveržio kryptys: „**Valstybės atsparumo globalių pokyčių akivaizdoje stiprinimas**“ (n=177) ir „**Prisidedame prie demokratinėmis vertybėmis grįstos tarptautinės tvarkos vystymo**“ (n=117).

9 pav. Ketvirtosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys

17. **Kuri proveržio sritis iš ketvirtosios ambicijos Jums atrodo svarbiausia?**

Valstybės atsparumo globalių pokyčių atžvilgiu stiprinimas	177
Aktyvus įsitraukimas į demokratinėmis vertybėmis grįstos tarptautinės tvarkos vystymą	117
Visuomenės grupių įtraukimo į užsienio politikos formavimą potencialo realizavimas	44
Nežinau	17
Kita	18

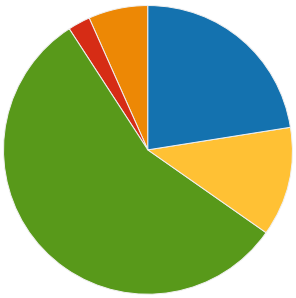


Atsakant apie penktąją ambiciją („Sujungta šalis, subalansuotai vystomi miestai ir regionai“), kaip svarbiausia dažniausiai buvo pasirinkta ši proveržio kryptis: „**Subalansuotai vystomi miestai ir regionai**“ (n=209).

10 pav. Penktosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys

18. **Kuri proveržio sritis iš penktosios ambicijos Jums atrodo svarbiausia?**

Geras susisiekimas šalies viduje ir su pasauliu	84
Subalansuotai (darniai) vystomi miestai ir regionai, palanki žmogui gyvenamoji aplinka	46
Susikalbėjimas (solidarumas) tarp kartų, darnus santykis su aplinka	209
Nežinau	10
Kita	24



Konsultacijos dalyvių rekomendacijos dėl strateginių ambicijų papildymo

Analizuojant atvirus atsakymus į klausimą – jei manote, kad yra labai svarbių šiose strateginėse ambicijose neatspindėtų tikslų 2050-iesiems, prašome juos įrašyti čia – išryškėjo keli aspektai.

Respondentai daugiausia **pabrėžė švietimo svarbą**, kuri, jų manymu, „Lietuva 2050“ vizijos pasiūlyme turėtų atsispindėti geriau: „Prieinamas ir efektyvus švietimas, mokyklos, kuriose norėtų dirbti mokytojai ir mokytis mokiniai.“ Respondentai taip pat atkreipė dėmesį, kad **švietimo sistemos transformacija būtina**, kitaip nebus pažangos kitose srityse: „Viskas prasideda nuo švietimo ir be gerą išsilavinimą ir išprusimą įgijusių žmonių nebus nei verslo, nei mokslo, nei meno.“ Švietimo siekis turėtų būti „mąstančio ir kūrybingo asmens ugdymas“, „kuriančios, atsakingos ir moralios

asmenybės ugdymas“. Kitas svarbus aspektas, kuris, respondentų manymu, būtinai turi būti atspindėtas strategijoje, – **tvarumas**: „Aukšta vertė gali ir turi būti kuriama per tvarumo prizmę.“

Kultūra matoma ne tik kaip strategijos pamatas, bet ir kaip skirtingų ambicijų dalis: „siekiant sudaryti sąlygas žmonių kūrybinėms veikloms, jų dalyvavimui kultūros gyvenime tam, kad taptume inovatyvia ir kūrybingų žmonių valstybe“. Vienas respondentas atkreipė dėmesį į kultūrinės atskirties mažinimą: „visuomenės kultūrinio mentaliteto ugdymas ir mažuose Lietuvos regionuose“.

Svarbu paminėti, kad respondentai pabrėžė **vertybinę transformaciją kaip siektiną dalyką Lietuvai**. Atkreiptas dėmesys į tokius visuomenės gerovei svarbius aspektus: „kritiškai mąstanti ir vieningai dirbanti visuomenė“, „pagarba“, „garbės ir orumo supratimas“, „kad kiekvienas visuomenės narys [jaustųsi, kad] yra labai svarbus“.

Kelių respondentų manymu, „**pagrindinis akcentas turėtų būti demografija, gyventojų skaičiaus augimas ir emigrantų susigrąžinimas**, nes nuo to labai daug priklauso, kokia Lietuva išliks globaliame pasaulyje, kaip seksis įveikti iššūkius ir panaudoti turimą potencialą.“ Taip pat pateikti keli pasiūlymai dėl pasaulio lietuvių aktyvesnio įsitraukimo, atskirties mažinimo, gynybos vizijos svarbos ir darnaus miestų vystymosi plėtojant infrastruktūrą.

Apibendrinant komentarus galima teigti, kad koreguojant Lietuvos ateities vizijos tekstą reiktų didesnį dėmesį skirti švietimui ir tvarumui, integruoti kultūros aspektus ir į kitas ambicijas, taip pat iškelti konkrečius tikslus, susijusius su demografija.

Vertybės

Paskutiniu klausimu siekta išsiaiškinti, kurios iš išvardytų vertybių turėtų būti pabrėžiamos Lietuvos ateities vizijoje, jos strateginėse ambicijose ir jų įgyvendinimo planuose. Iš pateikto vertybių sąrašo respondentai galėjo pasirinkti ne daugiau nei 7 vertybes. Dažniausiai respondentai rinkosi **bendruomeniškumą** (197), **laisvę** (182), **kūrybingumą** (168). Apie 120 kartų respondentai rinkosi šias vertybes: išmintį, pagarbą, sąžiningumą, tapatybės išsaugojimą, teisingumą, tvarumą.

70–100 respondentų pasirinko šias vertybes: atsparumą, atvirumą, darbštumą, drąsą, lyderystę, pasitikėjimą, ryšį su gamta, lygybę, saugumą.

Konsultacijos dalyvių pasiūlymų laisva forma apibendrinimas

Viešosios konsultacijos metu buvo gauti 23 pasiūlymai laisva forma (el. paštu). Jie gauti iš trylikos piliečių, vienos LR ministerijos, vienos Seimo narės ir aštuonių nevyriausybinių organizacijų, asociacijų. Dalis konsultacijų dalyvių pateikė labai konkrečių pasiūlymų ambicijų ir vizijos formuluočių keitimui. Šie pasiūlymai kartu su ataskaitos rekomendacijoms bus perduoti „Lietuva 2050“ dokumento kūrėjams.

Atsiųstose pastabose atsikartojo jau apklausos metu išryškėję komentarai: „kūrybingų žmonių“ sąvoka buvo komentuojama kaip netinkama ir neįtrauki, taip pat užkliuvo „šiaurinės žvaigždės“ formuluotė.

Buvo atkreiptas dėmesys į demografijos iššūkius: viešojoje konsultacijoje dalyvavęs pilietis mano, kad „Lietuvai pavyks stabilizuoti gyventoju skaičių (...) įsileidžiant trečiųjų šalių migrantus." Kitas pilietis rašė, kad „pagrindinė vizija, kad 2050 metais Lietuvoje būtų 4 mln."

Viename iš pasiūlymų buvo pabrėžta, kad „apsirūpinimas maistu tampa nacionalinio saugumo klausimu". Taip buvo norima atkreipti dėmesį į žemės ūkio svarbą.

Keli savo nuomonę pateikę piliečiai ir organizacijos atkreipė dėmesį, kad strategijoje turėtų būti daugiau dėmesio skirta mūsų tapatybės klausimui ir lietuviškumo išsaugojimui: „Lietuviška tapatybė ir toliau išplaukus. Lietuviškumas: mūsų savastis – mūsų kultūros paveldas, istorinė atmintis ir laisvės kovos." Vienos organizacijos atstovai atkreipė dėmesį, kad Lietuvos tapatybė – ne tik gamta, jų manymu, akcentas turėtų būti „lietuvių tautos ir jos kalbos išlikimas". Jiems atliepė ir Seimo narė, kuri minėjo, kad „nėra net užuominos apie tautiškumą, lietuviškumą, lietuvių kalbą, patriotizmą, šeimos svarbą, vertybinių dalykų išsaugojimą, puoselėjimą". Šeimos svarba buvo paminėta ir kitose pastabose, buvo kviečiama daugiau kalbėti apie šeimos politiką ir numatyti konkretesnes su ja susijusias priemones.

Taip pat buvo siūloma skirti didesnį dėmesį darnumui, pabrėžti, kad kiekvienas žmogus jaustųsi vertingas ir siekti kurti „kiekvienam žmogui kokybiškas gyvenimo sąlygas". Kaip vienas iš sprendimų, kaip būtų galima tą pasiekti, buvo siūlymas „į Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050" įtraukti ambiciją tapti šalimi, kurioje klesti socialinė ekonomika ir socialinis verslas".

Nemaža dalis dalyvavusiųjų viešojoje konsultacijoje komentavo scenarijus. Dalis konsultacijos dalyvių atpažino save tik neigiamuose scenarijuose: „Dokumente nėra modernaus žemės ūkio"; „Tokios politikos pateikimas „Amžino įšalo" vizijos kontekste visiškai diskredituoja aktyvios šeimos politikos reputaciją". Viena konsultacijų dalyvė įvardijo, kad „iš aptariamų keturių scenarijų, I ir II yra siektini, autoriai rašo, kad scenarijus Šiaurinė žvaigždė labiausiai norimas, o III ir IV – nesėkmės scenarijai (Kapanojimasis, įšalas). Teigiamuose scenarijuose planuojama pažanga visose gyvenimo srityje, neigiamuose – visuose sąstingis. Bet taip nebūna realiame gyvenime." Svarbu atkreipti dėmesį, kad scenarijų tikslas yra ne kuo tiksliau numatyti ar prognozuoti ateitį, o pasiūlyti įvairius tikėtinus scenarijus ir suprasti, kokią įtaką jie gali turėti. Vadinasi, galimų ateities scenarijų kūrimas padeda aptarti kylančias galimybes ir grėsmes, tačiau tai nėra Lietuvos ateities siekis ar prognozė.

Ataskaitos apie viešąją konsultaciją rengėjų rekomendacijos „Lietuva 2050" rengėjams

Aptarti rezultatai parodė, kad koreguojant pirminį Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų tekstą reikėtų atsižvelgti į kelis aspektus:

- **Reikėtų iš naujo apsvarstyti vizijos šūkį**. Atsižvelgiant į komentarus, rekomenduojama pergalvoti Šiaurinės žvaigždės formuluotę, taip pat atrasti, kaip pakeisti žodį „kūrybingi", tačiau išlaikyti siekį perteikti žinią, kad Lietuva yra kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalis. Svarbu šūkyje atskleisti įsipareigojimą šaliai, tačiau siūlomą formuluotę reikėtų patikslinti taip, kad ji nekurtų implikacijų, jog šiuo metu Lietuvoje gyventi nesinori.
- Svarbu, kad vizijos dokumente **atsispindėtų Lietuvos tautos ir tapatybės išsaugojimo siekis**, taip pat reikėtų pabrėžti Lietuvos gamtą, žalumą kaip išskirtinumą.

- Plėtojant ambicijas svarbu palyginus su kitomis ambicijomis **didesnį dėmesį skirti švietimui ir tvarumui**, integruoti kultūros aspektus ir į kitas ambicijas, taip pat suformuluoti konkrečius tikslus, susijusius su **demografija**.
- Remiantis respondentų atsakymais, rengiant „Lietuva 2050“ vizijos ir strateginių ambicijų tekstą didžiausią dėmesį reikėtų skirti šioms proveržio sritims, kurios, respondentų nuomone, yra svarbiausios:
  – „Bendruomenę vienijanti ir demokratiją stiprinanti kultūra“
  – „Strategiška ir efektyvi valdžia“
  – „Ateičiai ir prasmingam gyvenimui pasirengusio asmens ugdymas(is)“
  – „Saugiam ir sveikam gyvenimui reikalingų aplinkos sąlygų plėtra“
  – „Atsakingos, socialiai ir ekologiškai tvarios ekonomikos plėtra“
  – „Aukšta kuriama vertė pasaulio rinkose“
  – „Valstybės atsparumo globalių pokyčių akivaizdoje stiprinimas“
  – „Prisidedame prie demokratinėmis vertybėmis grįstos tarptautinės tvarkos vystymo“
  – „Subalansuotai vystomi miestai ir regionai“
- Kiek atsargiau vertintas ketvirtosios ir penktosios ambicijų išsipildymo tikėtinumas ir svarbumas, tad rekomenduojama geriau išsiaiškinti to priežastis ir atitinkamai **tikslinti ambicijų formuluotes bei jų įgyvendinimo siekius**.

Tolesni žingsniai

Ši ataskaita kartu su rekomendacijomis bus pateiktos Valstybės pažangos tarybai ir jos koordinacinei grupei, taip pat „Lietuva 2050“ kūrėjų komandai. Apsvarsčius ir įvertinus pasiūlymus ir rekomendacijas, bus patikslintas Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų („Lietuva 2050“) tekstas. Informacija apie tai, kokie tikslinimai buvo atlikti, bus pateikta kartu su Lietuvos Respublikos Vyriausybės teikiamu Lietuvos ateities vizijos („Lietuva 2050“) tekstu.

PRIEDAS. APKLAUSOS ANKETA

Viešoji konsultacija dėl „Lietuva 2050“ vizijos ir strateginių ambicijų

Šiuo metu rengiama Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2050“ – tai ilgesnės negu 20 metų perspektyvos dokumentas, kuriame bendros kūrybos būdu, kartu su ekspertais, piliečiais, kitais bendrakūrėjais nustatoma valstybės pažangos (Lietuvos ateities) vizija, jai įgyvendinti reikalingos valstybės vystymosi kryptys (strateginės ambicijos) ir poveikio rodikliai, rodantys siekiamus socialinės, ekonominės ir aplinkos būklės pokyčius šalies mastu. „Lietuva 2050“ projektą numatoma pabaigti rengti ir pateikti Seimui iki 2023 m. kovo 10 d.

Ateities įžvalgomis pagrįsta Lietuvos ateities vizija leidžia drąsiau galvoti apie norimą ateitį ir geriau pasirengti galimiems iššūkiams ir galimybėms. Taip Lietuva gali tapti dar atsparesnė, o jos gyventojai, institucijos, verslas ir nevyriausybinės organizacijos įgyti papildomos motyvacijos imtis tam reikalingų pokyčių jau dabar.

Konsultacijos tikslinės grupės: Lietuvos piliečiai, valstybinės institucijos, savivaldybės, akademikai, mokslininkai ir tyrėjai, Lietuvos ateities vizijos ir ambicijų bendrakūrėjai, nevyriausybinių organizacijų sektorius, privatus sektorius, verslo asociacijos.

Konsultacijos tikslas – išgirsti piliečių, organizacijų ir asocijuotų struktūrų nuomonę dėl siūlomos „Lietuva 2050“ vizijos ir ambicijų pirminio projekto.

Konsultacijos rezultatų panaudojimas: atsižvelgiant į šių konsultacijų metu pareikštas pastabas ir pasiūlymus. Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų aprašai bus tikslinami ir tobulinami. Numatoma, kad patobulintas variantas vasario mėn. bus teikiamas svarstyti Valstybės pažangos tarybai, o po to Lietuvos Respublikos Vyriausybei. 2023 m. pavasario sesijoje „Lietuva 2050“ svarstys Lietuvos Respublikos Seimas.

Konsultacijos trukmė: iki 2023 m. sausio 22 d.

Kviečiame dalyvauti konsultacijoje savo nuomonę atsakant į šį klausimyną arba pastabas ir pasiūlymus laisva forma atsiunčiant juos el. adresu lietuva2050@lrv.lt

Jūsų dėmesiui teikiame pagal ekspertų, bendrakūrėjų ir piliečių pasiūlymus parengtą ir Valstybės pažangos taryboje aptartą pirminį Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų variantą: bit.ly/3Wta2dE

Galimi Lietuvos ateities scenarijai pateikti čia: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Lietuva%202050%20scenarijai_dokumentas.pdf

Su piliečių ir ekspertų pateiktais pasiūlymais dėl Lietuvos ateities vizijos ir ambicijų galima susipažinti: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Pilie%C4%8Di%C5%B3%20ir%20ekspert%C5%B3%20pateikti%20Lietuvos%20ateities%20vizijos%20ir%20ambicij%C5%B3%20pasi%C5%ABlymai(1).xlsx

Daugiau informacijos apie Lietuvos ateities vizijos kūrimo eigą rasite: https://lrv.lt/lt/aktuali-informacija/lietuva-2050; https://www.facebook.com/Lietuva2050/

Apklausą sudaro 20 klausimų, vidutinė apklausos užpildymo trukmė – iki 15 minučių.

Apie Jus

1. Jūsų amžius:
2. Jūsų lytis:
3. Jūsų išsilavinimas:
4. Jūsų gyvenamoji vieta: (savivaldybėmis)

5. Ar apklausoje dalyvaujate kaip pilietis, ar atstovaujate institucijai, organizacijai ar asociacijai?

   a) Dalyvauju kaip pilietis
   b) Atstovauju viešojo sektoriaus institucijai arba asociacijai
   c) Atstovauju verslo įmonei, organizacijai arba asociacijai
   d) Atstovauju nevyriausybinei organizacijai arba asociacijai
   e) Nežinau

6. Jei apklausoje atstovaujate institucijai, organizacijai ar asociacijai, kuriai iš jų atstovaujate? Prašytume nurodyti jos pavadinimą. (Įrašykite: _____).

7. **Ar anksčiau esate girdėjęs apie tai, kad yra rengiama Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“?**

   a) Taip, esu girdėjęs (-usi) (iš pažįstamų, draugų, žiniasklaidos)
   b) Taip, esu ne tik girdėjęs, bet ir dalyvavęs (-usi) „Lietuva 2050“ kūrimu susijusiuose renginiuose
   c) Ne, iki šios viešosios konsultacijos apie „Lietuva 2050“ kūrimą nebuvau girdėjęs (-usi)

8. **Ar esate susipažinęs su „Lietuva 2050“ rengėjų parengtais galimais Lietuvos ateities scenarijais?**

   a) Taip
   b) Ne

9. **Jeigu esate susipažinęs su „Lietuva 2050“ rengėjų parengtais galimais Lietuvos ateities scenarijais, kurio scenarijaus, jūsų manymu, turėtų siekti Lietuva?**

   a) Puikaus naujojo pasaulio
   b) Šiaurinės žvaigždės
   c) Kapanojimosi
   d) Amžino įšalo
   e) Nė vieno iš jų
   f) Nežinau

Lietuvos ateities vizija

Vizija – tai teigiamas, įkvepiantis ateities vaizdinys, kuriame norima atsidurti, jis yra realus ir pasiekiamas, bet esmingai skiriasi nuo dabartinės padėties. Siūloma Lietuvos vizijos formuluotė: „**Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi**“.

10. Ar šis vizijos šūkis („**Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi**“) yra:

	Taip	Ne	Nežinau
Ar šis vizijos šūkis jums yra suprantamas?	☐	☐	☐
Ar šiam vizijos šūkiui jūs pritariate?	☐	☐	☐
Ar jis aiškiai nusako, kokios ateities Lietuva siekia?	☐	☐	☐
Ar jis atspindi Lietuvos unikalumą?	☐	☐	☐
Ar jis jums (asmeniškai) yra įkvepiantis?	☐	☐	☐
Ar jūs įsivaizduojate, kaip asmeniškai galėtumėte prisidėti prie jo įgyvendinimo?	☐	☐	☐
Ar šis šūkis gerai atspindi siekį, kad Lietuva taptų geru pavyzdžiu kitoms valstybėms?	☐	☐	☐
Ar šis šūkis gerai atspindi siekį, kad Lietuva taptų kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalimi?	☐	☐	☐
Ar šis šūkis gerai atspindi siekį, kad atsirastų kuo daugiau Lietuvai įsipareigojusių žmonių?	☐	☐	☐

11. Jei turite komentarų dėl Lietuvos ateities vizijos šūkio „**Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi**“ formuluotės, prašome juos įrašyti čia (_____)

12. Jei jūs norėtumėte pasiūlyti kitą Lietuvos ateities vizijos šūkio formuluotę, prašome ją įrašyti čia: _____).

Strateginės ambicijos

Pirminiame Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų projekte yra siūlomos penkios strateginės ambicijos 2050-ųjų Lietuvai. Jos yra suprantamos kaip pokyčių kryptys – platūs, kelias valstybės gyvenimo sritis apimantys tikslai, kurių įgyvendinimas reikštų kokybinį Lietuvos proveržį bei atvertų naujų valstybės raidos galimybių.

Technologijų ir inovacijų plėtra ir taikymas visuomenės iššūkiams spręsti, taip pat savo ir planetos gamtinės aplinkos tausojimas ir puoselėjimas ateities kartoms yra formuluojami kaip principai, kurie turės būti įgyvendinami kiekvienoje iš strateginių ambicijų, o kultūra – kaip mūsų tapatybės pagrindas, autentiška gyvenimo refleksija ir prasmių apykaita yra pamatas vizijai ir strateginėms ambicijoms formuoti bei įgyvendinti.

13. Jūsų vertinimu, kiek kiekviena iš šių strateginių ambicijų yra svarbi Lietuvai? Su išplėstinėmis, paaiškinančiomis ambicijų formuluotėmis galite susipažinti: https://lrv.lt/media/viesa/saugykla/2023/12/Go0_hASWZKg.pdf

	Labai svarbi	Svarbi	Nei svarbi, nei nesvarbi	Nesvarbi	Visiškai nesvarbi	Nežinau
Piliečių kuriama demokratija, kur valstybės valdymas – atviras, pasitikėjimu grįstas, sutelkiantis bendriems tikslams	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Lietuvos mokslas, menas, verslas tvariai kuria aukštą vertę pasauliui	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Atspari ir konstruktyvi globalios politikos veikėja, kartu su partnerėmis kurianti demokratinėmis vertybėmis grįstą tarptautinę tvarką	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sujungta šalis, tolygiai vystomi miestai ir regionai	☐	☐	☐	☐	☐	☐

14. Jei manote, kad yra labai svarbių, šiose strateginėse ambicijose neatspindėtų tikslų 2050-iesiems, prašome juos pateikti čia (Įrašykite: _____).

15. Kaip manote, kiek yra tikėtina, kad Lietuva iki 2050-ųjų įgyvendins šias strategines ambicijas?

	Labai tikėtina	Tikėtina	Mažai tikėtina	Neįmanoma	Nežinau, sunku pasakyti
Piliečių kuriama demokratija, kur valstybės valdymas – atviras, pasitikėjimu grįstas, sutelkiantis bendriems tikslams	☐	☐	☐	☐	☐
Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi	☐	☐	☐	☐	☐
Lietuvos mokslas, menas, verslas tvariai kuria aukštą vertę pasauliui	☐	☐	☐	☐	☐
Atspari ir konstruktyvi globalios politikos veikėja, kartu su partnerėmis kurianti demokratinėmis vertybėmis grįstą tarptautinę tvarką	☐	☐	☐	☐	☐
Sujungta šalis, tolygiai vystomi miestai ir regionai	☐	☐	☐	☐	☐

16. Kurios Lietuvos proveržio kryptys Jums asmeniškai atrodo svarbiausios, t. y. kuriose srityse norėtumėte, kad Lietuva padarytų proveržį? Galite pasirinkti iki 5 svarbiausių ambicijų:

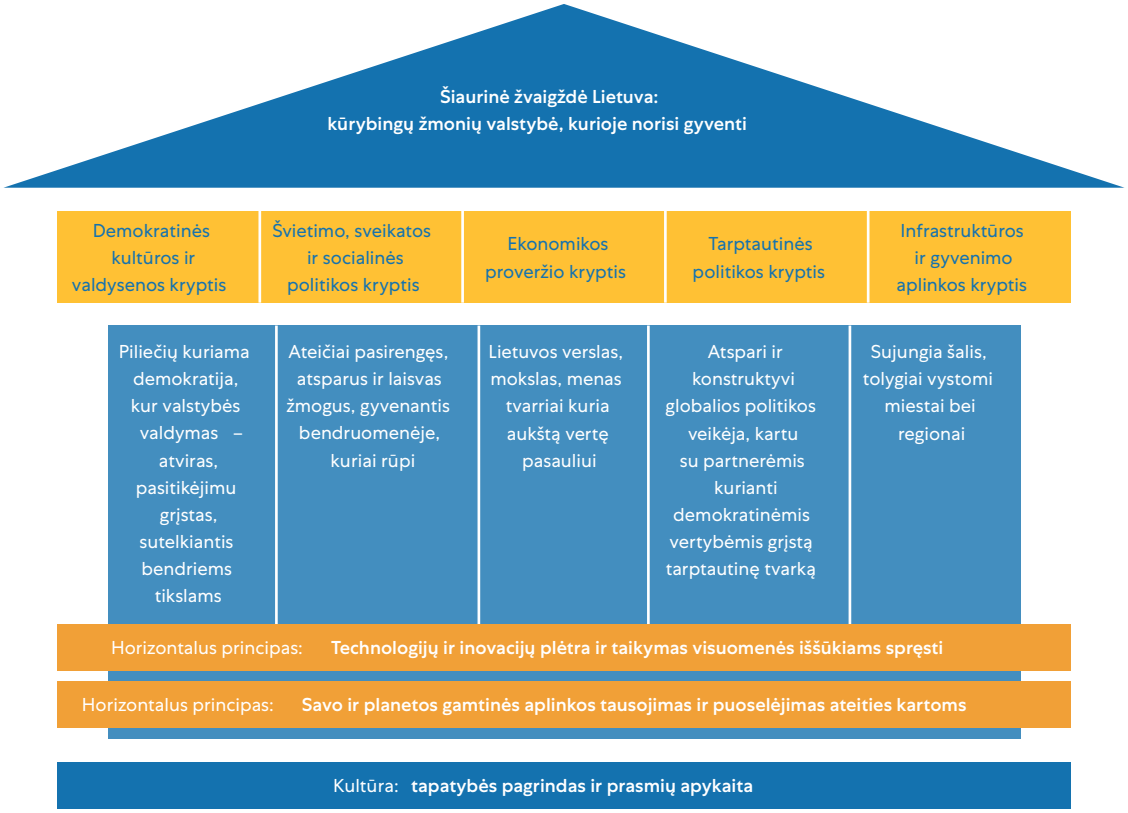
- Pasitikėjimo stiprinimas per atvirumą, pagarbą įvairovei
- Strategiška ir efektyvi valdžia
- Bendruomenę vienijanti ir demokratiją stiprinanti kultūra
- Ateičiai ir prasmingam gyvenimui pasirengusio asmens ugdymas(is)
- Saugiam ir sveikam gyvenimui reikalingų aplinkos sąlygų plėtra
- Demografinių iššūkių sprendimas ir dėmesys senjorams
- Aukštos vertės globaliose rinkose kūrimas
- Atsakingos, socialiai ir ekologiškai tvarios ekonomikos plėtra
- Įvairių profesijų, karjerų ir talentų pripažinimas ir įgalinimas
- Valstybės atsparumo globalių pokyčių atžvilgiu stiprinimas
- Aktyvus įsitraukimas į demokratinėmis vertybėmis grįstos tarptautinės tvarkos vystymą
- Visuomenės grupių įtraukimo į užsienio politikos formavimą potencialo realizavimas
- Geras susisiekimas šalies viduje ir su pasauliu
- Subalansuotai (darniai) vystomi miestai ir regionai, palanki žmogui gyvenamoji aplinka
- Susikalbėjimas (solidarumas) tarp kartų, darnus santykis su aplinka

Vertybės

17. Kurios iš šių išvardytų vertybių turėtų būti akcentuojamos Lietuvos ateities vizijoje, jos strateginėse ambicijose ir jų įgyvendinimo planavime? Įvardykite ne daugiau kaip septynias svarbiausias vertybes.

- Pagarba
- Atvirumas
- Solidarumas
- Sąžiningumas
- Lygybė
- Pasitikėjimas
- Tapatybės išsaugojimas
- Saugumas
- Teisingumas
- Laisvė
- Empatija
- Lyderystė
- Drąsa
- Tvarumas
- Vienybė
- Išmintis

1 schema. Vizijos ir strateginių ambicijų rinkinio projektas



TYRIMAS

2023

KOKYBINIS TYRIMAS DĖL „LIETUVA 2050“ VIZIJOS IR AMBICIJŲ

Užsakovas:

Lietuvos Respublikos Vyriausybė

Vykdytojas:

UAB „Sprinter tyrimai“

LIETUVOS RESPUBLIKOS VYRIAUSYBĖ

spinter tyrimai

TYRIMO TURINYS

Metodika 1185

Tyrimo tikslas 1185
Tyrimo metodas 1185
Tyrimo imtis 1185
Tikslinė grupė 1185
Atrankos metodas 1185

1. Šūkio aptarimas 1186

2. Šūkio principai 1189

3. Strateginės ambicijos 1191

4. Reikalingiausios Lietuvai vertybės, siekiant įgyvendinti vizijoje numatytus tikslus 1196

Išvados 1197

Priedas 1198

METODIKA

Visuomenės nuomonės ir rinkos tyrimų bendrovė „Spinter tyrimai“ 2023 metų sausio 11–12 dienomis atliko kokybinį šalies gyventojų tyrimą.

Tyrimo tikslas

Išsiaiškinti šalies gyventojų nuomonę apie „Lietuva 2050“ pažangos strategijos vizijas ir ambicijas.

Tyrimo metodas

On-line fokusuota diskusijų grupė (OFGD)

Tyrimo imtis

3 fokusuotos grupinės diskusijos (FGD), iš viso 26 informantai. Socialinės demografinės charakteristikos pateiktos 1 priede.

Tikslinė grupė

Šalies gyventojai nuo 18 iki 65 metų amžiaus.

Diskusijos trukmė ~ 2 val.

Atrankos metodas

Tyrime taikytas kvotinės atrankos metodas.

1. ŠŪKIO APTARIMAS

Šūkio „Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi“ vertinimas

Šūkis dažniausiai vertinamas kaip **netinkamas Lietuvos vizijai**, siekiamiems tikslams, visuomenės judėjimo krypčiai apibrėžti bei **neįkvepiantis, neskatinantis** veikti Lietuvos labui. Tokio vertinimo priežastimi dažniausiai vardijama **netinkama šūkio formuluotė**, kur didžiausią nepritarimą sukelia Lietuvos, kaip „šiaurinės žvaigždės“, apibrėžimas. Užkoduoti šūkyje **principai, siekiai yra vertinami nevienareikšmiškai**, kur abejojama Lietuvos kaip pavyzdžiu kitoms valstybės reikalingumu (pernelyg daug neišspręstų vidinių problemų), sveikintinas siekis tapti kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalimi bei labiausiai palaikoma siekį turėti emocinį ryšį ir išreikštą norą gyventi Lietuvoje ir prireikus ją ginti.

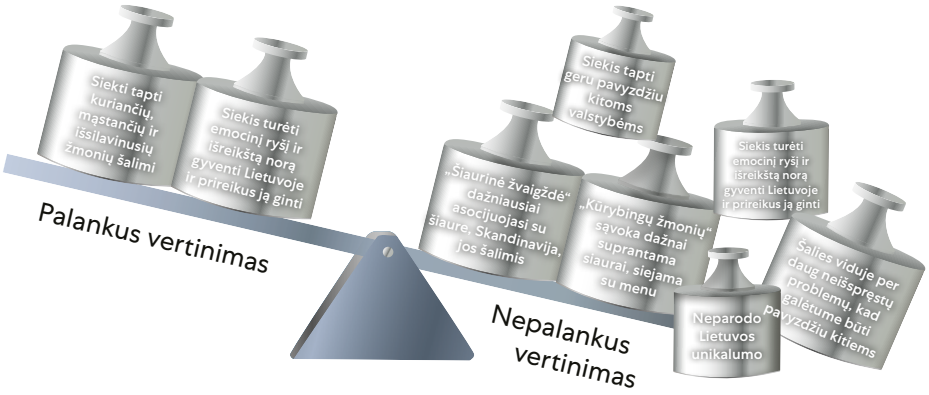
Palankų šūkio vertinimą lėmę veiksniai:

- Šūkis atskleidžia siekį tapti kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalimi.
- Šūkis atskleidžia siekį turėti emocinį ryšį ir išreikštą norą gyventi Lietuvoje ir prireikus ją ginti.

Nepalankų šūkio vertinimą lėmę veiksniai:

- „Šiaurinė žvaigždė“ dažniausiai asocijuojasi su šiaure, Skandinavija, jos šalimis
- Siekis tapti geru pavyzdžiu kitoms valstybėms
- „Kūrybingų žmonių“ sąvoka dažnai suprantama siaurai, siejama su menu
- Nedera su Lietuvos kultūra ar jos geografine padėtimi
- Neparodo Lietuvos unikalumo
- Šalies viduje per daug neišspręstų problemų, kad galėtume būti pavyzdžiu kitiems (1 pav.).

1 pav. Šūkio vertinimas



Šūkio „Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi“ asociacijos

Šūkis dažniausiai asocijuojamas su **Skandinavija, žvaigžde** arba su **šiaurės kryptimi**. Įžvelgiamas **noras susitapatinti su Skandinavijos šalimis** ir atsikratyti Rytų Europos etiketės (2 pav.).

2 pav. Šūkio „Šiaurinė žvaigždė Lietuva – kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi“ asociacijos



„Užpuolė mintys (...) ta „šiaurine žvaigždė“ – prie ko čia žvaigždė? Kodėl čia mus prie skandinavų? Gal čia todėl, kad mes nebūtume tapatinami su Rytų Europos dalimi?“, „Suglumino pati pradžia.“

Informantai teigia, kad toks šūkis nėra tinkamas apibūdinimas Lietuvai – Šiaurės kryptis labiau siejama su Skandinavijos šalimis, kas nedera nei su Lietuvos kultūra, nei su jos geografine padėtimi.

Respondentų išsakytos mintys šia tema:

- „Ne tokie mes jau baisūs šiauriečiai.“
- „Iš kultūrinės pusės, ta „šiaurinė žvaigždė“ ir Lietuva – nederantys dalykai.“
- „Ta „žvaigždė“ gali likti, bet tada reikia pozicionuoti geografiškai, ten, kur ji yra. Galbūt Baltijos valstybių, Rytų Europos...“.

Šūkio vertinimas

Šūkis vertinamas kaip **logiškai suprantamas** – nors šūkio formuluotė yra kritikuojama, daugeliui pavyko suprasti užkoduotą šūkio mintį: *„Čia turbūt reikalingas įsigilinimas į tą šūkį ir viziją. Jį paprastai pirmą kartą išgirdęs taip lengvai nesuprasi. Bet jeigu nagrinėsi giliau, padiskutuosi tą klausimą, ko čia siekiama...“*.

Nors šūkis vertinamas kaip suprantamas ir jo mintis aiški, tačiau informantų nuomone, jis neskatina veikti, **neįkvepia, nėra emociškai patrauklus** – išgirdus nekelia minčių, kaip prisidėti prie

vizijos įgyvendinimo, bei neįkvepia imtis veiksmų Lietuvos labui: „*Kurioje norisi gyventi*“... *nežinau ar kažkuri šalis turi tokią viziją, būti šalimi, kurioje nesinori gyventi? Čia toks savaime suprantamas dalykas. Apie „žvaigždę“ net nekalbu, čia tušti žodžiai, kurie nieko nereiškia*“, „*Pigus rinkiminis šūkis.*“, „*Kažkaip neutraliai veikia ši frazė. Šiaip atsakingas valstybės pilietis stengiasi be papildomo paskatinimo, be kažkokių lozungų kurti tą pridėtinę vertę. Ta frazė nei įkvepia, nei nusivylimą kelia.*“

Taip pat šūkis yra matomas kaip netinkamas Lietuvos vizijai dėl savo formuluotės. Dažniausiai visas šūkis yra kritikuojamas dėl pirmos šūkio dalies „šiaurės žvaigždė“, kuri dažniausiai asocijuojasi su šiaure ir Skandinavijos šalimis: „*Man tai atrodo tolima nuo Lietuvos. Nes nei ta „šiaurinė“, nei ta „žvaigždė“ visiškai nesiasocijuoja su Lietuva*“, „*Man tai šaltas šis šūkis, dėl tos „šiaurinės“. Norėtųsi šiltesnio, kad tikrai parodyti, kad mes esame kūrybinga tauta, protinga ir inovatyvi. Šalta.*“

Lietuvos unikalumo atspindėjimas

Šūkis neatspindi Lietuvos unikalumo, nes į „šiaurinę žvaigždę“ žiūrima kaip į bandymą lygiuotis ir, geriausiu atveju, **tapatintis su šiaurės, Skandinavijos šalimis**. Taip pat šūkyje nerandama nieko, kas tiesiogiai kalbėtų apie Lietuvą: „*Nežinau. Unikalumas būtų, jeigu gal būtų „Baltijos gintaras*“. *Tai irgi nuvalkiota, bet čia vis tiek būtų unikalumas kažkoks, labiau negu žvaigždė*“, „*Čia gal labiau tiktų skandinavams, nes ta „šiaurės žvaigždė“ yra labiau apie juos*“, „*Tikrai neatspindi. Su Skandinavija labai tapatinasi. Lietuvos, man atrodo, truputį kitokie reikšmingiausi dalykai*“.

Respondentai išskiria, kad Lietuva unikali savo drąsa, vieningumu, kovingumu, verslumu ir kūrybiškumu – tai yra Lietuvos reikšmingumas ir tapatintis su kitomis šalimis nereikia.

2. ŠŪKIO PRINCIPAI

Šūkio principai

Informantai, vertindami šūkio principus, juos vertina **nevienodai**. **Pirmasis** siekis vertinamas **nevienareikšmiškai** (teigiamai atsiliepiama apie pačią idėją, tačiau kelia abejonių šio siekio reikalingumas), **antrasis** siekis vertinamas **palankiai**, tačiau nuogąstaujama dėl siauro kūrybiškumo suvokimo, o trečiasis sulaukia didžiausio palaikymo kaip bene **svarbiausias siekis**, kuris privalo būti užkoduotas šūkyje (pabrėžiamas šio siekio aktualumas šių dienų kontekste), tačiau taip pat nurodomas šio siekio iškodavimo sudėtingumas (per plati formuluotė) (3 pav.).

3 pav. „Lietuva 2050“ šūkio principų vertinimas



„Šiaurinė žvaigždė – Lietuva“: siekis tapti pavyzdžiu kitoms valstybėms

Šiaurinės žvaigždės simbolis kaip Lietuvos siekis tapti pavyzdžiu kitoms valstybėms yra **sunkiai suprantamas**, labai abstraktus, reikalaujantis konkretumo. Taip pat siekis tapti pavyzdine valstybe vertinamas nevienareikšmiškai – idėja gera, tačiau per daug neišspręstų problemų šalies viduje, kurių per 30 metų neišsprendėme, kad galėtume būti pavyzdžiu kitiems. **Žodis „šiaurinė“ klaidina** ir be jo būtų lengviau suprasti užkoduotą siekį: *„Kol kas labai abstrakčiai tai skamba“*, *„Žvaigždės simbolis aiškus, daugmaž, kaip pavyzdys – tai tikrai yra aišku, bet neaišku, kurioje srityje“*, *„Su ta „šiaurine žvaigžde“ yra asociacija per daug tiesi – mes ieškome geografinio konteksto“*. Informantai abejoja, kad žodžiai „šiaurinė žvaigždė“ turėtų būti šūkyje: *„Mes patys dar turime paimti daug pavyzdžių iš kitų, kad taptumėm geresni. Yra geresnių pavyzdžių, kuriais galima siekti“*, *„Reikia nuo savęs pradėti“*, jų nuomone, šį siekį geriau atspindėtų žodžiai „kelrodis“, „kelrodė žvaigždė“.

„Kūrybingų žmonių šalis“: siekis tapti kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalimi

Kūrybingų žmonių išskyrimas **vertinamas palankiai**, tačiau kartu nuogąstaujama, kad kūrybiškumas dažnai suvokiamas siaurai ir didžiajai auditorijos daliai gali neperteikti norimos žinutės (**kūrybiškumas dažnai siejamas tik su menu**): *„Su kūrybiškumu yra labai sunku identifikuoti, kad tai apima daugiau sričių“*, *„Kai „kūrybiškumas“ – tai iš karto pagalvoju apie meną, menininkus“*, *„Nes „kūrybingi“, „kuriantys žmonės“ – tapantys, dainuojantys, kuriantys technologijas. Bet gali būti kuriantys darbo vietas, kuriantys pridėtinę vertę“*.

Kita dažnai siūloma alternatyva labiau tinkama lietuvių tautai apibūdinti – **darbštūs** (4 pav.). Nors darbštumas ir sunkiai derintinas su vizionierišku mąstymu, jis būtų labiau įtikinantis, kaip turintis realų pagrindą nacijos DNR, o ne „nuleistas“ iš viršaus. Pabrėžiamas poreikis **skatinti profesijų įvairovę** bei valstybės prievolė leisti žmonėms būti kūrybingiems (draudimų mažinimas): *„Gal daugiau skatinti daugiau žmonių? Nes kūrybingi, išsilavinę – tikrai ne didžioji Lietuvos dalis“*, *„Reikia įvairumo, plačiau žiūrėti. Reikia edukuoti, kad visos profesijos yra reikalingos, reikšmingos“*.

4 pav. Žodžiui „kūrybingų“ siūlomos alternatyvos

· Darbščių · Talentingų · Sąžiningai dirbančių savo darbą · Atsakingų · Išmanių · Išradingų

„Šalis, kurioje norisi gyventi“: siekis turėti emocinį ryšį ir išreikštą norą gyventi Lietuvoje ir prireikus ją ginti

Šis siekis sulaukė **didžiausio palaikymo** ir išrinktas bene svarbiausiu siekiu, kuris privalo būti užkoduotas šūkyje (pabrėžiamas šio siekio aktualumas šių dienų kontekste): *„Mylėti savo šalį yra pamatinė savybė, kad šalis egzistuotų ir klestėtų“*, *„Būtinai turėtų būti užkoduotas tas patriotizmas, noras gyventi, nes jeigu visi išvažiuoja, tos Lietuvos nemylėtų, negintų – tai kas čia bus? Nieko ir neliktų iš tos valstybės. Šiaip ir mokyklose tas patriotizmas turėtų būti ugdomas daugiau“*, *„Šių dienų kontekste, tai manau, teisingai skambantis siekis“*. Tačiau taip pat nurodomas šio siekio **iškodavimo sudėtingumas** (per plati formuluotė): *„Tikrai turėtų būti užkoduotas. Bet sunku įžvelgti šame šūkyje tą užkodavimą“*, *„Be paaiškinimo sunku pamatyti tą patriotizmo siekį“*.

3. STRATEGINĖS AMBICIJOS

Vertintos strateginės ambicijos (atsitiktine tvarka)

Siūlomos pokyčių kryptys – strateginės ambicijos, suprantamos kaip platus, kelias valstybės gyvenimo sritis apimantis tikslas, kurio įgyvendinimas reikštų kokybinį Lietuvos proveržį bei atvertų naujų valstybės raidos galimybių. Informantams buvo pateiktos šios 7 ambicijos ir kiekviena jų aptarta (5 pav.).

5 pav. Vertintos strateginės ambicijos



Ambicijų vertinimas

(1) Piliečių kuriama demokratija, kur valstybės valdymas – atviras, pasitikėjimu grįstas, sutelkiantis bendriems tikslams.

Ambicija vertinama kaip svarbi ir **suprantama, tačiau iki galo neįtikinanti**. Ši ambicija vertinama dviprasmiškai: vieniems atrodo, kad ambicija jau realizuota, o kiti laikosi nuomonės, jog dar yra tobulintinų aspektų: „*Nors ši ambicija skamba labai gražiai, aš netikiu, kad ji yra įgyvendinama*“, „*Demokratija jau yra. Panašu, kad tai jau įgyvendinta*“, „*Taip nėra, kaip pasakyta. Tai yra siekiamybė*“.

Ambicija **suprantama**, tačiau **trūksta išsamumo**, kokiomis priemonėmis bus siekiama: „*Pasitikėjimas ne tik valdžia, bet ir priešingai – pasitikėjimas žmonėmis*“, „*Tai dera su susitelkimu*

bendram tikslui. Valstybė mažiau kišasi ir mažiau reguliuoja, suteikia daugiau įrankių žmonėms daryti tai, ką jie nori daryti ir skatina tai daryti kartu“, „*Vis grįžtu prie to, kad norėtųsi aiškumo, kaip bus šios ambicijos siekiama*“.

Taip pat ji vertinama kaip **svarbi**, nes valstybės valdžią sudarančių asmenų elgsenoje vis dar pasigendama atsakomybės: „*Jeigu į valdžią eis žmonės, kuriems Lietuva, o ne asmeniniai verslo interesai rūpi, gal ir pasiekiama būtų*“, „*Skaudu, kad taip nėra*“.

(2) Ateičiai pasirengęs, atsparus ir laisvas žmogus, gyvenantis bendruomenėje, kuriai rūpi.

Ambicija įtikinanti, suprantama bei svarbi. Išryškinama bendruomeniškumo, darnos svarba ateityje ir propaguojamų savybių trūkumas dabartyje.

Ambicija skambi, vertinama labai palankiai, kelia teigiamas emocijas: įtraukia, išsklaido nesantaiką, dera su išsimokslinimu, yra **įtikinanti**: „*Man skamba kaip koks politinis šūkis. Labai skambus, iš karto kabinantis. Norisi tokio jausmo*“, „*Geras šūkis! O kalbant apie jo turinį, ateičiai pasiruošęs visaip: ir žiniomis, ir finansais, finansiniu raštingumu. Tai labai dera su išsilavinimu*“.

Ambicija vertinama kaip **suprantama**, akcentuojamas bendruomeniškumo poreikis: „*Tikslas yra rūpintis ir atkreipti dėmesį, kad vienas kitam esame svarbūs*“, „*Ši ambicija man aiški. Ji man artima. Aš taip noriu jaustis, noriu, kad visi Lietuvos piliečiai jaustųsi saugiai ir tikėtų ateitimi. Man patinka ši ambicija*“, „*Man ši ambicija simbolizuoja priartėjimą vienas prie kito, skatinamas vieningumas. Būkime vieningi, pradėkime nuo savęs ir mažiau orientuokimės į buvimą pavyzdžiu kitiems*“.

Taip pat ambicija vertinama kaip **svarbi**: „*Ambicija svarbi mums, Lietuvai. Labai svarbu, kad ateityje būtume bendruomeniški, kad bendrautume su kaimynais, kad būtume socialūs*“, „*Man labai patinka, kad akcentuojamas pasiruošimas ateičiai*“.

(3) Lietuvos mokslas, menas, verslas tvariai kuria aukštą vertę pasauliui.

Ambicija vertinama kaip įtikinanti, suprantama ir iš dalies svarbi. Abejones dėl svarbumo kelia tvarumo propagavimas, kuris tapatinamas su šiandienos aktualumu.

Ambicija **įtikinanti**, ji **atitinka šios dienos aktualijas**: „*Mane ši ambicija įtikina*“, „*Ambicija graži, įtikinanti ir atspindinti šių dienų realijas*“.

Ambicija **suprantama**, tačiau išreiškiamas **konkretumo poreikis**: „*Ši ambicija apie protingus, atsakingai dirbančius žmones*“, „*Mintis aiški, o kaip tai padaryti? Manęs tai neveda niekur*“, „*Tinkamas, suprantamas šūkis*“.

Nors **kliūna žodis „tvarumas**“, ambicija matoma kaip **svarbi**: „*Man tai atrodo ši ambicija „madinga“ iš neigiamos pusės. Tas „tvariai“... ar ji bus aktuali ir po 25 metų?*“, „*Tai, ko gero, kiekvienos šalies siekis*“.

(4) Atspari ir konstruktyvi globalios politikos veikėja, kartu su partnerėmis kurianti demokratinėmis vertybėmis grįstą tarptautinę tvarką.

Ambicija vertinama kaip aiški, tačiau tik iš dalies svarbi bei įtikinanti. Dalis informantų nuogąstauja, jog ambicija **pernelyg optimistiška**, o kiti įsitikinę, kad ji iliustruoja dabartinę situaciją, kurią **reikėtų puoselėti ir stiprinti**.

Ambicija siejama su nacionaliniu saugumu ir **valstybių, siekiančių demokratijos, palaikymu**: *„Tai ateities vizija, gal iki 2050-ųjų ir neišeis pasiekti“, „Labai aiški, labai suprantama ir labai siektina ši ambicija“*.

Ambicija **atspindi Lietuvos balso lygiavertiškumą** kitoms valstybėms politinių sprendimų priėmime: *„Man tai siejasi su nacionaliniu saugumu. Esame stiprūs NATO ir kitų organizacijų partneriai. Remiame demokratiją – palaikome ne tik savo, bet kitas valstybes, kurios siekia demokratijos“, „Man šis siekis atrodo aiškus. Jeigu ne pirmauti, tai būti tarp pirmųjų“, „Suprantu kaip darančią įtaką visokiems procesams“*.

Nors vieni ambicija **priima pozityviai**, kiti įžvelgia agresyvią, **kišimosi į kitų reikalus potekstę**: *„Labai agresyviai skamba, tarsi norime kitiems nurodinėti, kaip gyventi.“, „Manau tik stiprinti reikėtų šią ambiciją“, „Tai labai svarbi idėja, kuri parodo, kad per tarptautinį bendradarbiavimą galime siekti ir Lietuvos tikslų“*.

(5) Sujungta šalis, tolygiai vystomi miestai ir regionai.

Ambicija patraukli, aiškiai suprantama ir svarbi tiek miestų, tiek regionų gyventojams, tačiau **abejojama jos įgyvendinimo galimybėmis**.

Ambicija vertinama kaip ideali ar siekiama, tačiau nereali: **tarp rajonų ir miestų didelis skirtumas ir jis tik didėja:** *„Ir dabar stengiamasi daryti tai. Gerai, kad taip vyksta“, „Ta ambicija gera, bet sunkiai įgyvendinama. Nežinau, ar esate girdėję tokį posakį: „Yra Vilnius, ir yra visa kita Lietuva“*.

Taip pat ambicija apibūdinama kaip iliustruojanti tolygų miestų ir regionų vystymą: *„Daugiau mažiau tolygiai būtų išskaidomas dėmesys tiek politinis, tiek finansinis, tiek strateginis“, „Regionai turi būti tolygiai vystomi“, „Svarbus kiekvienas Lietuvos lopinėlis, o ne tik kažkurie miestai“*.

Ambicija parodo, kad Lietuvos žmonės ir žemė vienodai svarbūs visoje Lietuvoje: *„Manau, kad laikytis tokios ambicijos labai gerai“, „Aš nuoširdžiai gerai pasijutau. Reikia mažinti atskirtį tarp miestų ir miestelių. Visi esame vienodi, visi esame lygūs“, „Palaikau šią idėją labai stipriai“*.

(6) Technologijų ir inovacijų plėtra ir taikymas visuomenės iššūkiams spręsti.

Ambicija laikoma suprantama, svarbia ir įtikinančia, tačiau joje **įžvelgiama neišvengiamybė**, todėl kvestionuojamas šios ambicijos reikalingumas ambicijų sąraše.

Informantai teigia, kad nėra pagrindo netikėti šia ambicija. **Ji apibūdina dabar vykstančius procesus**: „Man kyla klausimas, ar apskritai reikia šią ambiciją įtraukti? Tai natūralu“.

Tai, kad ambicija laikoma suprantama, atskleidžia šios informantų citatos: „*Sukelia teigiamas emocijas. Ateitis, neišvengiamumas, būtinybė*“, „*Labai aiški, labai suprantama. Ko gero, viena iš konkrečiausių ambicijų. Patinka, kad minimas technologijų nukreipimas į visuomenės problemų sprendimą*“.

Taip pat ambicija vertinama ne kaip 2050 metų ambicija, o **dabartinė realybė**: „*Čia ne ambicija, čia yra realybė*“, „*Nepriklausomai nuo to, ar sieksime to, ar ne, progresas vis tiek ateis*“, „*Svarbi ambicija, bet, man atrodo, mes ją jau įgyvendinę*“.

(7) Savo ir planetos gamtinės aplinkos tausojimas ir puoselėjimas ateities kartoms.

Ambicija yra įtikinanti, suprantama ir svarbi. Kita vertus, informantai sutaria, jog **ekologiškumas turėtų būti ugdomas šeimoje**, o ne naudojamas kaip **politinis įrankis**.

Ambicija įvardijama kaip įtikinanti, jei už jos neslypi politinė darbotvarkė: „*Jei politinį kontekstą atmestume, tai ambicija yra gera*“, „*Pati mintis yra gera*“.

Ambicija yra savaime suprantama, bet **sunkiai įsivaizduojamas įgyvendinimas**: „*Savaime suprantamas žalias kursas. Be to – niekaip*“, „*Mes šią planetą labai stipriai aliname ir paliekame savo vaikams, anūkams ir kitiems. Tai vidinis klausimas, kiekvienas turime pradėti nuo savęs*“.

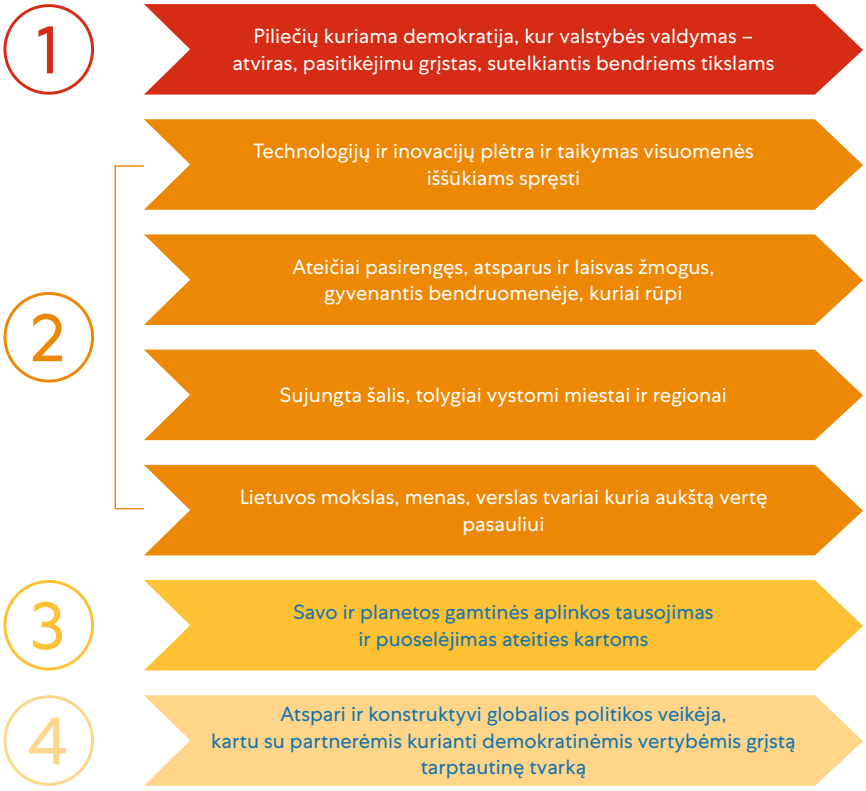
Ambicija suvokiama kaip būtina, bet ne kaip **politinis įrankis**: „*Jei kalbame apie šiaurinę žvaigždę, tai vakar dienos klausimas*“, „*Man svarbiausia, kad iš to nebūtų daroma politikos. Kad nebūtų gerinamas gerbūvis dideliais mokesčiais, kai už sienos visai kiti dalykai vyksta*“, „*Ekologija yra svarbi, bet jeigu ji tampa politiniu įrankiu, tai iš tikrųjų tie sprendimai tampa neadekvatūs*“, „*Tai jautrus klausimas mūsų valstybei, bet mano manymu, jis neitų į pirmą penketuką*“.

Strateginės ambicijos pagal svarbą

Pagrindinis ambicijos pasirinkimą lemiantis motyvas yra **asmeninė atsakomybė**, noras prie ambicijos įgyvendinimo **prisidėti asmeniškai**: „Tai sritis, kurią aš daugmaž žinau, ir kuriose galiu kažką padaryti“, „Man, kaip IT specialistui, labiausiai norėtųsi prie to ir prisidėti“, „Aš, kaip mokytojas, atrodo ir kuriu tą dalį, kai palieku vertę kažkokią“, „Man apie planetos tausojimą. Kai su vyru pradėjome rūšiuoti, tai kartais pagalvoju, kad net liguistai“, „Dirbu tokioje profesinėje veikloje, kurioje norime padaryti, kad visai visuomenei būtų geriau. Labiau su savimi sieju“.

Pagal svarbą strateginės ambicijos išsidėliojo šitaip (6 pav.):

6 pav. Strateginės ambicijos pagal svarbą



4. REIKALINGIAUSIOS LIETUVAI VERTYBĖS, SIEKIANT ĮGYVENDINTI VIZIJOJE NUMATYTUS TIKSLUS

Reikalingiausios Lietuvai vertybės, siekiant įgyvendinti vizijoje numatytus tikslus, yra **sąžiningumas, teisingumas, saugumas, vienybė ir darbštumas** (7 pav.).

7 pav. Reikalingiausios Lietuvai vertybės



IŠVADOS

1. Šūkis dabartine formuluote nėra tinkamas Lietuvos vizijai, siekiamiems tikslams, visuomenės judėjimo krypčiai apibrėžti bei neįkvepiantis, neskatinantis veikti Lietuvos labui. Svarbia tokio vertinimo priežastis – netinkamai pasirinktas šiaurinės žvaigždės simbolis, kuris (1) neturi ryšio su Lietuva (2) labiau nurodo mūsų siekiamą orientaciją į šiaurės šalis nei užtikrintumą ir pasitikėjimą tuo, kuo patys esame, ir juo labiau neatskleidžia Lietuvos unikalumo.
2. Šūkyje koduojami principai vertinami nevienareikšmiškai – sveikintinas siekis tapti kuriančių, mąstančių ir išsilavinusių žmonių šalimi ir itin palaikomas siekis turėti emocinį ryšį ir išreikštą norą gyventi Lietuvoje ir prireikus ją ginti, tačiau abejojama Lietuvos kaip pavyzdžio kitoms valstybėms motyvu – Lietuvoje vis dar daug neišspręstų socialinių ir ekonominių problemų, tad, matyt, verta labiau orientuotis į savo kiemą, nei mokyti gyventi kitus. Pavyzdys kitiems yra natūrali gero tvarkymosi savo ūkyje pasekmė o ne siektinas tikslas.
3. Pati žvaigždės idėja yra suprantama ir neatmetama, tačiau ji keistina į kelrodę žvaigždę ar pan. Kūrybiškumas apskirtai vertinamas palankiai, tačiau nuogąstaujama dėl siauresnio šios sąvokos vartojimo buityje ir dėl galimai kilsiančių neaiškumų – kūrybiškumas, kūryba visų pirma siauriai siejama su menu, tad siūloma paieškoti tikslesnio žodžio, apibūdinančio kūrybiškumą plačiąja prasme (išmanus, išradingas ir pan.).
4. Vertinant unikalumo aspektą, dabartinis šūkis jo niekaip neperteikia. Abejojama, ar vizija ir šūkis gali tai sėkmingai padaryti, nes lietuvių nacijai būdingos savybės (darbštūs, drąsūs, vieningi, kovingi, verslūs) nebūtinai tinka vizionieriškai perspektyvai, todėl tam tikras konfliktas įtikinamumo lygmeniu galbūt yra neišvengiamas.
5. Strateginių ambicijų vertinimas neatsiejamai pereina žmonių asmeninės patirties ir veiklos srities filtrą, todėl įvairialypėje visuomenėje jos kiek skiriasi. Labiausiai pritariama piliečių kuriamos demokratijos ambicijai, kur valstybės valdymas yra atviras, grįstas pasitikėjimu ir sutelkiantis bendriems tikslams. Dar 4 ambicijos sulaukia panašaus palaikymo, o mažiausiai informantams patrauklus šalies kaip globalios politikos veikėjos ambicija, nes ji nėra nei objektyviai teisinga bei įtikinanti (esame daug vidinių spręstinų problemų turinti šalis), nei atitinka giluminius tikslus (keistis, tobulėti dėl žmonių gerovės, o ne dėl pasipuikavimo išorėje).
6. Teisingumas, sąžiningumas, darbštumas, saugumas, vienybė vertinamos kaip reikalingiausios vertybės. Šis vertinimas parodo gyventojų siekį ieškoti balanso tarp vidinių, kasdienio gyvenimo (teisingumas sąžiningumas, darbštumas) ir geopolitinių vertybių (saugumas, vienybė).

PRIEDAS

Socialinės-demografinės charakteristikos

Lytis	
vyrai	15
moterys	11

Gyvenamoji vieta	
Vilniaus m.	10
Kiti didieji miestai	7
Kitas miestas, rajono centras, kaimo vietovė	9

Amžius	
Iki 30 m.	4
31–40 m.	9
41–50 m.	7
Daugiau nei 51 m.	6

Tautybė	
Lietuvių	24
Rusų	1
Lenkų	1

III DALIS

APROBACIJOS ETAPO DOKUMENTAI




APŽVALGA

2023

ILGALAIKIAI STRATEGINIAI DOKUMENTAI EUROPOS IR KITOSE PASAULIO ŠALYSE

Nr. 23/83

Apžvalgą parengė:

Giedrius Kanapka
Dr. Sigita Trainauskienė

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS

APŽVALGOS TURINYS

Santrauka 1203

Airija 1204
Austrija 1205
Danija 1207
Estija 1209
Ispanija 1211
Jungtinė Karalystė 1213
Kroatija 1215
Latvija 1216
Lenkija 1218
Liuksemburgas 1219
Nyderlandai 1220
Norvegija 1221
Portugalija 1222
Prancūzija 1223
Rumunija 1224
Slovėnija 1225
Suomija 1226
Švedija 1228
Šveicarija 1229
Vokietija 1230
Situacija kitose valstybėse 1231

Jungtiniai Arabų Emyratai 1231
Jungtinės Amerikos Valstijos 1232
Singapūras 1233

SANTRAUKA

Šiame darbe apžvelgiama, kokius ilgalaikius strateginius dokumentus turi, kokius tikslus juose kelia Europos ir pasaulio valstybės, kokios yra institucinės atsakomybės už ilgalaikių strateginių dokumentų parengimą ir priėmimą. Aptariama situacija Airijoje, Austrijoje, Danijoje, Estijoje, Ispanijoje, Jungtinėje Karalystėje, Kroatijoje, Latvijoje, Lenkijoje, Liuksemburge, Nyderlanduose, Norvegijoje, Portugalijoje, Prancūzijoje, Rumunijoje, Slovėnijoje, Suomijoje, Švedijoje, Šveicarijoje ir Vokietijoje, taip pat Jungtiniuose Arabų Emyratuose (JAE), Jungtinėse Amerikos Valstijose ir Singapūre.

Pažymėtina, jog ne visos valstybės turi parengusios ilgalaikes visa apimančias strategijas (jos paprastai labiau yra siejamos su nacionalinio saugumo klausimais) arba jos nėra eksplicitiškai užrašytos. Kai kuriose šalyse, pvz., Jungtinėje Karalystėje, yra labiau orientuojamasi į sektorines strategijas, pvz., transporto, energetikos, gynybos, aplinkos ir kt. sektoriuose. Kaip valstybės, išsiskiriančios vyriausybių ilgalaike perspektyva į valstybės ateitį, Pasaulio ekonomikos konkurencingumo indekso[1] vertinimu, pažymimos Liuksemburgas, Vokietija, Nyderlandai, Šveicarija, Jungtinė Karalystė, Suomija, Danija, Singapūras, JAE, Norvegija ir kai kurios kitos šalys.

Dauguma strategijų, kurias valstybės yra patvirtinusios iki 2030, 2040 ar 2050 metų, yra susijusios su Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimu, su klimato kaita ir žaliuoju perėjimu, su energetikos, regionų ir infrastruktūros plėtros ar kitais sektoriais, kur reikalingos ilgalaikės valstybės investicijos. Pagal Paryžiaus klimato kaitos susitarimą, šalys turi parengti savo nacionalines strategijas, iki dabar tokias strategijas yra pateikusios 68 pasaulio valstybės[2]. 85 šalių vyriausybės yra parengusios darnaus vystymosi tikslais paremtas nacionalines strategijas[3].

Valstybės realistiškos politikos (koncepcijos arba strategijos) parengimas laikomas viena iš pagrindinių vyriausybės funkcijų. Kai kuriose šalyse (pvz., Austrijoje, Ispanijoje, Jungtinėje Karalystėje, Lenkijoje, Liuksemburge, Prancūzijoje) strategijas priima vyriausybės, kurios, dažniausiai, jų rengimo ir tvirtinimo metu neprivalo bendradarbiauti su parlamentu ar jam atsiskaityti už vykdomą veiklą – parlamentui yra tik pristatomi jau priimti dokumentai. Kitur (pvz., Estijoje, Kroatijoje, Latvijoje, Nyderlanduose, Slovėnijoje, Suomijoje, Švedijoje, Šveicarijoje) strategijų priėmimo ar priežiūros procesuose aktyviai dalyvauja ir parlamento komitetai ar komisijos. Visapimančios nacionalinės valstybės pažangos ar plėtros strategijos yra priimtos arba rengiamos Estijoje, Ispanijoje, Kroatijoje, Latvijoje, Lenkijoje.

Lyginant su Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“, svarbiausios temos atsikartoja ir kitų šalių strateginiuose dokumentuose ar žemesnio lygmens analizėse. Demografijos problemos minimos Airijos, Ispanijos ir JAV dokumentuose. Technologiniai pokyčiai ir ekonominės plėtros klausimai analizuojami daugumos valstybių dokumentuose. Klimato kaitos tema paliečiama beveik visose šalyse. Geopolitiniai klausimai ir iššūkiai demokratijai dažniausiai yra pabrėžiami valstybių nacionalinio saugumo strategijose.

[1] World Economic Forum. *Competitiveness Report 2019*: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

[2] United Nations. *Long-term strategies portal*: https://unfccc.int/process/the-paris-agreement/long-term-strategies

[3] Sustainable Development Knowledge Platform. *National Sustainable Development Strategies* (*NSDS*): https://sustainabledevelopment.un.org/topics/nationalsustainabledevelopmentstrategies

AIRIJA

Projektas „Airija 2040“ yra visa apimanti ilgalaikė šalies strategija, kuria siekiama paversti Airiją „geresne šalimi visiems“[4]. Paskata ją parengti tapo demografinė prognozė, kad iki 2040 m. šalies gyventojų skaičius išaugs beveik vienu milijonu žmonių, ir tai reiškia šimtus tūkstančių naujų darbo vietų, naujų gyvenamųjų namų, taip pat išaugusį kultūrinių ir socialinių paslaugų poreikį. Rengiant strategiją buvo siekiama paskatinti ir kitų šalies miestų, ne tik Dublino, plėtrą, todėl joje akcentuojamas geresnių jungčių tarp šalies regionų poreikis, taip pat tvarumo siekis. Taigi, strategija didele dalimi nukreipta į šalies infrastruktūros vystymą.

Pagrindiniai strategijoje „Airija 2040“ išdėstyti tikslai atsispindi dešimtyje siekiamų strateginių rezultatų (angl. *National Strategic Outcomes*):

- kompaktiškas miestų, miestelių ir kaimų augimas;
- pagerintas urbanistinių centrų ir jų regionų pasiekiamumas;
- sustiprintos kaimo ekonomikos ir bendruomenės;
- tvarus judumas;
- stipri ekonomika, paremta verslu, inovacijomis, įgūdžiais;
- aukštos kokybės tarptautinis junglumas;
- geresnės kultūrinės paslaugos ir patrauklus paveldas;
- perėjimas prie mažai anglies dioksido išskiriančios, klimatui atsparios visuomenės;
- tvarus vandens, nuotekų valdymas ir kitų aplinkos išteklių naudojimas;
- kokybiškos vaikų priežiūros, švietimo ir sveikatos priežiūros paslaugos.

Strategija užtikrina, kad visi valstybės investicijų planai būtų nuoseklūs, apsvarstomi ir aiškiai suderinti su šiais tikslais. Ji realizuojama per du susijusius dokumentus: Nacionalinį strateginio planavimo dokumentą (angl. *National Planning Framework*)[5], kuris apibrėžia šalies raidos viziją ir strategiją, bei Nacionalinį vystymosi planą 2021–2030 (angl. *National Development Plan*)[6], kuris įgalina šią strategiją įgyvendinančias investicijas (iš viso šio plano įgyvendinimui numatyta skirti 165 mlrd. eurų (apie 5 proc. bendrų nacionalinių pajamų), vien praėjusiais metais – apytiksliai 32 mlrd. eurų).

[4] Project Ireland 2040: https://www.gov.ie/en/campaigns/09022006-project-ireland-2040/

[5] *Project Ireland 2040 National Planning Framework*: https://www.gov.ie/en/publication/774346-project-ireland-2040-national-planning-framework/

[6] *Government launches the renewed National Development Plan 2021-2030*:https://www.gov.ie/en/press-release/7ac57-government-launches-the-renewed-national-development-plan-2021-2030/

AUSTRIJA

Austrijoje svarbiausi federalinio lygmens strateginiai dokumentai yra priimami laikotarpiui iki 2030 m. Šalyje taip pat yra paskelbta ilgalaikė strategija „Klimato požiūriu neutrali Austrija 2050“[7]. Strategija apima visapusišką energijos tiekimo ir vartojimo modelių pertvarką bei pritaikymą, konkurencingos ekonominės sistemos kūrimą. Išteklių taupymas, tvarios ir inovatyvios technologijos bei žiedinė ekonomika yra pagrindiniai elementai, padedantys pasiekti šiuos tikslus. Strategija yra parengta išsamiai, suformuluotos prognozės iki 2050 m.

Be šio dokumento, 2019 m. Austrijos Respublikos Federalinė Vyriausybė pateikė Europos Sąjungai savo Nacionalinį energetikos ir klimato planą. Jame išdėstytas Austrijos kelias siekiant įgyvendinti Paryžiaus susitarime numatytą šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) mažinimo tikslą[8]. Austrija taip pat įsipareigojo įgyvendinti Jungtinių Tautų darbotvarkę iki 2030 m., įskaitant 17 darnaus vystymosi tikslų (DVT). Remiantis 2016 m. Austrijos Ministrų Tarybos sprendimu, visos federalinės ministerijos yra atsakingos už JT darbotvarkės iki 2030 m. įgyvendinimą ir (arba) realizavimą savo kompetencijos srityje[9].

Austrijos bioekonomikos strategijoje[10] nagrinėjamas klausimas, kaip visuomenė gali tvariai ir atsakingai naudoti gamtos išteklius. Joje pateikiamas veiksmų planas, kuriuo siekiama palengvinti bioekonomikos kūrimąsi Austrijoje ir paspartinti ekonominės sistemos dekarbonizaciją. Veiksmų planas turėtų padėti įgyvendinti darnaus vystymosi tikslus ir šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio mažinimo tikslą.

2012 m. Austrija buvo viena pirmųjų šalių, parengusių išsamų prisitaikymo prie klimato kaitos strategijos įgyvendinimo veiksmų planą. Pati strategija buvo parengta 2016 m., o 2017 m. ją patvirtino ministrų taryba[11].

Po konsultacijų, kuriose dalyvavo Austrijos federalinių žemių atitinkamos institucijos, ministrų taryba priėmė Darnaus vystymosi strategiją, grindžiamą, be kita ko, Europos darnaus vystymosi strategijos tikslais ir principais[12].

2021 m. Federalinė žemės ūkio, miškininkystės, regionų ir vandentvarkos ministerija, bendradarbiaudama su visų valdžios lygmenų (federacijos, žemių ir bendruomenių) atstovais, priėmė „Regioninės plėtros koncepciją 2030“, kuri turėtų tapti regionų plėtros iki 2030 m. gairėmis[13].

[7] Su tekstu (anglų kalba) galima susipažinti čia: https://unfccc.int/sites/default/files/resource/LTS1_Austria.pdf

[8] Visą dokumentą (vokiečių kalba) galima rasti: Bundesministerium Nachhaltigkeit und Tourismus. *Integrierter nationaler Energie – und Klimaplan für* Österreich *Periode – 2021–2030*: https://www.bmk.gv.at/dam/jcr:6c55ea04-e4b8-499f-ac3b-9d8786147cee/NEKP_final_20241203.pdf

[9] Išsamesnė informacija apie darbotvarkės įgyvendinimą (vokiečių kalba): Bundeskanzleramt. *Umsetzung der Agenda 2030*: https://www.bundeskanzleramt.gv.at/themen/nachhaltige-entwicklung-agenda-2030/implementierung.html

[10] Strategija (anglų kalba): *Bioeconomy. A strategy for Austria*: https://www.bmk.gv.at/dam/jcr:a735f460-d082-493d-b5f9-bcbc0970ec35/Oe_Biooekonomie_Strategie_en.pdf

[11] Strategiją, taip pat antrosios (ir naujausios) 2021 m. pažangos ataskaitos santrauką (vokiečių kalba) galima rasti: *Die* österreichische *Strategie zur Anpassung an den Klimawandel*: https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/klimaschutz/anpassungsstrategie/publikationen/oe_strategie.html

[12] Strategijos pažangos ataskaitą (vokiečių kalba) galima rasti: Österreichische *Strategie Nachhaltige Entwicklung* (ÖSTRAT): https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/strategien/oestrat.html

[13] Išsamesnę informaciją (vokiečių kalba) galima rasti: *Das* österreichische *Raumentwicklungskonzept 2030*: https://www.oerek2030.at/

Federaliniu lygmeniu už atitinkamų strategijų priežiūrą (bent jau už jų rengimą ir įgyvendinimo stebėseną) yra atsakingos šios institucijos (daugeliu atvejų konkreti atitinkamų strategijų įgyvendinimo tvarka nenustatyta):

- Federalinė klimato kaitos, aplinkos, energetikos, mobilumo, inovacijų ir technologijų ministerija – už Nacionalinį energetikos ir klimato planą, Austrijos bioekonomikos strategiją, Prisitaikymo prie klimato kaitos strategiją, Darnaus vystymosi strategiją;
- Federalinė kanceliarija – už Darnaus vystymosi tikslus;
- Federalinė žemės ūkio, miškininkystės, regionų ir vandentvarkos ministerija – už „Regioninės plėtros koncepciją 2030“.

Austrijoje nėra institucionalizuotos tokių strategijų rengimo, įgyvendinimo, stebėsenos ir vertinimo procedūros (pvz., nėra konkrečių reikalavimų dėl parlamento įtraukimo). Tačiau 2016 m. buvo sudaryta tarpinstitucinė darbo grupė, kuri koordinuoja ataskaitų apie Darbotvarkės iki 2030 m. įgyvendinimo pažangą ir atitinkamo ataskaitinio laikotarpio įgyvendinimo prioritetus. Pažangos ataskaitos grindžiamos tarptautiniu mastu sutartais rodikliais. 2020 m. Austrija pateikė savo pirmąją savanorišką nacionalinę DVT įgyvendinimo ataskaitą, kuri buvo paskelbta Jungtinių Tautų šalies narės puslapyje[14].

[14] United Nations. *2020 Voluntary National Review*: https://sdgs.un.org/basic-page/austria-24738

DANIJA

Danijos vyriausybė 2021 m. yra priėmusi Perėjimo prie žiedinės ekonomikos veiksmų planą[15], kuris yra laikomas atliekų prevencijos ir tvarkymo nacionaline strategija 2020–2032 metams. Jame didžiausias dėmesys skiriamas trims sritims, kurios turi reikšmingą poveikį aplinkai ir klimatui, tai: biomasė, statyba ir plastikas. Šiame veiksmų plane yra numatytos 129 iniciatyvos, kurios koncentruojasi apie šias pagrindines sritis:

- mažiau atliekų ir geresnis gamtinių išteklių panaudojimas;
- daugiau ir geresnis atliekų perdirbimas;
- tvaresnis biomasės panaudojimas;
- tvari žmogaus sukurta aplinka (pastatai);
- plastikas žiedinėje ekonomikoje.

Danijos vyriausybės vizija atliekų prevencijos ir tvarkymo srityje – kad šalyje būtų generuojama mažiau atliekų, kad būtų pasiektas aukštesnis išteklių produktyvumas ir padidintas jų perpanaudojimas. To siekiant bus nustatyti kiekybiniai tikslai, kai dėl panašių tikslų bus susitarta Europos Sąjungoje. Visgi, iki 2030 m. užsibrėžta pasiekti, kad šalis turėtų klimatui neutralų atliekų sektorių, ir sumažinti sudeginamų plastiko atliekų kiekį 80 procentų.

Be to, Rusijos karas prieš Ukrainą privertė Danijos vyriausybę peržiūrėti ir neseniai patvirtintą Danijos užsienio ir saugumo politikos strategiją[16]. Dokumente teigiama, kad karas sukūrė naują „suintensyvėjusią užsienio ir saugumo politikos realybę“, kurioje atsidūrė Europa ir kuri nepasikeis per numatomą ateitį, todėl, nepriklausomai nuo karo eigos, matomas poreikis atitinkamai pritaikyti šalies užsienio ir saugumo politiką. Šioje strategijoje galima išskirti tris pagrindinius akcentus:

1. poreikis Danijai ir jos sąjungininkams būti įsitraukusiems į Ukrainos saugumo reikalus, pripažįstama Rusijos politinių, karinių ir teritorinių ambicijų keliama grėsmė Danijai ir Europai ateityje. Todėl NATO ir svarbus transatlantinis ryšys matomi kaip esminiai saugumo ramsčiai, suprantant, kad ateityje Europai teks prisiimti daugiau atsakomybės už savo saugumą. Be to, svarbus įsitraukimas į Europos kaimynystės ir plėtros reikalus;
2. suprantant kintantį galios balansą pasaulyje, kuriame Europos – taigi, ir Danijos – vaidmuo mažėja, o kitų regionų – auga pagal ekonominius, gyventojų skaičiaus ir technologijų rodiklius, atitinkamai auga ir konkurencija dėl įtakos tarptautinėje arenoje, tenka iš naujo permąstyti įsitraukimą į pasaulio reikalus. Suprantant, kad nebus vieno sprendimo, tinkančio visiems atvejams, visgi pabrėžiamas poreikis išlaikyti dabartinę taisyklėmis grįstą tarptautinę tvarką, JTO vaidmenį, puoselėti naujas lygiavertes partnerystes. Atskirai aptariami Azijos ir Indijos-Ramiojo vandenyno regionai, Kinija, Afrikos šalys;

[15] Plačiau žr.: Ministry of Environment of Denmark. *Action Plan for Circular Economy*: https://en.mim.dk/media/223010/alle-faktaark-1.pdf

[16] Plačiau žr.: Regeringen. *Foreign and Security Policy Strategy*, 2023: https://um.dk/en/foreign-policy/foreign-and-security-policy-2023

3. pabrėžiama stiprios visuomenės svarba įvairių hibridinių grėsmių akivaizdoje, kai prekybos ir pramonės politika kartu su energetikos, sveikatos, maisto, tyrimų, skaitmeninės transformacijos, naujų technologijų vystymo klausimais vis labiau persipina su šalies užsienio ir saugumo politika. Globalizacija išlieka svarbi, tačiau pabrėžiamas poreikis mažinti priklausomybes ir didinti atsparumą, turėti tvirtą ES prekybos ir pramonės politiką, žaliojo perėjimo svarba, skaitmeninio amžiaus ir ES vidinio saugumo iššūkiai.

ESTIJA

Iki priimant strategiją „Estija 2035“[17] šalies strateginius plėtros dokumentus sudarė bendrieji politikos principai, konkrečių sektorių plėtros planai ir programos. Bendruosius principus tvirtino parlamentas, strategijas – vyriausybė, tačiau „Estija 2035“ buvo patvirtinta ir parlamente. Toliausiai į ateitį yra žiūrima bendrųjų politikos principų dokumentuose, pavyzdžiui: „Klimato politikos pagrindai iki 2050 m.“[18], „Žemės plutos politikos pagrindai iki 2050 m.“[19]

Sektorių plėtros planai susiję su trumpesniu laikotarpiu. Pavyzdžiui, Aplinkos ministerija yra parengusi Estijos aplinkosaugos strategiją iki 2030 m., ir tai yra pagrindinis aplinkosaugos srities plėtros dokumentas. Aplinkos ministerija taip pat rengia miškininkystės plėtros plano iki 2030 m. projektą. Ekonomikos reikalų ir ryšių ministerija rengia Energetikos sektoriaus plėtros plano iki 2035 m. projektą. Šis plėtros planas rengiamas remiantis ES ir Estijos energetikos ir klimato politikos tikslais ir tendencijomis iki 2030 ir 2050 m., taip pat strategija „Estija 2035“ ir jos veiksmų planu. Be to, bendrieji aplinkos apsaugos tikslai yra svarbiausios Estijos ilgalaikės strategijos dalis. Užuot rengus atskirą regioninės plėtros strategiją, būtinybė atsižvelgti į regioninį aspektą yra pabrėžta strategijoje „Estija 2035“.

Strategijos pagrindiniai akcentai:

1. *žmonės*: sumanūs, aktyvūs ir besirūpinantys savo sveikata;
2. *visuomenė*: atvira, rūpestinga ir bendradarbiaujanti;
3. *ekonomika*: stipri, inovatyvi ir atsakinga;
4. *gyvenamoji aplinka*: atsižvelgianti į kiekvieno poreikius, saugi ir aukštos kokybės;
5. *valdysena*: inovatyvi, patikima ir orientuota į žmones.

Pabrėžiama šių tikslų sąsaja su DVT, kiekvienam iš šių siekių yra nustatyti indikatoriai. Bendra šalies vizija: demokratinė ir saugi valstybė, kuri saugo ir puoselėja estų tautą, kalbą ir kultūrą. Strategijos įgyvendinimas numatytas daugiausia per plėtros planus ir atitinkamų sričių programas.

Darnaus vystymosi klausimų įgyvendinimą ir stebėseną koordinuoja Estijos vyriausybės kanceliarijos Strategijos skyrius. Vyriausybės kanceliarija taip pat yra atsakinga už strategijos „Estija 2035“ rengimo, įgyvendinimo ir keitimo koordinavimą bendradarbiaujant su Finansų ministerija[20].

Bendruosius politikos principus tvirtina Estijos Rygikogas. Srities plėtros plano projektai yra pateikiami vyriausybei, kuri jį perduoda svarstyti parlamentui prieš galutinai patvirtinant vyriausybės posėdyje.

Strategijų įgyvendinimo pažanga yra vertinama skirtingai. Pavyzdžiui, Aplinkos ministerija nustatė rodiklius strategijoje „Estija 2035“ (aplinkosaugos indeksas, išmetamo CO_2 kiekio mažinimas, vieta Darnaus vystymosi tikslų sąraše, gyvenimo kokybė) ir su klimato politika susijusiuose

[17] *Estonia 2035*: https://valitsus.ee/en/media/3926/download

[18] Plačiau žr. (estų kalba): *Riigikogu otsus Kliimapoliitika põhialused aastani 2050*: https://valitsus.ee/media/336/download

[19] Plačiau žr. (estų kalba): *Maapõuepoliitika põhialused aastani 2050*: https://valitsus.ee/media/338/download

[20] Plačiau žr.: Republic of Estonia. Government. *Strategic goals*: https://valitsus.ee/en/estonia-2035-development-strategy/strategy/strategic-goals

dokumentuose (išmetamo CO_2 kiekio mažinimas), įsipareigojo ne rečiau kaip kas ketverius metus peržiūrėti, kaip įgyvendinami tikslai, ir parlamentui pateikti ataskaitą. Ministras kartą per metus turi pateikti žodinę ataskaitą apie strategijoje „Estija 2035“ numatytų tikslų įgyvendinimą, įskaitant ilgalaikės politikos apžvalgą.

ISPANIJA

2021 m. gegužės mėn. Ispanijos ministras pirmininkas pristatė nacionalinę strategiją „Ispanija 2050“, nors oficialiai šis dokumentas taip nevadinamas, o yra laikomas ilgalaikės nacionalinės strategijos rengimo pagrindais ir pasiūlymais. Tai tarsi kolektyvinių žinių ir ateities įžvalgų pratybos, kuriomis siekiama dviejų tikslų: pagerinti supratimą apie socialinius, ekonominius ir aplinkosaugos iššūkius ir galimybes, su kuriomis Ispanija susidurs ateinančiais dešimtmečiais; diskutuojant su daugeliu suinteresuotųjų šalių sukurti bendrą šalies, kokia norima tapti ateityje, viziją, kad būtų galima nustatyti prioritetus, koordinuoti pastangas ir užtikrinti piliečių klestėjimą ir gerovę ateinančiais dešimtmečiais.

Koordinuojant Ispanijos prognozavimo ir strategijos biurui, iš viso šimtas mokslininkų, ekonomistų, geografų, istorikų, inžinierių, teisininkų, politologų, psichologų ir sociologų sutelkė savo žinias, nagrinėjo empirinius duomenis ir jais remdamiesi nušvietė devynis pagrindinius Ispanijos dabarties ir ateities iššūkius, kuriuos šalis turės įveikti nuo dabar iki 2050 m., kad prilygtų pažangiausioms Europos šalims. Strategijoje yra išskiriama 200 politinių sprendimų, padėsiančių pasiekti tikslus, ir 50 kiekybinių rodiklių suvestinė, pagal kurią galima numatyti veiksmų kryptis, imtis konkrečių priemonių ir stebėti ateinančių metų pažangą[21].

Pagrindiniai iššūkiai, kuriuos Ispanija turės įveikti iki 2050 m., jei nori įtvirtinti savo, kaip vienos pažangiausių Europos šalių, pozicijas:

1. būti našesnė, kad šalies augimas būtų spartesnis;
2. išsiveržti į priekį švietimo srityje;
3. gerinti gyventojų mokymą ir perkvalifikavimą;
4. tapti anglies dioksido neišskiriančia ir tvaria visuomene, atsparia klimato kaitai;
5. parengti gerovės valstybę gyventojams, kurie gyvens ilgiau;
6. skatinti subalansuotą, teisingą ir tvarią teritorinę plėtrą;
7. išspręsti darbo rinkos trūkumus ir pritaikyti ją prie naujų socialinių, ekonominių ir technologinių realijų;
8. sumažinti skurdą ir nelygybę;
9. išplėsti ateities gerovės pagrindus.

Strategijoje „Ispanija 2050“ nustatyta 50 kiekybinių tikslų ir rodiklių, kuriais bus remiamasi planuojant veiklos sritis, imantis konkrečių priemonių ir stebint ateinančių metų pažangą ir kurie turėtų atitikti tokias sąlygas:

- tikslai turėtų būti kiekybiškai įvertinami. Tai reiškia, kad jie turi būti išmatuojami naudojant konkrečius rodiklius, pagrįstus prieinamais duomenimis, kurie yra europinės apimties, reguliariai skelbiami ir akademinės bendruomenės pripažįstami kaip pagrįsti;
- tikslai turėtų būti plataus užmojo, bet realistiški. Konvergencijos kryptys buvo parengtos atlikus kruopščią analizę, kurioje atsižvelgta į praeities trajektorijas, prognozuojamas ateities tendencijas, dešimtis lyginamųjų politikos atvejų ir tikslų tarpusavio priklausomybę;

[21] Plačiau apie strategiją galima paskaityti: *Spain 2050*: https://futuros.gob.es/en/our-work/spain-2050#documento

- tikslai ir rodikliai turėtų būti atnaujinami, juos turėtų būti galima keisti arba pakeisti kitais, keičiantis faktinei situacijai, kad iki 2050 m. jie nebūtų pasenę.

Atkreipiamas dėmesys ir į tai, kad Ispanija yra paskelbusi ir kitų, labiau sektorinio pobūdžio, strategijų. Kalbant apie perėjimą prie aplinkosaugos, reikėtų paminėti Ilgalaikę anglies dioksido išmetimo mažinimo strategiją iki 2050 m.[22] (ilgalaikė strategija, skirta moderniai, konkurencingai ir klimato požiūriu neutraliai Ispanijos ekonomikai pasiekti iki 2050 m.). Ispanija taip pat yra visiškai įsipareigojusi siekti darnaus vystymosi tikslų, yra patvirtinta Darnaus vystymosi strategija iki 2030 m.[23] Ekologinio perėjimo ir demografinių iššūkių ministerija yra paskelbusi Nacionalinę demografinių iššūkių strategiją[24] ir Integruotą nacionalinį energetikos ir klimato planą 2021–2030 m.[25]

[22] Su strategija susipažinti (ispanų kalba) galima: *Estrategia de descarbonizacion a largo plazo 2050*: https://www.miteco.gob.es/es/prensa/documentoelp_tcm30-516109.pdf

[23] *Sustainable development strategy 2030*: https://www.mdsocialesa2030.gob.es/agenda2030/documentos/eds-eng-acce.pdf

[24] *Estrategia Nacional frente al Reto Demográfico*: https://mpt.gob.es/en/portal/reto_demografico/Estrategia_Nacional.html

[25] *Plan nacional integrado de energia y clima 2021–2030*: https://www.miteco.gob.es/images/es/pnieccompleto_tcm30-508410.pdf

JUNGTINĖ KARALYSTĖ

Jungtinėje Karalystėje yra priimta keletas dokumentų, kuriuose numatytos politikos kryptys, apimančios laikotarpį iki 2040–2050 m.:

- Aplinkos, maisto ir kaimo reikalų departamento strategija „Žalioji ateitis: Mūsų 25 metų aplinkos gerinimo planas“[26], paskelbta 2018 m. sausio 11 d.;
- Aplinkos, maisto ir kaimo reikalų departamento strategija „Mūsų atliekos, mūsų ištekliai: Anglijos strategija“[27], paskelbta 2018 m. gruodžio mėn.;
- Aplinkos, maisto ir kaimo reikalų departamento konsultacija dėl aplinkosauginių tikslų[28], paskelbta 2022 m. kovo 16 d.;
- Transporto departamento strategija „Kelias į nulinę aplinkos taršą“[29], paskelbta 2018 m. liepos 9 d.
- Transporto departamento strategija „Jūrininkystė 2050: naviguojant ateitį“[30], paskelbta 2019 m. sausio 24 d.
- Vyriausybės strategija „Dešimties punktų planas Žaliajai pramoninei revoliucijai“[31], paskelbta 2020 m. lapkritį;
- Nacionalinių greitkelių strategija „Aplinkai nekenksmingi greitkeliai: planas 2030, 2040 ir 2050 metams“[32], paskelbta 2021 m.
- Verslo, energetikos ir pramonės strategijos departamento „Didžiosios Britanijos energetinio saugumo strategija“[33], atnaujinta 2022 m. balandžio 7 d.
- Vyriausybės ekonomikos augimo strategija „Geresnis atsigavimas“, paskelbta 2021 m. kovą.[34]

Pastaroji strategija buvo priimta atsižvelgiant į pakitusias verslo sąlygas po COVID-19 pandemijos, ji pakeitė ankstesnę Britanijos pramonės strategiją ateičiai[35]. Strategija yra orientuota į tris pagrindines sritis: infrastruktūrą, įgūdžius, inovacijas. Britanijos pramonės strategijoje buvo identifikuoti keturi didieji iššūkiai, kuriems spręsti parengtos atitinkamos viešosios politikos priemonės, sričių strategijos, tai: dirbtinis intelektas ir duomenys, senstanti visuomenė, švarus augimas, ateities judumas[36].

[26] Department for Environment, Food and Rural Affairs. *25 Year Environment Plan*: https://www.gov.uk/government/publications/25-year-environment-plan

[27] Department for Environment, Food and Rural Affairs. *Resources and waste strategy for England*: https://www.gov.uk/government/publications/resources-and-waste-strategy-for-england

[28] Department for Environment, Food and Rural Affairs. *Consultation on environmental targets*: https://consult.defra.gov.uk/natural-environment-policy/consultation-on-environmental-targets/#:~:text=The%20Environment%20Act%202021%20requires,5)%20and%20species%20abundance

[29] Department for Transport. *Reducing emissions from road transport*: *Road to Zero Strategy*: https://www.gov.uk/government/publications/reducing-emissions-from-road-transport-road-to-zero-strategy

[30] Department for Transport. *Maritime 2050*: *navigating the future*: https://www.gov.uk/government/publications/maritime-2050-navigating-the-future

[31] Government (2020). *The Ten Point Plan for a Green Industrial Revolution*: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/936567/10_POINT_PLAN_BOOKLET.pdf

[32] National Highways. *Net zero highways. Our 2030 / 2040 / 2050 plan*: https://nationalhighways.co.uk/netzerohighways/

[33] Department for Business, Energy and Industrial Strategy. *British energy security strategy*: https://www.gov.uk/government/publications/british-energy-security-strategy/british-energy-security-strategy

[34] Treasury. *Build Back Better*: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/968403/PfG_Final_Web_Accessible_Version.pdf

[35] Government. *Industrial Strategy*: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a8224cbed915d74e3401f69/industrial-strategy-white-paper-web-ready-version.pdf

[36] Government. *The Grand Challenges. Policy Paper*: https://www.gov.uk/government/publications/industrial-strategy-the-grand-challenges/industrial-strategy-the-grand-challenges; Department for Transport: *Future of Mobility*: *Urban Strategy*: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/846593/future-of-mobility-strategy.pdf

Pagrindinis vyriausybės klimato kaitos politikos dokumentas – 2021 m. spalio 19 d. paskelbta Grynojo nulio strategija (angl. *Net Zero Strategy*, atnaujinta 2022 m. balandžio mėn.)[37]. Joje išdėstyta politika ir pasiūlymai dėl visų Jungtinės Karalystės ekonomikos sektorių anglies dioksido išmetimo mažinimo, kad iki 2050 m. būtų pasiektas Vyriausybės grynojo nulio tikslas, kuris yra teisinis reikalavimas, nustatytas pagal 2008 m. Klimato kaitos įstatymą. Škotijai, Velsui ir Šiaurės Airijai taikomas ne tik Klimato kaitos įstatymas, bet ir atskiros regioninės klimato kaitos politikos nuostatos.

Vyriausybė pati sprendžia, ar stebėti jos parengtų dokumentų įgyvendinimą ir kaip tai daryti. Pavyzdžiui, strategija „Žalioji ateitis: Mūsų 25 metų aplinkos gerinimo planas“ yra vertinama pagal atitinkamų rodiklių sistemą bei stebėsenos pažangos ataskaitas. Dėl kitų dokumentų yra skelbiami vertinimo planai ir įgyvendinimo ataskaitos.

Jungtinės Karalystės užsienio ir saugumo politikos dokumentas „Globali Britanija konkurencingame amžiuje: integruota saugumo, gynybos, plėtros ir užsienio politikos apžvalga“[38] siekia 2025 metus.

[37] Government. *Net Zero Strategy*: *Build Back Greener*: https://www.gov.uk/government/publications/net-zero-strategy

[38] Government. *Global Britain in a Competitive Age*: *the Integrated Review of Security*, *Defence*, *Development and Foreign Policy*: https://www.gov.uk/government/publications/global-britain-in-a-competitive-age-the-integrated-review-of-security-defence-development-and-foreign-policy

KROATIJA

Kroatijoje yra patvirtintos įvairios strategijos, žvilgsnis yra nukreiptas į 2030, 2040 ar 2050 m. Kai kuriose iš jų pateikiama perspektyva apie galimą situaciją net 2070 m.:

- Kroatijos nacionalinė plėtros strategija iki 2030 m.[39];
- Kroatijos mažo anglies dioksido kiekio technologijų plėtros strategija iki 2030 m., su perspektyva iki 2050 m.[40];
- Prisitaikymo prie klimato kaitos strategija iki 2040 m., su perspektyva iki 2070 m.[41];
- Kroatijos energetikos plėtros strategija iki 2030 m., su perspektyva iki 2050 m.[42];
- Kroatijos vandenilio strategija iki 2050 m.[43];
- Integruotas 2021–2030 m. nacionalinis energetikos ir klimato planas[44].

Regioninės plėtros ministerija yra strateginį planavimą koordinuojanti institucija, atsakinga už Kroatijos strateginio planavimo ir plėtros valdymo sistemos akto rengimą ir įgyvendinimą bei už Kroatijos nacionalinės plėtros strategijos iki 2030 m. rengimą.

Ekonomikos ir darnaus vystymosi ministerija yra atsakinga už klimato, aplinkos, energetikos ir ekonomikos politiką. Todėl jos užduotis – rengti klimato ir energetikos strategijas ir planus, informuoti apie juos, stebėti jų įgyvendinimą, vertinti ir teikti ataskaitas apie jų įgyvendinimą bei atnaujinimą.

Klimato ir energetikos strategijų ir planų įgyvendinimo stebėsena vykdoma ir ataskaitos teikiamos pagal nacionalinius ir ES teisės aktus, naudojant tam tikrus rodiklius. Atsižvelgiant į reikalavimus, naudojamas skirtingas rodiklių rinkinys (nacionalinė rodiklių biblioteka, darnaus vystymosi rodikliai ir t. t.). Nacionaliniu lygmeniu rodikliai ir (arba) indeksai nustatyti Kroatijos nacionalinėje plėtros strategijoje iki 2030 m. (pagal Regioninės plėtros ir ES fondų ministerijos kompetenciją) ir visos strategijos bei planavimo dokumentai turi būti su ja suderinti.

[39] Plačiau žr. (kroatų kalba): *Nacionalna razvojna strategija*: https://hrvatska2030.hr/

[40] Plačiau žr. (kroatų ir anglų kalbomis): *Strategija niskougljičnog razvoja Hrvatske*: https://mingor.gov.hr/o-ministarstvu-1065/djelokrug/uprava-za-klimatske-aktivnosti-1879/strategije-planovi-i-programi-1915/strategija-niskougljicnog-razvoja-hrvatske/1930

[41] Plačiau žr. (kroatų kalba): *Strategija prilagodbe klimatskim promjenama Republike Hrvatske*: https://mingor.gov.hr/o-ministarstvu-1065/djelokrug/uprava-za-klimatske-aktivnosti-1879/strategije-planovi-i-programi-1915/strategija-prilagodbe-klimatskim-promjenama-republike-hrvatske/8351

[42] Plačiau žr. (kroatų kalba): *Strategija energetskog razvoja Republike Hrvatske do 2030. s pogledom na 2050. Godinu*: https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/UPRAVA%20ZA%20ENERGETIKU/Strategije%20planovi%20i%20programi/Strategija%20energetskog%20razvoja%20RH%202030%20s%20pogledom%20na%202050.pdf

[43] Plačiau žr. (anglų kalba): *Hydrogen strategy of the Republic of Croatia until 2050*: https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/UPRAVA%20ZA%20ENERGETIKU/Croatian%20Hydrogen%20Strategy%20ENG%20FIN%2022%208.pdf

[44] Plačiau žr. (anglų kalba): *Integrated National Energy and Climate Plan for the Republic of Croatia for the period 2021–2030*: https://mingor.gov.hr/UserDocsImages/UPRAVA%20ZA%20ENERGETIKU/Strategije%20planovi%20i%20programi/NECP_Croatia_eng.pdf

LATVIJA

Latvijos darnaus vystymosi strategija iki 2030 m. („Latvija 2030“) hierarchiškai yra aukščiausias nacionalinio lygmens ilgalaikio planavimo dokumentas. Jame įvardijami pagrindiniai valstybės ir visuomenės uždaviniai siekiant subalansuotos ir darnios plėtros. Strategijoje „Latvija 2030“ yra numatyti 7 plėtros prioritetai (kultūrinės erdvės plėtra, investicijos į žmogiškąjį kapitalą, švietimo paradigmos kaita, inovatyvi ir ekologiškai efektyvi ekonomika, gamta kaip ateities kapitalas, teritorinės plėtros perspektyva, inovatyvi valdžia ir visuomenės dalyvavimas), 7 strateginiai rodikliai (natūralus gyventojų prieaugis, GINI koeficientas, BVP vienam gyventojui, ekologinis pėdsakas, žmogaus socialinės raidos indeksas, pasaulinis konkurencingumo indeksas, regioninio BVP vienam gyventojui sklaida), 11 tikslų, 11 plėtros krypčių, 42 veiklos sritys ir 27 veiklos rodikliai[45].

Latvija yra priėmusi nacionalinę vidutinės trukmės švietimo ir įgūdžių strategiją 2021–2027 m.[46], kurioje išdėstytas bendras valstybės švietimo politikos ir plėtros kelias: nurodomas bendrasis švietimo politikos tikslas ir uždaviniai, pagrindinės veiklos kryptys. Dokumentas parengtas vadovaujantis Latvijos nacionaliniame 2021–2027 m. plėtros plane ir Latvijos darnaus vystymosi strategijoje iki 2030 m. nustatytais strateginiais šalies vystymosi tikslais ir prioritetais, esamos padėties analizė, susijusi su svarbiausiais spręstinais Latvijos švietimo klausimais bei regione, Europoje ir pasaulyje vyraujančiomis tendencijomis.

Tarpsektorinis koordinavimo centras[47] yra pagrindinė nacionalinio vystymosi planavimo ir koordinavimo institucija Latvijoje. Tiesiogiai pavaldus premjerui Tarpsektorinis koordinavimo centras yra atsakingas už aukščiausio lygmens nacionalinio vystymosi planavimo dokumentų, Latvijos 2021–2027 m. nacionalinio plėtros plano, Latvijos 2014–2020 m. nacionalinio plėtros plano ir Latvijos darnaus vystymosi strategijos iki 2030 m. rengimą ir stebėseną, taip pat už nacionalinio plėtros planavimo dokumentų, susijusių su ES, įgyvendinimą. Centras prižiūri visą centrinės valdžios planavimo procesą, prireikus daro pakeitimus ir teikia rekomendacijas ministerijoms, rengia plėtros planavimo vadovą ir Viešojo administravimo mokykloje veda atviras paskaitas valstybės tarnautojams politikos planavimo klausimais. Centras atlieka premjero ir jo administracijos pavestas analitines užduotis.

Tuo tarpu Latvijos Saeima tvirtina šalies darnaus vystymosi strategiją. Parlamente veikia Darnaus vystymosi komitetas, kuris, bendradarbiaudamas su kitomis (valstybės valdymo, privataus sektoriaus, nevalstybinio sektoriaus) institucijomis, dalyvaujančiomis šalies strateginiame plėtros planavime, remdamasis geriausia tarptautine praktika ir dalyvaujančių šalių atliktos analizės ir tyrimų rezultatais, suteikia viešą platformą svarstyti parengtus pasiūlymus ir tolesnės pažangos galimybes kaip politikos iniciatyvas. Komitetas reguliariai rengia ir teikia Saeimai valstybės strateginės plėtros stebėsenos dėl šalies darnaus vystymosi rezultatus, vadovaudamasis patvirtintais ilgalaikiais ir vidutinės trukmės valstybės strateginio plėtros planavimo dokumentais bei tarptautine praktika. Komitetas skatina didinti kokybiškais įrodymais pagrįstų sprendimų priėmimo santykį valstybės valdyme, rengia ir teikia konkrečius pasiūlymus dėl teisės aktų tobulinimo, vertina ministrų

[45] Daugiau informacijos (anglų kalba): Saeima of the Republic of Latvia, *Sustainable Development Strategy of Latvia until 2030*: https://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/inline-files/LIAS_2030_en_1.pdf

[46] Plačiau žr. (latvių kalba): *Par Izglītības attīstības pamatnostādnēm 2021.-2027. Gadam*: https://likumi.lv/ta/id/324332-par-izglitibas-attistibas-pamatnostadnem-20212027-gadam

[47] Plačiau žr. (anglų kalba): *Cross-Sectoral Coordination Centre Republic of Latvia*: https://pkc.gov.lv/en

kabineto parengtas Latvijos darnaus vystymosi strategijos iki 2030 m. („Latvija 2030“) ir Latvijos 2021–2027 m. nacionalinio plėtros plano įgyvendinimo pažangos ataskaitas, įskaitant peržiūros etapo prioritetų įgyvendinimo analizę, netvaraus vystymosi tendencijų vertinimą, taip pat rekomenduoja būtinas pataisas pavaldžiose politikos srityse.

LENKIJA

Lenkija yra parengusi nemažai strateginių dokumentų tvaraus vystymosi, aplinkos, regioninės plėtros, klimato ir energetikos klausimais, pavyzdžiui:

- Ilgalaikė nacionalinės plėtros strategija „Lenkija 2030“[48];
- Nacionalinė aplinkos apsaugos politika iki 2030 m.[49];
- Lenkijos energetikos politika iki 2040 m.[50];
- Lenkijos vandenilio strategija iki 2030 m., su perspektyva iki 2040 m.[51] ir kt.

Be to, nuo 2021 m. rugsėjo mėn. rengiama Nacionalinė plėtros koncepcija 2050. Ji turėtų padėti apibrėžti šalies vystymosi kryptis, atsižvelgiant tiek į ekspertų žinias, tiek į Lenkijos gyventojų, ypač jaunimo, lūkesčius. Lenkų nuomonė renkama atliekant apklausą[52]. Rengiami vieši klausymai svarbiomis Lenkijos vystymosi temomis.

Teisės aktas, kuriuo remiantis Lenkijoje rengiamos ilgalaikės strategijos, yra 2006 m. gruodžio 6 d. įstatymas dėl plėtros politikos principų[53]. Bet kuri nacionalinė plėtros strategija yra dokumentas, priimamas ministrų kabineto nutarimu. Išsamios strategijos yra dokumentai, parengti atitinkamose ministerijose. Minėto įstatymo 3a straipsnyje už regioninę plėtrą atsakingas ministras nurodomas kaip nacionalinės plėtros strategijos rengimo ir įgyvendinimo koordinatorius. Jo kompetencija apima:

- koordinavimą ir strategijų kūrimą, taip pat vystymosi politikos iniciatyvas, apimančias socialinį, ekonominį ir erdvinį aspektus;
- regioninės politikos strategijų kūrimą ir įgyvendinimą;
- periodinį vystymosi strategijų įgyvendinimo vertinimą ir nuomonių dėl atitinkamų ministrų parengtų išsamių vystymosi strategijų ir programų suderinamumo su vidutinės trukmės nacionaline vystymosi strategija teikimą;
- šalies vystymosi regioniniu ir erdviniu požiūriu stebėseną ir vertinimą bei rekomendacijų ministrų kabinetui teikimą šiuo klausimu;
- plėtros politikos vertinimo proceso koordinavimą ir įgyvendinimą;
- analitinės, prognozavimo ir mokslinių tyrimų veiklos vykdymą, susijusį su šalies socialine, ekonomine, regionine plėtra.

Kiekviena strategija turi savo vertinimo kriterijus. Pavyzdžiui, rengiant nacionalinę plėtros strategiją buvo atrinkta daugybė viešosios statistikos rodiklių.

[48] Plačiau žr. (lenkų kalba): *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego*: https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego

[49] Plačiau žr. (anglų kalba): *The 2030 National Environmental Policy – the Development Strategy in the Area of the Environment and Water Management*: https://www.gov.pl/web/climate/the-2030-national-environmental-policy--the-development-strategy-in-the-area-of-the-environment-and-water-management

[50] Plačiau žr. (lenkų kalba): *Polityka energetyczna Polski do 2040 r.*: https://bip.mos.gov.pl/strategie-plany-programy/polityka-energetyczna-polski-do-2040-r/

[51] Plačiau žr. (lenkų kalba): *Polska Strategia Wodorowa do roku 2030*: https://www.gov.pl/web/klimat/polska-strategia-wodorowa-do-roku-2030

[52] Plačiau žr. (lenkų kalba): *Koncepcja Rozwoju Kraju 2050*: https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/koncepcja-rozwoju-kraju-2050

[53] *Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju*: https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20062271658

LIUKSEMBURGAS

2021 m. spalio 29 d. Liuksemburgo vyriausybės taryba priėmė Nacionalinę ilgalaikę klimato kaitos strategiją[54]. Šia strategija bus grindžiamos kitos sektorių strategijos ir veiksmų planai, kuriais siekiama laipsniškai dekarbonizuoti valstybę ir ne vėliau kaip iki 2050 m. pereiti prie Liuksemburgo neutralumo klimato atžvilgiu.

Nacionalinėje ilgalaikėje klimato kaitos veiksmų strategijoje apibrėžiama strateginė vizija ir nustatomos gairės, taip pat pagrindinės veiklos sritys ir strateginės priemonės, kuriomis siekiama pereiti prie neutralaus poveikio klimatui. Strategija bus nacionalinės klimato politikos gairės iki 2050 m., kaip sutarta 2018–2023 m. koaliciniame susitarime.

Atsižvelgiant į tai, kad veiksmai klimato srityje yra kompleksinio pobūdžio, ir siekiant užtikrinti sektorių politikos suderinamumą su klimato neutralumo tikslu, Nacionalinė ilgalaikė klimato kaitos strategija buvo parengta glaudžiai bendradarbiaujant ir konsultuojantis įvairioms ministerijoms, atsakingoms už atitinkamus sektorius, koordinuojant ir vadovaujant Aplinkos, klimato ir darnaus vystymosi ministerijai. Strategija apima ilgesnį nei trisdešimties metų laikotarpį ir bus reguliariai atnaujinama, siekiant ją papildyti ir patobulinti atsižvelgiant į pokyčius ir naujoves šioje srityje bei į dialogo, užmegzto vykdant klimato politikos valdymą, kaip nustatyta Klimato kaitos įstatyme, išvadas. Šioje strategijoje kol kas nėra nustatyti rodikliai, indeksai ir pan., kuriais būtų galima įvertinti dokumento nuostatų įgyvendinimą.

Liuksemburgo Ekonomikos ministerijoje veikia Liuksemburgo strategijos (pranc. *Luxembourg stratégie*) padalinys, kuris atsakingas už ateities įžvalgas šalies ekonominėms strategijoms parengti[55]. Įžvalgos daromos pasitelkiant scenarijus, kuriuose numatoma šalies raida iki 2050 m. Siekiama, kad susijusios sektorinės strategijos būtų nuoseklios ir atitiktų šalies ekonomikos transformacijos per ateinančius dešimtmečius link labiau konkurencingos ir atsparesnės siekį. Pirmas darbas buvo skirtas trečiajai pramonės revoliucijai („Rifkin“ procesas arba TIR2050)[56], kitos parengtos analitinės studijos skirtos ateities visuomenei (Étude *SOC2050*)[57], ekonomikos atsparumui, įtraukumui ir konkurencingumui (*Rapport Vision ECO2050*)[58], grėsmių ir rizikų vertinimui (Étude *RISK2050*)[59] ir kt.

[54] Plačiau žr. (prancūzų kalba): *Stratégie nationale à long terme en matière d'action climat „Vers la neutralité climatique en 2050“*: https://gouvernement.lu/dam-assets/documents/actualites/2021/10-octobre/29-strategie-nationale-action-climat/Strategie-nationale-a-long-terme-en-matiere-d-action-climat-octobre-2021.pdf

[55] *Luxembourg Stratégie*: https://luxstrategie.gouvernement.lu/fr.html

[56] *The Third Industrial Revolution. Lëtzebuerg*: https://www.troisiemerevolutionindustrielle.lu/

[57] Étude *SOC2050*: https://luxstrategie.gouvernement.lu/fr/publicationsbis/soc2050.html

[58] *L'avenir de l'économie luxembourgeoise à l'horizon 2050*: https://luxstrategie.gouvernement.lu/dam-assets/documents/eco2050/rapport-vision-eco2050.pdf

[59] Étude *RISK2050*: https://luxstrategie.gouvernement.lu/fr/publicationsbis/risk2050.html

NYDERLANDAI

2023 metais šalyje buvo paskelbta Nyderlandų energetikos sistemos strategija iki 2050 m.[60], kurioje išdėstytas strateginis planas, kaip per ateinančius kelis dešimtmečius sukurti tvarią ir patikimą energetikos sistemą. Dauguma kitų su klimatu susijusių Nyderlandų politikos strategijų skirtos laikotarpiui iki 2030 m.

Po paskutinių visuotinių rinkimų Nyderlanduose buvo paskirtas klimato ir energetikos ministras, jis taip pat atsakingas už ilgalaikės strategijos energetikos srityje parengimą. Ministras neturi savo atskiros ministerijos (ministras be portfelio), o kurdamas politiką bendradarbiauja su kitomis ministerijomis, kurios yra atsakingos už, pvz., klimato, aplinkos, žemės ūkio ir kt. sritis. Kai kalbama apie 2050 m. strategiją, visos skirtingos ministerijos yra atsakingos už tam tikras šios strategijos dalis.

Nyderlandai turi klimato įstatymą, kuriame apibrėžti išmetamųjų teršalų mažinimo tikslai, t. y. teisinis tikslas, kuriuo grindžiama šalies klimato politika. Kiekvienais metais nepriklausoma organizacija „Nyderlandų aplinkos vertinimo agentūra“ atlieka klimato ir energetikos tyrimą – tikrina, ar Nyderlandai yra teisingame kelyje siekiant iki 2030 m. užsibrėžtų tikslų[61].

Nėra konkretaus rodiklių rinkinio, kuris naudojamas vertinant šalies pažangą. Tačiau klimato politikos srityje atsižvelgiama į darnaus vystymosi tikslus. Be to, Nyderlandai taiko metodą, pagal kurį šalies gerovę bandoma nustatyti remiantis plačiais veiksniais, o ne vien finansinėmis priemonėmis, pvz., BVP[62]. Kasmet pateikiama naujausia informacija apie bendrą gerovę ir darnaus vystymosi tikslus. Plačiąja prasme tai yra rodikliai, kuriais remiantis vertinama ir klimato politika.

Nyderlandai neseniai atnaujino ir savo gynybos strategiją „Kovojant už saugesnę ateitį“[63], kurioje apibrėžta šalies vizija iki 2035 m. Dokumente pateikiama šiuolaikinių grėsmių ir problemų analizė, taip pat esminiai principai, kuriais bus paremta šalies gynyba ateityje, t. y.: unikalūs personalo gebėjimai, veiksmų lankstumas, stiprūs inovaciniai gebėjimai, kartu su partneriais dominavimas atgrasant ir užkardant eskalacijas, patikima informacijos pozicija (informacija paremtos operacijos), integruotos daugelio sričių operacijos, skaidrumas ir matomumas įsitraukusioje visuomenėje, orientacija į stipresnę, savimi pasikliaujančią Europą, didesnė specializacija NATO ir ES viduje, strateginiai atsparios visuomenės pajėgumai.

[60] Nationaal plan energiesysteem (NPE): https://www.rvo.nl/onderwerpen/energiesystetiem/nationaal-plan-energiesysteem

[61] Naujausią ataskaitą galima rasti čia: *Klimaat – en energieverkenning 2022*: https://www.pbl.nl/publicaties/klimaat-en-energieverkenning-2022

[62] Plačiau žr. (olandų kalba): *Monitor Brede Welvaart en de Sustainable Development Goals 2022*: https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2022/05/18/cbs-monitor-brede-welvaart-de-sustainable-development-goals-2022

[63] Ministry of Defence. *Defence Vision 2035*: https://english.defensie.nl/downloads/publications/2020/10/15/defence-vision-2035

NORVEGIJA

2017 m. šalyje buvo priimtas Klimato kaitos įstatymas[64]. 2019 m. Norvegijos parlamentas patvirtino ilgalaikę šalies strategiją, kuria siekiama sumažinti išmetamų teršalų kiekį iki 2050 m. (peržiūrėta ir atnaujinta 2020 m. atsižvelgiant į Paryžiaus susitarimus)[65]. Dokumentą sudaro kelios dalys:

1. aptariami pagrindai, kuriais remiantis siekiama mažai taršios visuomenės tikslo (t. y. Paryžiaus klimato kaitos susitarimas, JTO gyventojų skaičiaus prognozės iki 2050 m., JTO aplinkos programos duomenys dėl gamtinių išteklių suvartojimo ir kt.), galimybės ir kylantys iššūkiai;
2. apibrėžiami Norvegijos tikslai klimato srityje – iki 2030 m. sumažinti ŠESD emisijas bent 40 proc. (vėliau nustatyta 50 proc.), lyginant su 1990-aisiais, ir 90–95 proc. iki 2050 m.. Pabrėžiama, kad centrinė vyriausybė, grafystės ir savivaldybės, verslo sektorius, mokslinių tyrimų institutai, savanoriškos organizacijos ir individualūs asmenys – visi atlieka svarbų vaidmenį kuriant mažai taršią visuomenę. Strategijoje pateikiami apibendrinti pramonės transformacijos kelrodžiai, vaikų ir jaunimo organizacijų vizijos dėl 2050 metų visuomenės ir kt. Pažymima, kad siekis sumažinti ŠESD emisijas turi apimti visus sektorius: transportą, pramonę, žemės ūkį ir kt., kad turi būti pasiekta diversifikuota ekonomika ir žaliasis konkurencingumas, kad miestai ir bendruomenės turi tapti „klimatui išmaniais“ ir kad būtų užtikrinta aukšta gyvenimo kokybė;
3. išskirti strateginiai prioritetai, kelrodžiai ir principai, siekiant mažai taršios visuomenės. Nustatyta, kad 2030-ieji bus reikšmingas tarpinis laikotarpis siekiant galutinio tikslo.

[64] *Climate Change Act*: https://climate-laws.org/document/climate-change-act_5031

[65] *Norway's long-term low-emission strategy for 2050*: https://unfccc.int/sites/default/files/resource/LTS1_Norway_Oct2020.pdf

PORTUGALIJA

Portugalijos „Darbotvarkės iki 2030 m.“ darnaus vystymosi tikslai yra apibrėžti įvairiuose teisiniuose dokumentuose. Yra vienas dokumentas, kuriuo nustatoma strateginė politika iki 2050 m., – tai 2019 m. liepos 1 d. Ministrų Tarybos nutarimas Nr. 107/2019, kuriuo patvirtintas Anglies dioksido neutralumo 2050 m. scenarijus[66].

Pagal Portugalijos Konstitucijos 182 straipsnį Vyriausybė yra šalies bendrąją politiką vykdantis subjektas ir aukščiausias viešojo administravimo organas, o pagal 200 straipsnio 1 dalies a ir e punktus ministrų taryba turi kompetenciją nustatyti bendrąsias vyriausybės politikos kryptis bei jų įgyvendinimą ir tvirtinti planus. Skirtinguose teisiniuose dokumentuose, kuriais nustatomos ilgalaikės strategijos, yra nustatyta, kurie subjektai yra atsakingi už atitinkamų priemonių įgyvendinimo užtikrinimą, koordinuojant ir prižiūrint Vyriausybės nariui, atsakingam už strategijos intervencijos sritį.

Visose ilgalaikėse strategijose ir planuose pateikiami rodikliai ir tikslai, pagal kuriuos analizuojama kiekvienos strategijos ar plano įgyvendinimo būklė. Kaip nustatyta 2022 m. gegužės 9 d. vykdomojo įstatymo Nr. 32/2022 3 dalyje ir 5 dalies a punkte, tarpinstitucines politikas suderinančiam pareigūnui (angl. *Minister of the Presidency*) yra pavesta formuoti, vykdyti ir vertinti ekonominio ir socialinio vystymosi strategijas, atsižvelgiant į konvergencijos ir sanglaudos tikslus, taip pat apibrėžti ir įgyvendinti Europos Sąjungos lėšomis finansuojamų programų strategiją, prioritetus, gaires, stebėseną, vertinimą ir bendrą valdymą.

[66] Plačiau žr. (portugalų kalba): *Decreto-Lei n. 85/2019*: https://files.dre.pt/1s/2019/07/12300/0320803299.pdf

PRANCŪZIJA

Prancūzija neturi strategijų iki 2040 ar 2050 metų. Nacionaliniu lygmeniu viena po kitos buvo įgyvendinamos įvairios strategijos, kuriomis buvo siekiama pereiti prie darnaus vystymosi: Nacionalinė darnaus vystymosi strategija 2003–2008 m., vėliau 2010–2013 m., po to Nacionalinė ekologinio perėjimo prie darnaus vystymosi strategija 2015–2020 m.

Šiuo metu Prancūzijos darnaus vystymosi strategija apibrėžta nacionaliniame veiksmų plane, kad ji atitiktų tarptautinį kontekstą, susijusį su Jungtinių Tautų darbotvarkės iki 2030 m. 17 darnaus vystymosi tikslų. Už veiksmų plano valdymą ir stebėseną atsakingas tvaraus vystymosi įgaliotinis. Yra nustatytos tokios tvaraus vystymosi įgaliotinio pareigos[67]:

- vadovauti ir koordinuoti administracijos veiksmus tvaraus vystymosi labui, koordinuoti valstybės viešųjų įstaigų veiklą šioje srityje;
- rengti tarpžinybinio darnaus vystymosi komiteto svarstymus, užtikrinti tolesnius veiksmus ir stebėti jų įgyvendinimą;
- įgyvendinti vertinimo, mokymo ir komunikacijos veiksmus ir dalyvauti nustatant tvaraus vystymosi mokslinių tyrimų programas;
- vadovauti už tvarią plėtrą atsakingų vyresniųjų pareigūnų darbui ir jį koordinuoti;
- dalyvauti nustatant Nacionalinės ekologinio perėjimo tarybos darbo programą;
- už savo darbą atsiskaityti premjerui ir darnaus vystymosi ministrui.

Siekiant stebėti Prancūzijos pažangą įgyvendinant DVT, Nacionalinės statistinės informacijos tarybos darbo grupei surengus konsultacijas ir atlikus statistinį darbą buvo pasiūlyta 98 rodiklių rezultatų suvestinė. Duomenys skelbiami nacionaliniu lygmeniu. Kiekvienais metais rodiklių rinkinys yra atnaujinamas[68].

Prancūzijoje prie Ministro Pirmininko tarnybos veikia autonominė institucija *France Stratégie*, kuri prisideda prie viešosios politikos formavimo savo analize ir studijomis. Viena iš tyrimų temų, kurios plėtojamos šioje institucijoje, yra skirta Prancūzijos ateities vizijai[69].

[67] *Décret n 2004-601 du 24 juin 2004 relatif au délégué interministériel au développement durable*: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000803872

[68] Nacionalinės darnaus vystymosi tikslų stebėsenos rodiklius galima rasti čia(prancūzų kalba): https://www.insee.fr/fr/statistiques/2654964

[69] France Stratégie. *Vision prospective de la France*: https://www.strategie.gouv.fr/thematiques/vision-prospective-de-france

RUMUNIJA

2018 m. lapkričio 9 d. Rumunijos vyriausybė priėmė Rumunijos darnaus vystymosi strategiją iki 2030 metų[70]. Vadovaudamasi įstatymo Nr. 90/2001 dėl Rumunijos vyriausybės ir ministerijų organizavimo ir veiklos[71] 11 straipsnio f punktu vyriausybė tvirtina šalies ekonominės plėtros strategijas, metodikas ir programas pagal šakas ir veiklos sritis.

Pagal Vyriausybės strategijų rengimo, įgyvendinimo, stebėsenos, vertinimo ir atnaujinimo metodikos 2 straipsnį, vyriausybės strategijas inicijuoja vyriausybės generalinis sekretoriatas. Metodikos 14 straipsnyje nustatyta, kad į kiekvieną strategiją įtraukiamas rezultatų pasiekimo stebėsenos ir vertinimo skyrius, kuriame nustatomi rodiklių pažangos vertinimo kriterijai. Strategijų įgyvendinimo stebėsena ir vertinimas atliekami reguliariai, kaip nustatyta strategijos priede pateiktame veiksmų plane, ir prireikus apima konsultacijas su nevyriausybinėmis organizacijomis, socialiniais partneriais, profesinėmis asociacijomis, privataus sektoriaus atstovais.

Siekdama įgyvendinti Rumunijos darnaus vystymosi strategiją iki 2030 m. ir Europos Sąjungos darnaus vystymosi strategiją, vyriausybė įsteigė Darnaus vystymosi departamentą. Departamentas, remdamasis pasiūlymais ir tarpžinybinio darnaus vystymosi komiteto patariamąja nuomone, rengia ir teikia vyriausybei metinę ataskaitą apie Rumunijos darnaus vystymosi strategijos iki 2030 m. įgyvendinimą, kuri turi būti pateikiama Rumunijos parlamentui. Vyriausybė reguliariai informuoja parlamentą apie atitinkamos nacionalinės politikos įgyvendinimo pažangą.

2022 m. vasario mėn. Darnaus vystymosi patariamoji taryba patvirtino naują nacionalinių darnaus vystymosi rodiklių rinkinį, kurį sudaro 243 unikalūs rodikliai.

[70] *Romania's Sustainable Development Strategy 2030*: https://dezvoltaredurabila.gov.ro/web/wp-content/uploads/2019/03/Romanias-Sustainable-Development-Strategy-2030.pdf

[71] Plačiau žr. (rumunų kalba): *LEGE nr. 90 din 26 martie 2001 privind organizarea și funcționarea Guvernului României și a ministerelor*: https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/27685

SLOVĖNIJA

Šiuo metu dauguma Slovėnijos strateginių dokumentų ilgesniam nei iki 2030 m. laikotarpiui dar nėra parengti. 2020 m. vasario 27 d. Slovėnijos vyriausybė priėmė integruotą nacionalinį energetikos ir klimato planą[72], 2021 m. kovo 11 d. – Ilgalaikę pastatų energinio atnaujinimo strategiją iki 2050 metų[73]. Taip pat Slovėnijos vyriausybė parengė nutarimo dėl Slovėnijos ilgalaikės klimato strategijos iki 2050 m. projektą[74]. 2017 m. gruodžio 7 d. buvo priimta Slovėnijos vystymosi strategija iki 2030 m. ir Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 m.[75]

Šie dokumentai paprastai priklauso vyriausybės kompetencijai. Vyriausybė nustato, vadovauja ir koordinuoja nacionalinės politikos įgyvendinimą pagal konstituciją, įstatymus ir kitus bendruosius parlamento teisės aktus.

Strateginiai dokumentai nuolat stebimi ir atnaujinami. Kai kuriuose iš jų taip pat numatyti konkrečių tikslų pasiekimo vertinimo rodikliai ir metodai, o kituose laikomasi konkrečiuose teisės aktuose nustatytų rodiklių ir metodų. Atsakomybė už dokumentų vertinimą tenka dokumentą rengiančiai ministerijai. Tačiau į dokumentų rengimo procesą įtraukiamos ir nevyriausybinės organizacijos.

[72] Plačiau žr. (slovėnų kalba): *Celoviti nacionalni energetski in podnebni načrt Republike Slovenije NEPN*: https://www.gov.si/assets/ministrstva/MzI/NEPN-graficni-prikaz.pdf

[73] Plačiau žr. (slovėnų kalba): *Dolgoročna strategija energetske prenove stavb do leta 2050*: https://www.energetika-portal.si/fileadmin/dokumenti/publikacije/dseps/dseps_2050_final.pdf

[74] Plačiau žr. (slovėnų kalba): *Resolucija o Dolgoročni podnebni strategiji Slovenije do leta 2050* (*ReDPS50*), *stran 7386*: https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2021-01-2552?sop=2021-01-2552

[75] Plačiau žr. (slovėnų kalba): *Strategija razvoja Slovenije 2030*: https://www.gov.si/assets/vladne-sluzbe/SVRK/Strategija-razvoja-Slovenije-2030/Strategija_razvoja_Slovenije_2030.pdf

SUOMIJA

2022 m. liepos 1 d. įsigaliojo naujas Suomijos klimato kaitos įstatymas[76]. kuriame nustatyti nauji arba atnaujinti išmetamųjų teršalų mažinimo tikslai 2030, 2040 ir 2050 metams. Tikslai nustatyti taip, kad iki 2035 m. Suomija taptų neutrali klimato kaitos atžvilgiu, o 2050 m. išmetamųjų teršalų kiekio sumažinimo rodiklis būtų ne mažesnis kaip 90 proc. Įstatyme išdėstytos nuostatos dėl klimato kaitos politikos planavimo (įskaitant prisitaikymo prie klimato kaitos planavimą ir žemės naudojimo sektorių) ir susijusios stebėsenos.

Suomijos ilgalaikė mažo šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio plėtros strategija[77] buvo paskelbta 2020 m. spalio mėn. Strategijoje išdėstyti scenarijai ir poveikio vertinimai, susiję su nustatytu nacionaliniu anglies dioksido neutralumo tikslu iki 2035 m. ir ŠESD išmetimo ir šalinimo pokyčiais iki 2050 m.

Klimato kaitos politikos plane nustatytos priemonės, kuriomis siekiama, kad Suomija įvykdytų ES 2030 m. išmetamųjų teršalų mažinimo įsipareigojimą ir tikslą 2035 m. būti neutrali klimato kaitos atžvilgiu, pastangų pasidalijimo (*effort sharing*) sektoriuje. Nacionalinėje klimato ir energetikos strategijoje[78] išdėstytos priemonės, kuriomis Suomija vykdys ES klimato įsipareigojimus ir 2030 m. pasieks Klimato kaitos įstatyme nustatytus tikslus.

2021 m. Suomijos nacionalinė darnaus vystymosi komisija parengė nacionalinį Darbotvarkės iki 2030 m. veiksmų planą[79] – vidutinės trukmės planą, kuriame išsamiai išdėstyti veiksmai, kurių Suomija turi imtis, kad pasiektų Pasaulinės darnaus vystymosi darbotvarkės iki 2030 m. tikslus. 2022 m. kovo mėn. komisija priėmė 2022–2030 m. strategiją, grindžiamą veiksmų planu ir jo šešiomis pokyčių sritimis.

2021 m. balandį Suomijos vyriausybė priėmė rezoliuciją dėl Žiedinės ekonomikos strateginės programos[80]. Šia programa siekiama iki 2035 m. pereiti prie žiedinės ekonomikos principais grindžiamos ekonomikos, joje numatyti tikslai pažaboti perteklinį gamtos išteklių vartojimą.

Vyriausybė daugiausia atsakinga už ilgalaikių ir vidutinės trukmės strategijų rengimą ir įgyvendinimą. Konkrečių strategijų rengimui ir įgyvendinimui vadovauja skirtingos ministerijos. Pavyzdžiui, rengiant vidutinės trukmės klimato kaitos politikos planą vadovauja Aplinkos ministerija, o rengiant Nacionalinę klimato ir energetikos strategiją – Užimtumo ir ekonomikos ministerija. Kalbant apie teisės aktus, pvz., Klimato kaitos įstatymą, vyriausybė, konsultuodamasi su suinteresuotosiomis šalimis, parengia įstatymo pasiūlymą parlamentui, o vėliau, parlamentui išnagrinėjus, galbūt

[76] Ministry of the Enviroment. *Reform of the Climate Change Act*: https://ym.fi/en/the-reform-of-the-climate-change-act

[77] Ministry of Economic Affairs and Employment. *Finland's long-term low greenhouse gas emission development strategy*: https://unfccc.int/sites/default/files/resource/LTS_Finland_Oct2020.pdf

[78] Valioneuvosto Statsradet. *Carbon neutral Finland 2035 – national climate and energy strategy*: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164323

[79] Valioneuvosto Statsradet. *The 2030 Agenda Roadmap of the Finnish National Commission on Sustainable Development*: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/164200

[80] Ministry of Employment and the Economy. *Government resolution on the stategic programme for circular economy*: https://ym.fi/documents/1410903/42733297/Government+resolution+on+the+Strategic+Programme+for+Circular+Economy+8.4.2021.pdf/309aa929-a36f-d565-99f8-fa565050e22e/Government+resolution+on+the+Strategic+Programme+for+Circular+Economy+8.4.2021.pdf

pakeitus ir patvirtinus įstatymo pasiūlymą, jį įgyvendina. Nacionalinė darnaus vystymosi strategija yra išimtis – ją parengė Nacionalinė darnaus vystymosi komisija.

Su klimato ir energetikos strategijomis susijusi pažanga vertinama ir apie ją pranešama remiantis Suomijos statistikos tarnybos surinktais duomenimis apie išmetamųjų teršalų kiekį. Ataskaitų teikimo sistema ir rodikliai, pagal kuriuos stebima pažanga, susijusi su naująja Nacionaline darnaus vystymosi strategija, šiuo metu pertvarkomi, kad atitiktų šešias pokyčių sritis, kuriomis grindžiama strategija.

ŠVEDIJA

Švedijos vyriausybė yra parengusi keletą ilgalaikių strategijų įvairiais klausimais. Dauguma dabartinių ilgalaikių strategijų apima ne ilgesnį nei 2030 m. laikotarpį.

Švedijoje taip pat yra sudaromi plačios apimties parlamentiniai susitarimai, kuriais gali būti grindžiamas politikos formavimas (pvz., gynybos, energetikos, klimato kaitos ar pensijų sistemos srityse). Tokie susitarimai yra sudaromi, kai atitinkamoje srityje yra svarbus ilgalaikis politinis stabilumas.

Vyriausybė paprastai imasi iniciatyvos rengti ilgalaikes strategijas. Vyriausybė gali įgalioti administracines institucijas teikti informaciją ir (arba) rengti pasiūlymus dėl ilgalaikių strategijų įvairioms temoms ar politikos sritims. Vyriausybė taip pat gali suformuluoti nacionalines ilgalaikes strategijas, remdamasi ministerijų paskelbtais memorandumais.

Ilgalaikes ir tarpsektorines strategijas rengia specialiai tam sudarytos komisijos. Rengiant platesnio masto ir ilgalaikes strategijas taip pat dalyvauja suinteresuotos šalys, pvz., įmonės, savivaldybės, regionai ar organizacijos.

Priklausomai nuo konkrečios strategijos, vyriausybė paprastai nurodo, kokias priemones, bendradarbiaudamos su įvairių rūšių organizacijomis, turi vykdyti valdžios institucijos ir vyriausybė, kad strategija ar veiksmų planas būtų įvykdytas. Pavyzdžiui, siekiant parodyti, kaip vyksta aplinkosaugos ir klimato srities veikla, naudojama apie 80 atsakingų institucijų atrinktų rodiklių, atspindinčių įvairių tikslų plėtrą. Daugelio rodiklių duomenys grindžiami reguliariai imamais mėginiais, išmetamųjų teršalų statistiniais duomenimis, apklausomis ir kitais aplinkos būklės tyrimais, įskaitant regioninę ir nacionalinę aplinkos stebėseną. Darbą koordinuoja Švedijos aplinkos apsaugos agentūra[81].

[81] *Uppföljning av miljömålen*: https://www.sverigesmiljomal.se/sa-fungerar-arbetet-med-sveriges-miljomal/uppfoljning-av-miljomalen/

ŠVEICARIJA

Šveicarija yra parengusi keletą ilgalaikių strategijų įvairiais klausimais: Energijos strategija 2050[82]; Ilgalaikė klimato strategija iki 2050 m.[83]; Netiesioginis priešpriešinis pasiūlymas dėl ledynų[84]; Darnaus vystymosi strategija 2030[85].

Šveicarijos konstitucijoje nustatyta, kad už strateginių dokumentų rengimą yra atsakinga vyriausybė. Galvoti apie ateitį ir nustatyti teisingą kryptį – tai pagrindinė kiekvienos vyriausybės užduotis. Vyriausybė turi:

- rengti strategijas ir planus, kaip išnaudoti socialinius, techninius ir ekonominius pokyčius Šveicarijos labui ir kaip sumažinti galinčią kilti riziką;
- išlaikyti nepriklausomumą, kurio jai reikia, kad galėtų reaguoti į netikėtus ar naujus įvykius ir pokyčius.

Siekdama stebėti, kaip įgyvendinama energetikos strategija iki 2050 m., Šveicarijos federalinė energetikos tarnyba sukūrė stebėsenos sistemą ir nuo 2018 m. kasmet skelbia stebėsenos ataskaitą. Federalinė statistikos tarnyba, bendradarbiaudama su kitais federalinės administracijos padaliniais, sukūrė rodiklių sistemą „MONET 2030“, skirtą Darbotvarkėje iki 2030 m. nustatytų tikslų įgyvendinimo stebėsenai. Be to, vyriausybė kas ketverius metus rengia nacionalinę ataskaitą apie Darbotvarkės iki 2030 m. ir darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimą.

Kiekvienais metais Federalinė taryba parengia ir pateikia parlamentui metinę valdymo ataskaitą, kurioje pristato, kaip pavyko pasiekti metams nustatytus tikslus.

[82] *Energy Strategy 2050*: https://www.bfe.admin.ch/bfe/en/home/policy/energy-strategy-2050.html

[83] *Long-term climate strategy to 2050*: https://www.bafu.admin.ch/bafu/en/home/topics/climate/info-specialists/emission-reduction/reduction-targets/2050-target/climate-strategy-2050.html

[84] *Contre-projet indirect à l'initiative pour les glaciers. Zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici à 2050*: https://www.parlament.ch/en/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaeft?AffairId=20210501

[85] *2030 Sustainable Development Strategy*: https://www.are.admin.ch/are/en/home/sustainable-development/strategy/sds.html

VOKIETIJA

Vokietijos vyriausybė 2016 m. patvirtino šalies darnaus vystymosi strategiją, o 2021-aisiais ją atnaujino. Strategija apima visus septyniolika DVT ir numato jų įgyvendinimą iki 2030 m. Jų siekdama Federalinė vyriausybė žvelgs ne tik į Vokietiją, bet ir į pasaulinį lygmenį, kadangi šalis turi galimybę pasitelkti vystomosios paramos fondus ir kitas priemones, kurios leidžia daryti tarptautinę įtaką įgyvendinant atitinkamus tikslus. Siekdama šios strategijos įgyvendinimo, šalies vyriausybė numato ambicingą transformaciją ir konkrečius veiksmus tokiose srityse, kaip energetikos sektorius, klimato apsauga, žiedinė ekonomika, transportas, maistas ir žemės ūkis[86].

Šalis taip pat yra priėmusi Klimato veiksmų įstatymą (pakeitimai priimti 2021 m.), kuriuo siekiama klimato neutralumo iki 2045 m.[87], Energijos efektyvumo strategiją iki 2050 m.[88]

Visai neseniai Vokietija priėmė ir pirmąją šalies Nacionalinio saugumo strategiją[89], kurioje laikomasi integruoto požiūrio į saugumą. Kertiniai strategijos ramsčiai – tvirtumas, atsparumas ir tvarumas. Strategija apibrėžia Vokietijos vaidmenį kintant pasaulio galių balansui ir sisteminės konkurencijos tarp JAV ir Kinijos sąlygomis, taip pat pateikia atsakymus dėl išorės grėsmių demokratijai ir laisvei. Saugumas čia apibrėžiamas holistiškai ir orientuojantis į asmenį, o Rusija įvardijama kaip pagrindinė grėsmė taikai ir saugumui euroatlantinėje erdvėje.

[86] The Federal Government. *Germany's Sustainable Development Strategy*: https://www.bundesregierung.de/breg-en/issues/sustainability/germany-s-sustainable-development-strategy-354566

[87] *Journalism for the energy transition. Germany passes new Climate Action Law, pulls forward climate neutrality target to 2045*: https://www.cleanenergywire.org/news/germany-passes-new-climate-action-law-pulls-forward-climate-neutrality-target-2045

[88] Federal Ministry for Economic Affairs and Energy. *Germany's Energy Efficiency Strategy 2050*: https://www.energypartnership.cn/fileadmin/user_upload/china/media_elements/Documents/200407_BMWi_Dossier_Energy_Efficiency_Strategy_2050.pdf

[89] Federal Foreign Office. *National Security Strategy adopted by the German Federal Cabinet*: https://www.auswaertiges-amt.de/en/aussenpolitik/themen/-/2601730

SITUACIJA KITOSE VALSTYBĖSE

Jungtiniai Arabų Emyratai

Jungtinių Arabų Emyratų (toliau – JAE) „Šimtmečio planas 2071“[90], kurį pradėjo šeichas Mohammed bin Rashid Al Maktoum, JAE viceprezidentas ir premjeras bei Dubajaus vadovas, yra ilgalaikė šalies raidos vizija, apimanti penkis dešimtmečius. Kartu plane nustatytas vyriausybės darbo kelrodis, siekiant gerinti JAE reputaciją ir vystyti minkštąją galią.

Šimtmečio plane numatyta investuoti į ateities kartas, suteikti joms žinias ir įgūdžius, reikalingus greitai kintančiame pasaulyje tam, kad JAE taptų geriausia šalimi pasaulyje iki savo gyvavimo šimtmečio 2071 m.

Šimtmečio planas apima keturis pagrindinius ramsčius:

- **Į ateitį orientuota valdžia:** tai vyriausybė, kurios ilgalaikė vizija siekia socialinio klestėjimo bei skleisti pozityvią žinią pasauliui. Ji perima geriausias patirtis ir praktikas, kylančias iš nacionalinės strategijos, siekiant padidinti JAE minkštąją galią ir suteikti naujų ir įvairių šaltinių tvariai valdžiai, plėtojant kitus, ne tik iš naftos gaunamus pajamų šaltinius bei investavimo pajėgumus. Ji vysto mechanizmus, siekdama stebėti kintamuosius skirtinguose sektoriuose.
- **Puikus išsilavinimas:** mokant pažangiųjų mokslų ir technologijos, kosmoso, inžinerijos, inovacijų ir sveikatos mokslų, kartu pabrėžiant moralines vertybes ir teigiamą požiūrį didinant švietimo institucijų profesionalumą. Šioje srityje atsižvelgiama į išsivysčiusių šalių patirtį bei vystomi mechanizmai, siekiant anksti aptikti individualius talentus. Švietimo institucijos yra skatinamos tapti antreprenerystės ir inovacijų inkubatoriais bei veikti kaip tarptautiniai tyrimų centrai.
- **Diversifikuota žinių ekonomika:** kuriama konkurencinga ekonomika, siekiant tapti viena iš geriausių ekonomikų pasaulyje didinant šalies ekonomikos produktyvumą, remiant nacionalines kompanijas, investuojant į mokslinius tyrimus ir perspektyvius sektorius, susitelkiant į inovacijas, antreprenerystę ir pažangią pramonę bei išvystant nacionalinę strategiją, kuria užsibrėžiama formuoti JAE ekonomikos ir pramonės ateitį taip, kad JAE taptų viena iš pasaulio ekonomikos lyderių. Žinių ekonomika gali būti sukurta įgalinant JAE išradėjus bei mokslininkus ir remiant juos, ypač techninių mokslų srityje. Laikoma, kad yra gyvybiškai svarbu koordinuotis su pažangiomis šalimis, siekiant atitinkamai išvystyti JAE žmonių įgūdžius ir suformuoti naują darbo kultūrą. Pažangūs šalies produktai ir paslaugos turi būti plačiai eksportuojami per specializuotas ir intensyvias programas, o lyderiaujančios JAE kompanijos turi būti remiamos ir skatinamos.
- **Laiminga ir darni visuomenė:** giliai įsišaknijusios tolerancijos, darnos, kuklumo, pagarbos ir lojalumo JAE vertybės. Jaunimo ir moterų įgalinimas bei laimės ir pozityvumo nuostata kaip gyvenimo būdas. Kokybiškos sveikatos ir sporto paslaugos, solidarumo ir bendradarbiavimo puoselėjimas; kūrimas šeimų, kurioms būtų suprantami ateities reikalavimai; programų, kurios leistų ateities kartoms tapti JAE geros valios ambasadoriais, vystymas; JAE gyventojų meilės ir lojalumo savo tėvynei skatinimas.

„Šimtmečio planui 2071“ įgyvendinti yra parengtas atskiras planas, kuris apima tokias dalis: JAE reputacijos vystymas, ne naftos produktų importo ir eksporto diversifikavimas, investicijos į

[90] *United Arab Emirates. The Cabinet. UAE Centennial Plan 2071*: https://uaecabinet.ae/en/uae-centennial-plan-2071

pažangiosiomis technologijomis paremtą švietimą, JAE vertybių ir etikos ateities kartoms formavimas, nacionalinės ekonomikos produktyvumo kėlimas, socialinės darnos plėtra.

Jungtinės Amerikos Valstijos

Vietoj vieningos visa apimančios strategijos, JAV yra strateguojama sektoriniu lygiu, o svarbiausia laikoma Nacionalinė saugumo strategija[91]. Tačiau Nacionalinė žvalgybos taryba kas 4 metus (nuo 1997 m.) publikuoja pasaulinių tendencijų ataskaitą, kurioje vertina pagrindines tendencijas ir mažai prognozuojamus įvykius, galinčius turėti įtakos valstybei ateinančius 20 metų. Paskutinė pasaulinių tendencijų ataskaita apima laikotarpį iki 2040 m.[92]

Pasaulinės tendencijos yra skirtos politikos formuotojams, kurie kiekvienos kadencijos pradžioje kuria nacionalinio saugumo strategiją ir orientuojasi neaiškioje ateityje, siekdami suteikti sprendimams analitinį pagrindą. Dokumento tikslas nėra pateikti konkrečią 2040 m. pasaulio prognozę, bet padėti politikos formuotojams ir piliečiams pamatyti, kas gali slypėti už horizonto, ir pasiruošti įvairioms galimoms ateitims.

Paskutinėje pasaulinių tendencijų ataskaitoje ateities analizė pateikiama keliais etapais. Pirmiausia nagrinėjamos struktūrinės demografinės, aplinkos, ekonomikos ir technologijų jėgos, kurios formuoja mūsų ateities pasaulio kontūrus. Antra, analizuojama, kaip šios struktūrinės jėgos ir kiti veiksniai kartu su žmonių reakcija veikia besiformuojančią visuomenių, valstybių ir tarptautinės sistemos dinamiką. Trečia, numatomi penki tikėtini tolimos (iki 2040 m.) ateities scenarijai.

2022 m. spalį Prezidento Joe Bideno administracija Kongresui pateikė įslaptintą Nacionalinio saugumo strategiją, kuri nėra nukreipta į kuriuos nors konkrečius metus. Neįslaptintoje strategijos dalyje[93] teigiama, kad JAV susiduria su dviem strateginiais iššūkiais: konkurencija tarp supervalstybių po šaltojo karo ir tarptautiniais iššūkiais, kurie apima įvairias sritis – nuo klimato kaitos iki pasaulinių sveikatos problemų. Dokumente teigiama, kad „aktualiausias strateginis iššūkis, su kuriuo susiduria mūsų vizija, yra jėgos, kurios autoritarinį valdymą sieja su revizionistine užsienio politika“, o Kinija ir Rusija išskirtos kaip keliančios ypatingus, bet skirtingus iššūkius.

Nacionalinio saugumo strategija apima tris pagrindinius punktus:

- ambicingai ir sparčiai investuoti į nacionalinės stiprybės šaltinius;
- mobilizuoti plačiausią valstybių koaliciją, kad būtų sustiprinta kolektyvinė įtaka;
- formuoti XXI a. ekonomikos taisykles – nuo technologijų, kibernetinių technologijų iki prekybos ir ekonomikos.

[91] *National security strategy*: https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2022/10/Biden-Harris-Administrations-National-Security-Strategy-10.2022.pdf

[92] *Office of the Director of National Intelligence. Global trends 2040*: https://www.dni.gov/index.php/gt2040-home

[93] *National security strategy*: https://bidenwhitehouse.archives.gov/wp-content/uploads/2022/10/Biden-Harris-Administrations-National-Security-Strategy-10.2022.pdf

Singapūras

Singapūro strateginių studijų centras yra suformulavęs 17 pokyčių veiksnių (angl. *driving forces*), kurie formuos aplinką iki 2040 m., ir galimus jų pasireiškimo būdus[94]. Tai nėra ateities prognozės, o veikiau alternatyvūs galvojimo apie ateitį būdai. Ateities strategijos Singapūre yra formuojamos sektoriniu pagrindu, iki 2040 ar 2050 m. Pagrindinė ilgalaikė Singapūro raidos ir pažangos strategija nėra viešai prieinama, oficialiai patvirtinta – ji formuojama vyriausybės programoje.

Singapūre taip pat yra paplitęs vadinamasis veikimo visais valdžios lygmenimis (angl. *whole of government approach*) metodas, kuris buvo įdiegtas dar 1990 m. ir transformavosi į tinklinę valdymo struktūrą[95].

Pagrindinės ateities įžvalgų institucijos Singapūre veikia vyriausybėje. 2015 m. įkurta Ministro pirmininko kanceliarijos Strategijos grupė[96], kurios pirmtakės institucijos veikė nuo 2003 m. Strategijos grupė skatina visos vyriausybės strateginį planavimą, nustatydama pagrindinius prioritetus ir kylančias problemas vidutinės trukmės ir ilgalaikėje perspektyvoje. Ji bendradarbiauja su valstybinėmis institucijomis, kad sustiprintų visos vyriausybės pastangas sprendžiant pagrindinius kompleksinius klausimus, pvz., gyventojų ir klimato kaitos.

2009 m. šalyje buvo įsteigtas Strateginių ateičių centras, kuris nuo 2015 m. taip pat yra Ministro pirmininko kanceliarijos dalis[97]. Strateginių ateičių centro misija – padėti Singapūro vyriausybei įveikti kylančius strateginius iššūkius ir išnaudoti galimybes.

Strateginių ateičių centras naudoja savo įrankių rinkinį, pavadintą SP+ (Scenarijų planavimas plius). SP+ grindžiamas scenarijų planavimu, tačiau remiasi kitais metodais. Strateginių ateičių centro požiūrį apibrėžia SP+ numatyti 6 pagrindiniai etapai-tikslai:

1. tikslo nustatymas: problemos sudėtingumo nustatymas ir supratimas;
2. aplinkos skenavimas ieškant silpnų signalų ir nustatant kylančias problemas;
3. prasmės kūrimas: analizuoti pirminę informaciją ir ją sujungti į visumą, kad būtų galima suvokti problemą;
4. galimų ateities variantų nagrinėjimas: alternatyvių ateities variantų tyrimas, pageidaujamų ateities variantų nustatymas ir „grįžtamoji analizė“, siekiant išsiaiškinti, kaip juos pasiekti;
5. strategijų kūrimas: teisingo kelio į priekį nustatymas (pvz., atliekant modeliavimą);
6. įvaizdžio formavimas: ankstyvųjų numatomos ateities požymių ieškojimas.

[94] Centre for Strategic Futures. *Driving Forces Cards*: https://www.csf.gov.sg/media-centre/publications/csf-df-cards/

[95] *Whole-of-government approach?*: http://smartgov.consulting/eng/whole-government-approach

[96] *Singapore Prime Minister's Office. Strategy Group*: https://www.strategygroup.gov.sg/

[97] *The Centre for Strategic Futures in Singapore*: https://oecd-opsi.org/air/case/strategic-futures-singapore/




ATASKAITA

2023

PILIEČIŲ Į(SI)TRAUKIMAS Į VIEŠĄJĮ VALDYMĄ LIETUVOJE: ŠIAURINĖ ŽVAIGŽDĖ AR..?

Nr. 23/03

Tyrimą atliko:

Dr. Ligita Šarkutė

Tyrimo vadovas:

Dr. Alvidas Lukošaitis

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS

TYRIMO TURINYS

Santrauka 1237

Rekomendacijos 1238

Įvadas 1241

1. Svarbiausių sąvokų apibrėžtys 1245

1.1. Piliečių įtraukimas ir įsitraukimas į viešąjį valdymą 1245
1.2. Pasitikėjimas ir socialinis kapitalas 1251
1.3. Svarstomoji demokratija 1253

2. Gerosios praktikos: EK ir EBPO valdymo inovacijų ašis – piliečių įtraukimas 1262

2.1. Demokratinio viešojo valdymo ir piliečių įtraukimo inovacijos 1262
2.2. Adaptyvioji ir lanksčioji valdysena 1266
2.3. Piliečių įtraukimui būtini valstybės tarnybos gebėjimai ir technologijos 1268

3. Lietuvos gyventojų nuostatos ir požiūriai, susiję su į(si)traukimu į viešąjį valdymą: Europos socialinio tyrimo duomenų analizės rezultatai 1273

3.1. Konceptualusis EST modelis 1273
3.2. Duomenys ir metodai 1274
3.3. Duomenų analizės rezultatai 1275

4. Ateities scenarijai 1300

Literatūra ir šaltiniai 1301

SANTRAUKA

Ataskaitoje pristatomu tyrimu siekta atskleisti Lietuvos gyventojų nuostatas, požiūrius ir elgseną, susijusius su jų įtraukimu ir įsitraukimu į viešąjį valdymą. Taip pat siekta atsakyti į klausimą, kiek Lietuvos gyventojai yra linkę įsitraukti į viešųjų sprendimų priėmimą ir naudotis jiems prieinamais instrumentais bei kokios to priežastys. Ataskaitoje supažindinama su globalinėmis piliečių įtraukimo į viešąjį valdymą tendencijomis bei gerąja patirtimi. Remiantis teorinėmis socialinio pasitikėjimo ir pasitikėjimo institucijomis, socialinio kapitalo bei svarstomosios demokratijos koncepcijomis, atlikta Europos socialinio tyrimo (EST) duomenų analizė. Lietuvos atvejo analizė atlikta su reprezentatyvia Lietuvos gyventojų imtimi, o Lietuvos atvejį lyginant su kitomis šalimis remtasi reprezentatyviomis tų šalių populiacijų imtimis. 10-osios EST bangos metu 2020 m. rugsėjo 18 d. – 2022 m. gegužės 25 d. 19-oje Europos valstybių buvo atlikta interviu su 33 351 respondentu, vyresniu nei 15 metų, Lietuvoje apklausti 1 835 gyventojai. Lietuvos atvejis buvo palygintas su kitomis Europos šalimis: Bulgarija, Čekija, Estija, Graikija, Islandija, Italija, Juodkalnija, Kroatija, Norvegija, Nyderlandais, Portugalija, Prancūzija, Šiaurės Makedonija, Slovakija, Slovėnija, Suomija, Šveicarija ir Vengrija. Analizuotų duomenų pagrindu suformuluotos galimos Lietuvos piliečių į(si) traukimo į viešąjį valdymą tobulinimo kryptys ir veiksmai, pateiktos atitinkamos rekomendacijos politikos formuotojams, apžvelgtos Lietuvos gyventojų naudojimosi svarstomosios demokratijos instrumentais galimybės ir šių instrumentų diegimo poreikis bei įžvalgos dėl institucinės aplinkos palankumo ir tobulinimo Lietuvoje.

Atlikto tyrimo metu paaiškėjo, kad viešojo valdymo pažanga sunkiai įmanoma be sėkmingo piliečių įsitraukimo į viešųjų sprendimų priėmimą. Pirmuoju žingsniu siekiant didinti piliečių įsitraukimą galėtų būti vienos iš svarstomosios demokratijos formų – piliečių asamblėjos – institucionalizavimas Lietuvoje. Tačiau čia susiduriama su rimtu iššūkiu, nes nustatyta, kad Lietuvos gyventojų požiūriai ir nuostatos bei vertybės, kuriomis jie vadovaujasi, nėra palankūs gyventojų įsitraukimo į viešosios politikos procesus augimui ir tvarumui: pasitikėjimas savo gebėjimais veikti politiniame procese vertinamas prastai; labai menkai pasitikima pagrindinėmis šalies politinėmis institucijomis; parama demokratiniam režimui yra silpna; socialinis įsitraukimas per turimus socialinius tinklus taip pat nėra didelis; polinkis į saugumo vertybės akcentavimą rodo galimą uždarumą pokyčiams ir naujovėms, o itin menka orientacija į geranoriškumą ir į visuomeniškumą bei stipri orientacija į turtą ir sėkmę trukdo visuomenės solidarumui ir demonstruoja menką socialinį kapitalą.

Ataskaitos pabaigoje suformuluoti trys piliečių į(si)traukimo į viešąjį valdymą scenarijai: „ryškiai spindinti žvaigždė“; „žvaigždė rūke“ ir „juodoji skylė“.

REKOMENDACIJOS

1. Pagrindinis viešojo valdymo, taip pat ir valstybės tarnybos, tikslas yra priimti sprendimus, šiandienines galimybes nukreipiančius kolektyviniam gėriui kurti. Valdžios institucijos, veikdamos vadinamojoje VUCA aplinkoje ir siekdamos sėkmingai veikti, turėtų taikyti šiuos valdymo principu ir inovacijas:
   - **Adaptyvioji valdysena**, pagrįsta formaliais ir neformaliais mechanizmais, įgalinančiais valdžią nepertraukiamai planuoti, įgyvendinti ir vertinti įvairias iniciatyvas naudojant eksperimentinį ir kartotinį socialinį mokymąsi, visų pirma įtraukiant piliečius ar jų bendruomenes.
   - **Lanksčioji valdysena**, apimanti nuolatinę kontekstinių elementų analizę ir kartotinį projektavimą bei dialogu su piliečiais grįstą požiūrį į sistemų tobulinimą, galintį padėti pasiekti politikos tikslus, atsižvelgiant į nuolat besikeičiantį kontekstą ir atliepti piliečių lūkesčius ir poreikius. Pagrindinis valdymo inovacijų veiksmingumo įvertinimo būdas yra **eksperimentavimas**, kuris palaipsniui tampa norma – idėjos ir sprendimai tokiu būdu padeda valdžiai peržengti į organizaciją orientuotą mąstymą ir leidžia išbandyti idėjas tokiais būdais, kurie skatina mokymąsi ir padeda valdyti rizikos lygį. Rekomenduojama vadovautis klaidos toleravimo kultūra – klaidas traktuoti kaip neišvengiamą dalyką, vedantį tobulėjimo link, nes diegiant inovacijas rizika yra neišvengiama.
   - **Sklandi valdžia**, kuri yra **nematoma**, kai pereinama nuo valdžios kaip nuolatinio žmonių gyvenimo dalyvio prie proaktyvių ir automatizuotų paslaugų kūrimo; **matricinė valdžia**, kai biurokratinės ir sektorinės ribos tampa pralaidžios (tam Lietuvoje labiausiai trukdo vadinamoji ministerinių ir žinybinių „siloso bokštų“ problema) ir kartu suburiamos skirtingos visuomenės dalys, kurios drauge dirbtų siekdamos tikslų.
   - Įžvalgų, kylančių iš apačios, paieška pasitelkiant **kolektyvinį intelektą** (žmonių susiejimas su žmonėmis; žmonių susiejimas su duomenimis; duomenų susiejimas su duomenimis) **ir minios patalką**, pagrįstus vadinamosios bičių demokratijos principu.
2. Naudotinos *praktikos ir metodai*, kurie įgalintų piliečių įsitraukimą į viešųjų paslaugų tobulinimą: „smėlio dėžė“, gyvosios laboratorijos (angl. *living labs*), iššūkio prizai ir kiti minios patalkos metodai, elgsenos mokslų įžvalgų (angl. *behavioural insigts*), sužaidybinimo (angl. *gamification*) metodų taikymas. Šie metodai padeda įveiklinti piliečių dalyvavimą ir atliepti jų lūkesčius bei vykdyti veiksmingas viešosios politikos intervencijas (pvz., itin veiksmingi yra vadinamojo „niuktelėjimo“ (angl. *nudging*) metodai).

3. Atvirai valdžiai ir piliečių įtraukčiai užtikrinti reikalingi tam tikri valstybės tarnautojų įgūdžiai ir gebėjimai – **siekis ir nebijojimas bandyti, duomenų raštingumas, orientacija į vartotoją, smalsumas, gebėjimas pasakoti istorijas, sveikas maištingumas**. Taip pat svarbūs tokie įgūdžiai kaip tinklaveika, derybiniai, pasitikėjimo kūrimo įgūdžiai, diplomatija, mediacija, ugdomasis vadovavimas, bendradarbiavimas, bendrakūra, dirbtinio intelekto technologijų, „big data“, proveržio tyrimų naujienų (pvz., *DeepTech*) fiziniuose (ir ne tik) moksluose išmanymas. Pavyzdžiui, Suomijos aktualioje viešojo valdymo strategijoje vadovaujamasi šūkiu, kad **administravimas visų pirma skirtas žmogui ir valstybės tarnautojai daugiau negali būti biurokratai,** keliama ambicija ugdyti tokias savybes kaip **išmintis, kuklumas (ėjimas į pilietį), vaizduotė, gebėjimas bendradarbiauti**. Kaip labai svarbi išskiriama ir **atsakinga lyderystė** (angl. *conscious leadership*) bei viso ko **prasmės artikuliavimas ir kūrimas**. Siektina valdžia – ***skaitmeninė, atvira ir įtinklinta, orientuota į pilietį, patoginanti viešąsias paslaugas ir artinanti jas prie žmonių.*** Valdžia laikoma **orientuota į pilietį**, jei vystydama viešosios politikos procesus,

teikdama paslaugas ir priimdama sprendimus, taip pat diegdama įtraukius mechanizmus, palengvinančius šį procesą, pagrindinį dėmesį skiria piliečių poreikiams ir patogumui. **Atskaitos taškas čia yra žmonės** (piliečiai, verslas, valstybės tarnautojai) – jų poreikiai, siekiai ir elgesys; problemas padeda spręsti žinių siekimas ir empatija.

4. **Svarstomoji demokratija** – kad valdžios sprendimai kuo labiau atitiktų piliečių lūkesčius, yra būtinos atviresnės ir dinamiškesnės piliečių dalyvavimo viešajame valdyme ir sprendimų priėmime formos, kurios stiprintų demokratiją ir didintų pasitikėjimą. Rekomenduojamas **piliečių asamblėjos** instrumento institucionalizavimas Lietuvoje.

5. Visa apimanti globali demokratinio viešojo valdymo tendencija pažangiose šalyse, kuria rekomenduojama vadovautis ir Lietuvai, – *žmogaus ir piliečio sugrąžinimas*. Pavyzdžiui, ši orientacija aiškiai atspindėta Suomijos viešojo valdymo atnaujinimo strategijoje 2020–2030. Ją kuriant plačiai naudotas piliečių patalkos metodas: „[...] reikia pripažinti, kad viešojo valdymo atnaujinimas turi įtakos ir esminiams visuomenės klausimams apie valdžios ir žmonių santykius, visuomenėje slypinčios galios svarbą ir visos demokratinės teisinės valstybės ateitį“[1]. Svarbus ir rūpinimasis valstybės tarnautojų psichoemocine gerove: rūpestis dėl valdininkų emocinės gerovės nuotolinio darbo kontekste – teisė „atsijungti“, pasitikėjimo viešuoju valdymu ir valstybės tarnyba stiprinimas ir pan. Rekomenduojama kuo daugiau kliautis dialogu su piliečiais ir tai užtikrinančiomis **technologijomis**, kurios savo ruožtu būtų įgalinančios, demokratiškos ir globaliai susietos. Pasimokyti verta ir iš Singapūro, Naujosios Zelandijos, Kanados, Nyderlandų. Viešojo valdymo strategijose akcentuoti efektyvumą, veiksmingumą ir panašias kategorijas jau nėra nei inovatyvu, nei modernu.

6. Valdžios institucijoms rekomenduojama siekti, kad ***piliečių įtraukimas nebūtų imitacinis, elitistinis, supriešinantis ir segmentuojantis visuomenę, dar labiau nedidintų beprasmybės, susvetimėjimo, nereikalingumo, apleistumo, neteisybės bei menkumo jausmų***. **Kolektyvinis intelektas** turėtų būti suvokiamas kaip viešasis gėris *per se*. Pasiekti šiuos tikslus gali padėti šios gairės: valdžios institucijos turėtų siekti būti **ne kontroliuojančios, o skatinančios ir mokančios**; kuriamos **tvarios strategijos ir įsipareigojimas dėl bendro tikslo** (nepriklausomai nuo rinkimų ciklo): ***ne paukščiukams dėlioti, o visuomenės sutarčiai įtvirtinti;*** svarbiausi yra žmonės (tiek piliečiai, tiek valstybės tarnautojai) – jie turi būti suvokiami **kaip kuriantys ir galintys, o ne kaip laukiantys malonės ir nepajėgūs bei neįgalūs veikti**. Labai svarbu tvarumas ir tęstinumas, įsipareigojimas bendroms vertybėms, įtraukumas ir skaidrumas, pasitikėjimo ir teisingumo jausmo kūrimas ir puoselėjimas, požiūris į pilietį kaip į bendrakūrėją. Viską persmelkia **pasitikėjimas** – ***piliečių valdžia, valdžios piliečiais, žmonių vienas kitu***. VUCA aplinka lemia poreikį numatyti, prisitaikyti, būti kūrybingiems ir bendradarbiauti. Piliečius įtraukiančios praktikos turi būti sutelkiančios ir stiprinančios, jokiu būdu nepriešinančios, direktyvumui vietos daug čia nėra.

7. Rekomenduojama apsvarstyti galimybę įsteigti už svarstomosios demokratijos procesus nuolatinę atsakingą instituciją, pvz., **Svarstomosios demokratijos kompetencijos centrą**.

8. Rekomenduojama sutelkti didesnes valdžios pastangas rūpinantis **psichoemocine piliečių gerove**, remiantis Jungtinės Karalystės pavyzdžiu, kai už socialinę įtrauktį ir pilietinę visuomenę

[1] Plačiau žr.: https://publicgovernancestrategy.fi/userassets/uploads/2020/11/Ministry_of_finance_Public_governance_strategy_202011.pdf

atsakingas ministras taip pat sprendžia ir vienišumo sukeltas problemas[2]. Itin sėkmingas pavyzdys yra ir Laimės tyrimų institutas Danijoje[3].

9. Kadangi, remiantis ataskaitoje pristatyto tyrimo duomenimis, Lietuvoje gyventojų nuostatos ir požiūriai nėra itin palankūs aktyviam įsitraukimui ir svarstomajai demokratijai, kurie yra artimiausios ateities (net ir dabarties) neišvengiamybė, politikos formuotojai turi skirti daug dėmesio ir pastangų tokią situaciją keičiančioms priemonėms **institucionalizuoti**. Šį procesą rekomenduojama vykdyti **inkrementiškai**, žingsnis po žingsnio, nes tikėtinas gyventojų pasyvumas, abejingumas ar net priešiškumas.

10. Tyrimas, kurio rezultatai pateikiami šioje ataskaitoje, yra labiau įžanga į piliečių įtraukimo ir įsitraukimo situacijos analize grįstos šią problemą bent iš dalies sprendžiančių priemonių institucionalizacijos modelio paiešką. Kadangi konkretūs žingsniai ir detalios rekomendacijos šioje ataskaitoje nėra pateikiami, rekomenduotina atlikti **išsamią piliečių į(si)traukimą didinančių priemonių ekosistemos sukūrimo studiją**.

[2] Plačiau žr.: https://www.gov.uk/government/people/stuart-andrew

[3] Plačiau žr.: https://www.happinessresearchinstitute.com/

ĮVADAS

„Tai klišė, kad stebuklingų kulkų nėra. Tačiau visi įrodymai sufleruoja, kad paprastų piliečių įtraukimas į demokratinį svarstymą [...] atneša mums daug daugiau demokratijos.“[4]

„Pradėkite diskusiją apie tai, kaip pasiekti, kad mūsų ateitis būtų tokia, kurioje svarbu ryšys, gerumas ir bendruomenė, o ne izoliacija, atskirtis ir vienišumas.“[5]

Beprecedentis pokyčių tempas keičia ekonomiką, viešąjį valdymą ir visuomenę sunkiai nuspėjama linkme: iš esmės keičiasi žmonių gyvenimas, bendravimas ir darbo pobūdis, o tai neišvengiamai daro įtaką piliečių santykiams su valdžia. Sparčiai besivystanti piliečių ir kitų suinteresuotųjų šalių bendrabūvio ekosistema reikalauja iš valdžios geresnių veiklos rezultatų ir daugiau dėmesio jų lūkesčiams patenkinti. Tai savo ruožtu vyriausybes skatina suprasti, kad būtina diegti ir praktiškai išbandyti naujus viešojo valdymo būdus. Dauguma viešojo valdymo inovacijų yra pagrįstos piliečių dalyvavimo praktikomis, kai į viešųjų sprendimų priėmimą įtraukiami piliečiai, jų bendruomenės, verslas, akademinis sektorius ir kitos suinteresuotosios šalys.

Piliečių įtraukimas į viešojo valdymo procesus yra šių dienų neišvengiamybė, todėl kyla reikmė identifikuoti demokratinių valdymo inovacijų poreikį ir aplinkos joms diegti palankumą Lietuvoje.

Piliečių įsitraukimu ir dalyvavimu grindžiamos valstybės ir visuomenės raidos užtikrinimas įgyvendinant šalies ilgalaikius strateginius interesus per valstybės ir visuomenės raidos tendencijų modeliavimą, inovacijų ir technologinės pažangos plėtrą, valstybės modernizavimą ir strategines reformas yra pagrindinis Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto tikslas[6]. Neformalios prigimties: dažnai nereikia specialių taisyklių ar nurodymo veikti. 2021 metų vasarį vykusiame „Lietuvos intelektualinio savarankiškumo“ forume pastebėta, kad Lietuvos visuomenė yra fragmentuota, mažai diskutuojanti, politinės jėgos nuolat demonizuojamos, o visa tai signalizuoja apie pavojų demokratijai[7]. Po keleto mėnesių Seimo Ateities komitetas paskelbė pranešimą „Lietuvos ateities projektavimo iššūkiai“, kuriame iškėlė siekį atverti šalies „viešąją erdvę visuomeninėms diskusijoms, skirtingų pažiūrų piliečių polilogui apie Lietuvos Respublikos ir demokratijos būklę, tautos ir valstybės dabartį ir ateitį Europoje ir pasaulyje“[8].

Vyriausybės strateginės analizės centras STRATA savo apžvalgoje „Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai“

[4] MosaicLab. *Free guide to deliberative democracy. What is deliberative democracy*: https://www.mosaiclab.com.au/what-is-deliberative-democracy

[5] The Jo Cox Foundation. *Combatting loneliness one conversation at a time: a call to action, 2017*: https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/jcf/pages/164/attachments/original/1620919309/rb_dec17_jocox_commission_finalreport.pdf?1620919309

[6] *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto 2020–2021 m. darbo gairės*, p. 1: https://www.lrs.lt/sip/getFile?guid=b92476ef-0317-46cc-80f9-02ebc26326b1

[7] *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto Seimo I (rudens) sesijos darbo ataskaita*. 2020 m. gruodžio 23 d. – 2021 m. kovo 9 d., p. 8: https://www.lrs.lt/sip/getFile?guid=4ae9b412-66b8-4b08-bd5a-84cd6ec233ba

[8] *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto pranešimas svarbiausiais valstybės ir visuomenės gyvenimo klausimais*. ATK Nr. 1 (II sesija). 2021 m. birželis, p. 18: https://www.lrs.lt/sip/getFile?guid=2aeec805-b442-41e3-8013-72528edf65be

konstatuoja, kad sprendimų priėmėjai Lietuvoje nėra linkę puoselėti suinteresuotųjų šalių įtraukimo į sprendimų bei grįžtamojo ryšio kūrimo kultūrą, todėl valdžia yra raginama viešajame valdyme diegti bendrakūrybos[9] prieigą taip kuriant galimybę atsižvelgti į piliečių valią „padarant Valstybę kiekvieno jų „reikalu“, ir taip sudarant prielaidas atnaujinti visuomenės santykius, kurti tokią Valstybę, kuri atstovaus viešosios gerovės idėją ir atsirems į piliečių pasitikėjimą“[10].

> Verta prisiminti pamatinį atstovaujamosios demokratijos principą, jog bet kokia valdžia kyla iš žmonių, o pagrindinis tokios demokratijos tikslas – deleguoti savo atstovus spręsti bendrus reikalus arba, kitaip tariant, valdyti valstybę. 2-jame Lietuvos Respublikos Konstitucijos straipsnyje aiškiai pasakyta: „Lietuvos valstybę kuria Tauta. Suverenitetas priklauso Tautai“. O 4-ajame Konstitucijos straipsnyje apibrėžta, kad „Aukščiausią suverenią galią Tauta vykdo tiesiogiai ar per demokratiškai išrinktus savo atstovus“. Būtent todėl labai svarbu į viešosios politikos procesus įtraukti, – arba, jei dar tiksliau, sugrąžinti, – žmogų, sugražinti pilietį.

Seimo Ateities komiteto pirmininko profesoriaus R. Lopatos teigimu, tiems, „kurie valstybę sieja ne tik su valdžia, bet ir žmonėmis, kurie toje valstybėje gyvena, daugiau rūpi, kalbant apie ateitį, kaip labiau išlaisvinti žmonių iniciatyvą, padaryti piliečius vis mažiau priklausomus nuo valdžios sprendimų, padaryti piliečius valstybės savininkais. [...] Iš esmės svarstymai apie Lietuvos ateitį yra nuolatinės diskusijos apie Lietuvą kaip Respubliką ir demokratiją, kurioje teisė ir Konstitucija yra aukščiau visko, o Respublika – kaip kuo platesnė savivalda ir pilietinė visuomenė“[11]. Simboliška ir prasminga atrodo ir tai, kad vienu iš Seimo Ateities komiteto tikslų yra įvardijamas siekis būti parlamentarizmo „forpostu“[12], o 2021 m. gruodį Seimas priėmė šio komiteto parengtą rezoliuciją „Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir suvereniteto“, kurioje, be kitų tikslų, numatyta siekti ir dalyvaujamosios demokratijos, kuri didintų „skaidrumą ir aktyvesnį piliečių įsitraukimą į politinį gyvenimą“, plėtros[13]. Pilietinės visuomenės raida ir dalyvaujamoji demokratija matomos kaip vienos iš kritinių ateities temų apskritai[14].

Šioje ataskaitoje pristatomo tyrimo metu analizuotos **Lietuvos gyventojų nuostatos, požiūriai ir elgsena, susiję su įsitraukimu į viešąjį valdymą**, siekiant atsakyti į klausimą, **kiek Lietuvos gyventojai yra linkę įsitraukti į viešąjį valdymą ir naudotis jiems prieinamais instrumentais bei kokios to priežastys**.

Remiantis teorinėmis socialinio pasitikėjimo ir pasitikėjimo institucijomis, socialinio kapitalo bei svarstomosios demokratijos koncepcijomis, atlikta Europos socialinio tyrimo duomenų analizė, aptartos globalinės piliečių įtraukimo į viešąjį valdymą tendencijos. Ataskaitos pabaigoje identifikuoti galimi Lietuvos piliečių įtraukimo į viešąjį valdymą scenarijai, aptartos galimos šios srities tobulinimo kryptys ir veiksmai, remiantis analizės rezultatais, pateiktos atitinkamos rekomendacijos politikos formuotojams, apžvelgtos Lietuvos gyventojų naudojimosi svarstomosios demokratijos

[9] Kartais verčiama ir „bendrakūra“.

[10] STRATA (2021). *Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai*, p. 39: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2024/01/20211220-Lietuvos-ateities-projektavimo-ikiai.pdf

[11] *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto pranešimas svarbiausiais valstybės ir visuomenės gyvenimo klausimais*. ATK Nr. 1 (II sesija). 2021 m. birželis, p. 6–7.

[12] *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto 2020–2021 m. darbo gairės*, p. 1. Žodis „parlamentas“ kildinamas iš prancūzų kalbos „parler“ – kalbėti, tartis, diskutuoti.

[13] *Lietuvos Respublikos Seimo rezoliucija Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir suverenumo*. ATK Nr. 2 (III sesija). 2021 m. gruodis, p. 15: https://www.lrs.lt/sip/getFile?guid=cb88034d-74e2-4497-bf96-cd807ace7816

[14] Ateities valdymas neapibrėžtumo sąlygomis. *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto pranešimas*. ATK Nr. 4 (V sesija). 2022 m. gruodis, p. 17: https://www.lrs.lt/sip/getFile3?p_fid=61282

instrumentais galimybės, šių instrumentų diegimo poreikis ir įžvalgos dėl institucinės aplinkos palankumo ir tobulinimo Lietuvoje. Lietuvos atvejis buvo palygintas su kitomis Europos šalimis: Bulgarija, Čekija, Estija, Graikija, Islandija, Italija, Juodkalnija, Kroatija, Norvegija, Nyderlandais, Portugalija, Prancūzija, Šiaurės Makedonija, Slovakija, Slovėnija, Suomija, Šveicarija, Vengrija.

Ataskaitoje analizuotos esamos tiek piliečių įsitraukimo, tiek jų įtraukimo, tiek ir dalyvavimo praktikos bei mechanizmai, t. y. kiek piliečiai jaučiasi galintys įsitraukti į viešųjų reikalų tvarkymą, kiek noriai jie šiomis galimybėmis naudojasi ir kiek Lietuvoje jiems yra palanki aplinka tai daryti, kokios žmogiškosios vertybės, kuriomis vadovaujamasi, tikėtina, pasunkina ar palengvina šiuos procesus.

Šio tyrimo ataskaitos pavadinimą ir ateities scenarijų trajektorijas inspiravo Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ kryptis „Šiaurinė žvaigždė Lietuva: kūrybingų žmonių valstybė, kurioje norisi gyventi“. Kaip viena iš Lietuvos ateities raidos krypčių išskiriama **demokratinė kultūra ir valdysena** – „piliečių kuriama demokratija, kur valstybės valdymas – atviras, pasitikėjimu grįstas, sutelkiantis bendriems tikslams“[15]. Ateities vizijoje numatoma, kad 2050-aisiais neliktų perskyros tarp piliečio ir valstybės, siekti didesnio piliečių susitapatinimo su valstybe per atsivėrimą ir glaudesnį bendravimą, stiprinti pasitikėjimą ir atsisakyti perteklinio valdžios reguliavimo[16].

Kadangi valstybės ateities projektavimo procesas sunkai atsiejamas nuo piliečių įtraukimo į viešojo valdymo sprendimų priėmimą, ateities ekosistema turėtų būti orientuojama į „gilesnius visuomeninius ryšius, apimančius pagrindinius komunikacinio proceso aktorius kaip keturlypę spiralę – valdžią, pilietinę visuomenę, verslą, akademiją [...], kai bendrai mąstoma, tariamasi, priimami sprendimai, atsižvelgiant į pilietinės visuomenės nuomonę ir prioritetus“[17]. Siekiant aukščiau minėtos valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ ambicijos – Lietuvos kaip Šiaurinės žvaigždės – gali esmingai prisidėti šalies ateities ekosistema su veiksnia pilietine visuomene.

Šioje ataskaitoje analizuojami duomenys gali būti naudingi ir modernizuojant valstybės valdymo sistemą – dar vienai iš Ateities komiteto veiklos krypčių[18]. Šiuo metu vykstanti reforma pradedama nuo valstybės tarnybos įstatymo pataisų pagrindinį dėmesį sutelkiant aukščiausio lygio vadovų grandies stiprinimui. Pažangių valstybių patirtis rodo kad, siekiant veiksmingo valstybės valdymo, atliepiančio piliečių lūkesčius, reikėtų pradėti nuo apačios, t. y. piliečių įtraukimo į viešųjų sprendimų priėmimą, o tuo pačiu ir nuo valstybės tarnybos vaidmens, jos veiklos prasmės ir paskirties visuomenėje ir valstybėje permąstymo. Svarbu atminti tai, kad valstybės tarnyba veikia tam tikrame kultūriniame kontekste, kuris arba gali skatinti, arba gali ir stabdyti reikiamus pokyčius. Ateities komitetas, konstatuodamas „kertinį kultūros kaip visuomenę siejančios vertybių, nuostatų, ženklų ir simbolių sistemos vaidmenį šalies ateities raidai“[19], pabrėžia, kad tik „vertybinės pozicijos suteikia visuomenei tikslą, pasitikėjimą, gyvenimo prasmę, savo valstybės jausmą“[20]. Pasak Komiteto primininko R. Lopatos, Lietuva yra „vertybių bendrystės idėjos krizėje, [...] kuri neleidžia piliečiui jaustis dalimi kažko, kas supranta jo poreikius“[21]. Norint keisti tokią būklę labai

[15] *„Lietuva 2050“ vizijos ir strateginių ambicijų pasiūlymas konsultacijai su piliečiais*, p. 7: https://epilietis.lrv.lt/uploads/epilietis/documents/files/Lietuva%202050%20vizijos%20ir%20strateginiu%20ambiciju%20pirminis%20dokumentas%20viesosioms%20konsultacijoms.pdf

[16] *Ten pat.*

[17] Ateities valdymas neapibrėžtumo sąlygomis, p. 25.

[18] Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto 2020–2021 m. darbo gairės, p. 1.

[19] Ateities valdymas neapibrėžtumo sąlygomis, p. 17.

[20] *Ten pat.*

[21] *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto pranešimas svarbiausiais valstybės ir visuomenės gyvenimo klausimais.* ATK Nr. 1 (II sesija). 2021 m. birželis, p. 7.

svarbu žinoti, kokiomis nuostatomis ir vertybėmis vadovaujasi dauguma piliečių ir kokios įtakos tai gali turėti valstybės ateičiai ir jos pažangai.

Dėstomojoje ataskaitos dalyje analizuojama, *kokia ir kiek palanki yra dabartinė Lietuvos išeities pozicija siekiant minėtos ambicijos, kokios yra tikėtinos priartėjimo prie Šiaurinės žvaigždės galimybės ir kokių veiksmų reikėtų imtis valdžiai, kad demokratinės kultūros ir valdysenos, neįmanomos be sėkmingo piliečių įsitraukimo į viešųjų reikalų tvarkymą, siekis neliktų tik deklaracija.*

1. SVARBIAUSIŲ SĄVOKŲ APIBRĖŽTYS

Pastaruoju metu daugumoje demokratinių valstybių vis didesnis dėmesys skiriamas piliečių įtraukimui į viešąjį valdymą, arba plačiau – į viešųjų reikalų tvarkymą, o jeigu dar plačiau – į bendrą žmonių gyvenimo visuomenėje organizavimą, t. y. į politinių sprendimų priėmimą. Čia verta prisiminti, kad žodis „politika“ yra kildinamas iš graikų kalbos (Πολιτικά) ir siejamas su Aristoteliu (384–322 m. pr. m. e.). Aristotelis politika vadino miesto-valstybės, t. y. polio, reikalų tvarkymą[22]. Minėto Antikos mąstytojo teigimu, žmogus iš prigimties yra politinis gyvūnas – tas, kuris gyvena už polio ribų, yra arba žvėris, arba Dievas[23]. Piliečius absoliučia prasme labiausiai apibrėžia dalyvavimas teisme ir valdyme, o kad jie būtų laimingi ir dorybingi, polio gyventojai turi dalyvauti valdyme. Taip pat, pasak Aristotelio, yra būtina tobulinti polio organizavimo būdus, kad piliečiai *„gerai gyventų“*.

Šiais laikais daugumos valstybių valdymo forma yra respublika, kurioje aukščiausias valdžios institucijas sudaro konkrečiam laikotarpiui rinkėjų deleguoti atstovai, o dauguma viešųjų sprendimų priimami atstovaujamosios demokratijos būdu. Šiame kontekste svarbu pastebėti, kad ir Seimo Ateities komiteto pirmininkas profesorius R. Lopata viešuose pasisakymuose dažnai akcentuoja „respublikos“ sąvoką[24] – respublikos kaip viešosios gerovės idėją, „mūsų visų reikalą“[25]. Pasak R. Lopatos, nors respublika, kaip politinė santvarka, ir užtikrina atstovavimą bei sukuria turinį demokratijos procedūroms, tačiau jos vaidmuo yra nutylėtas ir primirštas[26].

1.1. Piliečių įtraukimas ir įsitraukimas į viešąjį valdymą

Demokratinė politika yra neatsiejama nuo piliečių įtraukimo į politinių sprendimų priėmimą, efektyviai veikiančiose politinėse sistemose tam pasitelkiami tiek tradiciniai, tiek ir itin inovatyvūs būdai. Naujosios viešosios valdysenos plėtra lemia naują požiūrį į piliečių bei jų bendruomenių ir viešojo sektoriaus santykius, kurie paremti ne hierarchija, o bendradarbiavimu ir lygiavertiškumu. Aktyvus piliečių įsitraukimas tvarkant viešuosius reiklaus yra ypač svarbus ir reikšmingas dėl tokių priežasčių kaip demokratinio sprendimų priėmimo trūkumas įvairiuose viešojo valdymo lygmenyse, vis dažnėjančios ekonominės krizės ar senstanti visuomenė bei šių reiškinių keliami iššūkiai, kas lemia inovatyvių piliečių įtraukimo būdų skirtinguose viešosios politikos sektoriuose poreikį[27].

[22] Aristotelis. *Politika*. Vilnius: Pradai, 1997.

[23] Atkinson, S. (red.). *Politika*. Vilnius: Alma littera, p. 41–41.

[24] Semantinė respublikos sąvokos kilmė – iš lotynų *res publico* – viešas arba liaudies reikalas, žr. Dementavičius, J. *Valstybės samprata Lietuvoje: modernios lietuviškos politinės minties ištakos ir raida*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, politikos mokslai (02 S). Vilniaus universitetas, 2012, p. 46: https://www.google.lt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwitp5ingqz8AhXOwosKHevZB4gQFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fepublications.vu.lt%2Fobject%2Felaba%3A2108389%2FMAIN&usg=AOvVaw1Cxu58qozz0E3oAjQeBxT5. Autorius taip pat pastebi, kad respublikos sąvoka dažnai linkstama grįsti demokratinį piliečių įtraukimą, pateikiama įdomi įžvalga, jog respublikos, kaip tam tikro politinio būvio, bendrabūvio interpretaciją galima įžvelgti ir Konstantino Sirvydo žodyne: respubliką jis įvardina *bindryste*, *wisatine*, *visiškyste*, greičiausiai pateikdamas savo sukurtus naujadarus, reiškiančius buvimą kartu, bendrabūvį, bendros politinės tikrovės kūrimą, visa ką aprėpiantį šios valdymo formos pobūdį, žr. *ten pat*, p. 48.

[25] *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto Seimo I (rudens) sesijos darbo ataskaita*. 2020 m. gruodžio 23 d. – 2021 m. kovo 9 d.), p. 8.

[26] *Ten pat*.

[27] Vaidelytė, E., Žilinskas, G., Rauleckas, R. Piliečių įtraukties į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys. *Viešoji politika ir administravimas*, 2016, Nr. 16, p. 253–254.

Tiek mokslinėse, tiek praktinėse diskusijose apie piliečių dalyvavimą viešajame valdyme dažniausiai naudojamos tokios tarpusavyje susijusios, tačiau ne visai tapačios, sąvokos kaip piliečių įsitraukimas[28] (angl. *engagement*), piliečių įtraukimas[29] (angl. *inclusion*) ar piliečių[30] dalyvavimas (angl. *participation*). Šioje tyrimo ataskaitoje daugiau ar mažiau analizuojamos visos minėtos kategorijos. Nors piliečių įsitraukimo ir dalyvavimo sąvokos dažnai vartojamos pakaitomis, tačiau jos nėra tapačios. Tiek piliečių dalyvavimo, tiek ir jų įsitraukimo pagrindinis tikslas yra piliečių ir valdžios bendradarbiavimo skatinimas ir viešųjų paslaugų bei politikos programų tobulinimas. Labiausiai minėtas sąvokas skiria piliečių vaidmens įsivaizdavimas – piliečių įsitraukimui reikalingas aktyvus, tikslingas ir gerai apgalvotas dialogas tarp piliečių ir viešosios politikos sprendimų priėmėjų, o piliečių dalyvavimas priklauso tik nuo pačių piliečių[31] (1 pav.).

Kai kuriuose šaltiniuose piliečių dalyvavimas ir įtraukimas išskiriami kaip nepriklausomos piliečių įsitraukimo dimensijos[32]. Piliečių įtraukimas sudaro sąlygas bendruomenei, dalyvaujančiai apibrėžiant ir sprendžiant viešąsias problemas, atsiradimui ir gyvavimui, tai labiau nuolatinis, tęstinis procesas, o dalyvavimas labiau susijęs su visuomenės indėliu į viešosios politikos programas ir turinį[33]. Piliečių įtraukimas – tai valstybės, jos institucijų ir tarnautojų pastangos įtraukti piliečius, skatinti jų dalyvavimą viešajame valdyme[34].

Piliečių įsitraukimas (angl. **engagement**) = įtraukimas (angl. **inclusion**) + dalyvavimas (angl. **participation**)

Įsitraukti į viešųjų sprendimų priėmimą piliečiams dažnai padeda bendruomenės. Bendruomenių įsitraukimas į politinį procesą grindžiamas demokratine idėja, kad kiekvienas, kurį paveikė ar gali paveikti konkreti problema, turinti įtakos bendruomenei, kuriai žmogus priklauso, turėtų galėti dalyvauti tą problemą sprendžiant. Tai reiškia, kad visuomenės dalyvavimas gali turėti įtakos sprendimams, susijusiems su paslaugų teikimu, ateities vizijomis ir bendruomenių tvarumu. Nors nėra aiškiai sutariama dėl bendruomenės įsitraukimo apibrėžimo, o termino vartojimas neretai skiriasi (gali būti naudojamos konsultacijų, dalyvavimo, bendradarbiavimo, įgalinimo bei kitos panašios sąvokos), svarbiausia bendruomenių įsitraukimo dedamoji yra bendras sprendimų priėmimas[35]. Piliečiai, vyriausybės ir organizacijos bendradarbiauja tam, kad sukurtų ir įgyvendintų tvarias savo bendruomenių ateities vizijas – valdžia turi išklausyti bendruomenes siekdama sukurti ilgalaikius tarpusavio santykius ir rasti tinkamiausius sudėtingų problemų sprendimus. Ir toliau gilinant šiuos santykius piliečių įtraukimas yra kritiškai svarbus.

Piliečių įsitraukimas skatina tvarių rezultatų siekį, tinkamiausių sprendimų paiešką ir didina pasitikėjimą valdžios institucijomis. Piliečių įsitraukimui būtina tikslinga ir gerai apgalvota piliečių bei jų bendruomenių ir viešųjų sprendimų priėmėjų sąveika.

[28] Kartais verčiama ir kaip „piliečių angažuotumas“, žr. Vaidelytė, E., Žilinskas, G., Rauleckas, R., 2016.

[29] Dažnai verčiama ir „įtrauktis“.

[30] Kartais verčiama „pilietinis“.

[31] Lodewijckx, I. *The difference between citizen engagement and participation*. „Citizenlab.co“ blogo įrašas, 2020-10-09: https://www.citizenlab.co/blog/civic-engagement/what-is-the-difference-between-citizen-engagement-and-participation/

[32] Quick, K., Feldman, S. M. Distinguishing Participation and Inclusion. *Journal of Planning Education and Research*, 2011, Nr. 31(3), p. 272.

[33] *Ten pat.*

[34] Vaidelytė, E., Žilinskas, G., Rauleckas, R., 2016, p. 258.

[35] What is Community Engagement?: https://granicus.com/blog/what-is-community-engagement/

1 pav. Piliečių įsitraukimo ir dalyvavimo skirtumai



Šaltinis: Lodewijckx, I. (2020)[36]

Pastaruoju metu viešajame sektoriuje vis dažniau pereinama nuo valdymo „iš viršaus į apačią“ prie labiau horizontaliai organizuotų valdymo būdų, kai į sprendimų priėmimo procesą įtraukiamos visos konkretaus viešosios politikos sprendimu suinteresuotos šalys, pvz., valdžios institucijos, verslo įmonės ir piliečiai[37]. Pavyzdžiui, miesto valdžia gali pasinaudoti savo gyventojų žiniomis ir išmintimi vykdydama jų įtraukimo į viešųjų sprendimų priėmimą iniciatyvas – svarbiausia čia idėja, jog piliečiams būtina suteikti tam tikrų galių priimti sprendimus, turinčius įtakos jų gyvenimui.

Dėmesys konkrečių bendruomenių narių gyvenimiškai patirčiai bei vietos problemų išmanymui atlieka svarbiausią vaidmenį ieškant tinkamiausių problemos sprendimo būdų bei darant tai kuo lanksčiau, taip pat tai yra iššūkis „iš viršaus į apačią“ požiūriui į viešųjų sprendimų priėmimą. Pagrįsdamas bendruomenės indėlio svarbą, piliečių dalyvavimas meta iššūkį linijiniam sprendimų priėmimui ir vienpusei valdžios ir piliečių sąveikai ir tuo pačiu skatina produktyvius ir ilgalaikius pokyčius pirmiausiai per valdžios ir piliečių dialogą ir svarstomosios demokratijos elementus (plačiau žr. 1.3 poskyrį). Būtent todėl visuomenės dalyvavimas yra svarbus, net jei jis ir neturi tiesioginės įtakos politiniams sprendimams, nes yra kuriamos naujos, lokalizuotos žinios, generuojančios informaciją, galinčią pakeisti valdžios politikos darbotvarkę. Bendruomenių įsitraukimas

[36] Lodewijckx, I. *The difference between citizen engagement and participation*. „Citizenlab.co“ blogo įrašas, 2020-10-09: https://www.citizenlab.co/blog/civic-engagement/what-is-the-difference-between-citizen-engagement-and-participation/

[37] Lodewijckx, I. *The difference between citizen engagement and participation*. „Citizenlab.co“ blogo įrašas, 2020-10-09: https://www.citizenlab.co/blog/civic-engagement/what-is-the-difference-between-citizen-engagement-and-participation/

suteikia šio proceso dalyviams reikalingos informacijos, kad jie prasmingai įsitrauktų į viešųjų klausimų svarstymą, ir per grįžtamąjį ryšį parodo, kaip jų indėlis veikia atitinkamus sprendimus. Toks įsitraukimas ir ateityje kuria bei palaiko ryšius tarp bendruomenių ir valdžios[38].

> Piliečių įsitraukimas apima dvipusį santykį tarp piliečių ir valdžios. Impulsas dalyvauti gali kilti tiek iš pačios visuomenės, tie ir pati valdžia turi tinkamai į jį reaguoti – jo neneigti, neignoruoti ir neslopinti, o jį pastebėti, skatinti, pastiprinti ir puoselėti.

T. L. Cooper, T. A. Bryer ir J. W. Meek[39], akcentuodami į pilietį orientuoto (angl. *citizen-centered*) viešojo valdymo svarbą šiuolaikinėse demokratijose, išskiria šiuos sėkmingo ir efektyviai funkcionuojančio piliečių įsitraukimo veiksnius: valdžios pasitikėjimas piliečiais, pilietinis veiksmingumas (angl. *citizen efficacy*), piliečių pasitikėjimas valdžia, piliečių kompetencija, valdžios atliepiamumas (angl. *responsiveness*) ir vyriausybės legitimacija.

> Piliečių įsitraukimas yra dvikryptis ir bendradarbiavimu tarp piliečių ir valdžios grįstas procesas – svarbus tiek piliečių skiriamas dėmesys ir dedamos pastangos, tiek ir valdžios atstovų tinkamas nusiteikimas ir požiūris bei realūs dalyvavimą skatinantys veiksmai.

Valdžiai gyvybiškai svarbu pasitikėti savo piliečiais ir vadovautis principu, kad jie yra lygiaverčiai viešojo valdymo dalyviai bei geba tą tinkamai daryti, taip pat labai svarbu ir ugdyti piliečių kompetencijas dalyvauti priimant viešosios politikos sprendimus. Savo ruožtu, piliečiams svarbu jausti, kad valdžia sudaro jiems galimybes įsitraukti, kad jie gali turėti įtakos juos liečiantiems sprendimams, kad valdžia atsiliepia į jų pastangas įsitraukti[40]. Piliečių dalyvavimas paprastai laikomas itin svarbiu pilietiškumo ir demokratinio sprendimų priėmimo elementu. Daugelis teoretikų teigia, kad piliečių dalyvavimas turi teigiamą poveikį demokratijos kokybei: gausina žinių apie sprendžiamas problemas kiekį, stiprina pilietinius įgūdžius ir visuomenės įsitraukimą bei didina paramą ir pritarimą priimamiems sprendimams[41].

Piliečių įsitraukimui įvertinti siūloma naudoti šias penkias dimensijas[42]:

1. *Kas ir kiek įtraukiama*: dalyvavimo apimtys, gylis ir įvairovė.
2. *Kas inicijuoja įsitraukimą*: valdžia ar piliečiai.
3. *Koks įtraukimo tikslas*: viešosios politikos formavimas ar įgyvendinimas.
4. *Kuriame valdžios lygmenyje įtraukiama*: vietos, regioninės ar centrinės valdžios.
5. *Kaip įtraukiama*: konfrontacija ar bendradarbiavimu grįsti būdai.

Piliečių įtraukimas į viešųjų sprendimų priėmimą yra naudingas šiais aspektais[43]:

- **Tai naudinga demokratijai:** veda prie kokybiškesnio ir demokratiškesnio politikos formavimo proceso, kuris tampa skaidresnis, įtraukesnis, labiau legitimus ir garantuojantis didesnę

[38] What is Community Engagement?: https://granicus.com/blog/what-is-community-engagement/

[39] Cooper, T. L., Bryer, T. A., Meek, J. W. Citizen-Centered Collaborative Public Management. *Public Administration Review*. 2006, Nr. 66, p. 79.

[40] Vaidelytė, E., Žilinskas, G., Rauleckas, R., 2016, p. 257.

[41] Michels, A. Innovations in democratic governance: how does citizen participation contribute to a better democracy? *International Review of Administrative Sciences*. 2011, Nr. 77(2), p. 275.

[42] Cooper, T. L., Bryer, T. A., Meek, J. W., 2006, p. 84–85.

[43] OECD (2022). Engaging Citizens in Cohesion Policy. DG REGIO and OECD Pilot Project Final Report. *OECD Public Governance Working Paper No. 50*, p. 10–11: https://www.oecd.org/belgium/engaging-citizens-in-cohesion-policy-486e5a88-en.htm

atskaitomybę piliečiams. Piliečių dalyvavimas didina visuomenės pasitikėjimą valdžia ir demokratija, suteikdamas piliečiams vaidmenį priimant viešuosius sprendimus.

- **Tai naudinga politikams, įstatymų, paslaugų ir projektų kokybei:** leidžia pasiekti geresnių politikos rezultatų, kai atsižvelgiama į piliečių patirtį ir žinias, kurios pasitelkiamos svarbiausiems piliečių poreikiams patenkinti. Viešosios politikos, įstatymų ir paslaugų kokybė gerėja, atitinkami projektai nuodugniai ir išsamiai apsvarstomi, įgyvendinami ir įvertinami remiantis patikimesniais įrodymais ir labiau pagrįstais pasirinkimais. Tokie sprendimai taip pat gauna naudos iš inovatyvių piliečių idėjų ir dėl to labiau apsimoka ir ekonomine prasme.
- **Tai naudinga įtraukčiai ir įvairovei:** piliečių dalyvavimas gali padaryti viešąjį valdymą ir sprendimų priėmimą įtraukesnį atverdamas duris įvairesnėms ir dažnai negirdimoms visuomenės grupėms. Sudarydama galimybes dalyvauti, valdžia gali įtraukti vadinamosios „tyliosios daugumos“ balsą ir tokiu būdu stiprinti atskirtyje esančių grupių atstovavimą (pvz., žmonių su negalia, migrantų, seksualinių ir kitokių mažumų). Piliečių dalyvavimas tokiu būdu tampa kovos su atskirtimi ir marginalizacija įrankiu. Tai savo ruožtu lemia geresnę politinių spendimų ir viešųjų paslaugų kokybę, kuria priklausymo jausmą ir skatina socialinę sanglaudą.
- **Tai naudinga legitimacijai ir palengvina politikos** įgyvendinimą: piliečių įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą skatina visuomenės supratimą apie politikos rezultatus ir skatina to įsisavinimą. Piliečių dalyvavimas leidžia visuomenei sekti viešosios politikos procesą, jį suprasti ir daryti jam įtaką bei matyti, kaip gimsta viešieji sprendimai, o tai savo ruožtu stiprina sudėtingų pasirinkimų teisėtumą piliečių akyse. Piliečių įgalinimas suteikiant jiems galimybes dalyvauti taip pat yra naudingas bendrai demokratinio proceso legitimacijai, nes tai rodo pilietinę pagarbą ir kuria tarpusavio pasitikėjimu grįstus santykius.

Kad piliečių dalyvavimas būtų prasmingas ir pasiektų pagrindinį jam keliam tikslą – įsiklausyti į piliečių lūkesčius, valdžiai rekomenduojama vadovautis šiais principais[44]:

- *Orientacija į sprendimą* – žmonės sutelkiami tam, kad būtų priimami kuo jiems priimtinesni ir labiau pagrįsti sprendimai.
- *Orientacija į tikslą* – numatyti aiškūs uždaviniai, tikslai ir akcentai.
- *Vertybinis pagrindas* – piliečiams sudaromos galimybės suprasti, kas jiems iš tiesų yra svarbu.

Piliečių įtraukimas taip pat gali būti naudingas tiek valdžios institucijoms, tiek ir įvairioms suinteresuotosioms šalims, nes[45]:

- Padeda spręsti problemas arba tvarkytis su tokiomis situacijomis kaip: visuomenės problemos, kurias reikia atidžiai apsvarstyti iš įvairių perspektyvų; kai egzistuoja idėjų ir galimų sprendimų vakuumas; reikia spręsti sudėtingas problemas, kurioms būtini pagrįsti vieši sprendimai; ilgalaikių planų rengimas.
- Padeda suprasti gilumines priežastis, priimti geresnius sprendimus ir parengti bei įgyvendinti projektus, tenkinančius piliečių poreikius, o ypač: kaip būdas rinkti informaciją, duomenis ir įvertinti visuomenės nuomonę; kaip galimybė pasinaudoti kolektyviniu intelektu bendrai ieškant sprendimų, tobulinant ar kuriat viešąsias paslaugas ar projektus (angl. *co-creation*); kaip mechanizmas, skirtas gauti grįžtamajam ryšiui iš visuomenės apie siūlomus sprendimus, pvz., teisės aktų projektus arba planus; kaip priemonė pritaikyti ir kurti viešąsias paslaugas,

[44] McCallum, C. S. *Emotion, Outrage and Participation*. International Association for Public Participation (IAP2), 2009: https://slideplayer.com/slide/13544684/

[45] OECD (2022). Engaging Citizens in Cohesion Policy. DG REGIO and OECD Pilot Project Final Report, p. 11.

atitinkančias realius piliečių poreikius ir lūkesčius; kaip būdas įtraukti piliečius ir suinteresuotąsias šalis į politikos, projektų bei tyrimų įgyvendinimą.

EBPO nurodo šiuos dešimt atviro ir įtraukaus viešosios politikos formavimo principų:

1. Įsipareigojimas
2. Teisės
3. Aiškumas
4. Laikas
5. Įtraukimas
6. Ištekliai
7. Koordinavimas
8. Atskaitomybė
9. Vertinimas
10. Aktyvus pilietiškumas

Aukščiau pateikti EBPO rekomenduojami atviro ir įtraukaus viešosios politikos formavimo principai[46] paremti pagrįsti tokiomis būtinomis atviros valdžios komponentėmis kaip skaidrumas, integralumas (angl. *integrity*), atskaitomybė ir suinteresuotųjų šalių dalyvavimas. Dvi iš šių komponenčių implikuoja, kad institucijos, besivadovaujančios atviros valdžios principais, turėtų suteikti visoms suinteresuotosioms šalims, įskaitant piliečius, „*lygias ir teisingas galimybes būti informuotiems ir kad su jais būtų konsultuojamasi bei aktyviai įtraukti juos į visus politikos ciklo etapus*“, taip pat „*skatinti novatoriškus veiksmingo bendradarbiavimo su suinteresuotosiomis šalimis* būdus, *siekiant sulaukti idėjų ir kartu kurti sprendimus*“[47].

Piliečiams įsitraukimas į viešųjų sprendimų priėmimą gali reikšti tai, jog[48]:

- **Jie priima sprendimus, turinčius įtakos jų pačių gyvenimui:** sprendimai, kuriuos kiekvieną dieną priima politikai ir valstybės tarnautojai vietos, regioniniu ir nacionaliniu lygiu, daro tiesioginį poveikį piliečių kasdienybei ir ateičiai. Kai kurie iš tų sprendimų gali turėti labai svarbų asmeninį poveikį (pvz., dėl išsilavinimo, kaimynystės ar mokesčių). Priimantieji viešuosius sprendimus stengiasi parinkti geriausius įmanomus variantus, tačiau jie ne visada mato pilną situacijos vaizdą ir nenumano, kaip šie sprendimai paveiks skirtingus žmones. Būtent todėl piliečiams yra svarbu pasinaudoti dalyvavimo galimybėmis priimant tuos sprendimus, kurie gali turėti įtakos jų bendruomenėms. Tik veikdami kartu piliečiai gali priimti geriausius įmanomus sprendimus visiems, nes tai leidžia pasinaudoti kolektyviniu intelektu.
- **Tai yra galimybė išmokti naujų dalykų ir išsiugdyti naujus įgūdžius:** įsitraukus į pilietinio dalyvavimo veiklas atsiveria galimybės tuo pačiu patirti kažką naujo ir prasmingo, susitikti su kitais savo bendruomenės nariais, kartu mokytis įvairių dalykų klausant skirtingų ekspertų, turint galimybę iš arti patirti, kaip priimami viešieji sprendimai. Tai taip pat yra galimybė įgyti naujų įgūdžių, ypač tokių, kurie yra susiję su demokratiniu veiksnumu (angl. *fitness*) (gebėjimu imtis aktyvaus piliečio vaidmens), pvz., tokių kaip empatija, aktyvus klausymasis, svarstymai ir kritinis mąstymas.
- **Tai sukelia išsipildymo ir pasididžiavimo jausmą:** darbas su kitais padeda generuoti idėjas ir leidžia priimti geresnius sprendimus, kurie turės teigiamos įtakos piliečių bendruomenei,

[46] OECD (2017). *Recommendation of the Council on Open Government*: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0438

[47] OECD (2022). Engaging Citizens in Cohesion Policy. DG REGIO and OECD Pilot Project Final Report, p. 11–12.

[48] *Ten pat*, p. 12.

miestui ar šaliai, o tai yra labai rimta ir atsakinga užduotis. Atsižvelgti į kiekvieno poreikius ir ieškoti bendro sprendimo nėra lengva užduotis, tačiau jis suteikia daug džiaugsmo, kai yra įgyvendinamas. Ne dažnai piliečiai turi galimybę dalyvauti veikloje, taip glaudžiai susijusioje su bendruoju gėriu. Kai tai nutinka, tai yra ta patirtis, kurią reikia branginti.

Piliečių dalyvavimą galima apibrėžti kaip piliečių prieigą prie informacijos ir dalyvavimą priimant viešosios politikos sprendimus ir juos įgyvendinant; dalyvavimą demokratiniuose procesuose – individualiai arba kaip organizuotų grupių dalis – tiek komunikuojant, tiek ir viešais veiksmais (įskaitant rinkimų kampanijas ir rinkimus), kai viešieji interesai vyrauja prieš privačius; įsitraukimą į politinį procesą ir darbą bendruomenės labui; taip pat priemonę pasitikėjimui institucijomis užtikrinti, nes piliečių dalyvavimo dėka yra artikuliuojami piliečių poreikiai ir užtikrinama valstybės pareigūnų atskaitomybė[49]. Piliečių dalyvavimo samprata, kaip pagrindinė dalyvavimo dedamoji, yra grindžiama normatyvine prielaida, kad bet kokios ekonominės, valdymo ir kitos socialinės sistemos efektyvumas bei demokratinių politinių sistemų teisėtumas priklauso nuo visuomenės įsitraukimo ir dalyvavimo, o nėra tiesiogiai ir išimtinai priklausomas nuo sistemos generuojamų rezultatų.

Pilietinio dalyvavimo terminas apima įvairius būdus, kuriais visuomenė gali dalyvauti politinės bendruomenės sprendimų priėmimo procese. Demokratija yra laikoma politiniu režimu, leidžiančiu piliečiams dalyvauti efektyviausiai, nes demokratiniai režimai remiasi politinių institucijų (partijų, parlamentų, vietos valdžios ir kt.) ir žmonių sąveikos ir bendradarbiavimo principu[50]. Piliečių dalyvavimas užtikrina žmonių, disponuojančių įvairiais informacijos šaltiniais ir turinčių skirtingus interesus, įtraukimą į viešojo valdymo sprendimų priėmimą. Plačios ir intensyvios viešos diskusijos skatina kritišką įvairių moralinių idėjų vertinimą, suteikia svarbios ir naudingos informacijos sprendimus priimantiems asmenims. Dėl to piliečių įsitraukimas prisideda prie demokratijos kokybės.

R. A. Dahl[51] suformulavo institucinį dalyvavimo modelį, dalyvavimą susisiejantį su politinių institucijų struktūra. Jo teigimu, politikos veikėjai yra racionaliai apskaičiuojantys, ar, kada ir kur panaudoti savo ribotus išteklius (pvz., pinigus, laiką, *know-how* ir pan.) siekdami platesnių kolektyvinių tikslų viešojoje sferoje. Asmenų įsitraukimą į viešųjų reikalų tvarkymą formuoja jų individualus skonis ir preferencija politiniam veikimui, o ne kitoms socialinėms veikloms. Institucinis dalyvavimo modelis apsiriboja klausimais, kurie kelia rūpestį asmenims, ir daro prielaidą, kad žmonių dalyvavimo mastas ir būdai yra gana riboti. Tačiau šis modelis taip pat teigia, kad pliuralistinės demokratijos sąlygos leidžia žmonėms dalyvauti tvarkant viešuosius reikalus daugiau-mažiau vienodomis sąlygomis[52]. Toks požiūris į demokratiją yra instrumentinis, nes tarp skirtingų grupių vyksta savotiškas derybų procesas.

1.2. Pasitikėjimas ir socialinis kapitalas

Piliečių įsitraukimas į viešąjį valdymą reiškia domėjimąsi viešosios sferos temomis ir įsitraukimą bei aktyvumą tuo pačiu metu ir socialinėje sferoje. Piliečių įsitraukimas apima asmenų priklausymą įvairioms socialinėms grupėms ar asociacijoms ir aktyvų veikimą jose. Šis procesas grindžiamas tiesiogine žmonių sąveika ir bendravimu realioje aplinkoje (pvz., kaimynų bendruomenėse,

[49] Matonytė, I. Civic Participation. Badie, Kn. B., Berg-Schlosser, D. and Morlino, L. (Red.), *International Encyclopedia of Political Science* (p. 249–255). Thousand Oaks, CA: Sage 2011.

[50] *Ten pat.*

[51] Dahl, R. A. Preface to Democratic Theory. Chicago: University of Chicago Press, 1956.

[52] Matonytė, I., 2011.

klubuose, mokyklose, bažnyčiose ir pan.). Kaip pastebėjo R. Putnam[53], be „*bendravimo akis į akį, be tiesioginio grįžtamojo ryšio, nesant reikalui stengtis įvertinti savo nuomonę kitų piliečių akimis, mums* [...] *lengviau demonizuoti tuos, kurie su mumis nesutinka*“. Tačiau piliečių įsitraukimo sąveikos paprastai neperauga į sofistikuotas politines diskusijas apie visos bendruomenės ateitį – pokalbiai ir sąveikos čia dažniausiai susiję su kasdienio gyvenimo problemomis ir bendruomenės rutina[54]. Pilietinis įsitraukimas skatina socialinių tinklų kūrimąsi, bendradarbiavimo įpročius, tarpasmeninį pasitikėjimą ir abipusiškumo normas, kurios dar labiau prisideda prie vadinamojo socialinio kapitalo, arba bendrojo socialinio pasitikėjimo, kuris dažniausiai matuojamas pasitikėjimu valstybės institucijomis ir žmonėmis apskritai. Natūraliai atsitinka taip, kad socialinio kapitalo kiekis yra proporcingas politinių diskusijų bendruomenėse kokybei ir bendram pilietiniam veikimui. R. Putnam[55] pastebi, kad „*ekonomine kalba, socialinis kapitalas mažina sandorių kaštus ir palengvina kolektyvinio veikimo dilemas*“. Paminėtina ir tai, kad pastaruoju metu šiuolaikinėse visuomenėse stebima socialinio kapitalo mažėjimo tendencija.

R. Putnam sukūrė socialinio kapitalo įvertinimo indeksą, susidedantį iš dalyvavimo pilietinėje ir politinėje veikloje, įskaitant narystę grupėse, dalyvavimą viešuose susirinkimuose vietos ir mokyklos reikalais, tarnybą organizacijos pareigūnu ar komiteto nariu, dalyvavimą klubų susirinkimuose, savanorišką darbą ir darbą bendruomenės labui, bendravimą su draugais, socialinį pasitikėjimą, aktyvumą rinkimuose ir ne pelno organizacijų paplitimą. Šie formalaus ir neformalaus piliečių dalyvavimo ir socialinio pasitikėjimo rodikliai yra glaudžiai tarpusavyje susiję.

Socialinis kapitalas kartais vadinamas „paslėptuoju tautų turtu“. Jis gali būti susaistantis (angl. *bonding*), kai pažįstamus žmones bei gimines sieja stiprūs emociniai saitai, ir sujungiantis (angl. *bridging*), kai susiburia silpnais saitais siejami nepažįstamus žmones, turintys bendrų pragmatinių interesų.

Didelis socialinis kapitalas yra veiksmingai funkcionuojančios demokratijos pagrindas.

Piliečių nuostatas valstybės atžvilgiu geriausiai atskleidžia pasitikėjimas valdžios institucijomis ir valstybės politika. Pasitikėjimas institucijomis, dar vadinamas instituciniu pasitikėjimu, yra žmonių pasitikėjimas konkrečiomis valdžios institucijomis – pvz., parlamentu, vyriausybe, teismais, gydymo ar švietimo įstaigomis ir pan.[56] R. Inglehart[57] teigimu, pasitikėjimas institucijomis reikšmingai prisideda prie demokratinių vertybių formavimosi ir piliečių įsitraukimo į politinį gyvenimą.

Su politiniu pasitikėjimu siejamos tokios sąvokos kaip pilietiškumas, dalyvavimas, visuomenės gerovė, politinė tolerancija, kompromisas. Pasitikėjimas valdžios institucijomis yra socialinio kapitalo šaltinis, kadangi skatina ir palengvina piliečių ir valdžios bendradarbiavimą tvarkant viešuosius reiklaus. Vyraujantis nepasitikėjimas valdžios institucijomis ir politikais gali kliudyti didesniam piliečių įsitraukimui į sprendimų priėmimą. Tačiau, savo ruožtu, valdžios institucijos, kuriomis

[53] Putnam, R. D. *Bowling Alone*. New York: Simon and Schuster, 2000, p. 341–342.

[54] Matonytė, I., 2011.

[55] Putnam, R. D., 2000, p. 346.

[56] Žr. pvz., Sztompka, P. *Trust. A Sociological Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1999; Žiliukaitė, R. Pasitikėjimas: nuo teorinių įžvalgų empirinės analizės link. Kn. *Kultūrologija. Kultūra globalizacijos sąlygomis. Straipsnių rinkinys*, S. Juknevičius (sud.). Vilnius: Kultūros, filosofijos ir meno institutas, 2006, p. 205–252.

[57] Inglehart, R. *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton: Princeton University Press, 1997.

piliečiai nepasitiki, negali suteikti jiems didesnės laisvės veikti[58]. Socialinis kapitalas apskritai yra suvokiamas kaip demokratijos veiksmingumo garantas[59].

1.3. Svarstomoji demokratija

Liberaliosios atstovaujamosios demokratijos, kaip šiuolaikiniame pasaulyje funkcionuojančių demokratijų normos, paplitimas paskatino kai kuriuos analitikus sutelkti dėmesį į tam tikrus probleminius šio valdymo būdo aspektus ir rezultatus bei pasiūlyti juos ištaisyti. Geriausiai žinoma minties kryptis, kuri dažnai vadinama skirtingai, pvz., komunikacinė arba diskursyvinė, geriausiai žinoma kaip **svarstomosios demokratijos**[60] (angl. *deliberative democracy*) teorija. Svarstomosios demokratijos šalininkai atkreipia dėmesį į tai, kad dvi liberalizmo ir demokratijos idėjos, kurios yra sujungtos liberaliosios demokratijos idėjoje, iš tikrųjų slepia konfliktus[61]. Nors liberalizmo kertiniai akmenys yra pliuralizmas, individualizmas ir laisvė, esminiai demokratijos principai apima vienybę, bendruomenę ir lygybę: pirma, kyla konfliktas tarp pliuralizmo akcentavimo liberalizme ir esminio socialiai ir politiškai vieningos visuomenės demokratijoje poreikio; antra, nors individualizmas yra ontologinis liberalizmo pamatas, demokratija reikalauja bendruomeniškumo; ir, galiausiai, laisvė, tokia svarbi liberaliajai idėjai, ir lygybės principas, neatsiejamas nuo demokratinės minties, gali būti vertinami kaip prieštaraujantys vienas kitam[62]. Demokratijose sprendimai priimami balsuojant, o kadangi balsavimas yra agreguotas veiksmas, taip pat neatspindi mažumų lūkesčių, balsavimas nereiškia bendro visų piliečių sutarimo. Tad svarstomosios demokratijos idėja paremta prielaida, kad laisvos ir atviros lygių piliečių diskusijos turėtų tęstis tol, kol atsiras bendruomenės sutarimas. Šio proceso metu, kuris gali būti vadinamas praktiniu samprotavimu, jo dalyviai siūlo idėjas ir teikia pasiūlymus, kaip geriausiai išspręsti esamas problemas, patenkinti bendruomenės poreikius ir pan.

> Remiantis svarstomosios demokratijos idėja, demokratinis procesas pirmiausia yra problemų, nesutarimų, išreikštų poreikių ir interesų aptarimas, kai dialogo būdu kiekvienas apsvarsto ir kritikuoja kitų pasiūlymus ir argumentus.

Kiekvienas pateikia argumentų, kad įtikintų kitus priimti jo pasiūlymus, o galiausiai pasiekiamas sutarimas.

Kad demokratija galėtų veikti, piliečiai turi pasidalyti atsakomybę ir prisiimti įsipareigojimą spręsti savo kolektyvines problemas viešai diskutuojant ir viešo svarstymo būdą priimti kaip teisėtą. J. Habermas[63] teigė, kad sėkmingas svarstomosios demokratijos veikimas grindžiamas šiais postulatais:

1. Svarstymas vyksta argumentavimo būdu. Šalys, kurios pateikia ir kritiškai įvertina pasiūlymus, keičiasi informacija.
2. Visi asmenys, kuriems sprendimas turi įtakos, turi galimybę dalyvauti diskusijoje. Iš esmės niekas negali būti pašalintas iš viešų svarstymų.
3. Svarstymai vyksta be išorinės ir vidinės prievartos, paneigiančios dalyvių lygybę.

[58] Žiliukaitė, R., 2006, p. 217.

[59] Žiliukaitė, R. Socialinis kapitalas ir demokratijos veiksmingumas. *Kultūrologija*, 2004, Nr. 11, p. 42–54.

[60] Kartais dar verčiama „patariamoji demokratija“ ar „svarstymų demokratija“.

[61] Turan, I. Democracy, Types of. Kn. B. Badie, D. Berg-Schlosser and L. Morlino (Red.), *International Encyclopedia of Political Science* (p. 583–595). Thousand Oaks, CA, 2011: Sage.

[62] *Ten pat.*

[63] Habermas, J. *Between facts and notes*. Cambridge, UK: Polity Press, 1996.

4. Svarstymais siekiama racionaliai pagrįsto susitarimo. Jie gali būti nutraukti ir atnaujinti bet kuriuo metu.
5. Tikimasi, kad prieš svarstymą šalių turėtos nuostatos ir preferencijos argumentų pagalba pasikeis.

Svarstomosios demokratijos teorija davė pradžią ir svarstomojo politikos formavimo principui. Svarstomoji demokratija pagrįsta diskusijomis ir įtikinėjimu, kai šios proceso dalyviai turi ginti ir kritikuoti teikiamus pasiūlymus, aiškiai motyvuodami, kuriuos, jų manymu, reikėtų priimti. Tokiu būdu vieša diskusija gali pakeisti proceso dalyvių preferencijas, dauguma yra linkusi eiti į kompromisus su mažuma, o įvairaus socialinio statuso piliečių įtraukimas į viešą diskusiją maksimaliai didina socialinį mokymąsi[64]. Svarstomojo politikos formavimo tikslas yra preferencijų transformacija, o ne paprastas preferencijų agregavimas, valdymo procesuose išplečiant svarstymo, pagrįsto tokiomis normomis kaip argumentavimas, viešumas, bendras problemų sprendimas ir įtraukus dalyvavimas, vaidmenį.

Svarstomojo politikos formavimo būdu siekiama priimti politinius sprendimus, kurie būtų ir demokratiškai teisėti, ir techniškai pagrįsti. Skirtingai nuo tradicinių, hierarchinių administracinių sprendimų priėmimo formų, svarstomieji, horizontalūs metodai yra lankstesni ir labiau pagrįsti. Piliečiai pateikia savo idėjas ir pademonstruoja savo nuostatas kitiems piliečiams, kad jie būtų apsvarstyti ir sulauktų argumentuotos kritikos, todėl yra mažesnė tikimybė, kad savanaudiški ar prastai apgalvoti pasiūlymai po plačios diskusijos bus priimtini vystyti toliau. Atkreiptinas dėmesys, kad viešas pasiūlymų svarstymas reikalauja nemažai laisvės ir lygybės: visų, kuriems turi įtakos sprendimas, įtraukimo, esminės politinės lygybės, įskaitant lygias galimybes dalyvauti svarstyme, lygybės priimant sprendimus ir nustatant darbotvarkę, laisvo ir atviro keitimosi informacija ir sąlygų, garantuojančių nagrinėjamos problemos ir kitų nuomonės supratimą, užtikrinimo[65].

Siekis pritaikyti tokius viešųjų svarstymų principus praktikoje davė pradžią viešųjų konsultacijų metodams, kurie neapsiriboja vien tuo, kad valdžios institucijos tik formaliai įtraukia atskirus piliečius ar įmones į viešosios politikos sprendimų priėmimą. Atvirkščiai, jų tikslas yra užtikrinti aukštos kokybės dialogu tarp dalyvių paremtus svarstymus ir šie metodai apima Danijoje pirmąkart surengtas konsensuso konferencijas, J. Fishkin[66] sumanytas konsultacines nuomonės apklausas, bendradarbiaujančiojo valdymo schemas, kuriose dalyvauja daug suinteresuotųjų šalių, ir piliečių žiuri.

Svarstymas – tai ilgas ir kruopštus apmąstymas arba diskusija. Kai šis žodis vartojamas kartu su terminu „demokratija“, svarstymas reiškia, kad dalyviai apsvarsto svarbius faktus iš įvairių požiūrio taškų, kalbėdamiesi su kitais kritiškai apgalvoja galimus pasirinkimus, taip praplėsdami savo požiūrius, nuomones ir supratimą. Norint užtikrinti tokių svarstymų proceso vientisumą, būtina atsitiktinė ir reprezentatyvi šio proceso dalyvių atranka[67].

Svarstomoji demokratija – tai žmonių (piliečių, gyventojų, paveiktų asmenų) priartinimas prie valstybės valdymo reikalų ir viešųjų sprendimų priėmimo. Svarstomoji demokratija akcentuoja informacijos apdorojimą (prasmę ir prasmių kūrimą), taip pat keitimąsi informacija ir skatina žmones kritiškai pasverti, išbandyti ir susidoroti su įvairiomis galimomis sprendimo alternatyvomis, turima informacija ir duomenimis. Tai alternatyvus būdas tam, kai „klausiama žmonių, ką jie galvoja, kai

[64] Hunold, C. Deliberative Policy Making. Kn. B. Badie, D. Berg-Schlosser and L. Morlino (Red.), *International Encyclopedia of Political Science* (p. 552–554). Thousand Oaks, CA, 2011: Sage.

[65] *Ten pat.*

[66] Fishkin, J. Bringing Deliberation to Democracy: The British Experiment. *The Good Society*, Nr. 3(5), 1995, p. 45–49.

[67] MosaicLab. *Free guide to deliberative democracy. What is deliberative democracy*: https://www.mosaiclab.com.au/what-is-deliberative-democracy

negalvoja“, nes tuomet gaunami nepagrįsti atsakymai. Vietoj to, svarstymų būdu siekiama gauti pagrįstą, kokybišką ir prasmingą atsaką[68].

Svarstomoji demokratija nuo atstovaujamosios demokratijos skiriasi tuo, kad joje pokalbiai, skirtingos perspektyvos ir supratimas yra būsimo sprendimo pagrindas, kad nėra pasikliaujama apklausa ir balsavimu. Svarstomoji demokratija taip pat skiriasi ir nuo dalyvaujamosios demokratijos, kuri paprastai siekia labai plačiai – labai skirtingais būdais įtraukia daug žmonių. Svarstomoji demokratija yra siauresnės apimties procesas, kuriame dalyvauja pakankamai maža reprezentatyvi grupė žmonių, kurie nuodugniai svarsto konkretų klausimą[69].

Svarstomosios demokratijos principai:

1. Grupė turi aiškią užduotį – paprastai suformuluotą klausimą, kuris atspindi spręstinos dilemos esmę.
2. Dalyviai turi galimybę gauti visą įmanomą informaciją, kurios jiems reikia nuodugniai diskusijai ir jai pasiruošti. Ši informacija turi būti neutrali, subalansuota ir iš įvairių šaltinių.
3. Procesas yra reprezentatyvus. Dalyviai atrenkami atsitiktinai atsitiktinės stratifikuotos atrankos būdu.
4. Dalyviams suteikiama tiek laiko, kiek jiems reikia svarstymams, todėl jie gali tinkamai apgalvoti ir apsvarstyti sudėtingą informaciją, galimus alternatyvių sprendimų nuostolius ir būsimą poveikį bei pasverti ir palyginti skirtingas sprendimų idėjas.
5. Klausimą svarstančiai grupei numatoma žymi įtaka rezultatams ir sprendimams.
6. Grupės nariai pradeda nuo vadinamosios „tuščio puslapio“ ataskaitos, kurioje išsamiai išvysto ir išdėsto jų siūlomas rekomendacijas, ir tai daroma „nuo nulio“.

Svarstymų principas gali būti taikomas įvairiuose kontekstuose ir įvairiais formatais. Galimos tokios svarstomosios demokratijos formos[70]:

1. Piliečių asamblėja (angl. *Citizens‘ Assembly*)
2. Piliečių žiuri / komisija (angl. *Citizens‘ Jury/Panel*)
3. Konsensuso konferencija (angl. *Consensus Conference*)
4. Planavimo celė (angl. *Planning Cell*)
5. G1000
6. Piliečių taryba (angl. *Citizens‘ Council*)
7. Piliečių dialogas (angl. *Citizens‘ Dialogue*)
8. Svarstomoji apklausa (*angl Deliberative Poll/Survey*)
9. „World Wide Views“
10. Piliečių iniciatyvos peržiūra (angl. *Citizens‘ Initiative Review*)
11. „Ostbelgien“ (belgiškasis) modelis
12. Miesto observatorija (angl. *City Observatory*)

[68] *Ten pat.*

[69] *Ten pat.*

[70] OECD. *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions. Catching the Deliberative Wave. Highlights 2020*, p. 13: https://www.oecd.org/gov/open-government/innovative-citizen-participation-new-democratic-institutions-catching-the-deliberative-wave-highlights.pdf

Svarstomoji demokratija naudinga tuo, jog tai yra būdas įtraukti piliečius, turinčius skirtingą spręstinos problemos matymą, į viešosios politikos sprendimų priėmimą[71]. Svarstomoji demokratija yra visų pirma bendradarbiavimu grįstas piliečių įsitraukimo procesas[72].

Svarstomojo elemento taikymas piliečių įsitraukimui yra taiklus į piliečius orientuoto bendradarbiavimu grįsto viešojo valdymo (angl. *citizen-centered collaborative public management*) pavyzdys, nes tokiu būdu sparčiausiai didinamas piliečių veiksmingumas, piliečių pasitikėjimas valdžia ir piliečių kompetencija. Tikėtina ir tai, kad svarstomosios demokratijos metodų taikymas didina ir vyriausybės pasitikėjimą piliečiais, stiprina valdžios legitimaciją ir gerina valdžios atliepiamumą. Visų šių tikslų galima pasiekti biurokratams aktyviai klausantis, o ne šališkai reaguojant į piliečius kaip tiesiog į „girgždantį ratą“[73].

Svarstymų principas taip pat gali būti integruotas į daugybę kitų piliečių įsitraukimo veiklų. Kodėl verti naudotis svarstomąja demokratija:

1. Tinkamai įgyvendinami svarstymų procesai gali padėti rasti naujus pačių sudėtingiausių problemų, su kuriomis susiduria valdžia (kartais dar vadinamų „užkeiktomis“ problemomis), sprendimus, pagerinti viešosios politikos rezultatus ir paskatinti piliečių ir valdžios tarpusavio pasitikėjimą.
2. Šie procesai remiasi kolektyviniu intelektu, kurio pagalba priimami sprendimai yra ne tik geresni, bet ir stipriau remiami visos visuomenės. Labiau tikėtina, kad bendruomenė pasitikės sprendimu, kuriam įtakos turi „tokie žmonės, kaip jie patys“, nei tokiu, kurį priima tik pati viena valdžios institucija. Svarstomoji demokratija sukuria bendrą piliečių atsakomybę už priimtą sprendimą, o tai reiškia, kad tuomet rezultatas tampa priimtinesnis bendruomenei.
3. Svarstomosios demokratijos instrumentuose savaime užkoduota daug mažiau susipriešinimo, nes iš proceso pašalinamas politinis elementas. Tai užtikrina šie veiksniai: a) atsitiktinė atranka – sprendimą priima reprezentatyvi paprastų žmonių grupė (o ne tie, kurie labiausiai suinteresuoti vienu ar kitu sprendimu); b) apgalvojami skirtingi požiūriai, perspektyvos ir alternatyvios idėjos; c) turima pakankamai laiko ir informacijos, kad žmonės galėtų pateikti apgalvotus argumentus; d) grupei talkina profesionalūs moderatoriai, padedantys jos nariams pamatyti savo šališkumą, panaudoti kritinio mąstymo įgūdžius, išanalizuoti turimus duomenis ir, visa tai įvertinus, pateikti savo argumentus ir pasiūlymus.
4. Svarbūs ir tokie transformuojantys privalumai, kaip: pakeliamas dalyvių žinių apie svarstomas problemas lygis, todėl dalijamasi labiau pagrįstais ir apgalvotais požiūriais, ugdomas pasitikėjimas tarp valdžios institucijų ir bendruomenių, ugdomi pilietiniai įgūdžiai ir gebėjimai, keliamas bendras pilietinio ir politinio dalyvavimo lygis.

Augantis politikos formavimo sudėtingumas ir valdžios institucijų negebėjimas rasti reikiamų sprendimų politikus, politikos formuotojus, pilietinės visuomenės organizacijas ir apskritai visus piliečius privertė susimąstyti, kaip XXI a. turėtų būti priimami kolektyviniai viešieji sprendimai. Kad valdžios sprendimai kuo labiau atitiktų piliečių lūkesčius, yra būtinos atviresnės ir dinamiškesnės piliečių dalyvavimo viešajame valdyme ir sprendimų priėmime formos, kurios stiprintų demokratiją ir didintų pasitikėjimą[74]. Moksliniai tyrimai taip pat rodo, kad visuomenės indėlis sprendžiant

[71] Quick, K., Feldman, S. M., p. 283.

[72] *Ten pat*, p. 273.

[73] Cooper, T. L., Bryer, T. A., Meek, J. W., 2006, p. 79.

[74] OECD. *Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders*, 2021, p. 23: https://cross-border.oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2021/11/2021-08-09-OECD-Report2-Print-V3.pdf

aktualias problemas yra visapusiškesnis, nes paremtas daugybės gyventojų patirtimis, taip pat tai yra grupinio mąstymo priešnuodis[75]. Valdžios ir piliečių bendradarbiavimas didina pasitikėjimą viešuoju sektoriumi ir stiprina demokratiją. Ir atvirkščiai – jei valdžia nesugeba, ar nenori, užmegzti dialogo su piliečiais, tai gali sumažinti pasitikėjimą valdžios gebėjimu spręsti visuomenės problemas. EBPO išskiria šiuos gerosios svarstymų praktikos principus, kurie turėtų palengvinti piliečių įtraukimo į viešosios politikos sprendimų priėmimą procesus[76]: 1) tikslas; 2) atskaitomybė; 3) skaidrumas; 4) įtraukumas; 5) reprezentatyvumas; 6) informavimas; 7) svarstymas grupėje; 8) laikas; 9) integralumas; 10) privatumas; 11) įvertinimas.

Suburti eilinius piliečius iš visų visuomenės sluoksnių svarstyti sudėtingus politinius klausimus, kurie vėliau parengtų ir kolektyvinius pasiūlymus, kaip spręsti konkrečią problemą, yra pagrindinė svarstomosios demokratijos idėja. Labiausiai paplitęs visuomenės įtraukimo į galimų alternatyvių sprendimų kūrimą ir sprendimų priėmimą būdas yra vadinamosios **piliečių asamblėjos** (angl. *citizen assemblies*). Tai viena iš svarstomosios demokratijos formų. Piliečių asamblėjos, leidžiančios tiesiogiai įtraukti piliečius į visuomenei aktualių politinių klausimų svarstymą, dažniausiai steigiamos klimato kaitos politikos ir kitais aplinkosaugos klausimais. Piliečių asamblėjos vis dažniau steigiamos Airijoje, Austrijoje, Belgijoje ir Jungtinėje Karalystėje. Nors piliečių asamblėjų pateikiami pasiūlymai yra rekomendacinio pobūdžio, tačiau neretai nacionaliniai parlamentai ir vyriausybės į šias rekomendacijas atsižvelgia priimdami politinius sprendimus[77]. EBPO teigimu, piliečių asamblėjos, kaip tiesioginės demokratijos instrumentas, stiprina pilietinę visuomenę ir didina pasitikėjimą demokratija, taip pat sudaro galimybes priimantiesiems viešosios politikos sprendimus padaryti tai paprasčiau ir kuo labiau įsiklausant į gyventojų lūkesčius[78]. Piliečių asamblėjos gali būti ir tarptautinės – pvz., Pasaulinė piliečių asamblėja, sprendžianti genomo redagavimo klausimą (angl. *The Global Citizens' Assembly on Genome Editing*)[79] ar Pasaulinė piliečių asamblėja, skirta Jungtinių Tautų klimato kaitos konferencijai (angl. *The Global Citizens' Assembly for the United Nations Climate Change Conference*)[80]. Paminėtina ir iniciatyva „Skaitmeniniai ES piliečių dalyvavimo būdai: konferencija dėl Europos ateities" (angl. *The Digital Way to EU Citizen Participation: The conference on the future of Europe and beyond*), kurią organizavo privatus Vokietijos fondas „Bertelsmann Stiftung" ir pora kitų Europos Komisijos fondų[81].

[75] Rosa, A. et al. Participatory foresight and reflexive innovation: setting policy goals and developing strategies in a bottom-up, mission-oriented, sustainable way. *European Journal of Futures Research*, 2021, Vol. 9(2): https://doi.org/10.1186/s40309-021-00171-6

[76] OECD. *Good Practice Principles for Deliberative Processes for Public Decision Making*: https://www.oecd.org/gov/open-government/good-practice-principles-for-deliberative-processes-for-public-decision-making.pdf

[77] Čia remiamasi Mindaugo Skačkausko ir Šarūno Legato parengtoje apžvalgoje „Piliečių asamblėjos: reguliavimas ir praktika Europos Sąjungos valstybėse narėse ir Jungtinėje Karalystėje" pateikta informacija. Šiame darbe apžvelgta 20-ies ES valstybių (Airijos, Austrijos, Belgijos, Bulgarijos, Čekijos, Estijos, Graikijos, Italijos, Kipro, Kroatijos, Latvijos, Lenkijos, Portugalijos, Prancūzijos, Rumunijos, Slovakijos, Slovėnijos, Suomijos, Vengrijos ir Vokietijos) ir Jungtinės Karalystės praktika steigiant piliečių asamblėjas. Daugiau žr. čia: https://www.lrs.lt/sip/getFile3?p_fid=32852

[78] OECD. *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions. Cattching the Deliberative Wave. Highlights 2020*.

[79] Daugiau žr. čia: https://www.globalca.org/

[80] Daugiau žr. čia: https://globalassembly.org/

[81] Daugiau žr. čia: https://bit.ly/3AVytGo

Kalbant apie svarstomąją demokratiją, užtikrinančią kokybišką visuomenės dalyvavimą, svarbu įvertinti šiuos aspektus: *Ką įtraukiame? Kiek įtraukiame? Kada įtraukiame?*[82] Prieš diegiant svarstomosios demokratijos elementus, svarbu įvertinti ir jos teikiamą naudą (1 lentelė).

1 lentelė. Svarstomosios demokratijos nauda ir ypatumai[83]

	Suinteresuotų šalių įtraukimas	Piliečių įtraukimas
Nauda	• Leidžia suprasti ir atsižvelgti į oficialias suinteresuotų šalių pozicijas • Pateikia ekspertų nuomonę ir žinias, gali suteikti daugiau duomenų ir naudingų tyrimų • Užtikrina pagrindinių interesų grupių atstovavimą	• Leidžia suprasti piliečių nuomonę, prioritetus ir gauti jų pasiūlymus arba bendrą sutarimą tam tikru klausimu • Gali sudaryti galimybę retai girdimiems balsams būti išgirstiems • Gali gan tiksliai reprezentuoti visuomenės nuomonių įvairovę (jei įtraukiama reprezentatyvi visuomenės grupė) • Padeda didinti visuomenės supratimą ir skatina informuotas diskusijas
Ypatumai	• Turi laiko ir resursų įsigilinti į viešosios politikos problemas ir aktyviai dalyvauti • Dažnai turi aiškius interesus ir priežastis dalyvauti sprendimų priėmime • Dažnai turi patirties bendradarbiaujant su valstybės institucijomis ir žino, kaip veikia sprendimų priėmimas	• Neturi laiko ir resursų įsigilinti į viešosios politikos problemas ir aktyviai dalyvauti – piliečių įtraukimo priemonės turi sudaryti šias sąlygas • Dažnai neturi asmeninio intereso įsitraukti į sprendimų priėmimą – jis turi būti skatinamas • Dažnai nesijaučia svarbūs ar galintys paveikti priimamus sprendimus – svarba ir įtaka turi būti labai aiškiai apibrėžta ir parodyta

Skiriami tokie trys piliečių dalyvavimo viešosios politikos procese lygmenys pagal jų įtraukimo intensyvumą ir tikslus[84]:

1. **Informavimas:** tai pirminis dalyvavimo lygmuo, būdingas vienpusis santykis, informacijos suteikimas pagal užklausas, aktyvi informacijos sklaida.
2. **Konsultavimas:** tai pažangesnis lygmuo, būdingas dvipusis santykis, reikalauja suteikti informaciją ir gauti grįžtamąjį ryšį apie sprendimus ir rezultatus.
3. **Įtraukimas:** kai suinteresuotoms šalims, įskaitant piliečius ir NVO, sudaromos galimybės ir suteikiami resursai bendradarbiauti su valdžios institucijomis visose sprendimų priėmimo stadijose.

Svarstomoji demokratija yra politinė teorija, teigianti, jog politiniai sprendimai turi kilti iš sąžiningų, pagrįstų, argumentuotų diskusijų tarp piliečių. Svarstymai turi apimti šiuos pagrindinius bruožus[85]:

[82] Toliau tekste remiamasi politikos analitikės Ievos Česnulaitytės, parengisios OECD leidinį apie svarstomąją demokratiją *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions. Catching the Deliberative Wave. Highlights 2020*, pranešimu, skaitytu 2022 m. gegužės 16 d. forume „Dalyvaujamoji ir svarstomoji demokratija Lietuvoje“, žr. Česnulaitytė, I. *Ar svarstomosios demokratijos banga pasieks Lietuvą?*, 2022: http://www.3sektorius.lt/docs/Ieva%C4%8Cesnulaityt%C4%97Arsvarstomosiosdemokratijosbangapasieks Lietuv%C4%85_2022-05-18_16_13_24.pdf; taip pat žr.: https://www.youtube.com/watch?v=xrC0306jQj0

[83] Česnulaitytė, I. *Ar svarstomosios demokratijos banga pasieks Lietuvą?*, 2022: http://www.3sektorius.lt/docs/Ieva%C4%8Cesnulaityt%C4%97Arsvarstomosiosdemokratijosbangapasieks Lietuv%C4%85_2022-05-18_16_13_24.pdf

[84] *Ten pat.*

[85] *Ten pat.*

1. Pasveriamos ir įvertinamos esamos galimybės, galimos pasirinkimų pasekmės bei kitų žmonių perspektyvos ir pažiūros tam tikru klausimu.
2. Reikalauja tikslios, tinkamos ir įvairias perspektyvas atspindinčios informacijos.
3. Siekiama rasti bendrą pagrindą bei priimti bendrą grupės sprendimą.

Svarstomoji demokratija nėra tapati atstovaujamajai demokratijai (žr. 2 lentelę) – ji reikalauja daug intensyvesnio piliečių įsitraukimo, taip pat ir daug didesnio valdžios dėmesio ir pastangų, nukreiptų į šį procesą.

2 lentelė. Svarstomosios ir dalyvaujamosios demokratijos palyginimas

Demokratija	Dalyvių skaičius	Dalyvavimo tipas	Dalyvių atrankos metodas
Svarstomoji demokratija	Maža, bet reprezentatyvi žmonių grupė, sudaryta siekiant gilių svarstymų	Svarstymas, reikalaujantis gerai informuotų dalyvių, kurie įvertintų įvairias perspektyvas ir pasiektų bendrą susitarimą	Demokratinė įtraukimo loterija, naudojama atsitiktinė dalyvių atranka atsižvelgiant į egzistuojančius visuomenės sluoksnius (stratifikaciją)
Dalyvaujamoji demokratija	Dideli dalyvių skaičiai, idealiu atveju visi, paveikti tam tikro sprendimo, tikslas yra pasiekti kuo daugiau piliečių	Kuo daugiau įsiraukimo iš visų piliečių, norinčių dalyvauti	Visi norintys gali dalyvauti, dalyvavimas nevaržomas

Šaltinis: Česnulaitytė, I. (2022)

Svarstymų demokratijos procesai prasideda atsitiktinai atrenkant gyventojus pagal demografinius kriterijus – sudaroma žmonių grupė, kuri savo sandara atspindi visuomenę, ji suburiama pakankamai ilgam laikotarpiui, kurio metu mokosi, bendradarbiauja bei su moderatoriaus pagalba svarsto ir diskutuoja numatyta tema, kad galiausiai parengtų bendras rekomendacijas politikos formuotojams[86]. Taigi svarbiausi svarstomosios demokratijos organizavimo principai yra šie:

1. Atsitiktinė gyventojų atranka taikant demokratinę loteriją (pagal tokius kriterijus: lyties, amžiaus, išsilavinimo ir pan.).
2. Reikšmingas laikotarpis (nuo1 dienos iki 2 metų).
3. Gilinimasis į temą, suinteresuotų šalių išklausymas, svarstymas ir diskutavimas, rekomendacijų formavimas.

Problemos, kurias išspręsti gali padėti svarstomosios demokratijos procesai[87]:

- Kuomet visuomenės nuomonė nėra gerai žinoma.
- Esant korupcijai valstybinėse įstaigose.
- Atsidūrus politinėse aklavietėse.
- Kai reikia vietinių gyventojų patirčių ir nuomonių.
- Esant etniniams nesutarimams.
- Trūkstant pasitikėjimo valstybinėmis įstaigomis.
- Sprendžiant sudėtingas, vertybėmis pagrįstas problemas.
- Sprendžiant ilgalaikius klausimus.

[86] *Ten pat.*
[87] *Ten pat.*

- Kuomet problema turi aiškius nugalėtojus ir pralaimėtojus.
- Kai politinės pozicijos griežtos ir įsisenėjusios.
- Kai trūksta piliečių atstovavimo politiniuose procesuose.
- Išskiriama tokia svarstomosios demokratijos procesų nauda:
- Geresni viešosios politikos rezultatai, nes svarstymų demokratijos procesai veda į faktais ir vertinimais, o ne nuomonėmis paremtus sprendimus.
- Daugiau legitimumo sunkiems pasirinkimams.
- Išaugęs pasitikėjimas valdžios bei demokratijos institucijomis, kuomet piliečiai užima svarbią vietą sprendimų priėmimo procese.
- Tai ženklas visuomenei, kad piliečiai gerbiami bei pripažįstama, jog jų balsas svarbus ir jie turi galios priimant viešuosius sprendimus.
- Viešasis valdymas tampa atviras įvairioms visuomenės grupėms.
- Daugėja sąžiningumo ir mažinama korupcija užtikrinant, kad individai ir grupės, turintys resursų ir galios, negalėtų daryti pernelyg didelės įtakos sprendimams.

Svarstomoji demokratija gali kelti ir tokių iššūkių demokratijai Lietuvoje[88]:

- Piliečiai dažnai politiškai pasyvūs, demonstruoja nenorą ar negebėjimą įsitraukti.
- Tai naujas, mažai žinomas metodas, tad reikia laiko suprasti jį ir juo pasitikėti.
- Demokratinės institucijos yra palyginti jaunos.
- Piliečių įtraukimo ir atvirumo kultūra yra tobulintina.
- Tai kainuoja brangiai – resursų, skirtų svarstomosios demokratijos instrumentams diegti, klausimą reikia turėti omenyje planuojant biudžetus.

Kaip teigia I. Česnulaitytė, svarstomosios demokratijos banga Lietuvoje yra tik laiko klausimas, nes[89]:

- besibaigiant konferencijai dėl Europos ateities, Ursula von der Leyen paskelbė apie nuolatinės Europos piliečių asamblėjos sukūrimą;
- Lietuvoje jau taikomi kiti pažangūs piliečių įtraukimo būdai: forumo teatro metodas, dalyvaujamieji biudžetai;
- Baltijos bei kaimyninėse šalyse jau veikia pirmosios asamblėjos;
- tai yra populiarus įrankis klimato kaitos problemoms spręsti.

Valstybei apsisprendus į šalies valdymą įtraukti svarstomosios demokratijos elementų, labai svarbu tinkamai apgalvoti institucionalizacijos modelį, kad tai neliktų tik **ad hoc** praktikomis.

3 lentelėje pateikiami aštuoni galimi svarstomosios demokratijos institucionalizacijos modeliai. Svarstomosios demokratijos instrumentai yra itin tinkami mažo politinio aktyvumo problemai spręsti.

[88] *Ten pat.*
[89] *Ten pat.*

3 lentelė. **Svarstomosios demokratijos institucionalizacijos modelių palyginimas**

Eil. Nr.	Institucionalizacijos modelis	Su kuo susietas	Kas inicijuoja	Valdžios lygmuo	Šalys
1.	Nuolatinė piliečių asamblėja su **ad hoc** piliečių žiuri	Įstatymų leidybos institucija	Įtvirtinta įstatymu	Vietos, regioninis	Belgija Prancūzija
2.	Reprezentatyvių viešųjų svarstymų jungimas prie parlamento komitetų	Atitinkamos įstatymų leidybos institucijų struktūros	Piliečiai, parlamento nariai	Regioninis	Australija, Belgija
3.	Svarstomosios ir tiesioginės demokratijos sujungimas	Referendumas	Valdžios institucijos	Vietos	JAV
4.	Nuolatinės patariamosios piliečių žiuri	Atitinkamos vykdomosios valdžios institucijų struktūros	Valdžios institucijos	Vietos, regioninis	Kanada
5.	Viešųjų svarstymų inkorporavimas į viešosios politikos procesą	Įstatymų leidybos institucija	Piliečiai,	Vietos	Kolumbija
6.	Teisės reikalauti reprezentatyvių viešųjų svarstymų patiems piliečiams suteikimas	Įstatymų leidybos institucija	Piliečiai, valdžios institucijos	Regioninis	Austrija
7.	Privalomas reprezentatyvių viešųjų svarstymų organizavimas prieš priimant tam tikrus sprendimus	Sprendimo tipas	Teisinis reikalavimas	Nacionalinis	Prancūzija
8.	Reprezentatyvių viešųjų svarstymų įtvirtinimas savivaldybių lygmeniu strateginio planavimo procese	Politikos proceso planavimo stadija	Teisinis reikalavimas	Regioninis	Australija

Šaltinis: OECD[90]

[90] OECD (2021). *Eight Ways to Institutionalise Deliberative Democracy. OECD Public Governance Policy Paper, p 11*: https://www.oecd.org/gov/open-government/eight-ways-to-institutionalise-deliberative-democracy-overview.pdf

2. GEROSIOS PRAKTIKOS: EK IR EBPO VALDYMO INOVACIJŲ AŠIS – PILIEČIŲ ĮTRAUKIMAS[91]

Nuo 2017 m. EBPO (angl. *OECD*) Viešojo sektoriaus inovacijų stebėsenos institucija (angl. *Observatory of Public Sector Innovation*, toliau – *OPSI*) kartu su Jungtinių Arabų Emyratų Mohammedo Bin Rashido valdymo inovacijų centru (angl. *UAE Mohammed Bin Rashid Centre for Government Innovation*, toliau – *MBRCGI*) kasmet skelbia išsamias svarbiausių viešojo valdymo inovacijų tendencijų apžvalgas, kuriose analizuojami konkretūs įvairių valdymo inovacijų iš viso pasaulio pavyzdžiai[92]. Šiose apžvalgose pristatomi valdymo inovacijų vyriausybių-pradininkių atvejai, kai pasitelkiami *„fantastiški, naujoviški sprendimai, šiandienines galimybes nukreipiantys kolektyviniam gėriui kurti“*[93], bei išsamiai apžvelgiama, kokių konkrečiai žingsnių pasaulio šalių vyriausybės, kartu su įvairaus pobūdžio partneriais, imasi, kad sporadinės *ad hoc* inovacijos pavirstų įprasta praktika, visiškai integruota į viešojo valdymo sistemas. OPSI ir MBRCGI bendromis pastangomis skatina valdymo inovacijų kultūros plėtrą – visų pirma jau šeštą kartą skelbdami šaukimą dalintis valdymo inovacijų pavyzdžiais ir patirtimi[94]. Sėkmingiausi atvejai aptariami jau minėtose kasmetinėse viešojo valdymo inovacijų tendencijų pasaulyje apžvalgose, taip pat pristatomi Pasauliniame valdymo samite (angl. *World Government Summit*) Dubajuje[95], o šių inovacijų kūrėjai kviečiami dalyvauti interaktyvioje parodoje „Edge of Government“[96]. Sėkmingiausios viešojo valdymo inovacijos reguliariai skelbiamos OPSI atvejų analizės bibliotekoje (angl. *Case Study Library*)[97]. Kvietime pristatyti inovacijas gali dalyvauti valdžios institucijos, diegiančios valdymo inovacijas, taip pat tarptautinės organizacijos, pilietinė visuomenė, akademinė bendruomenė ir privatus sektorius – svarbiausia, kad pristatomos inovacijos būtų skirtos viešojo sektoriaus veiklai tobulinti.

2.1. Demokratinio viešojo valdymo ir piliečių įtraukimo inovacijos

2021–2022 m. OPSI ir MBRCGI valdymo inovacijų apžvalgoje, kurią sudaro trys leidiniai, viename iš jų, pavadinimu „**Tarpvalstybinių iššūkių valdymas**“, kaip viena iš viešosios politikos problemų sprendimo priemonių nurodoma *besiformuojančios valdymo sistemos dinamikos tyrinėjimas*. Norint pakeisti esamos valdymo sistemos, kuri nėra efektyvi, dinamiką, būtini nauji problemų nagrinėjimo būdai ir drąsa priimant sprendimus, kurie, savo ruožtu, meta esminį iššūkį esamoms valdžios institucijoms ir valdymo struktūroms. Šiuo metu dauguma valdžios institucijų paprastai veikia „iš viršaus į apačią“ principu, su stipriais hierarchiniais padalinių santykiais, o besiformuojančių naujų valdymo sistemų veikimo logika paremta holistiškesniu požiūriu, skatinančiu pagrindinių veikėjų bendradarbiavimą kuriant ir diegiant inovacijas. Tokio bendradarbiavimo pavyzdžiai yra

[91] Šiame skyriuje remiamasi autorės parengtoje apžvalgoje „Ateities viešojo valdymo sistemų inovacijos EBPO ir EK tyrimuose ir dokumentuose“ pateikta informacija.

[92] *Innovation Trends: Observatory of Public Sector Innovation*: https://oecd-opsi.org/work-areas/innovation-trends/

[93] *Ten pat.*

[94] *EXTENDED: 2022 Call for Innovations in Government (21 October)*: https://oecd-opsi.org/blog/call-for-innovations-2022/

[95] *Annual Gathering: World Government Summit 2023*: https://www.worldgovernmentsummit.org/events/annual-gathering-2023

[96] *Edge of Government*: https://edge.worldgovernmentsummit.org/

[97] *OPSI Innovations*: https://oecd-opsi.org/case_type/opsi/

bendras visų trijų sektorių – valdžios, verslo ir piliečių – iniciatyvų projektavimas (angl. *co-designing*), bendras finansavimas (angl. *co-funding*) ir bendras valdymas (angl. *co-governance*).

Leidinyje „**Įžvalgų, kylančių „iš apačios“, paieška ir eksperimentavimas peržengiant sienas**“ teigiama, kad reaguojant į daugumą iššūkių, su kuriais susiduria viešosios politikos formuotojai, labai svarbus tampa ir vadinamasis kolektyvinis intelektas (angl. *collective intelligence*) – idėja, kad geriausius sprendimus paprastai pasiūlo ne pati valdžia ir ne didžiausios verslo įmonės ar geriausi universitetai, t. y. tie, iš kurių pirmiausia to tikimasi. Daugelio valdymo inovacijų iniciatyvų pagrindas slypi išskirtiniame demokratiniame impulse – siekyje įtraukti piliečius į problemų sprendimą[98]. Be to, pagrindinis valdymo inovacijų veiksmingumo įvertinimo būdas yra eksperimentavimas, kuris palaipsniui tampa norma – idėjos ir sprendimai tokiu būdu padeda valdžiai peržengti į organizaciją orientuotą mąstymą ir leidžia išbandyti idėjas tokiais būdais, kurie skatina mokymąsi ir padeda valdyti rizikos lygį.

Valdymo inovacijų, kai idėjos kyla iš pačių gyventojų, pavyzdys yra Pasaulinė inovacijų bendradarbystė (angl. *Global Innovation Collaborative*) – tai viso pasaulio miestų tinklas ir bendradarbiavimo platforma, per kurią šių miestų valdžios institucijos skelbia atvirus inovacijų konkursus ir kviečia novatorius siūlyti problemų sprendimus ir net pabandyti juos įdiegti[99]. Bendradarbystės tinklo veiksmingumą lemia ir **bendrakūros** (angl. *co-creation*) ir **visuomenės patalkos** (angl. *crowdsourcing*)[100] principų taikymas, kai iš valdžios išorės veikėjų pasiūlytų idėjų atrenkamos perspektyviausios. Atrinktiems projektams suteikiama galimybė toliau tobulinti pasiūlytas inovacijas bendradarbiaujant su verslo srities ekspertais ir vietos valdžios atstovais. Prieš pradedant bandyti konkrečias inovacijas, kiekvienas miestas numato specifinę misiją, kontekstualizuojančią spręstiną iššūkį plačiau ir leidžiančią inovacijų siūlytojams pritaikyti savo idėjas prie vietos poreikių. Vėliau skaitmeninė platforma sujungia įvairių miestų inovacijų kūrėjus į tarpmiestines komandas, kad galėtų aptarti sprendžiamą problemą ir taip būtų skatinamas bendras mokymasis bei didėtų galimybės didinti savo projektų pritaikomumą įvairiems miesto kontekstams. Miesto valdžios atstovai ir inovacijų kūrėjai taip pat dalyvauja dizainu grindžiamose dirbtuvėse (angl. *design-led workshops*), kuriose apsvarstomi galimi sprendimai ir jie vėliau koreguojami taip, kad kuo labiau atitiktų piliečių ir įmonių poreikius. Viso proceso metu dalyvauja ir vietos bendruomenių apklausų grupės (angl. *survey groups*), padedančios tobulinti inovacijas ir užtikrinti, kad projektų plėtra kuo labiau atitiktų jų poreikius[101].

Piliečiai arba jų grupės, bendruomenės yra svarbiausias minios patalkos komponentas.

Leidinyje „**Veiksmingų tarpvalstybinių sprendimų įgyvendinimas ir įgalinimas**“ teigiama, kad tinkamai raguoti į valstybėms kylančius iššūkius padeda ir valstybės tarnautojų *kvalifikacijos tobulinimas ir gebėjimų stiprinimas*[102]. Valstybės tarnautojams yra itin reikalingi nauji įgūdžiai, kurie jiems leistų sėkmingai ir veiksmingai bendrauti su piliečiais, kaupti jų idėjas, kam labai patogu pasitelkti visuomenės patalkos metodą, ir teikti kokybiškesnes viešąsias paslaugas.

[98] OECD (2021). Surfacing Insights and Experimenting Across Borders: Achieving Cross-Border Government Innovation.

[99] OECD (2021). Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders, p. 35. Daugiau apie Pasaulinę inovacijų bendradarbystę galima paskaityti čia: https://citiesinnovation.global/

[100] Kartais dar verčiama „minios patalka“ ar „piliečių patalka“.

[101] OECD (2021). Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders, p. 36–37.

[102] OECD (2022). Achieving Cross-Border Government Innovation. Delivering and Enabling Impactful Cross-Border Solutions, p. 83.

2013 m. Europos Komisijos užsakymu ekspertų grupės parengtoje viešojo sektoriaus inovacijų ataskaitoje buvo nustatytos keturios veiklos, kuriomis siekiama įveikti inovacijų diegim1 stabdančius barjerus: 1) inovatyvių sprendimų bendrakūra su įmonėmis ir piliečiais; 2) naujų viešųjų, privačių ir nevyriausybinių subjektų bendradarbiavimu gristų paslaugų teikimo modelių kūrimas; 3) technologijų, pvz., socialinės žiniasklaidos, mobilumo, didžiųjų duomenų, debesų kompiuterijos, kūrybinis proveržis; 4) eksperimentavimo ir entrepreniškumo požiūrių laikymasis[103].

Jungtinės Karalystės inovacijų agentūra „Nesta“ **kolektyvinį intelektą** apibūdina kaip informacijos, idėjų ir įžvalgų mobilizavimą ir jį skirsto į tris pagrindines kategorijas: 1) žmonių susiejimas su žmonėmis; 2) žmonių susiejimas su duomenimis ir 3) duomenų susiejimas su duomenimis[104]. „Kolektyvinio intelekto projektavimo knygoje“ (angl. *Collective Intelligence Design Playbook*)[105] „Nesta“ apibūdina pagrindinius principus, galinčius padėti vyriausybėms, pradedančioms kolektyvinės intelekto įveiklinimo projektus, kaip padidinti procese dalyvaujančių žmonių ir nuomonių įvairovę bei integruoti įvairaus pobūdžio duomenis naujoms idėjoms atskleisti. „iLabthon“ – pirmasis pasaulyje valdymo inovacijų laboratorijų kūrimo maratonas, įvykęs 2021 m. sausio 20–31 d. Brazilijoje, yra puikus kolektyvinio intelekto įveiklinimo pavyzdys. Jo metu dalyviai buvo suskirstyti į konkuruojančias komandas, turėjusias pasiūlyti naujų laboratorijų produktų idėjų, iš kurių daugiau nei 130 buvo vėliau įgyvendintos realiai[106]. „WeFarm“ – dar vienas pavyzdys, kaip veikia **visuomenės patalka**. Tai platforma, skirta smulkiesiems Afrikos šalių ūkininkams, kurioje jie gali dalintis patirtimi, atskleisti dezinformacijos atvejus ir spręsti aktualias problemas. „WeFarm“ yra didžiausia platforma pasaulyje smulkiesiems ūkininkams, turinti daugiau nei 2,5 mln. vartotojų ir kurioje kasdien atsakoma į 40 tūkst. klausimų[107]. Viskas atliekama SMS žinutėmis, nes tai užtikrina ūkininkų, kurie neturi interneto prieigos, įtrauktį. Nors tai ir nėra viešojo sektoriaus projektas, tačiau padeda puikiai iliustruoti, kaip paprasta technologija gali suburti idėjas, kuriančias pridėtinę vertę visuomenei[108]. Paminėtina ir tai, kad Europos Komisija taip pat yra identifikavusi pagrindinius kolektyvinio intelekto elementus ir pritaikymo būdus sprendžiant visuomenei kylančius iššūkius[109].

Efektyviai veikiančiam kolektyviniam intelektui iliustruoti kartai pasitelkimas vadinamosios **bičių demokratijos** (angl. *honeybee democracy*) pavyzdys. T. Seeley teigia, kad šie nuostabūs vabzdžiai gali daug ko išmokyti, kai kalbama apie kolektyvinę išmintį ir veiksmingą sprendimų priėmimą[110]. Minėto autoriaus knygoje pasakojama apie tai, kaip bitės ieško vietų naujiems namams ir kaip tai daryti padeda demokratinės bičių diskusijos. Teigiama, jog bitės neįtikėtinai sklandžiai priima kolektyvinius sprendimus – tiesiog tobulai demokratiškai. Bitės bendrauja šokdamos – ieškodamos naujų vietų apsistoti, šokdamos kitoms bitėms jos nurodo kryptį, atstumą, maisto šaltinių kokybę, tinkamas vietas naujiems lizdams, pavojaus šaltinius. Sprendimą dėl naujo avilio vietos bitės priima

[103] European Parliament. *Public sector innovation: Concepts, trends and best practices*, p. 3: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/651954/EPRS_BRI(2020)651954_EN.pdf

[104] OECD (2021). *Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders*, p. 22.

[105] *Collective Intelligence Design Playbook (beta)*: https://www.nesta.org.uk/toolkit/collective-intelligence-design-playbook/

[106] OECD (2021). *Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders*, p. 22.

[107] *Ten pat.*

[108] Daugiau kolektyvinio intelekto įveiklinimo pavyzdžių galima rasti čia: *Collective Intelligence Case Studies*: https://collective-intelligence.thegovlab.org/

[109] European Parliament. *Collective intelligence at EU level: Social and democratic dimensions*: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/649356/EPRS_BRI(2020)649356_EN.pdf

[110] Seeley, T. *Honebee Democracy, Princeton*. Princeton University Press, 2011; Krulwich, R. *Nature's Secret: Why Honey Bees Are Better Politicians Than Humans*, 2011-05-24: https://www.npr.org/sections/krulwich/2011/05/24/136391522/natures-secret-why-honey-bees-are-better-politicans-t, han-humans

balsuodamos tol, kol pasirenkamas visoms priimtinas variantas. Bičių kolonija veikia kaip vienas organizmas, arba superorganizmas. Bičių veikimas spiečiuje labai panašus į tai, kaip veikia žmogaus smegenys. Sukurta daug dirbtinio intelekto algoritmų, paremtų bičių bendravimo ir sprendimų priėmimo specifika (pvz., *Artificial Bee Colony – ABS*). Avilio proto fenomenas (angl. *hive mind*, arba kolektyvinis intelektas, kolektyvinė išmintis, kolektyvinis protas) stebimas tada, kai didelis skaičius individų dalijasi savo žiniomis vieni su kitais, o tai sukuria kolektyvinį intelektą. Toks saviorganizacijos principas būdingas ir skruzdėms, žuvų būriams. Su kiekvienu sparno plakimu, kiekvienu plaukimo judesiu jie visi balsuoja ir dauguma nusprendžia. Jie dalijasi įsitikinimu, kad demokratija yra visą jų gyvenimą organizuojantis principas. Kylant grėsmei reikia suderintų kūno padėčių ir sinchroniško judėjimo. Žuvys būriuose turi labai tiksliai pajusti savo aplinką, išlaikyti supratimą apie savo padėtį būryje ir greitai reaguoti į vandens srovių pokyčius ir grupės judėjimą. Kaip teigia T. Seeley, sprendimus priimančios grupės, nesvarbu, ar bitės tai, ar žmonės, gali būti protingesnės net už pačius protingiausius atskirus jas sudarančius asmenis[111].

> Remiantis kolektyvinio intelekto apraiškų pavyzdžiais, bet kurią sprendimus priimančią grupę turėtų sudaryti asmenys, siejami bendrų interesų ir abipusės pagarbos, lyderio įtaka turėtų būti sumažinta iki minimumo, turėtų būti pasikliaujama diskusijomis, apsvarstomos įvairios sprendimo alternatyvos, o galutinis sprendimas turėtų būti daugumos.

Kolektyvinio intelekto pasitelkimas įtraukiant piliečių į viešosios politikos sprendimų priėmimą, kas suprantama kaip įžvalgų, kylančių *„iš apačios“, paieška kolektyvinio intelekto pagalba*, minėtame OPSI ir MBRCGI valdymo inovacijas pristatančiame leidinyje įvardijama kaip viena iš sėkmės sąlygų diegiant viešojo valdymo inovacijas. Kaip viena iš valdymo inovacijų, kai idėjos kyla iš apačios, pateikiamas Maisto kosmose iššūkis (angl. *Deep Space Food Challenge*) – Kanados kosmoso agentūros ir NASA bendradarbiavimo iniciatyva, skatinanti novatorius spręsti maisto gamybos atvirame kosmose technologijų problemą. Siūlomi sprendimai turėjo padėti ne tik patogiau tyrinėti kosmosą, tačiau ir spręsti maisto trūkumo Žemėje problemą. Buvo įsteigtas 450 tūkst. JAV dolerių vertės prizų už inovatyvių pažangių technologijų, galinčių padėti pamaitinti astronautus būsimose kosminėse misijose, idėjas[112]. Maisto kosmose iššūkis yra vienas vadinamojo **iššūkio prizo** (angl. *challenge prize*) metodo taikymo pavyzdys. Jungtinės Karalystės inovacijų agentūros „Nesta“ leidinyje „Iššūkio prizai: praktinis vadovas“ (angl. *Challenge Prizes: A Practice Guide*)[113] išdėstyti pagrindiniai šio metodo taikymo principai. Paminėtina ir JAV vyriausybė sukurta „Iššūkių ir prizų įrankių dėžutė“ (angl. *Challenge and Prize Toolkit*)[114]. Šis metodas remiasi prielaida, kad geros idėjos gali atsirasti labai netikėtose vietose, ypač kai draugėn suvedami neįprasti idėjų generavimo proceso dalyviai. Pagrindinis iššūkis tad yra tinkamos aplinkos novatoriškoms idėjoms iškilti sukūrimas.

Valdymo inovacijų, kai idėjos kyla iš pačių gyventojų, pavyzdys yra Pasaulinė inovacijų bendradarbystė (angl. *Global Innovation Collaborative*) – tai viso pasaulio miestų tinklas ir bendradarbiavimo platforma, per kurią šių miestų valdžios institucijos skelbia atvirus inovacijų konkursus ir kviečia novatorius siūlyti problemų sprendimus ir net pabandyti juos įdiegti[115]. Pasaulinė inovacijų bendradarbystės misija – vadovaujantis iššūkio priėmimo ir kolektyvinio intelekto principais atrasti naujas idėjas, skatinančias bendrą mokymąsi, siekiant paspartinti ekonomikos atsigavimą

[111] Seeley, T. *Honebee Democracy*, 2011.

[112] OECD (2021). Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders, p. 30. Daugiau apie Maisto kosmose iššūkį galima paskaityti čia: https://www.deepspacefoodchallenge.org/

[113] Nesta Challenges Practice Guide: https://www.nesta.org.uk/toolkit/challenge-prizes-a-practice-guide/

[114] Challenge.Gov. Toolkit: Overview: https://www.challenge.gov/toolkit/

[115] OECD (2021). Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders, p. 35. Daugiau apie Pasaulinę inovacijų bendradarbystę galima paskaityti čia: https://citiesinnovation.global/

po COVID-19 krizės ir paversti miestus atsparesniais bei tvaresniais. Pirmasis minėtos platformos iššūkis „Kūrybingi miestai“ (angl. *Creative Cities*) yra skirtas paskatinti Berlyno, Londono, Niujorko ir Paryžius kūrybinių sektorių atsigavimą[116]. Pasaulinė inovacijų bendradarbystė suteikia galimybę inovacijų sumanytojams išbandyti savo idėjas savotiškomis laboratorinėmis sąlygomis – su realiais gyventojais ir naudojantis prieinamais atvirais duomenimis, kad siūloma inovacija kuo geriau atitiktų gyventojų poreikius ir lūkesčius. Minėta bendradarbystė apima daugybę veikėjų iš įvairių sektorių: inovacijų kūrėjus, merus ir kitus vietos valdžios pareigūnus, privataus sektoriaus atstovus, kurie prisideda prie projektų finansavimo. Pavyzdžiui, „Microsoft“ teikia techninę pagalbą, „Nitrous“, vadinamųjų miesto technologijų (angl. *urbantech*) įmonė, rūpinasi skaitmeniniais platformos sprendimais, o Londono universiteto koledžas (UCL) teikia išteklius ir dalijasi žiniomis, reikalingomis testuoti idėjas[117]. Pasaulinės inovacijų bendradarbystės sėkmė didele dalimi priklauso ir nuo gebėjimo saugiai dalytis duomenimis tarp partnerių, mokytis vienems iš kitų ir bendradarbiauti kuriant valdymo inovacijas.

2.2. Adaptyvioji ir lanksčioji valdysena

Piliečiui patogiausia valdžia – į jo poreikius įsiklausanti ir juos atliepianti, savotiškai „nematoma“, į pilietį orientuota ir nukreipta valdžia, išsiaiškinanti jo poreikius ir lūkesčius, kam labai padeda eksperimentavimo metodai (pvz., smėlio dėžės – angl. *sandbox*).

Valdžios institucijos, veikiančios vadinamojoje VUCA (angl. *volatility* – kintamumas, angl. *uncertainty* – netikrumas, angl. *complexity* – kompleksiškumas, angl. *ambiguity* – daugiaprasmiškumas) aplinkoje, yra priverstos taikyti lankstesnius ir adaptyvesnius valdysenos ir reguliavimo modelius. Taikant šiuos modelius, viešasis sektorius yra parengiamas veiksmingiau susidoroti su nenumatytomis problemomis ir pokyčiais. **Adaptyvioji valdysena** (angl. *adaptive governance*) yra pagrįsta formaliais ir neformaliais mechanizmais, įgalinančiais valdžią nepertraukiamai planuoti, įgyvendinti ir vertinti įvairias iniciatyvas naudojant eksperimentinį ir kartotinį (angl. *iterative*) socialinį mokymąsi. Panašiai veikia ir **lanksčioji valdysena** (angl. *agile governance*), kuri apima nuolatinę kontekstinių elementų analizę ir kartotinį projektavimą bei dialogu grįstą požiūrį į sistemų tobulinimą, galintį padėti pasiekti politikos tikslus, atsižvelgiant į nuolat besikeičiantį kontekstą[118]. Svarbiausi lanksčiosios valdysenos žingsniai yra šie: 1) sąlygų ir rizikų analizė; 2) tikslų nustatymas; 3) valdymo sistemų projektavimas; 4) valdymo sistemų įdiegimas; 5) valdymo sistemų vertinimas; 6) pakartotinė sąlygų ir rizikų analizė[119]. Projektuojamoms valdymo sistemoms turi būti taikomi šie kriterijai: 1) skaidrumas ir atskaitomybė; 2) galimybė rinktis iš alternatyvų, atitinkančių numatytus kiekybės ir kokybės kriterijus; 3) įvairių suinteresuotųjų šalių dalyvavimas; 4) įtraukumas; 5) koreguojančių priemonių prieinamumas; 6) tinkamas atsakomybių paskirstymas[120]. JAV Nacionalinės viešojo administravimo akademijos lanksčiosios valdysenos centras (angl. *National Academy of Public Administration's Agile Government Center*) yra suformulavęs šiuos svarbiausius lanksčiosios valdysenos principus[121]: 1) misija; 2) matavimai; 3) į vartotoją orientuotas elgesys; 4) greitis;

[116] Daugiau skaityti čia: https://citiesinnovation.global/challenge/60b5e0661df9b5001c6d1f22

[117] OECD (2021). *Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders*, p. 36.

[118] *Ten pat*, p. 41.

[119] METI (2021). *Governance Innovation. Ver. 2: A Guide to Designing and Implementing Agile Governance. Study Group on New Governance Models in Society 5.0*, p. 60: https://www.meti.go.jp/english/press/2021/pdf/0219_004a.pdf

[120] Ten pat, p. 60–64.

[121] OECD (2021). *Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders*, p. 42.

5) įgalintos, aukštos kvalifikacijos, daugiafunkcinės komandos; 6) išoriniai tinklai; 7) patvarumas; 8) inovacijos; 9) įrodymais pagrįsti sprendimai; 10) organizacijų lyderiai.

> Viešojo valdymo inovacijos tik dar kartą neabejotinai patvirtina piliečių, bendruomenių, nevyriausybinio sektoriaus įtraukimo į viešųjų sprendimų priėmimą būtinybę ir neišvengiamumą.

Kalbant apie valdymo inovacijas, aktualiausia kiek plačiau aptarti vadinamosios sklandžios valdžios (angl. *seamless government*) apžvalgą. OPSI ir MBRCGI atlikti tyrimai ir analizė rodo, kad novatoriškiausios šalys ir miestai imasi veiksmų pašalinti trinties taškus tarp valdžios ir tų, kuriems jos tarnauja. Toks požiūris leidžia valdžiai iš naujo pergalvoti būdus, kuriais ji gali bendradarbiauti ir svarstyti ateities scenarijus. Trys pagrindiniai sklandaus valdymo principai yra šie: 1) **nematoma valdžia**, kai pereinama nuo valdžios, kaip nuolatinio žmonių gyvenimo dalyvio, prie proaktyvių ir automatizuotų paslaugų kūrimo; 2) **matricinė valdžia**, kai biurokratinės ir sektorinės ribos tampa pralaidžiomis ir kartu suburiamos skirtingos visuomenės dalys, kurios kartu dirbtų siekdamos tikslų; 3) **numatomoji valdžia**, kai numatomi scenarijai, pagal kuriuos veikiama šiandien, kad būtų galima aktyviai kurti rytojų[122].

Nematoma valdžia yra tokia, kai viešosios paslaugos yra automatizuotos ir proaktyvios, o tai reiškia, kad žmonėms nereikia imtis jokių veiksmų, kad galėtų pasinaudoti norimomis paslaugomis. Nematoma valdžia gali įgauti įvairias formas: nuo automatizuotų paslaugų, susijusių su svarbiausiais gyvenimo įvykiais (pvz., vaikų gimimu ar santuoka), iki dirbtinio intelekto valdomų virtualių asistentų, skirtų informuoti ar pagelbėti turintiems specialiųjų poreikių[123]. Kaip nematomos valdžios pavyzdį galima pateikti Jungtiniuose Arabų Emyratuose įkurtą pirmąją pasaulyje Galimybių ministeriją (angl. *Ministry of possibilities*). Tai virtuali ministerija, neturinti savo ministro, kuriai vadovauja Ministrų kabinetas. Galimybių ministerija suburia valdžios ir kitų sektorių atstovus, iš kurių sudaromi laikinieji departamentai, kurie saugioje ir skatinančioje aplinkoje bando spręsti iš esmės neišsprendžiamus klausimus[124]. Kiekvienas laikinasis departamentas turi iki vienerių metų visiškai naujiems problemų sprendimo metodams išbandyti, kurie vėliau gali būti taikomi daug platesnius mastu.

Matricinė valdžia atsiranda tada, kai valdžia imasi kurti specialias bendradarbiavimo infrastruktūras ir kanalus, leidžiančius sukurti matricas, kuriose gali susiburti skirtingas funkcijas ir patirtį turintys asmenys ir komandos spręsti kolektyvinius iššūkius. Šios matricos paprastai būna kelių rūšių: bendradarbiavimo tarp valdžios institucijų, bendradarbiavimo tarp valdžios institucijų ir verslo bei bendradarbiavimo tarp valdžios institucijų ir piliečių. Matricinė valdžia kliaujasi transformuojančiu bendradarbiavimo su skirtingais veikėjais potencialu, taip pat gerbia, pripažįsta ir įgalina įvairių ekosistemų bendradarbiavimą, kuris įneša esminį indėlį į visuomenę[125]. Kaip matricinės valdžios pavyzdį galima pateikti Intelektinės nuosavybės pasaulinį dirbtinio intelekto tinklą (IP GAIN) (angl. *Intellectual Property Global Artificial Intelligence Network*), veikiantį Australijoje[126].

[122] OECD. *Seamless Government: Embracing Innovation in Government Global Trends 2020*: https://trends.oecd-opsi.org/trend-reports/seamless-government/

[123] *Ten pat.*

[124] Daugiau žr.: https://mop.gov.ae/

[125] OECD (2020). Seamless Government: Embracing Innovation in Government Global Trends.

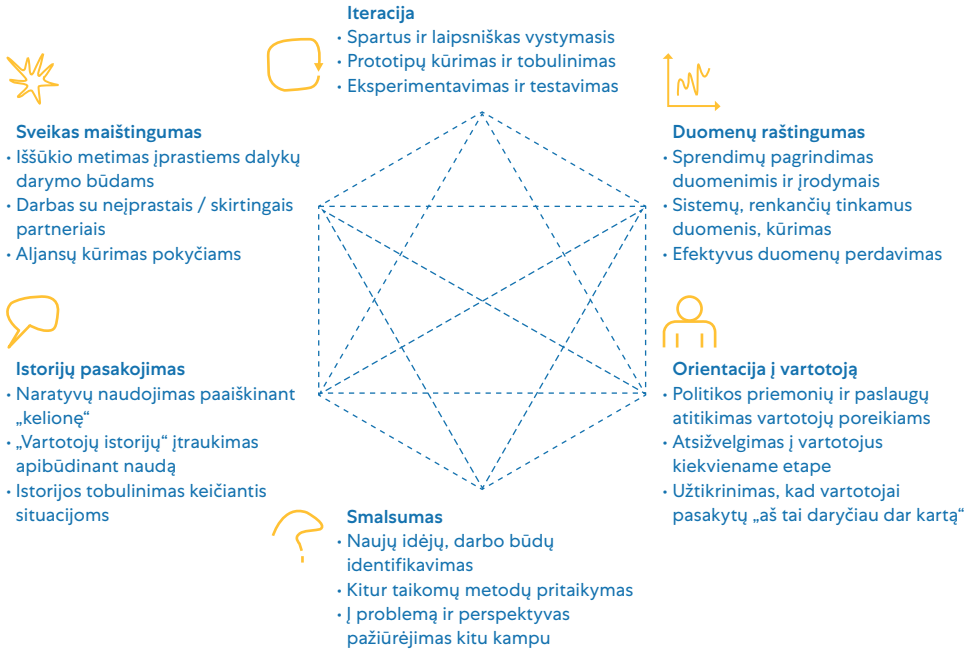
[126] Daugiau žr.: https://oecd-opsi.org/innovations/ipgain/

2.3. Piliečių įtraukimui būtini valstybės tarnybos gebėjimai ir technologijos

Atvirai valdžiai ir piliečių įtraukčiai užtikrinti reikalingi atitinkami valstybės tarnautojų gebėjimai. Siekiant užtikrinti piliečius įtraukiančio viešojo valdymo veiksmingumą, svarbus vaidmuo tenka viešojo sektoriaus vadybininkams – valstybės tarnautojams, nevyriausybinių organizacijų darbuotojams ir pan. Viešojo sektoriaus vadybininkas yra įtraukiantis vadybininkas[127].

Profesionali, pajėgi ir reaguojanti valstybės tarnyba yra esminis piliečių pasitikėjimo viešosiomis institucijomis variklis. Atvirai valdžiai ir piliečių įtraukčiai užtikrinti reikalingi valstybės tarnautojų įgūdžiai ir gebėjimai – siekis ir nebijojimas bandyti, duomenų raštingumas, orientacija į vartotoją, smalsumas/žingeidumas, gebėjimas pasakoti istorijas, sveikas maištingumas (angl. *insurgency*) (2 pav.).

2 pav. Šeši esminiai įgūdžiai, reikalingi viešojo sektoriaus inovacijoms



Šaltinis: OECD[128]

OECD yra išskyrusi šiuo keturis gerai dirbančių valstybės tarnautojų įgūdžius[129]:

1. Politikos patarimai ir analizė.
2. Paslaugų teikimas ir piliečių įtraukimas: valstybės tarnautojai dirba tiesiogiai su piliečiais ir viešųjų paslaugų vartotojais, tad jiems reikalingi nauji įgūdžiai, kad galėtų veiksmingai įtraukti piliečius, pasitelkti (angl. *crowdsource*) jų idėjas ir kartu kurti (angl. *co-create*) geresnes paslaugas.
3. Kontraktavimas.
4. Tinklų kūrimas.

[127] Vaidelytė, E., Žilinskas, G., Rauleckas, R., 2016, p. 262.

[128] OECD (2017). *Core Skills for Public Sector Innovation*, p. 9: https://www.oecd.org/media/oecdorg/satellitesites/opsi/contents/files/OECD_OPSI-core_skills_for_public_sector_innovation-201704.pdf

[129] OECD (2017). *Skills for a High Performing Civil Service*, p. 1 https://www.oecd.org/gov/skills-for-a-high-performing-civil-service-9789264280724-en.htm

Kaip sėkmingus iš apačios kylančių iniciatyvų, kai patys piliečiai susitelkia siūlyti inovatyvių proveržio idėjų ir parodančių didelį piliečių potencialą viešosios politikos sprendimų priėmimo procese, pavyzdžius EBPO pateikia iniciatyvas „Piliečiai perima Europą“ (angl. *Citizens Take Over Europe*) ir „#MesEuropiečiai“ (angl. *#WeEuropeans*). „Piliečiai perima Europą“ iniciatyva buvo sukurta 2020 m. ir šiuo metu ji apima pilietinės visuomenės organizacijas iš 10 šalių. Pagrindinis šios iniciatyvos tikslas – idėjų iš apačios generavimas ir įveiklinimas, įskaitant ir piliečių asamblėjų steigimą Europos lygmeniu[130]. Iniciatyvą „#MesEuropiečiai“ prieš 2019 m. Europos Parlamento rinkimus sumanė tarptautinė asociacija „CIVICO Europa“[131] ir organizacija „Make.org“[132]. Per aštuonių savaičių laikotarpį gyventojai iš 27 šalių pateikė pasiūlymų dėl įvairių Europai aktualių klausimų[133]. Vėliau dalyviai iš kiekvienos šalies balsuodami išrinko po 10 geriausių šalies pasiūlymų, tada buvo surengtas balsavimas visoje Europoje, kurio metu išrinkta 10 geriausių pasiūlymų visai ES, pavadintų „Piliečių darbotvarke“ (angl. *Citizens' Agenda*)[134]. Iš viso šioje iniciatyvoje dalyvavo 1,7 mln. ES piliečių, pateikta daugiau nei 30 tūkst. pasiūlymų ir balsuota daugiau nei 11 mln. kartų, o į nemažai pasiūlymų atsižvelgė įvairios institucijos ir politikai. Kaip dar vienos „iš apačios į viršų“ priemonės – vadinamojo **dalyvaujamojo numatymo** – pavyzdys paminėtinas ir ES CIMULACT projektas, subūręs tūkstantį piliečių iš 30-ies Europos šalių kartu kurti pageidaujamų tvarios ateities vizijų ir jų paversti rekomendacijomis būsimiems moksliniams tyrimams ir inovacijų politikos sprendimams[135].

Su tikslu padėti valdžiai kuo geriau siekti atvirumo priimant sprendimus ir piliečių įtraukimo į šį procesą, EBPO Atviros valdžios skyrius (angl. *Open Government Unit*), bendradarbiaudamas su Europos Komisijos Regioninės ir miestų politikos generaliniu direktoratu, parengė Piliečių dalyvavimo kontrolinį sąrašą (angl. *Citizen Participation Checklist*), apimantį tokias temas kaip piliečių dalyvavimo planavimas ir įgyvendinimas bei kokybiško dalyvavimo užtikrinimas[136]. Taip pat labai naudinga yra ir OPSI įrankių dėžutė, skirta piliečių dalyvavimui skatinti[137].

Tai, kaip skirtingose šalyse idėjas, įžvalgas ir iniciatyvias, kylančias ar galinčias kilti iš apačios, t. y. iš piliečių ir kitų suinteresuotųjų šalių, vertina valdžia, labai skiriasi. Pavyzdžiui, EBPO nustatė, kad orientacija į vartotoją (angl. *user-driven*) yra vienas iš svarbiausių skaitmeninės brandos transformacijos dimensijų. Valdžia laikoma orientuota į vartotoją, jei, vystydama viešosios politikos procesus, teikdama paslaugas ir priimdama sprendimus, taip pat diegdama įtraukius mechanizmus, palengvinančius šį procesą, pagrindinį dėmesį skiria piliečių poreikiams ir patogumui[138]. EBPO duomenimis, aukščiausią valdžios skaitmeninės brandos pagal orientacijos į vartotoją dimensiją lygį yra pasiekusios Kolumbija, Danija ir Jungtinė Karalystė, o žemiausias jis Graikijoje, Švedijoje ir Panamoje (3 pav.). Lietuva pagal minėtą dimensiją priskiriama prie atsiliekančių šalių. Kaip pastebi EBPO, taip pat labai skiriasi ir valstybės tarnautojų kvalifikacijos tobulinimo mokymai su atvira valdžia susijusiomis temomis (4 pav.).

[130] Daugiau žr.: https://citizenstakeover.eu/

[131] Daugiau žr.: https://civico.eu/en/

[132] Daugiau žr.: https://make.org/LT

[133] Daugiau žr.: https://we-europeans.eu/

[134] Daugiau žr.: https://dial.make.org/we-eu/countries

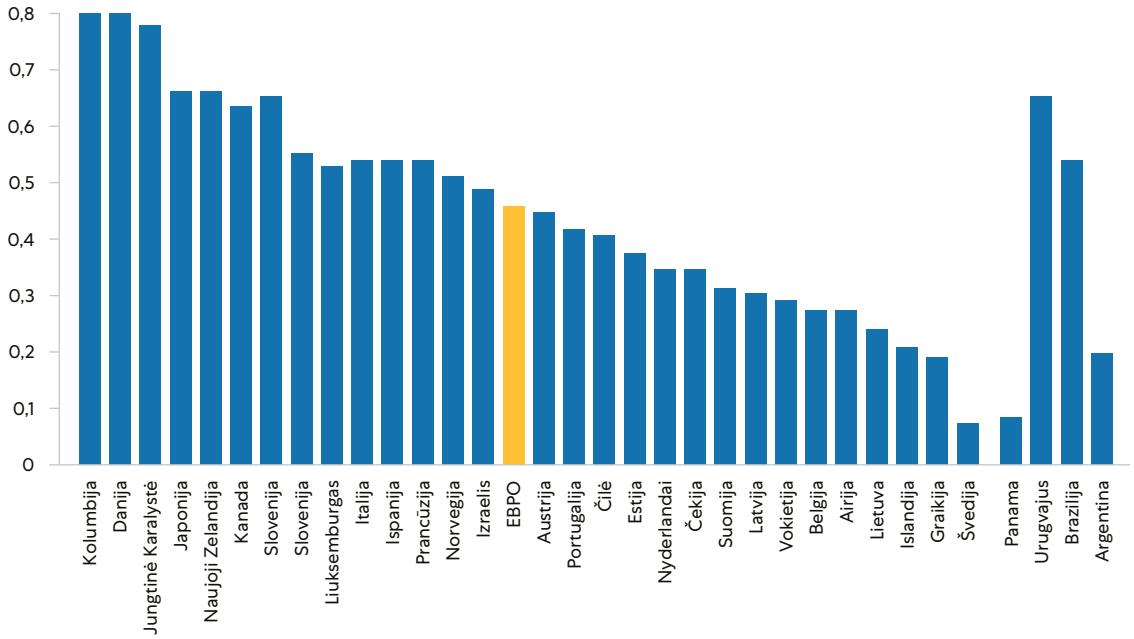
[135] Daugiau žr.: http://www.cimulact.eu/

[136] OECD (2022). *OECD Guidelines for Citizen Participation Processes*, p. 85–91: https://read.oecd.org/10.1787/f765caf6-en?format=pdf

[137] Toolkit Navigator. *Observatory of Public Sector Innovation*: https://oecd-opsi.org/toolkit-navigator/

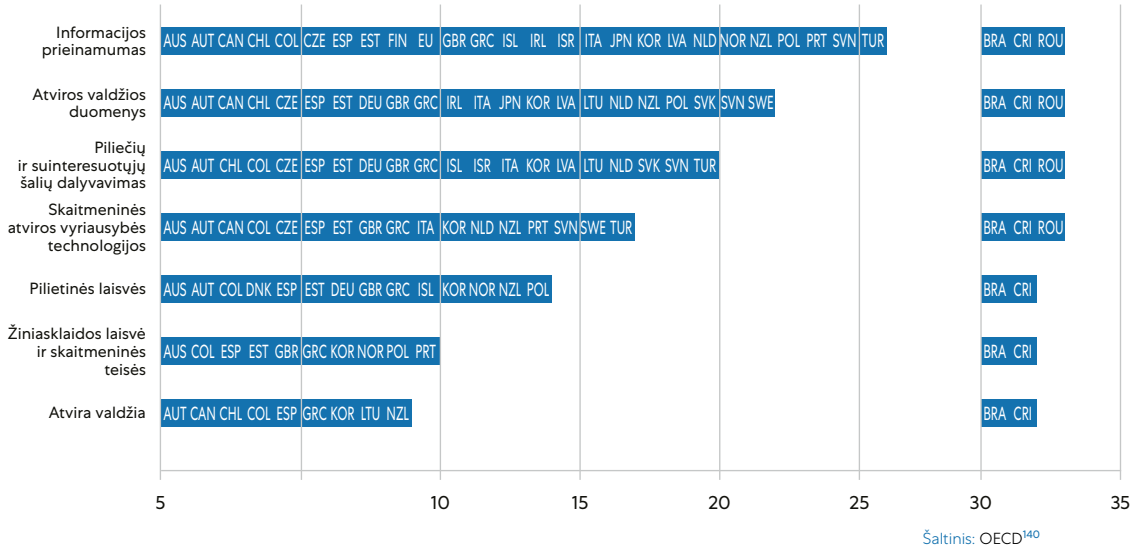
[138] OECD (2021). *Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders*, p. 29.

3 pav. Valdžios skaitmeninės brandos vertinimas pagal orientacijos į vartotoją dimensiją



Šaltinis: OECD[139]

4 pav. Valstybės tarnautojų mokymų atviros valdžios temomis prieinamumas, 2020 m.



Šaltinis: OECD[140]

EBPO Skaitmeninės valdžios ir duomenų skyrius (angl. *Digital Government and Data Unit*) tiria, kaip valdžia gali geriausiai panaudoti informacines ir ryšių technologijas atviros valdžios principams įgyvendinti[141], Atviros valdžios skyrius (angl. *Open Government Unit*) pataria valdžios institucijoms kuriant ir įgyvendinant politiką teikiant atviros valdžios principų integravimo į viešojo sektoriaus

[139] OECD (2021). *Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders*, p. 29.

[140] *Ten pat.*

[141] Prieiga: https://www.oecd.org/gov/digital-government/

reformas klausimais[142], o Piliečių erdvės observatorija (angl. *Observatory of Civic Space*) pataria valdžios institucijoms, kaip kurti saugią bendradarbiavimo su piliečiais erdvę ir apsaugoti jų privatumą bei renkamus duomenis, taip pat dalijasi gerąja patirtimi ir praktikomis šiose srityje[143].

Atviros valdžios tyrimų srityje OPSI glaudžiai bendradarbiauja ir su Europos Komisija. OPSI vykdė projektą „Inovacijų pavertimas nuosekliu, patikimu ir strateginiu vyriausybių ištekliumi“, kurio įgyvendinimui gavo 1,5 mln. eurų dotaciją iš Europos Komisijos pagal mokslinių tyrimų programą „Horizontas 2020“[144].

CivTech aljanso (angl. *CivTech Alliance*), kurio pagrindinis tikslas – pasiūlyti veiksmingų klimato kaitos problemos sprendimų, programa „COP26 Global Scale-Up“ yra sėkmingai pritaikytų vadinamųjų **pilietinių technologijų**, t. y. **CivTech**[145], pavyzdys. Jungtinių Tautų bendrosios klimato kaitos konvencijos 26-osios konferencijos (COP26) kontekste CivTech aljansas subūrė politikos formuotojus ir inovacijas įgyvendinančias komandas iš dešimties skirtingų šalių (Australijos, Brazilijos, Danijos, Estijos, Vokietijos, Lietuvos, Lenkijos, Škotijos, Ispanijos ir JAV) sukurti didelio poveikio programą 18-ai klimato technologijų įmonių visame pasaulyje. Ši programa įmonėms suteikė galimybę susitikti su politikos formuotojais ir investuotojais iš skirtingų regioninių ekosistemų. Įmonės buvo atrinktos pagal kvietimo tekti idėjas, kaip dorotis su tokiais trimis pagrindiniais pasauliniais iššūkiais kaip aplinkos atsparumas, maisto atliekų mažinimas ir transporto išmetamo anglies dvideginio mažinimas, rezultatus. Štai keletas pasiūlytų ir jau įgyvendintų sprendimų[146]:

- „Per geras išmesti“ (angl. *Too Good To Go*) – tai įmonė, kovojanti su maisto švaistymu, kuri tai daro per prekybos erdvę, kurioje pagal geolokacinius duomenis vartotojai susiranda perteklinį maistą parduodančius vietinius restoranus ir prekybos centrus. Ši bendrovė padėjo sutaupyti daugiau nei 98,4 mln. patiekalų visoje Europoje ir Šiaurės Amerikoje[147].
- XDI sistema (angl. *XDI System*) yra platforma, kurioje, remiantis klimato modeliais, pagal įmonių pateiktus duomenis galima įvertinti numanomą jų poveikį klimato kaitai ir ekstremalioms oro sąlygoms. Šioje platformoje buvo atlikta 85 mln. vertinimų 105-se šalyse[148].
- „Mash Makes“ – energetikos įmonė, gaminanti vandenilį iš žemės ūkio atliekų ir augalų liekanų (biomasės), tuo pačiu atskirdama anglį it tokiu būdu kovojanti su klimato kaita ir dykumų didėjimu[149].

Planuojama, kad programa „Global Scale-Up“ ir toliau tęs savo veiklą įtraukdama dar daugiau vadinamųjų valdymo technologijų, t. y., **GovTech**, ir tai darys dar plačiau. Šioje programoje sėkmingai veikia trigubos spiralės (angl. *triple helix*) principas, kai diegiant inovacijas bendradarbiauja valdžia, pramonė ir akademinė bendruomenė.

Taikydama **sumaniojo valdymo** (angl. *smart governance*) principą, paprastai valdžia stengiasi kuo sėkmingiau integruoti CivicTech ir GovTech technologijas bei padaryti jas kuo paprastesnes ir priimtinesnes piliečiams. GovTech terminas gali būti naudojamas apibūdinti ekosistemą, rinką ar

[142] Prieiga: https://www.oecd.org/gov/open-government/

[143] Prieiga: https://www.oecd.org/gov/open-government/civic-space.htm

[144] Prieiga: https://oecd-opsi.org/work-areas/ec-collaboration/ ir https://cordis.europa.eu/project/id/870913

[145] Dar vadinamos CivicTech.

[146] OECD. *Achieving Cross-Border Government Innovation. Delivering and Enabling Impactful Cross-Border Solutions*, 2 p. 15.

[147] Prieiga: https://toogoodtogo.org/en

[148] Prieiga: https://xdi.systems

[149] Prieiga: https://mashmakes.com/

startuolio sukurtą produktą, skirtą išspręsti konkretų viešojo sektoriaus iššūkį. Svarbiausi GovTech, kurių taikymo paplitimas ES pavaizduotas 5 paveiksle, aspektai yra šie:1) tai inovatyvių skaitmeninių sprendimų panaudojimas, siekiant transformuoti viešąjį sektorių ir palengvinti piliečių gyvenimus, užtikrinant sklandų viešųjų paslaugų teikimą; 2) GovTech plėtrą skatina naujausių technologijų prieinamumas, didėjantis duomenų kiekis bei besikeičiantis požiūris ieškant sprendimų; 3) GovTech sprendimus kartu su viešuoju sektoriumi kuria startuoliai, novatoriai ir pažangiausios įmonės – žmonės, kurie gali pasiūlyti naujus ir unikalius būdus, kaip pasitelkti technologijas, padėsiančias suteikti aukštesnės kokybės viešąsias paslaugas[150].

5 pav. GovTech programų ES žemėlapis



Šaltinis: Joint Research Centre (JRC)[151]

[150] *GOVTECH_LITHUANIA: 2020_GovTech ekosistemos augimo metai Lietuvoje*: https://govtechlab.lt/wp-content/uploads/2021/03/GovTech-in-Lithuania-2020-LT.pdf

[151] Joint Research Centre (JRC). The European Commission's science and knowledge service. *GovTech Practices in the EU: A glimpse into the European GovTech ecosystem, its governance, and best practices*, 2022, p. 6.

3. LIETUVOS GYVENTOJŲ NUOSTATOS IR POŽIŪRIAI, SUSIJĘ SU Į(SI)TRAUKIMU Į VIEŠĄJĮ VALDYMĄ: EUROPOS SOCIALINIO TYRIMO DUOMENŲ ANALIZĖS REZULTATAI

Šioje tyrimo ataskaitos dalyje analizuojami *Europos socialinio tyrimo* (*EST*) *10-osios bangos* duomenys, atskleidžiantys piliečių dalyvavimą bei jų įtraukimui į viešąjį valdymą nuostatų ir požiūrių palankumą. Lietuvos atvejo kontekstiškumas atskleidžiamas lyginant jį su kitų EST apklausoje dalyvavusių šalių duomenimis.

3.1. Konceptualusis EST modelis

Konceptualus EST modelis visų pirma paremtas D. Easton[152] išskirtais bendrosios ir specifinės paramos politinei sistemai tipais, taip pat R. Inglehart[153] aprašyta postmaterialistinės visuomenės specifika. Paramos politinei sistemai matavimas konstruojamas remiantis paramos objektais, paramos tipais ir paramos šaltiniais (4 lentelė).

4 lentelė. Paramos politinei sistemai objektai, tipai ir šaltiniai

		Paramos objektai	
Paramos tipai	Paramos šaltiniai	Režimas	Valdžios institucijos
Bendroji parama	Normos ir vertybės	Režimo legitimacija	Valdžios institucijų legitimacija
Specifinė parama	Bendroji nauda	Pasitikėjimas režimu	Pasitikėjimas valdžios institucijomis
	Trumpalaikė nauda		Pasitenkinimas valdžios institucijų veiklos rezultatais

Šaltinis: Thomassen, J.[154]

Pasitenkinimas valdžios institucijų veiklos rezultatais, t. y. piliečių vertinimas, kaip valdžiai sekasi tvarkytis šalyje, ir pasitikėjimas valdžios institucijomis ir režimu visų pirma priklauso nuo instrumentinių orientacijų, o režimo legitimacija pirmiausia paremta moralinėmis orientacijomis, normomis ir vertybėmis. Būtent todėl esminis skirtumas tarp legitimacijos ir kitų paramos rūšių yra tas, kad legitimacija visų pirma kyla iš politinės kultūros, o kitos paramos rūšys priklauso nuo instrumentinių orientacijų, t. y. suvokiamos naudos[155].

Bendroji parama yra nuolatinės emociškai ar moraliai pagrįstos tapatybės forma, tuo tarpu specifinė parama yra instrumentinė, kognityvinė ir paprastai yra siejama su pasitenkinimu, kuris

[152] Easton, D. A *Systems Analysis of Political Life*. New York: John Wiley, 1965.

[153] Inglehart, R. *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*, 1997.

[154] Thomassen, J. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 5: Opinions about Political Issues*. London: European Social Survey, City University London, 2001, p. 182.

[155] Thomassen, J. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 5: Opinions about Political Issues*. London: European Social Survey, City University London, 2001, p. 181.

kyla iš valdžios institucijų veiklos suvokimo[156]. Yra aiški hierarchija tarp paramos objektų priklausomai nuo to, kiek jie yra svarbūs demokratijos išlikimui: pradedant nuo pasitenkinimo valdžios veiklos rezultatais ir judant link pasitikėjimo valdžios institucijomis, po to – link pasitikėjimo režimu ir galiausiai – link paties politinio režimo, t. y. demokratijos, legitimacijos. Kuo aukščiau kylama šioje hierarchijoje, tuo labiau priartėjama prie demokratijos išlikimui svarbiausių elementų, o kuo labiau paramos mažėjimas yra susijęs su hierarchijos viršuje esančiais objektais, tuo didesnė grėsmė kyla demokratijos išlikimui[157].

3.2. Duomenys ir metodai

Šioje tyrimo ataskaitoje toliau analizuojami EST 10-osios bangos, konkrečiai – kintančio klausimų modulio „Demokratijos supratimas ir vertinimas Europoje“ ir nuolatinių klausimų modulių „Žiniasklaida ir socialinis pasitikėjimas“, „Politika“, „Subjektyvi gerovė, socialinė atskirtis, religija, nacionalinė ir tautinė tapatybė“ bei „Žmogiškosios vertybės“ duomenys. Lietuvos atvejo analizė atlikta su reprezentatyvia Lietuvos gyventojų imtimi, o Lietuvos atvejį lyginant su kitomis šalimis remtasi reprezentatyviomis tų šalių populiacijų imtimis. 10-osios EST bangos metu 2020 m. rugsėjo 18 d. – 2022 m. gegužės 25 d. 19-oje Europos valstybių buvo atlikta interviu su 33 351 respondentu, vyresniu nei 15 metų. 10-ojoje EST bangoje dalyvavo šios šalys: Bulgarija, Čekija, Estija, Graikija, Islandija, Italija, Juodkalnija, Kroatija, Lietuva, Norvegija, Nyderlandai, Portugalija, Prancūzija, Šiaurės Makedonija, Slovakija, Slovėnija, Suomija, Šveicarija, Vengrija. Daugumos atsakymų į šioje ataskaitoje analizuojamus klausimus dinamikai atskleisti taip pat naudoti visų Lietuvoje vykdytų EST bangų duomenys (5 lentelė).

5 lentelė. Informacija apie Lietuvoje vykdytas EST bangas

Banga	Apklausos atlikimo data	Respondentų skaičius (N)
ESS4	2009 X – 2010 I	2002
ESS5	2011 V-VIII	1677
ESS6	2013 V-VIII	2109
ESS7	2015 IV-VI	2250
ESS8	2017 X-XII	2122
ESS9	2019 IX-XII	1835
ESS10	2021 VI-XII	1659

Lietuvoje EST vykdytas laikantis tikimybinės atrankos sudarymo principų taikant daugiapakopę atranką pagal LR teritorinį suskirstymą. 10-ojoje bangoje iš atrinktų 5 830 namų ūkių apklausti 1 835 gyventojai, pasiektas 43,6 proc. atsako dažnis. Siekiant užtikrinti standartizuotą duomenų rinkimą ir jų patikimumą, 10-ojoje bangoje Lietuvoje taikytas CAPI metodas – apklausa vykdyta tiesiogiai bendraujant su respondentu ir duomenis fiksuojant planšetiniu kompiuteriu. Duomenims analizuoti pasitelktas aprašomosios statistinės analizės metodas.

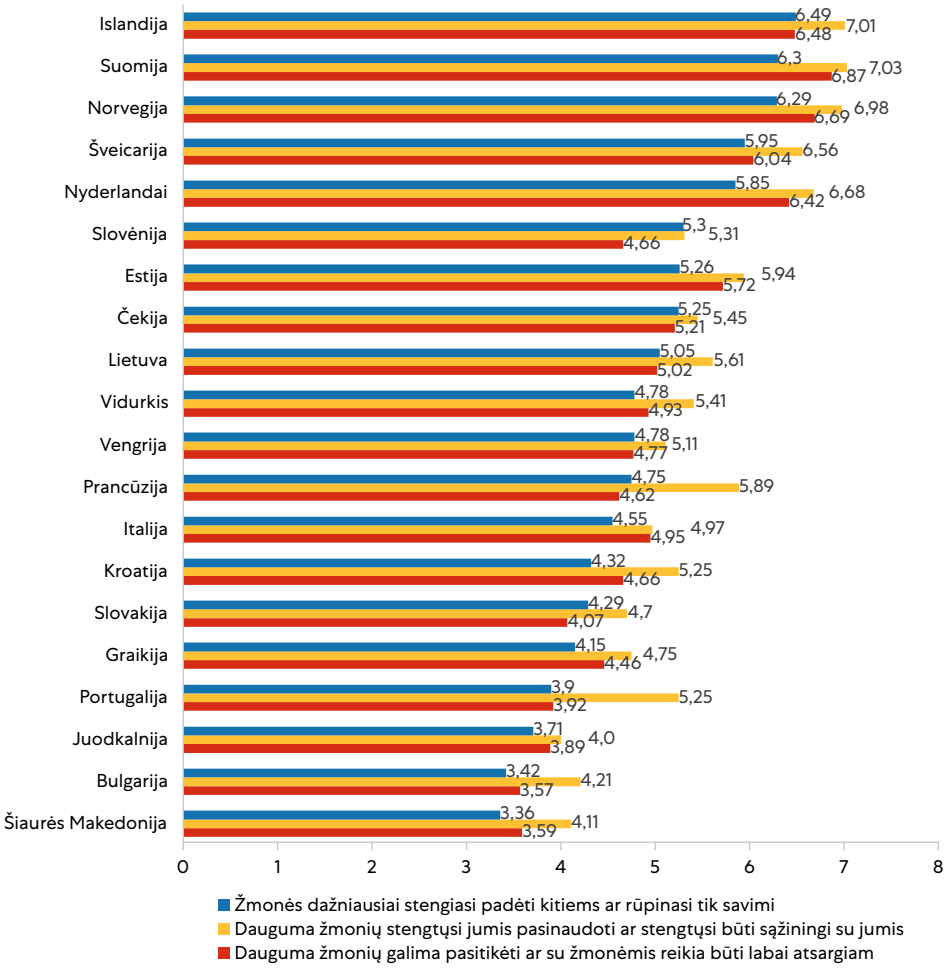
[156] Imbrasaitė, J. Valdžios institucijų suvokimas ir politiniai veiksmai: parama demokratijai ar masinis protestas?' *Filosofija. Sociologija*, Nr. 22(2), 2011, p. 96.

[157] Thomassen, J. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 5: Opinions about Political Issues.* London: European Social Survey, City University London, 2001, p. 182–183.

3.3. Duomenų analizės rezultatai

Socialinis pasitikėjimas. Socialinis pasitikėjimas EST matuojamas klausimais, atskleidžiančiais, kokiu mastu respondentai tikisi sąžiningumo iš kitų žmonių ir kaip pasitiki kitais. Kaip rodo EST 10-osios bangos duomenys, visos socialinio pasitikėjimo lygį visuomenėje matuojančios dedamosios Lietuvos gyventojų vertinamos panašiai – aukščiausias vidutinis balas – 5,61 – fiksuotas respondentams atsakant į klausimą, ar dauguma žmonių, progai pasitaikius, stengtųsi jais pasinaudoti, ar stengtųsi būti sąžiningi su jais (6 pav.). Panašūs šios dimensijos vertinimai yra Prancūzijoje, Vengrijoje, Čekijoje ir Estijoje, aukščiausi vertinimai – Islandijoje, Suomijoje ir Norvegijoje, žemiausi – Bulgarijoje ir Šiaurės Makedonijoje. Vidutinis atsakymo į klausimą, ar žmonės dažniausiai stengiasi padėti kitiems, ar rūpinasi tik savimi, balas buvo 5,05, o į klausimą, ar apskritai dauguma žmonių galima pasitikėti, ar su žmonėmis reikia būti labai atsargiam/-iai, vidutinis balas siekė 5,02. Panašūs vidutiniai atsakymai į klausimą apie naudojimąsi kitais žmonėmis vertinimai yra Prancūzijoje, Čekijoje ir Slovėnijoje, aukščiausi vertinimai – Suomijoje, Islandijoje ir Norvegijoje, žemiausi – Juodkalnijoje ir Šiaurės Makedonijoje. Panašiai, kaip ir Lietuvoje, į klausimą apie pasitikėjimą kitais respondentai atsakinėjo Čekijoje ir Italijoje, aukščiausi vidutiniai vertinimai fiksuoti Suomijoje, Norvegijoje Islandijoje, o žemiausi – Šiaurės Makedonijoje ir Bulgarijoje. Konstatuotina, kad socialinis pasitikėjimas, kuris rodo ir socialinio kapitalo mastą, Lietuvoje nėra labai aukštas, nes vos viršija EST 10-ojoje bangoje dalyvavusių šalių vidurkį ir yra vos didesnis nei 5 balai iš dešimties.

6 pav. Vidutinis socialinio pasitikėjimo dimensijų vertinimo balas EST 10-ojoje bangoje



Klausimų numeriai ir formuluotės:

A4. Ar apskritai dauguma žmonių galima pasitikėti, ar su žmonėmis reikia būti labai atsargiam/-iai? Prašau įvertinti skalėje nuo 0 iki 10, kur 0 reiškia, kad su žmonėmis reikia būti labai atsargiam/-iai, o 10 – kad dauguma žmonių galima pasitikėti.

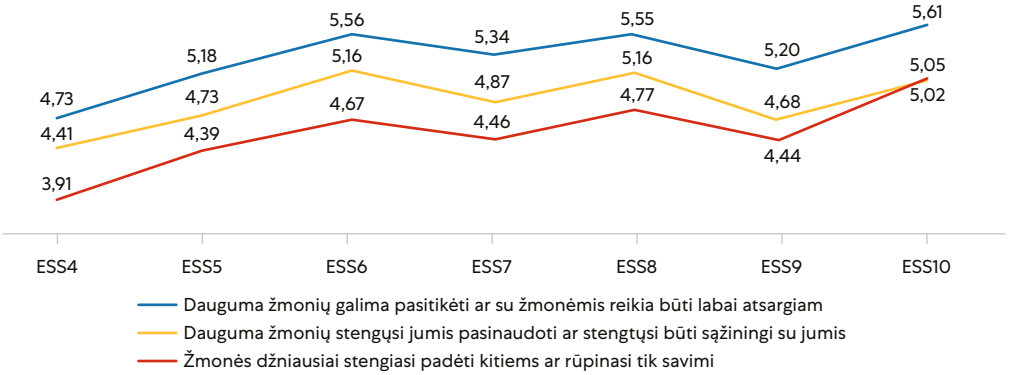
A5. Ar dauguma žmonių, progai pasitaikius, stengtųsi jumis pasinaudoti, ar stengtųsi būti sąžiningi su jumis? Prašau įvertinti skalėje nuo 0 iki 10, kur 0 reiškia, kad dauguma žmonių stengtųsi jumis pasinaudoti, o 10 – kad dauguma žmonių stengtųsi būti sąžiningi su jumis.

A6. Ar žmonės dažniausiai stengiasi padėti kitiems, ar rūpinasi tik savimi? Prašau įvertinti skalėje nuo 0 iki 10, kur 0 reiškia, kad žmonės dažniausiai rūpinasi tik savimi, o 10 – kad žmonės dažniausiai stengiasi padėti kitiems.

Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Palyginus analizuojamų socialinio pasitikėjimo rodiklių dinamiką Lietuvoje pastebima, kad paskutinės EST bangos duomenys ypatingi tuo, kad visos socialinį pasitikėjimą matuojančios dimensijos įvertintos daugiau nei penkiais balais – prasčiausia situacija buvo pirmojoje Lietuvoje vykdytoje EST apklausoje, kai visų dimensijų vertinimai nesiekė net 5 balų, o atsakymo į klausimą, ar žmonės yra linkę padėti kitiems, nesiekė net 4 balų (7 pav.).

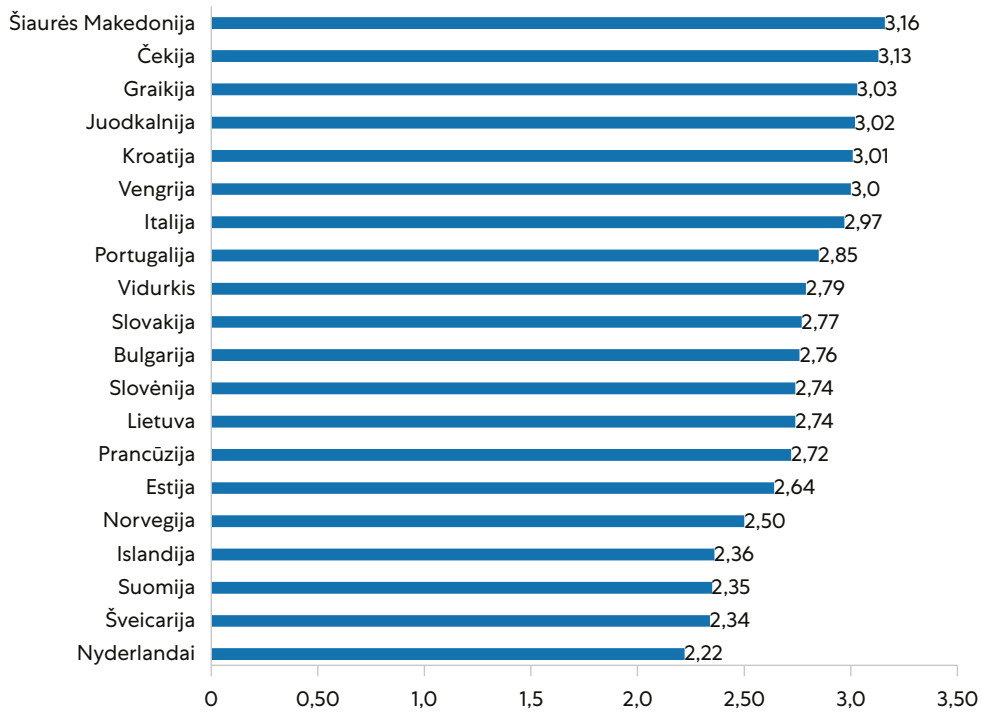
7 pav. Vidutinių socialinio pasitikėjimo dimensijų vertinimo balų kaita Lietuvoje 2009–2021 m.



Šaltinis: ESS4–ESS10 Lietuvos atvejo duomenys.
Duomenys sverti (išskyrus ESS4) naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Vertinant Lietuvos gyventojų domėjimąsi politika, kas yra svarbus jų motyvacijos įsitraukti į viešąjį valdymą ir patiems atspirties taškas, pastebima, kad respondentai, atsakydami į šį klausimą, yra kiek aukščiau vidurkio. Vidutinis domėjimosi politika balas Lietuvoje siekia 2,74 (8 pav.). Toks pats balas yra ir Slovėnijoje, o labai panašus – Bulgarijoje ir Prancūzijoje. Labiausiai politika teigia besidomintys Nyderlandų, Šveicarijos, Suomijos ir Islandijos gyventojai, mažiausiai – Šiaurės Makedonijos ir Čekijos gyventojai.

8 pav. Vidutinis domėjimosi politika balas EST 10-ojoje bangoje

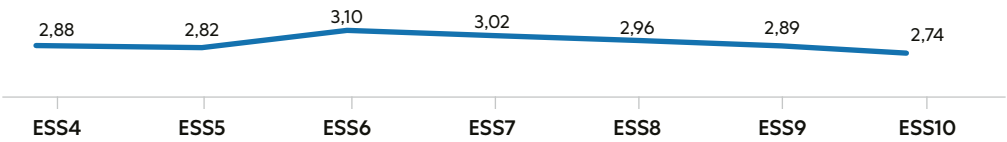


Klausimo numeris ir formuluotė:
B1. Kiek jūs domitės politika? Ar jūs ja: labai domitės (1 balas), pakankamai domitės, mažai domitės ar visiškai nesidomite (4 balai)?

Šaltinis: ESS10 duomenys
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Palyginus domėjimosi politika dinamiką Lietuvoje pastebima, kad paskutinėje EST bangoje domėjimosi politika vidutinis balas yra aukščiausias lyginant su visomis kitomis bangomis (9 pav.). Prasčiausia situacija buvo 2013 m., kai šis balas buvo didesnis nei 3.

9 pav. Vidutinio domėjimosi politika balo kaita Lietuvoje 2009–2021 m.



Šaltinis: ESS4–ESS10 Lietuvos atvejo duomenys
Duomenys sverti (išskyrus ESS4) naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Politinis veiksmingumas. Klasikinis politinio veiksmingumo (angl. *political efficacy*) matavimas, iš pradžių sukurtas nacionalinės Amerikos rinkimų studijos kontekste, vis dar plačiai naudojamas nacionalinėse rinkimų studijose, tačiau klausimų formuluotės skiriasi nedaug. Politinis veiksmingumas susideda iš dviejų matmenų – subjektyviosios kompetencijos, arba vidinio veiksmingumo, t. y. individo pasitikėjimo savo gebėjimais suprasti politiką ir veikti politiniame procese, bei sistemos atliepiamumo (angl. *responsiveness*), arba išorinio veiksmingumo, t. y. individo tikėjimo politinės

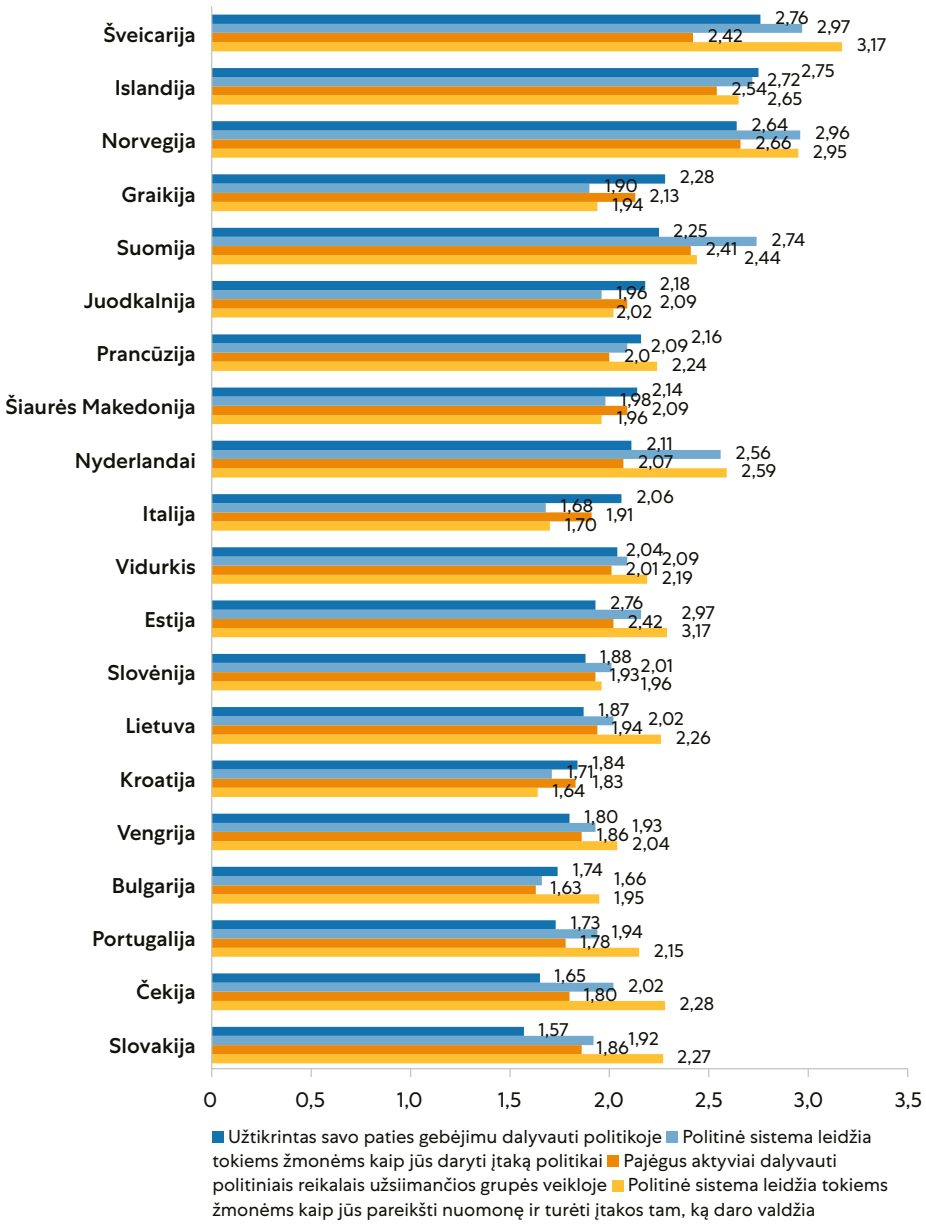
sistemos atliepiamumu. Politinis veiksmingumas – tai pačių žmonių supratimas, kokią galią jie turi valstybėje – šis rodiklis yra vienas svarbiausių demokratinės sistemos „sveikatos“ požymių[158].

Beveik visose šalyse, išskyrus Italiją, Graikiją ir Šiaurės Makedoniją, išorinis politinis veiksmingumas vertinamas aukštesniais balais nei vidinis veiksmingumas – tai reškia, kad *žmonės* geriau vertina jiems teikiamas galimybes dalyvauti politikoje ir daryti jai įtaką nei savo gebėjimus *šiame* procese veikti. Ne išimtis ir Lietuva – teiginys, kad šalies politinė sistema leidžia tokiems žmonėms kaip patys respondentai pareikšti nuomonę ir turėti įtakos tam, ką daro valdžia, vidutiniškai *įvertintas* 2,26 balo (labai panašūs vertinimai fiksuoti Slovakijoje ir Čekijoje), o teiginys, kad Lietuvos politinė sistema tokiems žmonėms kaip respondentai leidžia daryti įtaką politikai, vidutiniškai *įvertintas* 2,02 balo (identiškas vertinimas fiksuotas Čekijoje, labai panašus – Slovėnijoje) (10 pav.). Vidinis politinis veiksmingumas, arba *žmonių* pasitikėjimas savo gebėjimais veikti politiniame procese, Lietuvoje įvertintas žemesniais balais – klausimas apie pajėgumą aktyviai dalyvauti politiniais reikalais užsiimančios grupės veikloje vidutiniškai įvertintas 1,94, balo (labai panaši situacija Slovėnijoje ir Italijoje), o klausimas apie respondentų *užtikrintumą savo pačių gebėjimu dalyvauti politikoje* – 1,87 balo (labai panaši situacija Kroatijoje ir Slovėnijoje).

Žmonių pasitikėjimas savo gebėjimais veikti politiniame procese Lietuvoje vertinamas žemais balais.

[158] Pilietinės visuomenės institutas. *Pilietinės galios indeksas: 2020* m. Vilnius, 2021, p. 40.

10 pav. Vidutinis išorinio ir vidinio politinio veiksmingumo vertinimo balas EST 10-ojoje bangoje



Klausimų numeriai ir formuluotės:

B2. Kaip manote, kiek Lietuvos politinė sistema leidžia tokiems žmonėms kaip jūs pareikšti nuomonę ir turėti įtakos tam, ką daro valdžia? Neleidžia nė kiek (1 balas); leidžia labai mažai; leidžia šiek tiek; leidžia daug; leidžia labai daug (5 balai).

B3. Kaip manote, kiek esate pajėgus/-i aktyviai dalyvauti politiniais reikalais užsiimančios grupės veikloje? Visiškai nesu pajėgus/-i (1 balas); tik šiek tiek pajėgus/-i; pakankamai pajėgus/-i; labai pajėgus/-i; esu visiškai pajėgus/-i kiek (5 balai).

B4. O kaip manote, kiek Lietuvos politinė sistema leidžia tokiems žmonėms kaip jūs daryti įtaką politikai? Neleidžia nė kiek (1 balas); leidžia labai mažai; leidžia šiek tiek; leidžia daug; leidžia labai daug (5 balai).

B5. O kiek esate užtikrintas/-a savo paties/-čios gebėjimu dalyvauti politikoje? Visiškai nesu užtikrintas/-a (1 balas); ik šiek tiek užtikrintas/-a; pakankamai užtikrinta/-as; labai užtikrintas/-a; su visiškai užtikrintas/-a (5 balai).

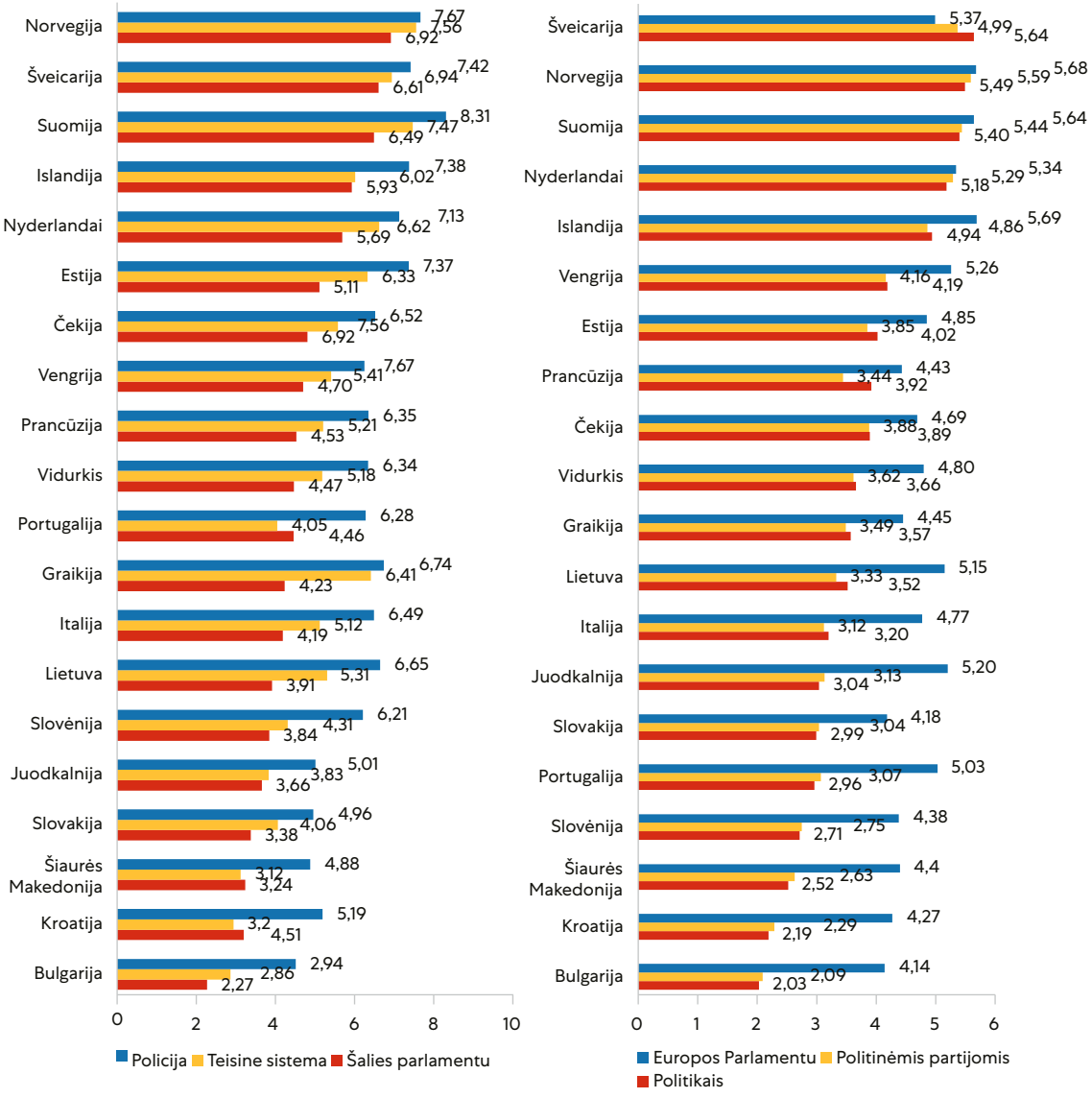
Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant postratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Aukščiausias tiek išorinis, tiek vidinis politinis veiksmingumas fiksuotas Šveicarijoje, Islandijoje ir Norvegijoje, o žemiausias išorinio politinio veiksmingumo vertinimas matomas Slovakijoje ir

Čekijoje, vidinio politinio veiksmingumo – Kroatijoje ir Bulgarijoje. Neramina tai, kad beveik visos politinio veiksmingumo dedamosios, išskyrus vieną išorinio politinio veiksmingumo dimensiją, Lietuvoje vertinamos žemiau nei visų EST tyrime dalyvavusių šalių vidurkis.

Kalbant apie pasitikėjimą valdžios institucijomis, konstatuotina tai, kad Lietuvoje žmonės itin nepasitiki pagrindine tautos atstovybe, t. y. šalies parlamentu.

11 pav. Vidutinis pasitikėjimo valdžios institucijomis balas EST 10-ojoje bangoje

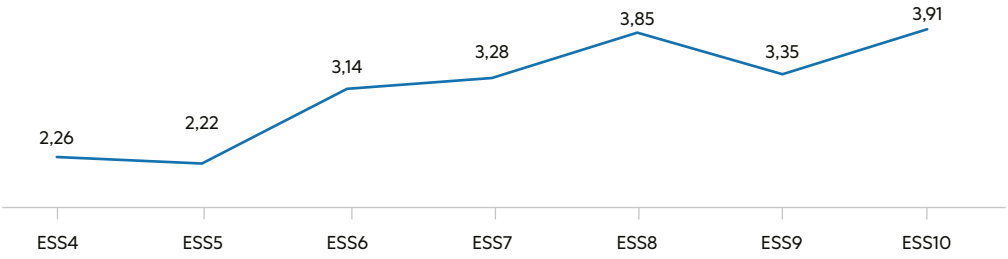


Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Klausimų numeriai ir formuluotė:
B6–B12. Įvertinkite skalėje nuo 0 iki 10, kiek jūs asmeniškai pasitikite kiekviena iš institucijų, kurias aš išvardinsiu. 0 skalėje reiškia, kad jūs visiškai nepasitikite institucija, o 10 – kad jūs visiškai ja pasitikite. Taigi kiek jūs pasitikite...

Vidutinis pasitikėjimo Seimu balas 10-ies balų skalėje paskutinėje EST bangoje siekė tik 3,91 balo (11 pav.). Labiau savo šalių parlamentais nepasitiki tik Bulgarijos, Kroatijos, Šiaurės Makedonijos, Slovakijos, Juodkalnijos ir Slovėnijos gyventojai. Pavyzdžiui, net ir kitose pokomunistinėse šalyse, tokiose kaip Vengrija, Čekija ar Estija, pasitikėjimas parlamentu yra gerokai didesnis nei Lietuvoje. Labiausiai savo parlamentais pasitiki Norvegijos, Šveicarijos ir Suomijos gyventojai – vidutinis vertinimo balas gerokai viršija 6. Tačiau lyginant pasitikėjimo Seimo dinamiką Lietuvoje pastebima kilimo tendencija – prasčiausia situacija buvo pirmosiose dviejose tyrimo bangose, kai vidutinis pasitikėjimo Seimu balas buvo vos didesnis nei 2 (12 pav.).

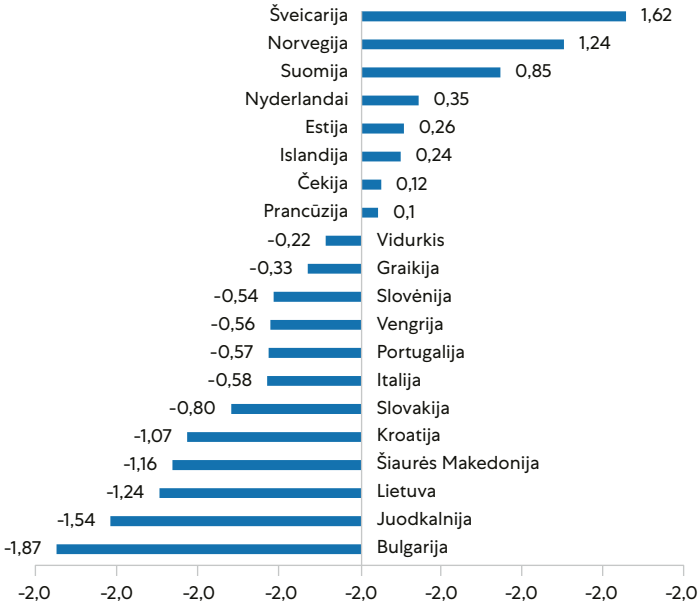
12 pav. Vidutinio pasitikėjimo Seimu balo kaita Lietuvoje 2009–2021 m.



Šaltinis: ESS4–ESS10 Lietuvos atvejo duomenys.
Duomenys sverti (išskyrus ESS4) naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Dar labiau nei Seimu Lietuvoje nepasitikima politinėmis partijomis (3,33 balo) ir politikais (3,52 balo). Šiomis institucijomis taip pat prastai, arba dar prasčiau nei Lietuvoje, pasitikima ir kitose pokomunistinėse šalyse. Senosiose demokratijose, labiausiai ekonomiškai išsivysčiusiose šalyse jomis pasitikima daug labiau. Lietuvoje labiausiai pasitikima policija (6,65 balo), taip pat Jungtinių tautų organizacija (5,47 balo) bei Europos Parlamentu (5,55 balo). Lietuva išsiskiria ir tuo, kad stebimas venas didžiausių skirtumų tarp pasitikėjimo šalies parlamentu ir Europos parlamentu (13 pav.) – Europos parlamentu pasitikima daug labiau nei šalies parlamentu. Didesnis šis skirtumas tik Bulgarijoje ir Juodkalnijoje. Labiausiai savo nacionalinėmis atstovybėmis (mažėjimo tvarka) nei Europos Parlamentu pasitikima Šveicarijoje, Norvegijoje, Nyderlanduose, Estijoje, Islandijoje, Čekijoje ir Prancūzijoje.

13 pav. Vidutinių pasitikėjimo šalies parlamentu ir Europos Parlamentu balų skirtumas EST 10-ojoje bangoje



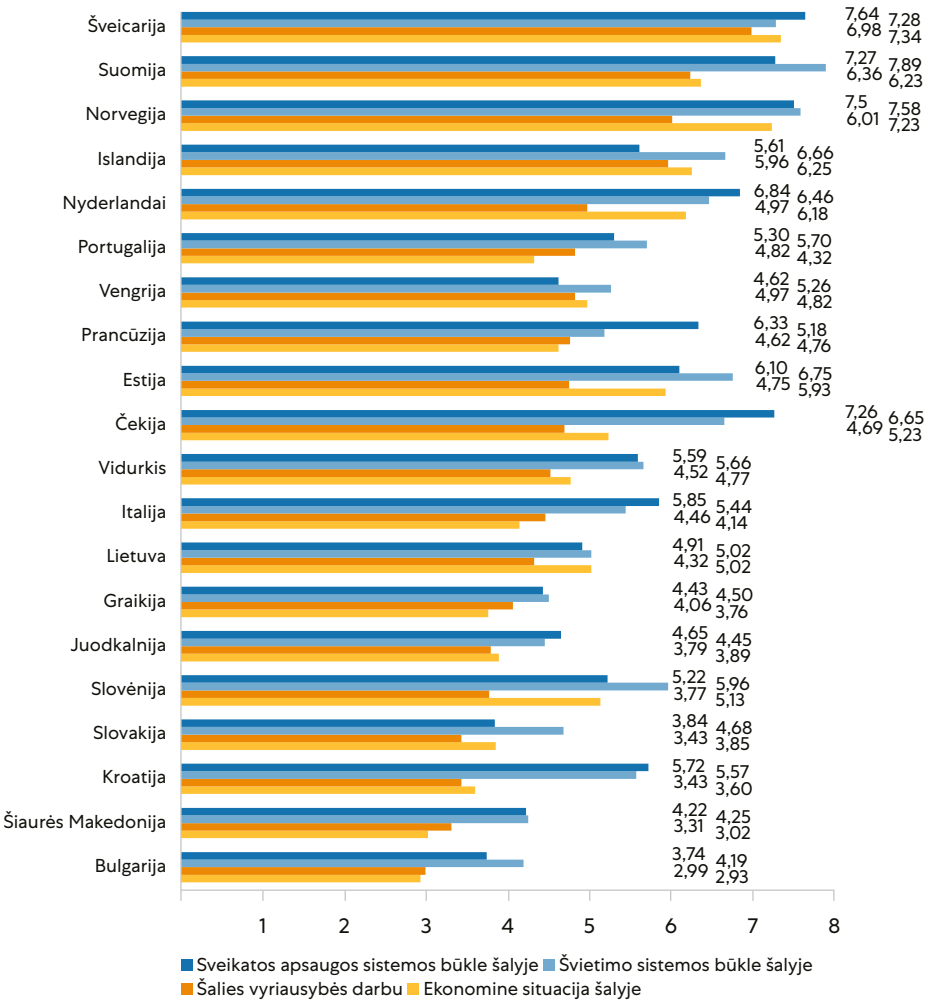
Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Tai, kad labai menkai pasitikima pagrindinėmis šalies politinėmis institucijomis, nėra itin palanki aplinka gyventojų įsitraukimo į viešosios politikos procesus augimui ir tvarumui.

Parama politinei sistemai. Daugiau informacijos apie nusiteikimą valdžios institucijų ir jų veiklos rezultatų atžvilgiu atskleidžia EST duomenys apie respondentų pasitenkinimą *esamos vyriausybės darbu bei p*asitenkinimas ekonomine situacija, taip pat bei pasitenkinimas švietimo bei sveikatos apsaugos sistemų situacija šalyje. Lietuvoje vidutinis pasitenkinimo šalies vyriausybės darbu balas yra 4,32, o tai yra žemiau visų tyrime dalyvavusių šalių vidurkio (14 pav.). Panašiai, kaip ir Lietuvoje, savo šalies vyriausybės darbą vertina Graikijos ir Italijos, blogiausiai – Bulgarijos ir Šiaurės Makedonijos, geriausiai – *Šveicarijos*, *Suomijos ir Norvegijos gyventojai*. *Labai panaši situacija*, *lyginant skirtingas šalis*, *pastebėta ir vertinant ekonominę bei švietimo ir sveikatos apsaugos* (skirtumas tiks tas, kad prasčiausiai šios sistemos situacija vertinama Bulgarijoje ir Slovakijoje) sistemų situaciją šalyje. Lietuvoje visomis šiomis trimis pasitenkinimo valdžios veiklos rezultatais dedamosiomis respondentai buvo kiek labiau patenkinti nei vyriausybės darbu bendrai – geriausiai įvertinta ekonominė ir *švietimo sistemos būklė* (5,02 balo), kiek prasčiau – sveikatos apsaugos sistemos būklė (4,91 balo). Panašiai ekonomikos situaciją, kaip ir Lietuvoje, vertina Slovėnijos ir Čekijos gyventojai, švietimo sistemos būklę – Prancūzijos ir Vengrijos gyventojai, o sveikatos apsaugos sistemos būklę – Juodkalnijos ir Vengrijos gyventojai.

Pastebėtina, kad Lietuvos gyventojai nėra labai patenkinti valdžios veiklos rezultatais – išskyrus ekonominės situacijos vertinimą, likę balai yra žemesni nei visų šalių vidurkis.

14 pav. Vidutiniai pasitenkinimo valdžios veiklos rezultatais balai EST 10-ojoje bangoje



Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

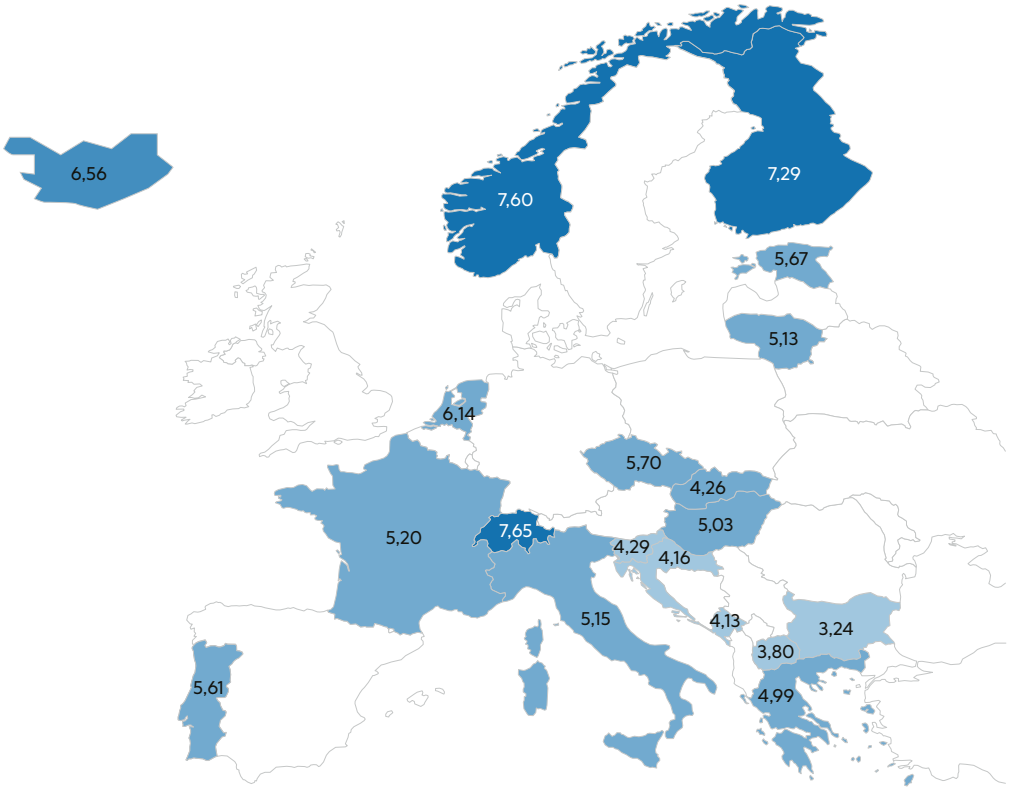
Klausimų numeriai ir formuluotė:
B28. Vertinant apskritai, ar jūs esate patenkintas/-a dabartine Lietuvos ekonomine situacija?
B29. Kalbant apie dabartinę Lietuvos vyriausybę, ar jūs esate patenkintas/-a jos darbu?
(0 reiškia, jog ypatingai nepatenkintas/-a, 10 – jog ypatingai patenkintas/-a)
B31. Ką jūs apskritai manote apie dabartinę Lietuvos švietimo sistemos būklę?
B32. Ką jūs apskritai manote apie dabartinę Lietuvos sveikatos apsaugos sistemos būklę? (0 reiškia, jog ypač bloga, 10 – jog ypač gera)

Pasitenkinimas demokratija. Gyventojų pasitenkinimą tuo, kaip valdžiai sekai tvarkytis valdomose šalyse, plačiąja prasme įvertina respondentų atsakymai į klausimą, kaip jie yra patenkinti tuo, kaip demokratija veikia jų šalyje. Jei žmonės nėra patenkinti demokratijos veikimu savo šalyje, tai jokiu būdu nereiškia, kad taip yra dėl to, jog jiems nepatinka demokratija[159]. Šiuo klausimu atskleidžiama šalies gyventojų nuomonė apie tai, kiek esama politinė sistema yra demokratiška. Formuluotė „kaip apkritai demokratija veikia" reiškia instrumentinę, tačiau apibendrintą orientaciją į demokratijos veikimą ir aiškiai nurodo režimo lygmenį[160].

[159] Thomassen, J. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 5: Opinions about Political Issues*, 2001, p. 201.
[160] *Ten pat*, p. 202.

Palyginus Lietuvos gyventojų pasitenkinimo demokratija duomenis su kitų EST 10-ojoje bangoje dalyvavusių šalių respondentų atsakymais konstatuotina, kad Lietuva su 5,13 balo yra tarp tų šalių, kuriose vidutinis demokratijos veikimo vertinimo balas yra žemesnis už visų šalių vidurkį (15 pav.), kuris yra 5,25. Aukščiausias šis balas Šveicarijoje, kuris siekia 7,65, labai panašus jis Norvegijoje ir Suomijoje, o žemiausias – Bulgarijoje ir yra 3,24. Vidutiniškai prasčiau nei Lietuvoje demokratijos veikimą vertina Vengrijos, Graikijos, Slovėnijos, Slovakijos, Kroatijos, Juodkalnijos, Šiaurės Makedonijos ir jau minėtos Bulgarijos gyventojai. Pastebėtina ir tai, jog labiau patenkinti demokratijos veikimu ir tokių pokomunistinių šalių kaip Estija ir Čekija gyventojai[161].

15 pav. Vidutinis pasitenkinimo demokratijos veikimu balas EST 10-ojoje bangoje*



Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght“)[162]

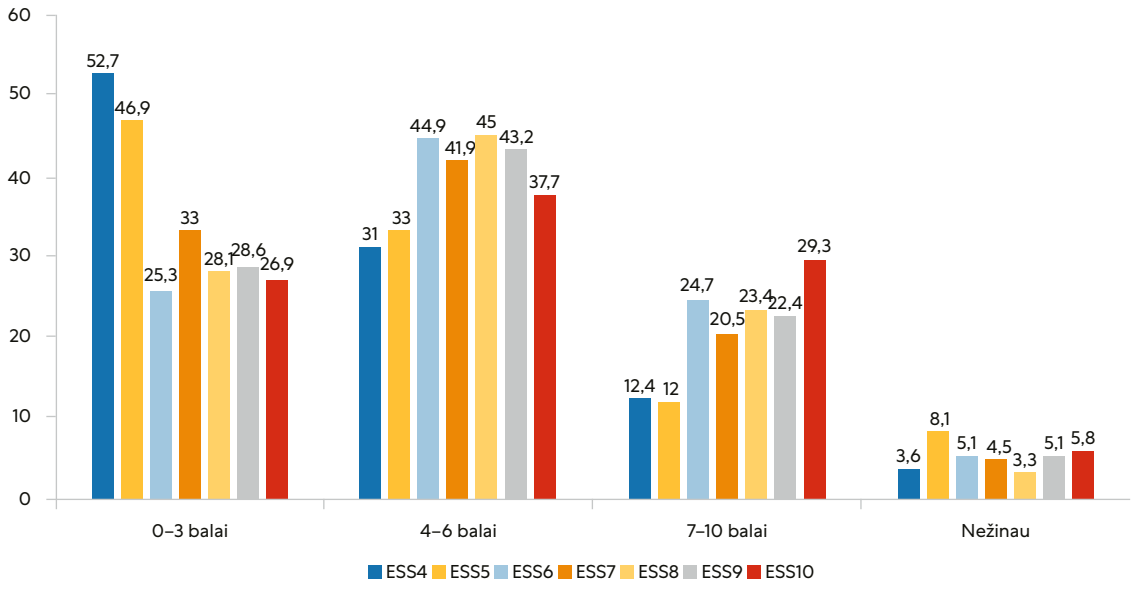
Klausimo numeris ir formuluotė:
B23. Vertinant apskritai, ar jūs esate patenkintas/-a tuo, kaip demokratija veikia Lietuvoje? (0 reiškia, jog ypatingai nepatenkintas/-a, 10 – jog ypatingai patenkintas/-a)
* Žemėlapyje vertinimai ir spalva atitinkamai kinta nuo 0, kas reiškia, jog ypatingai nepatenkinti (šviesiai mėlyna) iki 10, kas reiškia, jog ypatingai patenkinti (tamsiai mėlyna).

Lyginant pasitenkinimo demokratijos veikimu dinamiką šalyje pastebima, jog paskutinėje tyrimo bangoje užfiksuota didžiausia palankiai (nuo 7 iki 10 balų) demokratijos veikimą vertinančių respondentų dalis – 29,3 proc. (16 pav.). 9-ojoje bangoje ji buvo keletu procentų mažesnė. Mažiausia tokių respondentų dalis buvo ketvirtojoje ir penktojoje EST bangose – vos daugiau nei po dešimtadalį. Atitinkamai daugiausiai itin prastai (0-3 balais) demokratijos veikimą šalyje įvertinusių Lietuvos gyventojų buvo 4-ojoje bangoje – daugiau nei pusė visų respondentų, taip pat

[161] Šie rezultatai taip pat pristatyti žurnalui „Filosofija. Sociologija“ įteiktame straipsnio rankraštyje.
[162] Žemėlapį sudarė LR Seimo kanceliarijos tyrėjas Giedrius Kanapka.

5-ojoje bangoje – ši dalis taip pat siekė beveik pusę visų apklaustųjų, kas sietina su to meto pasauline finansų krize. 6-ojoje bangoje 0-3 balais demokratijos veikimą vertinusiųjų Lietuvoje dalis buvo mažiausia per visą tyrimo vykdymo laikotarpį, 10-ojoje bangoje ji taip pat yra labai panaši ir kiek viršija ketvirtadalį visų respondentų. Pastebėtina, kad jau kelerius metus prasčiausiai vertinančiųjų demokratijos veikimą Lietuvoje dalis beveik nekinta. Vidutiniškai, t. y. 4–6 balais, demokratijos veikimą vertinančiųjų dalis paskutinėje tyrimo bangoje siekia beveik trečdalį visų apklaustųjų, mažesnė ji buvo pirmose dviejose apklausos bangose[163].

16 pav. Vidutinio pasitenkinimo demokratijos veikimu balo kaita Lietuvoje 2009–2021 m.



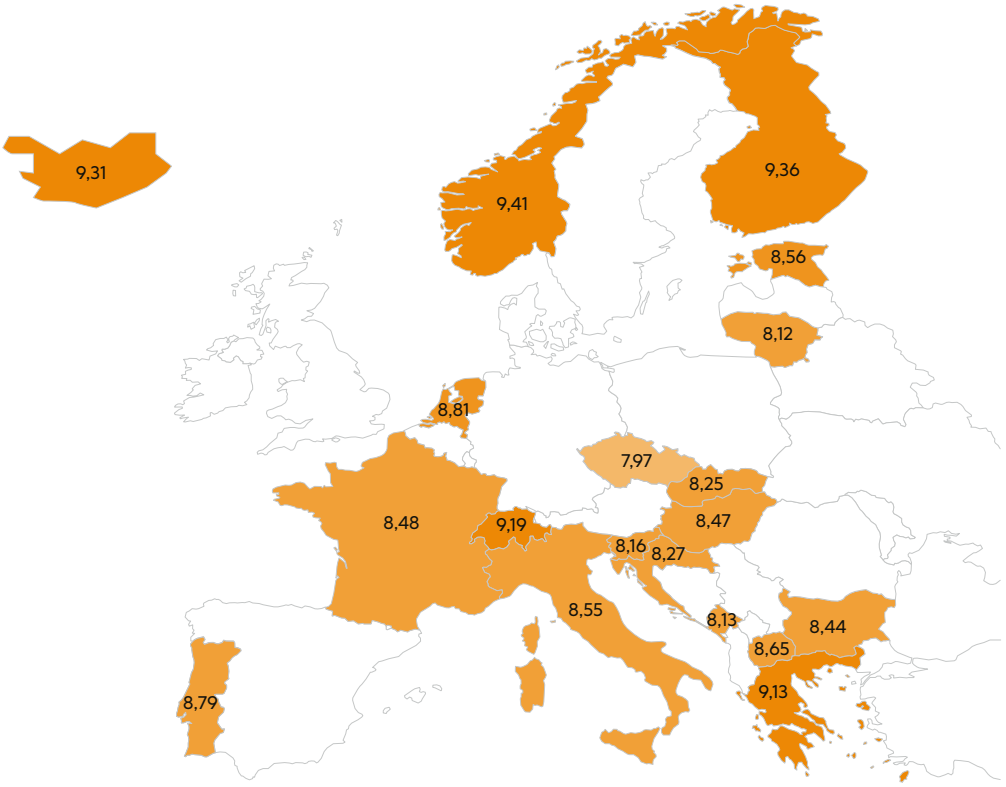
Šaltinis: ESS4–ESS10 Lietuvos atvejo duomenys.
Duomenys sverti (išskyrus ESS4) naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Gyventojų paramą šalyje veikiančiam politiniam režimui atskleidžia EST klausimas apie svarbą gyventi demokratiškai valdomoje šalyje. EST 10-osios bangos duomenys kelia nerimą, nes Lietuva yra priešpaskutinėje vietoje gyventojams deklaruojant svarbą gyventi demokratiškai valdomoje šalyje – nors vidutinis balas ir atrodo aukštas (8,12 balo), tačiau jis žemesnis tiktai Čekijoje (17 pav.). Norvegijoje, Suomijoje, Islandijoje, Šveicarijoje ir Graikijoje (mažėjimo tvarka) šis balas yra didesnis nei 9. Panašiai kaip Lietuvoje gyvenimo demokratiškai valdomoje šalyje svarba suvokiama Juodkalnijoje ir Slovėnijoje.

Konstatuotina, kad parama demokratiniam režimui, lyginant su kitomis Europos valstybėmis, Lietuvoje yra žema.

[163] Šie rezultatai taip pat pristatyti žurnalui „Filosofija. Sociologija" įteiktame straipsnio rankraštyje, pirminiai duomenys (su mažesniu šalių skaičiumi) pristatyti portale lrt.lt. Šarkutė, L. *Kaip demokratija veikia Lietuvoje: patenkintųjų daugiau, tačiau teigiamo įvertinimo skirti dar nesame link*, 2022-12-23: https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/1839945/kaip-demokratija-veikia-lietuvoje-patenkintuju-daugiau-taciau-teigiamo-ivertinimo-skirti-dar-nesame-linke

17 pav. Vidutinis svarbos gyventi demokratiškai valdomoje šalyje balas EST 10-ojoje bangoje*



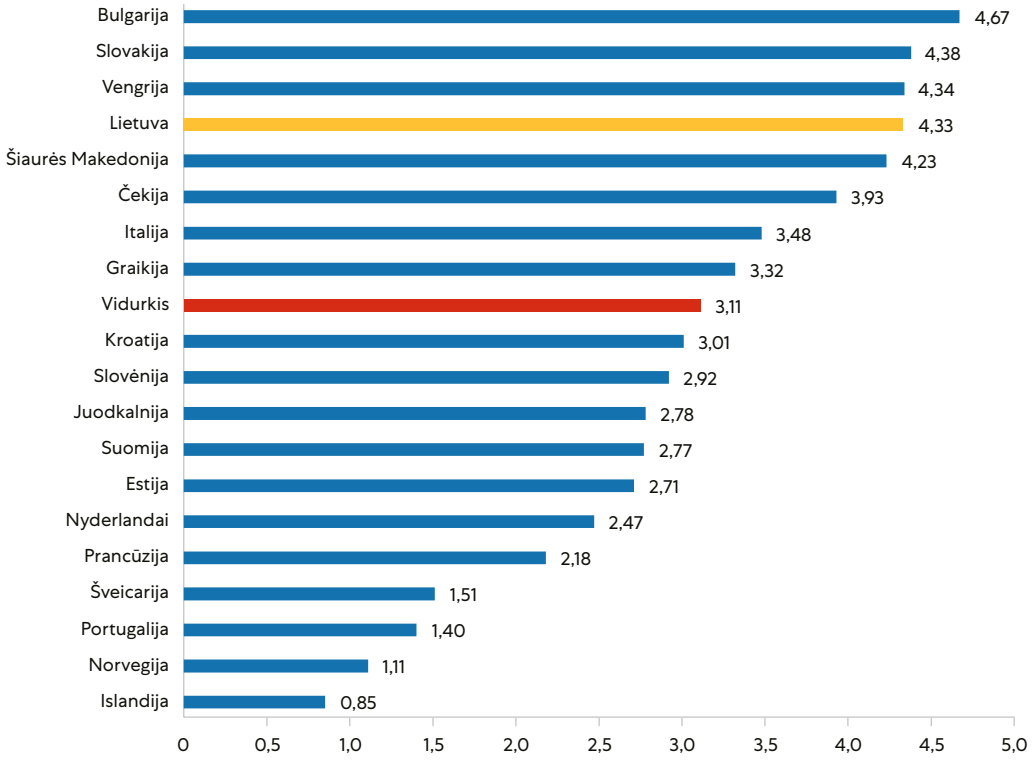
Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght“)[164]

Klausimo numeris ir formuluotė:
B25a. Kiek jums svarbu gyventi demokratiškai valdomoje šalyje? (0 reiškia, jog visiškai nesvarbu, 10 – jog ypatingai svarbu)
* Žemėlapyje vertinimai ir spalva atitinkamai kinta nuo 0, kas reiškia, jog visiškai nesvarbu (šviesiai oranžinė) iki 10, kas reiškia, jog ypatingai svarbu (tamsiai oranžinė).

Dar didesnį nerimą, kalbant apie gyventojų paramą demokratiniam režimui, kelia Lietuvos gyventojų nusiteikimas stipraus politinio lyderio, esančio aukščiau įstatymo, arba dar kitaip vadinamo „tvirtos rankos“ fenomeno, atžvilgiu. EST 10-osios bangos duomenys rodo, jog Lietuvoje palankumas stipriam politiniam lyderiui vidutiniškai siekia net 4,33 balo (18 pav.). Bendras visų šalių vidurkis yra gerokai mažesnis – 3,11. Beveik toks pats vidutinis palankumas kaip ir Lietuvoje lyderiui su tvirta ranka išreikštas ir Vengrijoje, kurioje Viktoro Orbano valdymo stilius neramina dėl autoritarinių tendencijų. Šiek tiek labiau, nei Lietuvoje, stipriam politiniam lyderiui linkę pritarti ir Slovakijos bei Bulgarijos gyventojai. Čia verta prisiminti ir tai, kad Bulgarijos prezidentas, buvęs generolas Rumenas Radevas taip pat laikomas tvirtos rankos šalininku. Mažiausiai stiprus politinis lyderis priimtinas Islandijos, Norvegijos, Portugalijos ir Šveicarijos gyventojams.

[164] Žemėlapį sudarė LR Seimo kanceliarijos tyrėjas Giedrius Kanapka.

18 pav. Vidutiniai stipraus politinio lyderio, esančio aukščiau įstatymo, priimtinumo vertinimo balai EST 10-ojoje bangoje



Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

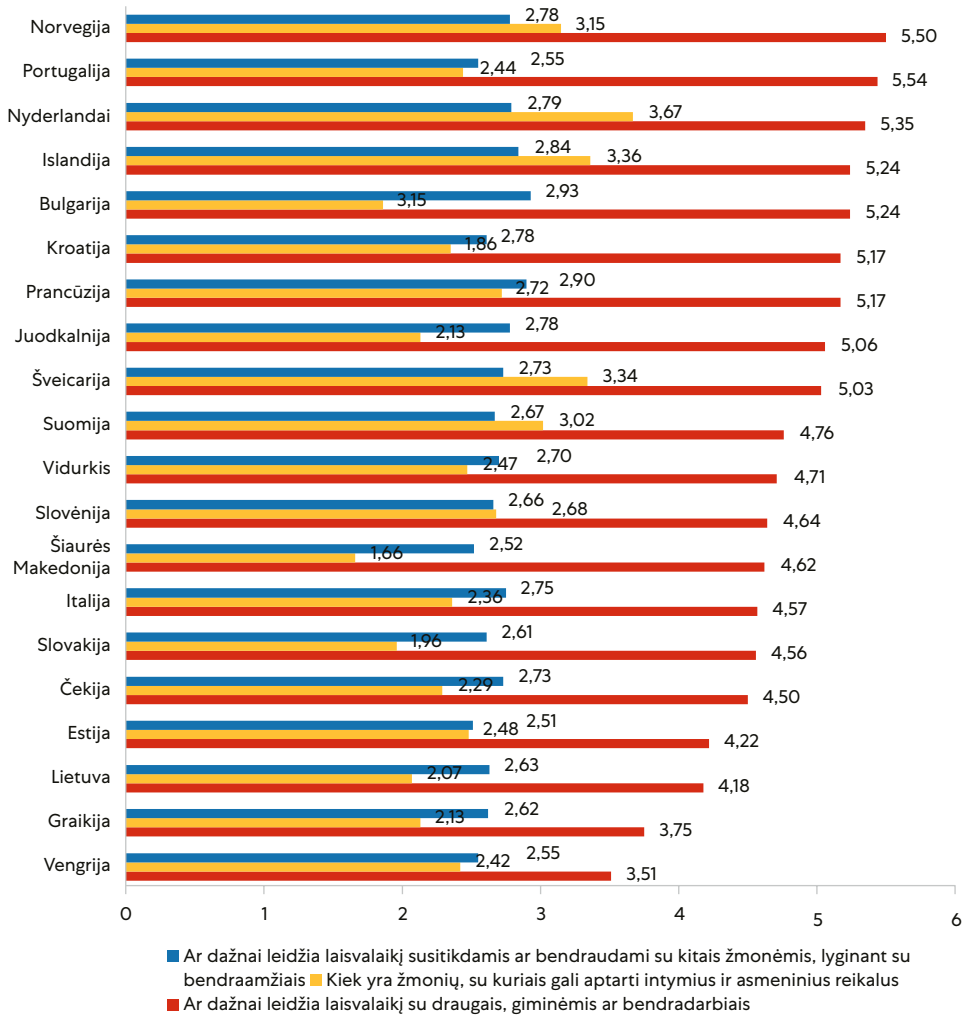
Klausimo numeris ir formuluotė:
B37a. Ar jums būtų priimtina, jei Lietuva turėtų stiprų politinį lyderį, esantį aukščiau įstatymo? (0 reiškia, kad visiškai nepriimtina, o 10 – visiškai priimtina)

Paramai demokratiniam režimui kelia grėsmę Lietuvos gyventojų palankumas stipriam politiniam lyderiui, esančiam aukščiau įstatymo.

Tyrimai rodo[165], jog politinį piliečių aktyvumą ir norą įsitraukti į politinius procesus didina vadinamųjų palaikančių tarpasmeninių santykių turėjimas bei bendruomeniškumo jausmas. EST šios dimensijos vertinamos per asmeninių kontaktų kiekį ir pobūdį bei tai, kaip ir su kuo leidžiamas laisvalaikis. Kitaip tariant, įvertinamas socialinių tinklų stiprumas. Iš EST 10-osios bangos duomenų matyti, jog Lietuvos gyventojų socialiniai tinklai yra palyginti silpni – atsakymo į klausimą, ar dažnai leidžia laisvalaikį su draugais, giminėmis ar bendradarbiais, vidutinis balas siekė tik 4,18 (blogesnė situacija buvo tik Graikijoje ir Vengrijoje), o į klausimą, kiek yra žmonių, su kuriais gali aptarti intymius ir asmeninius reikalus, vidutinis balas siekė tik 2,07 (blogesnė situacija buvo tik Slovakijoje, Bulgarijoje ir Šiaurės Makedonijoje (19 pav.). Dažniausiai laisvalaikį su savo draugais, artimaisiais ar kolegomis teigė leidžiantys Norvegijos, Portugalijos ir Nyderlandų gyventojai, o daugiausiai žmonių, su kuriais gali aptarti asmeninius reikalus, teigė turintys Nyderlandų, Islandijos ir Šveicarijos gyventojai.

[165] Šarkutė, L. Does political activism induce subjective wellbeing. *International Journal of Psychology*: *Biopsychosocial Approach*, 2017, Nr. 21, p. 29–56.

19 pav. Vidutiniai socialinių tinklų vertinimo balai EST 10-ojoje bangoje



Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Klausimų numeriai ir formuluotės:

C2. Ar jūs dažnai leidžiate laisvalaikį su draugais, giminėmis ar bendradarbiais? (1 – niekada; 2 – rečiau negu kartą per mėnesį; 3 – kartą per mėnesį; 4 – keletą kartų per mėnesį; 5 – kartą per savaitę; 6 – keletą kartų per savaitę; 7 – kasdien)

C3. Kiek yra žmonių (jei tokių išvis yra), su kuriais galite aptarti intymius ir asmeninius reikalus? (0 – nė vieno; 1; 2; 3;4 – 4-6; 5 – 7-9; 6 – 10 ar daugiau)

C4. Ar, lyginant su bendraamžiais, sakytumėte, kad jūs dažnai leidžiate laisvalaikį susitikdami ar bendraudami su kitais žmonėmis? (1 – daug rečiau negu dauguma bendraamžių; 2 – rečiau negu dauguma bendraamžių; 3 – panašiai kaip ir dauguma bendraamžių; 4 – dažniau nei dauguma bendraamžių; 5 – daug dažniau nei dauguma bendraamžių).

Kiek geriau nei aukščiau aptartas socialinių ryšių dedamąsis Lietuvos respondentai vertino savo laisvalaikio leidimą susitinkant ar bendraujant su kitais, lyginant su bendraamžiais – vidutinis balas šiuo atveju siekė 2,63, tačiau tai irgi yra žemiau visų šalių vidurkių (19 pav.). Labai panašus balas yra ir Graikijos, Kroatijos bei Slovakijos atveju, žemiausias jis – Estijoje ir Šiaurės Makedonijoje, aukščiausias – Bulgarijoje, Prancūzijoje ir Islandijoje.

Per žemas Lietuvos gyventojų socialinis įsitraukimas per turimus socialinius tinklus yra piliečių dalyvavimui viešosios politikos procesuose trukdantis veiksnys.

Šiuolaikinėse visuomenėse, tuo pačiu ir Lietuvoje, stebima individo atsiskyrimo nuo visuomenės, susvetimėjimo su ja tendencija, dažnai įgaunanti netgi „vienatvės epidemijos“ formą. V. Murthy, buvęs JAV vyriausiasis chirurgas, remdamasis 2010 m. apklausos duomenimis, jog daugiau nei trečdalis amerikiečių, vyresnių nei 45 metų, jautėsi vieniši, teigė: „*Per visus mano darbo su pacientais metus dažniausiai pasitaikanti patologija buvo ne širdies ligos ar diabetas, bet vienatvė*“[166]. V. Murthy teigimu, pastaruoju metu stebime augančią „vienatvės epidemiją. Taip pat stebima, jog ima vyrauti individo atsiskyrimo nuo visuomenės, susvetimėjimo su ja tendencija, įgaunanti chroniškos vienatvės formą. Socialinė izoliacija yra viena iš vienatvės būsenų, galinti kelti grėsmę netgi žmogaus gyvybei. Vienatvę, kuri apibrėžiama kaip subjektyvus nepageidautinas jausmas, kai trūksta draugijos, atsiradęs dėl neatitikimo tarp mūsų turimų ir pageidautinų socialinių santykių apimties ir kokybės, yra socialinės izoliacijos pasekmė[167]. Tai yra didžiulė visuomenės sveikatos problema. Jungtinėje Karalystėje, dar Th. May būnant premjere, kuriai kėlė susirūpinimą, kad „*gerokai per dideliam skaičiui žmonių šiuolaikiniame pasaulyje vienatvė tapo liūdna tikrove*“[168], 2018 m. sausio mėn. Sporto ir pilietinės visuomenės ministrei Tracey Crouch buvo taip pat buvo pavesta tapti ir vienatvės ministre, kurios užduotis – kova su vienatve ir socialine izoliacija.

Reprezentatyvios Tarptautinės socialinio tyrimo programos (angl. ISSP) Lietuvoje 2018 m. liepos 14–31 d. atliktos apklausos, kurioje dalyvavo 1 057 respondentai, duomenys parodė, jog egzistuoja statistiškai reikšmingas ryšys tarp tokių socialinės izoliacijos dedamųjų kaip įsitraukimas į socialines ir politines veiklas bei socialinės izoliacijos mastas (matuotas vertinant respondentų atsakymus į klausimus, ar dažnai per pastarąjį mėnesį jiems trūko draugijos, jautėsi nuo kitų izoliuoti ar palikti nuošalyje) ir respondentų amžiaus, išsilavinimo, pajamų, šeimyninės padėties ir gyvenamosios vietovės. Labiausiai socialiai izoliuoti teigė esantys labiausiai pažeidžiamų visuomenės grupių atstovai – priešpensinio arba pensinio amžiaus bei blogesnėje finansinėje padėtyje esantys respondentai[169].

Su socialiniu įsitraukimu ir socialinių tinklų kokybe tampriai susijęs ir gyventojų laimės jausmas bei bendras pasitenkinimas gyvenimu, kas savo ruožtu siejasi ir su įsitraukimu į dalyvavimą tvarkant viešuosius reiklaus bei politiniu aktyvumu. EST 10-osios bangos duomenys rodo, jog Lietuvos gyventojai nėra labai patenkinti savo gyvenimu – vidutinis balas yra žemiau visų šalių vidurkio ir siekia 6,82 (20 pav.). Labai panašiai patenkinti savo gyvenimu yra ir Vengrijos respondentai. Labiausiai savo gyvenimu patenkinti yra Šveicarijos ir Suomijos, mažiausiai – Bulgarijos ir Graikijos gyventojai. Kiek geresnė situacija Lietuvoje yra gyventojams vertinant tai, kiek jei jaučiasi laimingi – vidutinis balas yra 7,24 ir iš esmės sutampa su visų šalių vidurkiu. Panašiai, kaip ir Lietuvoje, laimės jausmą vertina Portugalijos, Prancūzijos bei Kroatijos gyventojai. Aukščiausi šie balai yra Suomijoje, Šveicarijoje ir Islandijoje, žemiausi – Slovakijoje, Graikijoje ir Bulgarijoje.

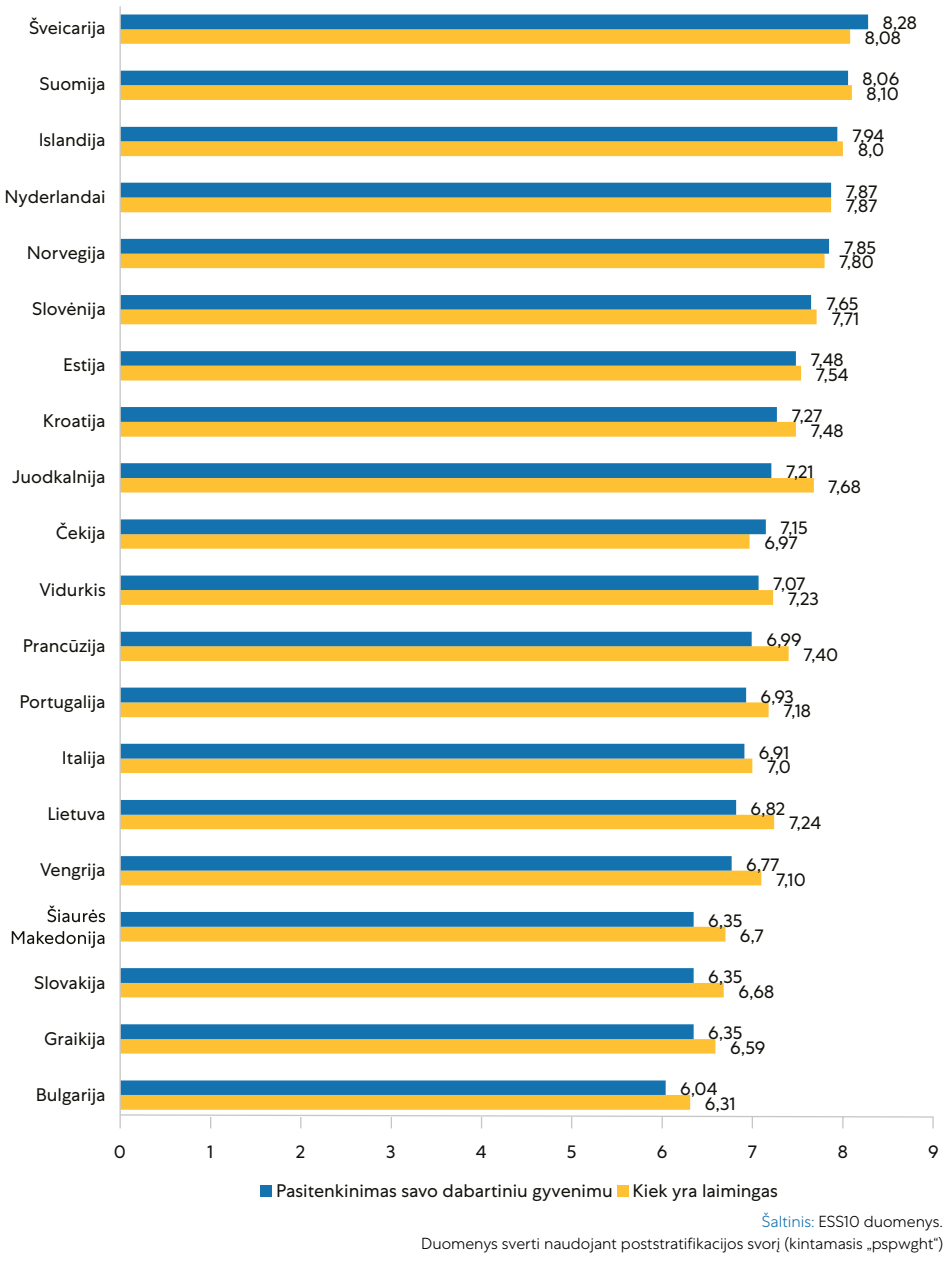
[166] Murthy, V. Work and the Loneliness Epidemic: Reducing isolation at work is good for business. *Harvard Business Review*, 2017-09-26: https://hbr.org/2017/09/work-and-the-loneliness-epidemic

[167] The Jo Cox Foundation. *Combatting loneliness one conversation at a time: a call to action*, 2017: https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/jcf/pages/164/attachments/original/1620919309/rb_dec17_jocox_commission_finalreport.pdf?1620919309

[168] U.K. Appoints a Minister for Loneliness. *The New York Times*, 2018-01-17: https://www.nytimes.com/2018/01/17/world/europe/uk-britain-loneliness.html

[169] Šarkutė, L. *Socialinis įsitraukimas ar socialinė izoliacija: kas ką?* X-osios nacionalinės Lietuvos sociologų draugijos konferencijos pranešimo santrauka, 2018 m. spalio 12–13 d., Klaipėda: https://lsdkonferencija2018.wordpress.com/sarkute/

20 pav. Vidutiniai pasitenkinimo gyvenimu ir laimės jausmo vertinimo balai EST 10-ojoje bangoje



Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Klausimų numeriai ir formuluotės:

B27. Vertinant apskritai, ar jūs esate patenkintas/-a savo dabartiniu gyvenimu? (skalėje nuo 0 iki 10, kur 0 reiškia, kad ypatingai nepatenkintas/-a, o 10 – kad ypatingai patenkintas/-a)

C1. Kalbant apskritai, ar jūs esate laimingas/-a? (skalėje nuo 0 iki 10, kur 0 reiškia, kad ypač nelaimingas/-a, o 10 – kad ypač laimingas/-a)

Išsamesniam vaizdui susidaryti yra vertinga susipažinti ir su išsamesniais laimės, ir apskritai gyventojų jaučiamos gerovės, duomenimis. Studijos rodo, jog gyventojų gerovė yra daugiadimensinė koncepcija, ir jos matavimai tik vienu ar dviem klausimais negali atskleisti jos sudėtingumo. EST 6-ojoje bangoje buvo įtrauktas platus spektras asmeninės ir socialinės gerovės rodiklių, kurie suskirstyti į *šešias* esmines gerovės dimensijas, susidedančias iš 35-ių „Asmeninės ir socialinės gerovės" modulio klausimų (6 lentelė). Reprezentatyvi EST 10-sios bangos apklausa atliktas 29-se Europos šalyse 2012–2013 m., iš viso surinkta 54,6 tūkst. unikalių respondentų atsakymų.

6 lentelė. EST subjektyvios gyventojų gerovės dimensijos ir atitinkami klausimai

Gerovės dimensija	EST apklausos teiginys
Pasitenkinimas gyvenimu	Ar patenkintas (-a) savo dabartiniu gyvenimu apskritai
	Ar esate laimingas (-a)
Emocinė savijauta	Ar dažnai per pastarąją savaitę būdavote liūdnas (-a)
	Ar dažnai per pastarąją savaitę jausdavotės prislėgtas (-a)
	Ar dažnai per pastarąją savaitę džiaugdavotės gyvenimu
	Ar dažnai per pastarąją savaitę būdavote laimingas (-a)
	Ar dažnai per pastarąją savaitę jausdavote nerimą
	Ar dažnai per pastarąją savaitę jausdavotės ramus (-i) ir taikingas (-a)
Psichologinė savijauta (teigiama)	Aš pats (-i) galiu laisvai spręsti, kaip gyventi savo gyvenimą
	Labai retai pasitaiko galimybių parodyti, ką iš tiesų sugebu
	Jaučiu pasitenkinimą tuo, ką darau
	Būna įdomu tai, ką darote
	Būnate pasinėręs (-usi) į tai, ką darote
	Darote ką nors su užsidegimu
	Manau, kad tai, ką veikiu savo gyvenime, yra vertinga ir naudinga
	Į savo ateiti aš visuomet žvelgiu optimistiškai
	Atrodo, kad žinote savo gyvenimo krypti
	Yra daug dalykų, kuriuos, mano manymu, gerai išmanau
	Apskritai, aš save vertinu labai teigiamai
Psichologinė savijauta (neigiama)	Kartais man atrodo, kad esu niekam tikęs (-usi)
	Kai kas nors gyvenime nepasiseka, man paprastai prireikia daug laiko, kad atgaučiau pusiausvyrą
	Sprendžiu svarbias problemas
Energingumas	Ar dažnai per pastarąją savaitę jums atrodydavo, kad viską tenka daryti per vargus
	Ar dažnai per pastarąją savaitę jūsų miegas būdavo neramus
	Ar dažnai per pastarąją savaitę jums nekildavo rankos ką nors daryti
	Ar dažnai per pastarąją savaitę jausdavotės kupinas (-a) energijos
Bendruomeniškumas	Dauguma žmonių galima pasitikėti, nereikia būti labai atsargiam (-jai)
	Žmonės stengiasi pasinaudoti kitais
	Dažniausiai žmonės stengiasi padėti kitiems
	Atrodo, jog jūsų kaimynystėje gyvenantys žmonės padeda vieni kitiems
	Jaučiuosi artimas (-a) kaimynystėje gyvenantiems žmonėms
Tarpasmeniniai santykiai	Kiek yra žmonių, su kuriais galite aptarti intymius ir asmeninius reikalus
	Jaučiatės vertinamas jums artimų žmonių
	Sulaukiate pagalbos ir paramos
	Ar dažnai per pastarąją savaitę jausdavotės vienišas (-a)

Šaltinis: Asmeninė ir socialinė europiečių gerovė[170]

[170] *Asmeninė ir socialinė europiečių gerovė: svarbiausi 6-osios Europos socialinio tyrimo bangos rezultatai.* Svarbiausių EST rezultatų serija, Nr 5, 2016, p. 5: https://www.europeansocialsurvey.org/docs/findings/ESS6_toplines_issue_5_personal_and_social_wellbeing_lt.pdf

EST 6-osios bangos duomenis pristatančiame leidinyje nurodoma, jog kiekvienai 6 lentelėje įvardintai gerovės dimensijai buvo suskaičiuoti indeksų balai naudojant atsakymų rezultatus pagal kiekvienai gerovės dimensijai priskirtus klausimus[171]. 7 lentelėje pateikti atskirų *šalių pagal kiekvieną gerovės* dimensiją balų vidurkiai. Kad būtų galima greičiau surasti šalis su aukščiausiais ir žemiausiais balais, jie buvo pažymėti spalvomis, atitinkančiomis šviesoforo signalus: žalia spalva rodo didžiausią gerovę pagal kiekvieną dimensiją, raudona spalva – mažiausią gerovę pagal kiekvieną dimensiją. Galima pastebėti, jog šalyse, kurių pasitenkinimo gyvenimu dimensijos balai yra aukščiausi, paprastai puikiai vertinamos ir kitos penkios gerovės dimensijos (7 lentelė).

7 lentelė. Standartizuoti šešių gerovės dimensijų balų vidurkiai pagal šalis EST 6-ojoje bangoje

Šalis	Pasitenkinimas gyvenimu	Emocinė savijauta	Psichologinė savijauta	Bendruomeniškumas	Tarpasmeniai santykiai	Energingumas
Danija	0,68	0,36	0,32	0,1	0,3	0,05
Norvegija	0,53	0,39	0,19	0,23	0,25	0,02
Šveicarija	0,52	0,16	0,21	0,14	0,23	0,17
Islandija	0,51	0,28	0,19	0,42	0,19	0,05
Suomija	0,51	0,22	0,16	-0,03	0,1	-0,06
Nyderlandai	0,46	0,2	0,16	0,04	0,16	-0,04
Švedija	0,41	0,24	0,13	0,15	0,22	0
Izraelis	0,31	0,04	0,17	0,03	0,07	0,11
Vokietija	0,31	0,18	0,18	0,08	0,24	0,1
Belgija	0,26	0,04	0,07	-0,02	0,01	-0,06
Jungtinė Karalystė	0,23	0,11	0,07	-0,02	0,05	-0,07
Ispanija	0,16	-0,04	-0,02	0,06	0,07	-0,14
Lenkija	0,11	0	0,1	-0,08	0,09	0,02
Slovėnija	0,08	0,27	0,1	-0,01	0,08	0,06
Kipras	0,07	-0,05	0,07	-0,14	0,16	0,12
Airija	0,03	0,23	0,12	0,19	0	0,09
Prancūzija	-0,01	-0,01	0,04	-0,06	0,09	0,07
Italija	-0,06	-0,16	-0,01	-0,06	-0,14	-0,06
Slovakija	-0,12	0,03	-0,14	-0,01	-0,15	0,03
Čekija	-0,14	-0,01	-0,17	-0,14	-0,24	-0,03
Estija	-0,17	-0,06	-0,01	-0,08	-0,09	0,06
Kosovas	-0,21	-0,17	0,14	0,16	-0,06	0,07
Portugalija	-0,31	-0,07	-0,09	0,01	-0,1	0,15
Lietuva	-0,36	-0,28	-0,17	-0,12	-0,12	-0,12
Albanija	-0,38	-0,37	0,01	-0,14	-0,1	-0,05
Rusija	-0,4	-0,23	-0,83	-0,45	-0,33	-0,04
Vengrija	-0,49	-0,3	-0,14	0,21	-0,16	-0,18
Ukraina	-0,55	-0,23	-0,18	-0,04	-0,25	-0,04
Bulgarija	-0,88	-0,24	-0,17	-0,08	0,06	0,03

Šaltinis: Asmeninė ir socialinė europiečių gerovė[172]

[171] *Ten pat.*

[172] *Asmeninė ir socialinė europiečių gerovė: svarbiausi 6-osios Europos socialinio tyrimo bangos rezultatai*, 2016, p. 6.

Lietuvos gyventojai savo gerovę vertino palyginti prastai – nei vienai dimensijai nebuvo „uždegta žalia šviesa“.

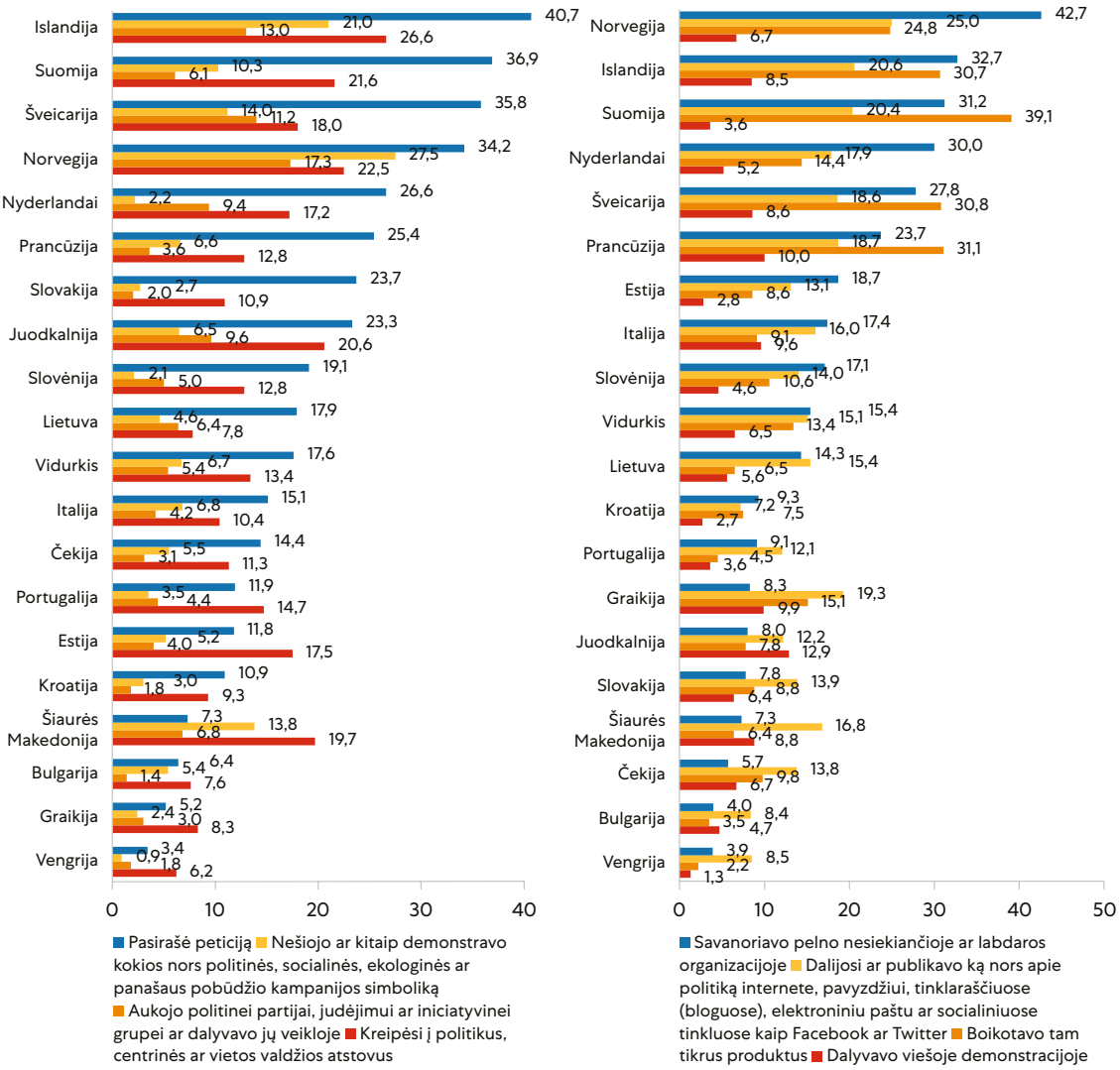
Blogiausia situacija – su emocinės savijautos vertinimu (blogiau tik Vengrijoje ir Albanijoje, šiek tiek geresnė, bet labai panaši situacija – Bulgarijoje), taip pat ne ką geriau ir vertinant energingumą (blogiau tik Ispanijoje ir Vengrijoje, šiek tiek geresnė, bet panaši situacija – Jungtinėje Karalystėje). Santykinai geriausiai Lietuvos gyventojai įvertino savo psichologinę savijautą, tačiau ir šiuo atveju situacija neraminanti, nes žemesni vertinimai buvo tik Ukrainoje ir Rusijoje, o tokia pati situacija – *Čekijoje ir Bulgarijoje*. *Pastebėtina tai, kad analizuojama EST banga buvo atlikta jau senokai, ir duomenys, tikėtina, pasikeitė* – ypač dėl tokių veiksnių kaip pandemija, infliacija, pragyvenimo kaštų krizė, Rusijos invazija į Ukrainą ir pan. Tačiau kadangi kol kas nėra naujesnių panašaus išsamumo gyventojų gerovės lyginamųjų studijų empirinių duomenų, aukščiau analizuojami duomenys vertingi esamai situacijai diagnozuoti bent jau retrospektyviai. Juo labiau, kad jau yra žinoma, kad 2025 *m*. EST bus pakartotinai ir vienodai išsamiai tiriama gyventojų gerovės tema[173], o surinkti duomenys pateiks naujausias tendencijas ir sudarys palyginimo laike ir vertinimų kaitos analizės galimybę.

Tyrimai rodo, jog politinį piliečių aktyvumas ir noras įsitraukti į politinius procesus yra susijęs ir su jų jaučiamu laimės jausmu bei pasitenkinimu gverinimu apskritai – stipriausios teigiamosios statistiškai reikšmingos koreliacijos egzistuoja tarp politinio aktyvumo indikatorių ir bendruomeniškumo bei tarpasmeninių santykių dimensijų[174]. Taip greičiausia yra, nes politinis aktyvumas visų pirma yra socialinis reiškinys, tad jo sąsajos su minėtomis gerovės dimensijomis atitinkamai reiškia pasitikėjimo kitais ir turimų emocinės paramos išteklių svarbą (dalyvaujant viešųjų reikalų tvarkyme kritiškai svarbus yra tiek susaistantis, tiek ir sujungiantis socialinis kapitalas). Remiantis šia logika, toliau bus analizuojami EST 10-osios bangos duomenys, rodantys, kaip aktyviai respondentai naudojosi jiems prieinamais dalyvavimo būdais. Duomenys rodo, jog Lietuvos gyventojai dažniausiai pasirašo peticijas (per pastaruosius metus tą darę teigė 17,9 proc. respondentų), dalijosi ar publikuoja ką nors apie politiką internete, pvz., tinklaraščiuose (bloguose), elektroniniu paštu ar socialiniuose tinkluose, tokiuose kaip Facebook‘as ar Twitter‘is (per pastaruosius metus tą darę teigė 15,4 proc. respondentų) bei savanoriauja pelno nesiekiančiose ar labdaros organizacijose (per pastaruosius metus tą darę teigė 14,3 proc. respondentų) (20 pav.).

[173] Plačiau žr.: https://www.europeansocialsurvey.org/about/singlenew.html?a=/about/news/essnews0147.html

[174] Šarkutė, L. Does political activism induce subjective wellbeing, 2017.

21 pav. Politinis dalyvavimas: EST 10-osios bangos duomenys, proc.



Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Klausimų numeriai ir formuluotės:

Siekiant geresnio gyvenimo Lietuvoje arba norint užkirsti kelią gyvenimo blogėjimui galima imtis įvairių veiksmų. Ar per pastaruosius 12 mėn. jūs ėmėtės šių veiksmų?

B15. Kreipėtės į politikus, centrinės ar vietos valdžios atstovus

B16. Aukojote politinei partijai, judėjimui ar iniciatyvinei grupei ar dalyvavote jų veikloje

B17. Nešiojote ar kitaip demonstravote kokios nors politinės, socialinės, ekologinės ar panašaus pobūdžio kampanijos simboliką

B18. Pasirašėte peticiją

B19. Dalyvavote viešoje demonstracijoje

B20. Boikotavote tam tikrus produktus

B21. Dalijotės ar publikavote ką nors apie politiką internete, pvz., tinklaraščiuose (bloguose), elektroniniu paštu ar socialiniuose tinkluose, tokiuose kaip Facebook'as ar Twitter'is

B22. Savanoriavote pelno nesiekiančioje ar labdaros organizacijoje (1 – taip; 2 – ne)

Konstatuotina ir tai, kad peticijos priskiriamos prie protesto politinio dalyvavimo formų – o tai reiškia, kad žmonės, užsiimantys nekonvenciniais politiniais veiksmais, jaučia didesnį neteisybės ir

nevilties jausmą[175]. Rečiausiai Lietuvos gyventojai teigė nešioję ar kitaip demonstravę kokios nors politinės, socialinės, ekologinės ar panašaus pobūdžio kampanijos simboliką (4,6 proc.) ir dalyvavę viešose demonstracijose (5,6 proc.)[176]. Lyginant Lietuvos gyventojus su kitų šalių gyventojais, pastebima kad dauguma dalyvavimo būdų naudojamasi rečiau nei arba vos viršijamas bendras šalių vidurkis. Didžiausias skirtumas nuo visų šalių vidurkio yra kalbant apie kreipimąsi į politikus, centrinės ar vietos valdžios atstovus bei tam tikrų produktų boikotavimą (21 pav.).

Lietuvos gyventojai linkę mažiau dalyvauti tokiose veiklose, kurios reikalauja daugiau asmeninės iniciatyvos ir viešumo, taip pat didesnės politinės kompetencijos. Dažniausiai naudojamasi peticijų, kurios priskirtinos prie protesto dalyvavimo būdų, pasirašymo galimybe, kas rodo didesnį neteisybės jausmą visuomenėje.

Visuomenės narių polinkis įsitraukti į viešųjų reikalų tvarkymą, arba kitaip – viešosios politikos sprendimų priėmimą, yra glaudžiai susijęs ir su toje visuomenėje pripažįstamomis ir puoselėjamomis vertybėmis, kurios tarnauja kaip elgesio gairės. EST klausimai, atskleidžiantys svarbiausias tyrime dalyvaujančių šalių gyventojų vertybes[177], vadovaujasi S. H. Schwartz detalizuotais dešimties pagrindinių vertybių apibūdinamais[178]. Pavyzdžiui, konformizmo, kaip vertybės, nauda sietina su grupės išlikimu. Kad sąveika grupėje, bendruomenėje ar visuomenėje vyktų sklandžiai, ją sudarantys asmenys turi suvaržyti savo impulsus ir susilaikyti nuo veiksmų, galinčių pakenkti kitiems. Kiekvieną pagrindinę vertybę apibūdina jos pagrindiniai motyvaciniai tikslai (žr. 8 lentelę). Dešimt pagrindinių žmogiškųjų vertybių randasi iš universalių žmogiškosios egzistencijos reikalavimų: biologinių, koordinuotos socialinės tarpusavio sąveikos būtinumo ir grupių išlikimo poreikių[179].

8 lentelė. Pagrindinės žmogiškosios vertybės ir jų siekti motyvuojantys tikslai

Vertybė	Siekti vertybės motyvuojantys tikslai ir jų detalizavimas	EST klausimo numeris
Galia* (angl. power)	Socialinis statusas ir prestižas, žmonių ir išteklių kontrolė arba dominavimas jų atžvilgiu (socialinė galia, autoritetas ir valdžia, turtas, viešo įvaizdžio išsaugojimas	H2, H17
Pasiekimai** (angl. achievement)	Asmeninė sėkmė demonstruojant kompetenciją, atitinkančią socialinius standartus (sėkmingas, gabus, ambicingas, įtakingas)	H4, H13
Hedonizmas (angl. hedonism)	Malonumai ir juslinis pasitenkinimas (malonumas, mėgavimasis gyvenimu, savęs lepinimas)	H10, H21
Stimuliacija*** (angl. stimulation)	Jaudulys, naujovės ir gyvenimo iššūkiai (drąsa, gyvenimo įvairovė, jaudinantis gyvenimas)	H6, H15
Savikryptingumas**** (angl. self-direction)	Savarankiškas mąstymas ir veiksmų pasirinkimas, kūrybingumas, tyrinėjimas (kūrybiškumas, laisvė, nepriklausomybė, smalsumas, savo tikslus pasirinkimas)	H1, H11

[175] Klar, M., Kasser, T. Some Benefits of Being an Activist: Measuring Activism and its Role in Psychological Well-Being. *Political Psychology*, Nr. 30, 2009, p. 755–77.

[176] Vertinant šiuos duomenis reikia atminti, kad apklausos atlikimo metu dar veikė kai kurie pandeminiai dalyvavimo renginiuose bei susibūrimų apribojimai.

[177] Tyrime jos vadinamos žmogiškosiomis vertybėmis“ (angl. *human values*).

[178] Schwartz, S. H. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 7: A Proposal for Measuring Value Orientations across Nations*. London: European Social Survey, City University London, 2001. p. 267.

[179] Imbrasaitė, J. Vertybinės orientacijos ir politinis dalyvavimas Lietuvoje: individualistinė-kolektyvinė dimensija. *Filosofija. Sociologija*, 2004, Nr. 2, p. 27.

Vertybė	Siekti vertybės motyvuojantys tikslai ir jų detalizavimas	EST klausimo numeris
Universalumas***** (angl. universalism)	Supratimas, vertinimas, tolerancija, visų žmonių gerovės ir gamtos saugojimas (plačios pažiūros, išmintis, socialinis teisingumas, lygybė, taikos pasaulio grožis, vienovė su gamta, aplinkos apsauga)	H3, H8, H19
Geranoriškumas****** (angl. benevolence)	žmonių, su kuriais dažnai asmeniškai bendraujama, gerovės saugojimas ir puoselėjimas (paslaugus, sąžiningas, atlaidus, ištikimas, atsakingas)	H12, H18
Tradicija (angl. tradition)	Pagarba tradicinei kultūrai arba religija bei atitinkamų papročių ir idėjų priėmimas ir įsipareigojimas jiems (nuolankus, susitaikantis su savo gyvenimo dalis, pamaldus, gerbiantis tradicijas, nuosaikus)	H9, H20
Konformizmas (angl. conformity)	Susilaikymas nuo veiksmų, polinkių ir impulsų, galinčių nuliūdinti kitus ar jiems pakenkti, bei nuo veiksmų, neatitinkančių socialinių lūkesčių ar normų (mandagumas, paklusnumas, savidrausmė, pagarba tėvams bei vyresniesiems)	H7, H16
Saugumas (angl. security)	Visuomenės, santykių ir asmeninis saugumas, harmonija ir stabilumas (šeimos saugumas, nacionalinis saugumas, socialinė tvarka, švara, atsidėkojimas už paslaugas)	H5, H14

* Kartais verčiama „valdžia".
** Kartais verčiama „laimėjimai", „sėkmė".
*** Kartais verčiama „stimuliavimas", „jaudringumas".
**** Kartais verčiama „saviorientacija"
***** Kartais verčiama „universalizmas", „visuomeniškumas"
****** Kartais verčiama „rūpinimasis"

Šaltinis: Schwartz, S. H.[180]

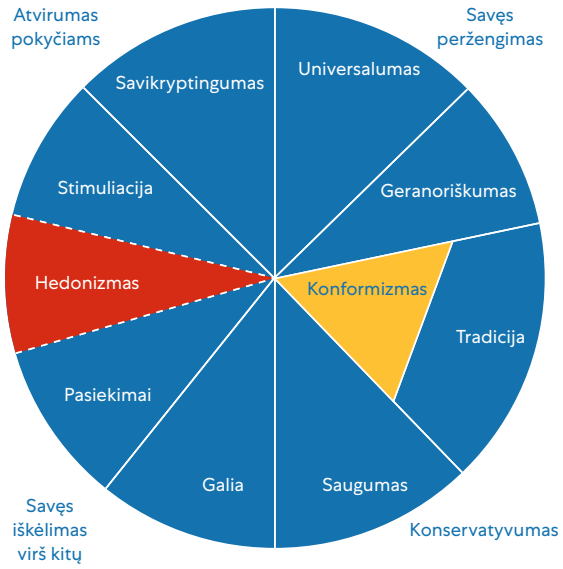
S. H. Schwartz vertybių teorija ne tik nurodo ir aprašo dešimt pagrindinių žmogiškųjų vertybių, bet ir paaiškina dinamiškus jų tarpusavio santykius. Veiksmai siekiant bet kurios vertybės turi psichologinių, praktinių ir socialinių pasekmių, kurios gali tiek atitikti kitų siekiamas vertybes, tiek ir prieštarauti joms. Pavyzdžiui, pasiekimų vertybės siekis gali prieštarauti geranoriškumo vertybių siekiui – sėkmės troškimas sau gali trukdyti veiksmams, kuriais norima pagerinti kitų, kurie stokoja pagalbos, gerovę. Tačiau pasiekimų vertybės siekis paprastai yra suderinamas su galios vertybės siekimu – asmeninės sėkmės troškimas gali sustiprėti ir būti sustiprintas veiksmais, kuriais siekiama pagerinti savo socialinę padėtį ir padidinti savo autoritetą. Kitas pavyzdys gali būti susijęs su naujumo ir pokyčių (stimuliacijos) siekiu, kuris iš esmės nesuderinamas su tradicinių papročių ir vertybių išlaikymu. Priešingai, tradicijų puoselėjimas glaudžiai susijęs su polinkiu į konformizmą – šios abi vertybės skatina vadovavimąsi iš išorės kylančiais lūkesčiais[181]. 22 paveiksle pateiktame pagrindinių žmogiškųjų vertybių sąveikos teoriniame modelyje galima matyti, kad kuo artimesnės apskritime bet kurios dvi vertybės bet kuria kryptimi, tuo panašesni pagrindiniai jų siekti motyvuojantys tikslai. Ir atvirkščiai – kuo labiau nutolusios bet kurios dvi vertybės, tuo skirtingesnė motyvacija jų siekti.

Žmogiškųjų vertybių sąveiką galima analizuoti dviejose ašyse – savęs iškėlimo virš kitų ir savęs peržengimo bei atvirumo pokyčiams ir konservatyvumo[182] (22 pav.). Pirmojoje ašyje galios ir pasiekimų, susijusių su savanaudiškais poreikiais, vertybės yra priešingos universalumo ir geranoriškumo, susijusioms su rūpinimusi kitų gerove, vertybėms. Antrojoje ašyje savikryptingumo

[180] Schwartz, S. H. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 7: A Proposal for Measuring Value Orientations across Nations*. London: European Social Survey, City University London, 2001, p. 267.
[181] Schwartz, S. H. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 7: A Proposal for Measuring Value Orientations across Nations*, 2001, p. 268.
[182] *Ten pat*, p. 269.

ir stimuliacijos, akcentuojančių savarankiškus veiksmus, mintis ir jausmus bei pasirengimą naujai patirčiai, vertybės yra priešingos saugumo, konformizmo ir tradicijos, akcentuojančioms savęs ribojimą, tvarką ir pasipriešinimą pokyčiams, vertybėms. Hedonizmas turi tiek atvirumo, tiek ir savęs iškėlimo virš visų elementų.

22 pav. Pagrindinių žmogiškųjų vertybių sąveikos teorinis modelis



Šaltinis: Schwartz, S. H.[183]

EST 10-osios bangos tyrimo duomenys rodo, jog Lietuvoje dominuoja saugumo vertybė – abu šią vertybę, kaip priimtiniausią respondentams, vertinantys teiginiai buvo respondentų pasirinkti kaip geriausiai apibūdinantys juos, kaip žmones (23 pav.). Kad jie yra panašūs arba labai panašūs į tokius žmones, kuriems svarbu gyventi saugioje aplinkoje ir kurie vengia visko, kas gali kelti grėsmę jų saugumui, teigė beveik du trečdaliai apklaustųjų, t. y. net 63 proc. Kad jie yra panašūs arba labai panašūs į tokius žmones, kuriems svarbu, kad valdžia užtikrintų jų saugumą nuo visų grėsmių ir jie nori, kad valstybė būtų stipri ir galėtų apginti savo piliečius, teigė vos vienu procentu mažiau, t. y. 62 proc. Paminėtina tai, kad į saugumo vertybes beveik išimtinai yra orientuotos visos pokomunistinės valstybės (tiesa, čia patenka ir Graikija su Italija, kurios irgi turėjo nedemokratinio valdymo patirties), ir dar stipriau, nei Lietuvoje. Silpniausiai į saugumo į vertybę yra orientuoti Norvegijos ir Nyderlandų (pagal saugios aplinkos svarbą) ir Islandijos, Nyderlandų bei Portugalijos gyventojai (pagal valdžios užtikrinamo saugumo svarbą) – ten tokių yra liek mažiau nei pusė visų respondentų.

> Lietuvos gyventojų polinkis į saugumo vertybės akcentavimą rodo orientaciją į konservatyvumą ir tuo pačiu galimą uždarumą pokyčiams.

Beveik trims penktadaliams, t. y. 58,8 proc. respondentų, svarbi atrodo ir savikryptingumo vertybė – patiems spręsti, kaip ir ką daryti, taip pat būti nepriklausomiems nuo kitų. Tačiau ši vertybė svarbi ir daugumos kitų šalių gyventojams – mažiau svarbi ji tik Čekijos, Juodkalnijos, Prancūzijos,

[183] Schwartz, S. H. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 7: A Proposal for Measuring Value Orientations across Nations*, 2001, p. 270.

Bulgarijos, Norvegijos gyventojams (23 pav.). Daugiau nei pusė respondentų Lietuvoje, t. y. 58,7 proc., taip pat teigė, kad jie yra panašūs arba labai panašūs į tokius žmones, kuriems yra svarbu, kad su kiekvienu žmogumi pasaulyje būtų elgiamasi vienodai ir kad gyvenime kiekvienas turi turėti lygias galimybes. Tai yra viena iš universlaumo, arba kitaip – visuomeniškumo, vertybę nurodančių dedamųjų. Tačiau į Lietuvos situaciją šioje vietoje reikėtų pasigilinti labiau, nes daug svarbios informacijos atskleidžia šalies palyginimas su kitomis tyrime dalyvavusiomis šalimis. 23 paveiksle galima matyti (žr. skliaustuose nurodytą Lietuvos vietą tarp kitų šalių), kad Lietuvoje lygios žmonių galimybės ir vienodas požiūris į visus žmones yra mažiausiai svarbi vertybė (išskyrus Čekiją, kuri yra paskutinėje vietoje), lyginant su kitų šalių gyventojų nuomone. Labiausia ši vertybė svarbi atrodo Slovėnijos, Nyderlandų, Islandijos ir Šveicarijos gyventojams. Kitos polinkį į visuomeniškumą rodančios dimensijos – kitokių, negu patys respondentai, žmonių nuomonių svarba ir noras juos suprasti bei rūginimasis gamta ir jos saugojimas – Lietuvos respondentų taip pat įvertintos kaip vienos iš mažiausiai jiems svarbių (žr. 23 pav.). Pirmuoju atveju beveik tokia pati arba labai panaši dalis respondentų buvo tik Čekijoje, antruoju – Portugalijoje.

23 pav. Žmogiškųjų vertybių raiška: EST 10-osios bangos duomenys (proc.)*



Šaltinis: ESS10 duomenys.
Duomenys sverti naudojant poststratifikacijos svorį (kintamasis „pspwght")

Klausimų numeriai ir formuluotės:

H1A-H1K. Dabar pateiksiu trumpus žmonių apibūdinimus. Išklausykite, prašau, kiekvieno apibūdinimo ir pasakykite, kiek kiekvienas iš tų žmonių yra panašus ar nepanašus į jus (skalėje nuo 1 iki 6, kur 1 reiškė, kad labai panašus, o 6 – visiškai nepanašus). Respondentų prašyta įvertinti 21-ą apibūdinimą, kurių formuluotės pateikiamos grafike.**

* Grafike vaizduojama dalis pasakiusiųjų, jog pateiktas žmogaus apibūdinimas labai panašus arba panašus į respondentą.

** Skliausteliuose pateikiama Lietuvos vieta pagal kiekvieną apibūdinimą lyginant su kitomis šalimis.

Išimtinę Lietuvos gyventojų orientaciją ir į kitas su savęs iškėlimą virš kitų susijusias, arba egoistines, vertybes rodo ir tai, jog respondentų, teigiančių, kad jiems svarbu būti turtingiems ir jie nori turėti daug pinigų bei brangių daiktų, kas rodo orientaciją į galios vertybę, buvo net 28,3 proc. (vienu procentu daugiau jų buvo tik Čekijoje). Norvegijoje ir Suomijoje tokių respondentų buvo tik apie 5 proc. Paminėtina tai, kad kita galios vertybės svarbos dedamoji – kitų pagarbos troškimas bei noras, kad žmonės darytų tai, ką respondentai jiems sako, Lietuvoje suvokiama kaip daug mažiau svarbi nei turtas. Pagal šį rodiklį Lietuva yra 12-oje vietoje lyginant su kitomis EST apklausoje dalyvavusiomis šalimis.

Polinkis į egoistines vertybes Lietuvoje dar ryškesnis išanalizavus, kiek šalies gyventojai yra orientuoti į geranoriškumo vertybę. Pagal tai, kiek respondentų teigė, kad jie yra panašūs arba labai panašūs į žmones, kuriems yra svarbu būti atsidavusiems savo draugams bei kurie nori aukotis dėl artimų žmonių, Lietuva yra paskutinėje vietoje. Tokių respondentų buvo 44 proc. (23 pav.). Kitoje vietoje iš karto po Lietuvos esančioje Slovakijoje šis rodiklis buvo gerokai aukštesnis ir siekė 53,9 proc., o Šveicarijoje ir Islandijoje – daugiau nei 90 proc. Pagal kitą geranoriškumo dimensiją, t. y. pagal tai, kiek respondentų teigė, kad jie yra panašūs arba labai panašūs į žmones, kuriems labai svarbu padėti aplinkiniams žmonėms ir kurie nori rūpintis jų gerove, Lietuva atsidūrė prieš-paskutinėje vietoje (žr. 23 pav.). Žemesnis šis rodiklis buvo tik Čekijoje ir siekė 46 proc. Panaši, tik kiek geresnė, padėtis užfiksuota Slovakijoje. Slovėnijoje, Šveicarijoje bei Nyderlanduose pagalbos aplinkiniams svarbą akcentavo daugiau nei 80 proc. respondentų.

> Itin menka Lietuvos gyventojų orientacija į geranoriškumą ir į visuomeniškumą bei stipri orientacija į turtą ir sėkmę rodo egoistinių vertybių dominavimą, o tai trukdo visuomenės solidarumui ir demonstruoja menką socialinį kapitalą.

Dar viena į savęs iškėlimą virš kitų nukreipta vertybė, kuri pakankamai būdinga Lietuvos gyventojams, yra pasiekimai. Pagal atsakymą į klausimą, kiek jie yra panašūs į žmones, kuriems yra svarbu, kad jų veikla būtų labai sėkminga ir jie tikisi, kad žmonės įvertins jų pasiekimus, Lietuvos respondentai yra penktoje vietoje – šis rodiklis siekia 48,9 proc. (23 pav.). Didesnis jis tik Slovėnijoje, Italijoje, Bulgarijoje ir Juodkalnijoje, mažiausias – Prancūzijoje, Suomijoje ir Islandijoje.

ATEITIES SCENARIJAI

Ryškiai spindinti žvaigždė

Šiaurinė žvaigždė, dar kitaip vadinama dangaus vinimi, būtų labiausiai trokštama Lietuvos vystymosi trajektorija. Pildantis šiam scenarijui, valdžia aiškiai suvokia piliečių įtraukimo ir įsitraukimo į viešųjų sprendimų priėmimą svarbą ir šio proceso būtinybę. Šalyje sėkmingai veikia ir yra puoselėjama piliečių į(si)traukimą didinančių ir palaikančių priemonių ekosistema. Jau ikimokyklinėse įstaigose yra ugdomos pilietinės kompetencijos, jos nepamirštamos ir kituose ugdymo lygiuose. Sėkmingai veikia svarstomosios demokratijos mechanizmai tiek vietos, tiek centrinės valdžios lygmenimis. Į piliečius žiūrima kaip į pajėgius dalyvauti priimant viešuosius sprendimus ir galinčius prisidėti prie viešųjų paslaugų tobulinimo.

Žvaigždė rūke

Žvaigždė rūke yra mažiau trokštama Lietuvos vystymosi trajektorija, kuri labai tikėtina, jei nebus imtasi aktyvių valdžios veiksmų didinant piliečių į(si)traukimą į viešąjį valdymą, situacija stagnuos. Pildantis šiam scenarijui, valdžia nesuvokia piliečių įtraukimo ir įsitraukimo į viešųjų sprendimų priėmimą svarbos ir šio proceso būtinybės. Šalyje nėra sukurta piliečių į(si)traukimą didinančių ir palaikančių priemonių ekosistemos. Mokymo įstaigose pilietinės kompetencijos ugdomos labai epizodiškai ir instrumentiškai. Bandoma diegti kai kuriuos svarstomosios demokratijos mechanizmus, tačiau tai daroma labai nesistemingai ir fragmentiškai, neretai – ir politinių manipuliacijų tikslais. Į piliečius žiūrima kaip į nelabai pajėgius dalyvauti priimant viešuosius sprendimus ir nelabai galinčius prisidėti prie viešųjų paslaugų tobulinimo, labiau kliaujamasi tradicinio politinio dalyvavimo formomis.

Juodoji skylė

Juodoji skylė, kuri susiformuoja žvaigždei mirus, yra mažiausiai trokštama Lietuvos vystymosi trajektorija. Pildantis šiam scenarijui, valdžia priešiškai žiūri į piliečių įtraukimo ir įsitraukimo į viešųjų sprendimų priėmimą svarbą ir šio proceso būtinybę, netgi jį slopina. Šalyje nėra sukurtos ne tik piliečių į(si)traukimą didinančių ir palaikančių priemonių ekosistemos, tačiau ir pačios įtraukimo priemonės yra itin minimalios, valdžios inicijuojamos ir valdomos. Mokymo įstaigose nėra ugdomos pilietinės kompetencijos, nesuvokiama jų svarba. Nėra diegiama jokių svarstomosios demokratijos mechanizmų. Į piliečius žiūrima kaip į visiškai nepajėgius dalyvauti priimant viešuosius sprendimus ir niekaip negalinčius prisidėti prie viešųjų paslaugų tobulinimo, piliečiai labiau suvokiami kaip valdymo trukdis, jie yra nutolinti ir nušalinti nuo viešųjų sprendimų priėmimo.

Literatūra ir šaltiniai

1. *Annual Gathering*: *World Government Summit 2023*: https://www.worldgovernmentsummit.org/events/annual-gathering-2023
2. Aristotelis. *Politika*. Vilnius: Pradai, 1997.
3. Asmeninė ir socialinė europiečių gerovė: svarbiausi 6-osios Europos socialinio tyrimo bangos rezultatai. Svarbiausių EST rezultatų serija, Nr 5, 2016: https://www.europeansocialsurvey.org/docs/findings/ESS6_toplines_issue_5_personal_and_social_wellbeing_lt.pdf
4. Ateities valdymas neapibrėžtumo sąlygomis. *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto pranešimas*. ATK Nr. 4 (V sesija). 2022 m. gruodis.
5. Atkinson, S. (red.). *Politika*. Vilnius: Alma littera, p. 41–41.
6. Challenge. Gov. *Toolkit*: *Overview*: https://www.challenge.gov/toolkit/
7. *Collective Intelligence Case Studies*: https://collective-intelligence.thegovlab.org/
8. *Collective Intelligence Design Playbook* (*beta*): https://www.nesta.org.uk/toolkit/collective-intelligence-design-playbook/
9. Cooper, T. L., Bryer, T. A., Meek, J. W. Citizen-Centered Collaborative Public Management. *Public Administration Review*. 2006, Nr. 66, p. 76–88.
10. Česnulaitytė, I. *Ar svarstomosios demokratijos banga pasieks Lietuvą?*, 2022: http://www.3sektorius.lt/docs/leva%C4%8Cesnulaityt%C4%97Arsvarstomosiosdemokratijosbangapasieks Lietuv%C4%85_2022-05-18_16_13_24.pdf
11. Dementavičius, J. *Valstybės samprata Lietuvoje*: *modernios lietuviškos politinės minties ištakos ir raida*. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, politikos mokslai (02 S). Vilniaus universitetas, 2012: https://www.google.lt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwitp5ingqz8AhXOwosKHevZB4gQFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fepublications.vu.lt%2Fobject%2Felaba%3A2108389%2FMAIN&usg=AOvVaw1Cxu58qozz0E3oAjQeBxT5
12. *Edge of Government*: https://edge.worldgovernmentsummit.org/
13. European Social Survey European Research Infrastructure (ESS ERIC). (2022). ESS10 – integrated file, edition 2.1 [Data set]. Sikt – Norwegian Agency for Shared Services in Education and Research: https://doi.org/10.18712/ess10
14. European Social Survey European Research Infrastructure (ESS ERIC). (2021). ESS9 – integrated file, edition 3.1 [Data set]. Sikt – Norwegian Agency for Shared Services in Education and Research: https://doi.org/10.21338/ESS9E03_1
15. European Social Survey European Research Infrastructure (ESS ERIC). (2020). ESS8 – integrated file, edition 2.2 [Data set]. Sikt – Norwegian Agency for Shared Services in Education and Research: https://doi.org/10.21338/ESS8E02_2
16. European Social Survey European Research Infrastructure (ESS ERIC). (2018). ESS7 – integrated file, edition 2.2 [Data set]. Sikt – Norwegian Agency for Shared Services in Education and Research: https://doi.org/10.21338/ESS7E02_2
17. European Social Survey European Research Infrastructure (ESS ERIC). (2018). ESS6 – integrated file, edition 2.4 [Data set]. Sikt – Norwegian Agency for Shared Services in Education and Research: https://doi.org/10.21338/ESS6E02_4
18. European Social Survey European Research Infrastructure (ESS ERIC). (2018). ESS5 – integrated file, edition 3.4 (Austria not included) [Data set]. Sikt – Norwegian Agency for Shared Services in Education and Research: https://doi.org/10.21338/ESS5E03_4
19. European Parliament. *Collective intelligence at EU level*: *Social and democratic dimensions*: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/649356/EPRS_BRI(2020)649356_EN.pdf
20. European Parliament. *Public sector innovation*: *Concepts*, *trends and best practices*, p.3: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/651954/EPRS_BRI(2020)651954_EN.pdf
21. *EXTENDED*: *2022 Call for Innovations in Government* (*21 October*): https://oecd-opsi.org/blog/call-for-innovations-2022/

22. Fishkin, J. Bringing Deliberation to Democracy: The British Experiment. *The Good Society*, Nr. 3(5), 1995, p. 45–49.
23. *GOVTECH_LITHUANIA: 2020_GovTech ekosistemos augimo metai Lietuvoje*: https://govtechlab.lt/wp-content/uploads/2021/03/GovTech-in-Lithuania-2020-LT.pdf
24. Habermas, J. *Between facts and notes*. Cambridge, UK: Polity Press, 1996.
25. Hunold, C. Deliberative Policy Making. Kn. B. Badie, D. Berg-Schlosser and L. Morlino (Red.), *International Encyclopedia of Political Science* (p. 552–554). Thousand Oaks, CA, 2011: Sage.
26. Imbrasaitė, J. Valdžios institucijų suvokimas ir politiniai veiksmai: parama demokratijai ar masinis protestas?' *Filosofija. Sociologija*, Nr. 22(2), 2011, p. 95–105.
27. Imbrasaitė, J. Vertybinės orientacijos ir politinis dalyvavimas Lietuvoje: individualistinė-kolektyvinė dimensija. *Filosofija. Sociologija*, 2004, Nr. 2, p. 26–32.
28. Inglehart, R. *Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies*. Princeton: Princeton University Press, 1997.
29. *Innovation Trends: Observatory of Public Sector Innovation*: https://oecd-opsi.org/work-areas/innovation-trends/
30. Joint Research Centre (JRC), the European Commission's science and knowledge service. *GovTech Practices in the EU: A glimpse into the European GovTech ecosystem, its governance, and best practices*, 2022, p. 6.
31. Klar, M., Kasser, T. Some Benefits of Being an Activist: Measuring Activism and its Role in Psychological Well-Being. *Political Psychology*, Nr. 30, 2009, p. 755–77.
32. Krulwich, R. *Nature's Secret: Why Honey Bees Are Better Politicians Than Humans*, 2011-05-24: https://www.npr.org/sections/krulwich/2011/05/24/136391522/natures-secret-why-honey-bees-are-better-politicans-t
33. *„Lietuva 2050" vizijos ir strateginių ambicijų pasiūlymas konsultacijai su piliečiais*, p. 7: https://epilietis.lrv.lt/uploads/epilietis/documents/files/Lietuva%202050%20vizijos%20ir%20strateginiu%20ambiciju%20pirminis%20dokumentas%20viesosioms%20konsultacijoms.pdf
34. *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto 2020–2021* m. *darbo gairės*: https://www.lrs.lt/sip/getFile?guid=b92476ef-0317-46cc-80f9-02ebc26326b1
35. *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto pranešimas svarbiausiais valstybės ir visuomenės gyvenimo klausimais*. ATK Nr. 1 (II sesija). 2021 m. birželis: https://www.lrs.lt/sip/getFile?guid=2aeec805-b442-41e3-8013-72528edf65be
36. *Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto Seimo I (rudens) sesijos darbo ataskaita*. 2020 m. gruodžio 23 d. – 2021 m. kovo 9 d.: https://www.lrs.lt/sip/getFile?guid=4ae9b412-66b8-4b08-bd5a-84cd6ec233ba
37. *Lietuvos Respublikos Seimo rezoliucija„Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir suverenumo"*. ATK Nr. 2 (III sesija). 2021 m. gruodis: https://www.lrs.lt/sip/getFile?guid=cb88034d-74e2-4497-bf96-cd807ace7816
38. Lodewijckx, I. *The difference between citizen engagement and participation*. „Citizenlab.co" blogo įrašas, 2020-10-09: https://www.citizenlab.co/blog/civic-engagement/what-is-the-difference-between-citizen-engagement-and-participation/
39. Matonyte, I. Civic Participation. Kn. B. Badie, D. Berg-Schlosser and L. Morlino (Red.), *International Encyclopedia of Political Science* (p. 249–255). Thousand Oaks, CA, 2011: Sage.
40. McCallum, C. S. *Emotion, Outrage and Participation*. International Association for Public Participation (IAP2), 2009: https://slideplayer.com/slide/13544684/
41. METI (2021). *Governance Innovation. Ver. 2: A Guide to Designing and Implementing Agile Governance*. Study Group on New Governance Models in Society 5.0: https://www.meti.go.jp/english/press/2021/pdf/0219_004a.pdf
42. Michels, A. Innovations in democratic governance: how does citizen participation contribute to a better democracy? *International Review of Administrative Sciences*, Nr. 77(2), 2011, p. 275–293.
43. MosaicLab. *Free guide to deliberative democracy. What is deliberative democracy*: https://www.mosaiclab.com.au/what-is-deliberative-democracy
44. Murthy, V. Work and the Loneliness Epidemic: Reducing isolation at work is good for business. *Harvard Business Review*, 2017-09-26: https://hbr.org/2017/09/work-and-the-loneliness-epidemic
45. *Nesta Challenges Practice Guide*: https://www.nesta.org.uk/toolkit/challenge-prizes-a-practice-guide/

46. OECD (2021). *Achieving Cross-Border Government Innovation. Surfacing Insights and Experimenting Across Borders*, p. 30. Daugiau apie Maisto kosmose iššūkį galima paskaityti čia: https://www.deepspacefoodchallenge.org/
47. OECD (2017). *Core Skills for Public Sector Innovation*: https://www.oecd.org/media/oecdorg/satellitesites/opsi/contents/files/OECD_OPSI-core_skills_for_public_sector_innovation-201704.pdf
48. OECD (2021). *Eight Ways to Institutionalise Deliberative Democracy*. *OECD Public Governance Policy Paper*: https://www.oecd.org/gov/open-government/eight-ways-to-institutionalise-deliberative-democracy-overview.pdf
49. OECD (2022). Engaging Citizens in Cohesion Policy. DG REGIO and OECD Pilot Project Final Report. *OECD Public Governance Working Paper No. 50*: https://www.oecd.org/belgium/engaging-citizens-in-cohesion-policy-486e5a88-en.htm
50. OECD. *Good Practice Principles for Deliberative Processes for Public Decision Making*: https://www.oecd.org/gov/open-government/good-practice-principles-for-deliberative-processes-for-public-decision-making.pdf
51. OECD. *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions. Cattching the Deliberative Wave. Highlights 2020*: https://www.oecd.org/gov/open-government/innovative-citizen-participation-new-democratic-institutions-catching-the-deliberative-wave-highlights.pdf
52. OECD (2022). *OECD Guidelines for Citizen Participation Processes*, p. 85–91: https://read.oecd.org/10.1787/f765caf6-en?format=pdf
53. OECD. *Seamless Government*: *Embracing Innovation in Government Global Trends 2020*: https://trends.oecd-opsi.org/trend-reports/seamless-government/
54. OECD (2017). *Skills for a High Performing Civil Service*, p. 1: https://www.oecd.org/gov/skills-for-a-high-performing-civil-service-9789264280724-en.htm
55. *OPSI Innovations*: https://oecd-opsi.org/case_type/opsi/
56. Quick, K., Feldman, S. M. Distinguishing Participation and Inclusion. *Journal of Planning Education and Research*, 2011, Nr. 31(3), p. 272–290.
57. Rosa, A. et al. Participatory foresight and reflexive innovation: setting policy goals and developing strategies in a bottom-up, mission-oriented, sustainable way. *European Journal of Futures Research*, 2021, Vol. 9(2): https://doi.org/10.1186/s40309-021-00171-6
58. Schwartz, S. H. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 7*: *A Proposal for Measuring Value Orientations across Nations*. London: European Social Survey, City University London, 2001.
59. Schwartz, S. H. Are there universal aspects in the content and structure of values? *Journal of Social Issues*, Nr. 50, 1994, p. 19–45.
60. STRATA. *Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai*, 2021: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Aktuali_informacija/Lietuva%202050/Lietuvos-ateities-projektavimo-ikiai.pdf
61. Sztompka, P. *Trust. A Sociological Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.
62. Šarkutė, L. Does political activism induce subjective wellbeing. *International Journal of Psychology*: *Biopsychosocial Approach*, 2017, Nr. 21, p. 29–56.
63. Šarkutė, L. Kaip demokratija veikia Lietuvoje: patenkintųjų daugiau, tačiau teigiamo įvertinimo skirti dar nesame link, 2022-12-23: https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/1839945/kaip-demokratija-veikia-lietuvoje-patenkintuju-daugiau-taciau-teigiamo-ivertinimo-skirti-dar-nesame-linke
64. Šarkutė, L. *Socialinis įsitraukimas ar socialinė izoliacija*: *kas ką?* X-osios nacionalinės Lietuvos sociologų draugijos konferencijos pranešimo santrauka, 2018 m. spalio 12–13 d., Klaipėda: https://lsdkonferencija2018.wordpress.com/sarkute/
65. The Jo Cox Foundation (2017). *Combatting loneliness one conversation at a time*: *a call to action*: https://d3n8a8pro7vhmx.cloudfront.net/jcf/pages/164/attachments/original/1620919309/rb_dec17_jocox_commission_finalreport.pdf?1620919309
66. Thomassen, J. *European Social Survey Core Questionnaire Development – Chapter 5*: *Opinions about Political Issues*. London: European Social Survey, City University London, 2001.

67. *Toolkit Navigator. Observatory of Public Sector Innovation*: https://oecd-opsi.org/toolkit-navigator/
68. Turan, I. Democracy, Types of. Kn. B. Badie, D. Berg-Schlosser and L. Morlino (Red.), *International Encyclopedia of Political Science* (p. 583–595). Thousand Oaks, CA, 2011: Sage.
69. U.K. Appoints a Minister for Loneliness. *The New York Times*, 2018-01-17: https://www.nytimes.com/2018/01/17/world/europe/uk-britain-loneliness.html
70. Vaidelytė, E., Žilinskas, G., Rauleckas, R. Piliečių įtraukties į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys. *Viešoji politika ir administravimas*, 2016, Nr. 16, p. 253–254.
71. What is Community Engagement?: https://granicus.com/blog/what-is-community-engagement/
72. Žiliukaitė, R. Pasitikėjimas: nuo teorinių įžvalgų empirinės analizės link. Kn. *Kultūrologija. Kultūra globalizacijos sąlygomis. Straipsnių rinkinys*, S. Juknevičius (sud.). Vilnius: Kultūros, filosofijos ir meno institutas, 2006, p. 205–252.
73. Žiliukaitė, R. Socialinis kapitalas ir demokratijos veiksmingumas. *Kultūrologija*, 2004, Nr. 11, p. 42–54.

APŽVALGA

2023

KONCEPTUALIEJI INOVACINIAI DEMOKRATIJOS MODELIAI IR JŲ ĮGYVENDINIMO TECHNOLOGIJŲ POVEIKIS SOCIOEKONOMINEI RAIDAI

Nr. 23/49

Apžvalgą parengė:

Dr. Ligita Šarkutė

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS

APŽVALGOS TURINYS

Įvadas 1307

1. Demokratijos samprata ir rizikos bei grėsmės jai, keliančios poreikį reformuotis 1308

2. Demokratijos krizės įveikimo būdai ir galimi sprendimai 1314

2.1. Atviroji demokratija 1314
2.2. Atsakomybės ateities kartoms principas 1317
2.3. Politinis raštingumas, pilietinis sąmoningumas ir politinė komunikacija 1320
2.4. Valdžios požiūrio į pilietį svarba 1323
2.5. Naujosios technologijos, jų svarba ir įtaka demokratijai 1324

ĮVADAS

Kaip teigiama knygoje „Svarstomoji demokratija ES: kova su populizmu dalyvaujant ir diskutuojant“, kai kurių politikų pasisakymai ir atitinkami veiksmai bei politiniai sprendimai kai kuriose ES valstybėse narėse aiškiai rodo, kad demokratiškai išrinkti lyderiai stengsis pažaboti piliečių laisves tam keisdami net ir atitinkamus teisės aktus, taip pat stengsis peržengti konstitucines savo galių ribas, ginti savo bičiulių ir bendražygių interesus ir vėl patekti į valdžią per iš pažiūros laisvus ir sąžiningus rinkimus[1].

Tokių pesimistinių nuotaikų ir prognozių neišsklaido ir du Harvardo universiteto politikos profesoriai Stevenas Levitsky'is ir Danielis Ziblattas, prieš keletą metų išleistoje knygoje „Kaip miršta demokratijos. Istorijos pamokos ateičiai“ teigę, kad pasibaigus „Šaltajam karui daugiausia demokratijų sužlugdė ne generolai ir kariškiai, o pačios išrinktosios vyriausybės“[2].

O štai Romanas Krznaricas savo knygoje „Gerasis protėvis: kaip mąstyti orientuojantis į ilgąjį laikotarpį trumpuoju laikotarpiu“ siekia pabrėžti ateities kartų dėmens svarbą tolesnei ir tvaresnei demokratijos plėtrai[3]. Kaip teigia minėtas autorius, orientacija į trumpąjį laikotarpį yra užkoduota šiuolaikinės atstovaujamosios demokratijos DNR – būtent todėl reikalingi radikalūs instituciniai pokyčiai, galintys spręsti dabartinių politinių sistemų trumparegystės problemą. Demokratijai grėsmę vis labiau kelia stiprėjantys ir vis didesnės visuomenės paramos sulaukiantys kraštutinės dešinės populistiniai judėjimai ir stipriai smunkantis pasitikėjimas tradicinėmis politinėmis partijomis. COVID-19 sukelta globali krizė gali būti kaip puikus pretekstas permąstyti, kaip turėtų keistis ir kaip turėtų atrodyti demokratija XXI amžiuje[4].

Šioje apžvalgoje aptariamos pagrindinės rizikos ir grėsmės, su kuriomis susiduria demokratiniai režimai, galimos demokratijų tobulinimo kryptys ir galimi sprendimai, tokie kaip atvirosios demokratijos, atsakomybės ateities kartoms principų taikymas, politinio raštingumo ir pilietinio sąmoningumo ugdymo svarba, taip pat daug dėmesio skiriama naujųjų technologijų įtakai demokratijoms. Pabaigoje atkreipiamas dėmesys į tikėtiną demokratijos apskritai ir inovatyviųjų demokratijų įtaką šalių socioekonominiam vystymuisi.

[1] Blockmans, S. Democracy as an ecosystem. In Blockmans, S., Russack, S. (eds.) *Deliberative Democracy in the EU: Countering Populism with Participation and Debate*. London: Rowman & Littlefield International, 2020, p. 2.

[2] Levitsky, S., Ziblatt, D. *Kaip miršta demokratijos: istorijos pamokos ateičiai*. Vilnius: Baltos lankos, 2019, p. 13.

[3] Krznaric, R. *The Good Ancestor: How to Think Long Term in a Short-Term World*. Random House, 2020: https://www.romankrznaric.com/good-ancestor

[4] Krznaric, R. *Four ways to redesign democracy for future generations: A new movement of time rebels is challenging the myopia of conventional politics*. „openDemocracy“ tinklalapis, 2020-07-01: https://www.opendemocracy.net/en/transformation/four-ways-redesign-democracy-future-generations/

1. DEMOKRATIJOS SAMPRATA IR RIZIKOS BEI GRĖSMĖS JAI, KELIANČIOS POREIKĮ REFORMUOTIS

Demokratija nėra tik rinkimai – ji apima iš esmės didžiąją dalį kasdienio žmonių gyvenimo. Demokratinės politikos ciklas susideda iš keleto standartinių etapų: nuo aktualių klausimų iškėlimo į politinę darbotvarkę iki atitinkamų sprendimų priėmimo ir stebėsenos, ar yra numatytos priemonės ir finansiniai ištekliai priimtiems sprendimams įgyvendinti ir ar tai veikia taip, kaip turėtų. Demokratinio proceso pagrindas – kolektyvinės diskusijos, paremtos faktais pagrįsta argumentacija. Privalu siekti, kad šiose diskusijose būtų atstovaujami visų visuomenės grupių interesai, o ypač mažumų, kurios yra labiausiai pažeidžiamos ir labiausiai nukenčia nuo galimų korupcinių susitarimų[5]. Demokratija yra ištisa ekosistema, pagrįsta šiais pagrindiniais principais (1 pav.):

1. Atstovaujamoji valdžia ir nešališkas administravimas.
2. Pagarba pagrindinėms teisėms, įskaitant mažumų teises, ir įstatymo viršenybė.
3. Veiksnus parlamentas su stipria opozicija.
4. Nepriklausoma žiniasklaida.
5. Dalyvaujamasis įsitraukimas.

1 pav. Pagrindiniai demokratinės ekosistemos elementai



Šaltinis: Blockmans, S.[6]

[5] Blockmans, S. Democracy as an ecosystem. In Blockmans, S., Russack, S. (eds.) *Deliberative Democracy in the EU: Countering Populism with Participation and Debate*. London: Rowman & Littlefield International, 2020, p. 3.

[6] *Ten pat*, p. 2.

Nors šiandieniniame pasaulyje demokratija yra neabejotinas daugumos visuomenių siekis ir labiausiai pageidaujama šalių valdymo tvarka, tačiau pastaraisiais metais stebimas didelis nusivylimas ir nepasitenkinimas šiuo politiniu režimu. Nuo 2006 metų britų leidinio „The Economist" tyrimų padalinio „Economist Intelligence Unit" (EIU) duomenimis (jis kasmet apskaičiuoja demokratijos indeksą pasaulio šalyse), tik kelios dešimtys valstybių laikomos visiškai funkcionuojančiomis demokratijomis, o dauguma šalių priskiriamos demokratijų su trūkumais kategorijai[7]. To priežasčių yra labai įvairių – nuo globalių ekonominių ir finansinių krizių iki demokratinių vyriausybių nesėkmių sprendžiant su imigracija susijusias problemas ir kitus globalizacijos keliamus iššūkius[8]. Kai kurių mokslininkų pastebėjimu[9], nepakantumas pačiam demokratiniam procesui, svarstymų racionalumui ir politinės kantrybės stoka sukėlė atstovaujamosios demokratijos krizę Europoje, todėl kyla natūralus ir svarbus klausimas, kaip demokratija „vyksta" ir kaip būtų galima ją sustiprinti[10]. Pagrindinės vadinamojo demokratijos nuovargio (angl. *democracy fatigue*) priežastys yra šios[11]:

- Interneto ir socialinės žiniasklaidos plėtra didina nelygybę tiek šalių viduje, tiek tarp skirtingų šalių.
- Vyriausybės atrodo vis labiau bejėgės dėl pasaulinės ekonomikos imperatyvų ir prisiimtų tarptautinių įsipareigojimų.
- Valstybes ištikusi jų veiklos efektyvumo krizė, dar labiau mažinanti demokratinių institucijų legitimaciją.

Reziumuojant galima teigti, kad didžiausias šių dienų iššūkis demokratijoms yra tai, kaip įveikti visuomenės poliarizaciją didinančias jėgas ir kaip politiką vėl paversti svarstymų menu ir veikimu dėl bendrojo gėrio, vadovaujantis įsitikinimų ir atsakomybės etika[12]. Tad, užuot ieškojus alternatyvų demokratijai, tokių kaip autokratija ar technokratija, reikėtų siekti šlubuojančias demokratines Europos politines sistemas reformuoti konkrečiomis priemonėmis, kurios pagerintų jų veikimą[13]. Galimi sprendimai būtų tokie:

- **Politiniam elitui reikėtų keisti savo kalbą ir bendravimo būdą** – labai svarbu, kad politiniai lyderiai gebėtų išklausyti piliečių rūpesčius ir pripažinti juos. Kartu atkreiptinas dėmesys, kad, nors ir mažiau radikalūs, populistiniai naratyvai apie migrantus ar seksualines mažumas nėra tinkama išeitis panaikinti atotrūkį tarp piliečių ir jų išrinktų atstovų. Priešingai, gali atsitikti taip, kad dėl sušvelnintų naratyvų išskirtinai ekstremistinis populistų kalbėjimo būdas gali tapti tik dar patrauklesnis plačiajai visuomenei[14].
- Kita panaši užduotis demokratinių šalių politiniam elitui – iš **naujo „išrasti" kalbą, kurią jie vartoja kalbėdami apie demokratiją**. Referencijos į teisės normas ir teisinę valstybę gali būti nepakankamai įtraukiančios ir per šaltos, kad sukeltų teigiamą plačiosios visuomenės atsaką. Vietoj to politikai, ekspertai ir nuomonės formuotojai turėtų pradėti kalbėti apie demokratiją

[7] The Economist Intelligence Unit (2022). *Democracy Index 2021*: The China Challenge: https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2021/

[8] Šarkutė, L. Su kuo susijusios pasitenkinimo demokratija nuostatos ir kokia situacija yra Lietuvoje? *Filosofija. Sociologija*, 2023, t. 34. Nr. 2, p. 158: https://www.lmaleidykla.lt/ojs/index.php/filosofija-sociologija/article/view/4981/4335

[9] Blockmans, S. Democracy as an ecosystem, 2020, p. 3.

[10] *Ten pat.*

[11] *Ten pat*, p. 3–4.

[12] *Ten pat*, p. 4.

[13] *Ten pat*, p. 10.

[14] Kucharczyk, J., Pazderski, F. Democracy and its discontents: European attitudes to representative democracy and its alternatives. In Blockmans, S., Russack, S. (eds.) *Deliberative Democracy in the EU: Countering Populism with Participation and Debate*. London: Rowman & Littlefield International, 2020, p. 55.

ir teisinę valstybę „žmonių kalba“, akcentuodami piliečių interesus ir stengdamiesi parodyti, kokios tiesioginės naudos jie ir jų bendruomenės gali sulaukti tada, kai yra laikomasi teisinių standartų ir teisinės valstybės principų, naudojamasi jiems suteiktais dalyvavimo mechanizmais. Visas politikų veikimas šia kryptimi turėtų būti orientuotas į stipresnių emocinių ryšių tarp atskirų piliečių ir su demokratine sistema bei jos standartais kūrimą[15].

- **Visomis išgalėmis ginti demokratiją kaip idealą**, nes demokratijos puoselėjimas yra nuolatinis ir nenutrūkstamas darbas. Tiesa ir tai, kad daugelio sprendimų priėmimo demokratiškumą skatinančių priemonių yra atsisakoma arba jos net nesvarstomos dėl tam reikalingų kartais ir nemažų lėšų[16]. Tačiau norint, kad valdžios sprendimai kuo labiau atitiktų piliečių lūkesčius, būtinos atviresnės ir dinamiškesnės piliečių dalyvavimo formos, įgalinančios demokratiją ir dažnu atveju būtent stiprinančios piliečio tiesioginio dalyvavimo galimybę, tokios kaip piliečių asamblėjos, dalyvaujamasis biudžetas ir kiti panašūs **svarstomosios demokratijos** instrumentai.

Kaip viena didžiausių 2022 metų rizikų Europos Parlamento atliktoje studijoje yra pabrėžiamas **didėjantis demokratijos trapumas** (angl. *fragility*)[17]. Toje pačioje studijoje pateikiami ir trys galimi demokratijos ateities scenarijai, iš kurių vieni yra optimistiškesni, kiti – pesimistiškesni. Kaip viena iš hipotetinių galimybių nurodomas visiškas demokratinių režimų žlugimas ir jų transformacija į autoritarinius režimus, įskaitant ir dabartines konsoliduotas demokratijas Šiaurės Amerikoje ir Europoje, tačiau čia pat pripažįstama, kad tai itin mažai tikėtina. Labiau tikėtini demokratijos ateities scenarijai siejami su konstitucinio populizmo, kuris paremtas ribota pagarba konstitucinėms taisyklėms, įsitvirtinimo galimybe[18]:

- **Demokratija iš naujo „save išranda“**. Savo netobulumų pripažinimas yra vienas didžiausių demokratijos pranašumų, nes tai gali įkvėpti reikiamiems pokyčiams. Vienas iš galimų viltingų scenarijų yra tas, kad demokratines sistemas galima pertvarkyti taip, kad padidėtų jų atsparumas. Šį procesą kai kurie autoriai įvardija kaip naująją visuomenės sutartį, kuri leistų demokratijoms geriau reaguoti į piliečių politinius, ekonominius ir socialinius lūkesčius, taip atkuriant esmines tradicines demokratijų stiprybes – užtikrinti bendrą gerovę ir vidinę bei išorinę taiką ir saugumą. Šiam tikslui gali puikiai pasitarnauti piliečių asamblėjos, taip pat skaitmeninių priemonių naudojimas siekiant išplėsti piliečių dalyvavimą. Šias priemones rekomenduotina papildyti ir vietos lygmens referendumais. Galimi teisinės valstybės principo įgyvendinimo patobulinimai galėtų apimti didesnį skaidrumą skiriant teisėjus, aktyvesnį visuomenės interesams atstovaujančių asmenų (lot. *amicus curiae*) dalyvavimą teisminiuose procesuose, siekiant didesnio socialinio teisingumo, įvertinant galimą poveikį visuomenei, kalbant apie tokius iššūkius kaip aplinkos tarša, klimato kaita ar vartotojų apsauga.
- **Laikina, tačiau politinį pėdsaką paliekanti populistų sėkmė.** Pagal šį scenarijų esami demokratiniai saugikliai ir stipri politinė kultūra galėtų sutrukdyti prieš liberaliąją demokratiją nusiteikusioms jėgoms paversti demokratijas diktatūromis. Taigi, galima demokratijos erozija iš esmės būtų laikinas reiškinys, susijęs su galimybių langu, atsiveriančiu dėl būtinybės spręsti opias problemas, tokias kaip darbo vietų praradimas dėl globalizacijos, neteisėta migracija arba vidaus ir išorės saugumo problemos (nors kai kurie autoriai ir neigia, kad būtent tai yra tikrosios populizmo šaknys). Pagal šį scenarijų populistai turėtų išnykti arba likti nereikšminga

[15] *Ten pat.*

[16] Blockmans, S. Democracy as an ecosystem, 2020, p. 14.

[17] European Parliament. *Future Shocks 2022: Addressing risks and building capabilities for Europe in a contested world*. European Parliamentary Research Service with the Directorates-General for Internal Polices (IPOL) and External Policies (EXPO), 2022-04, p. 56: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2022/729374/EPRS_STU(2022)729374_EN.pdf

[18] *Ten pat*, p. 58–59.

politine jėga, nes suteršty savo įvaizdį antidemokratiniais veiksmais. Regis, Vladimiro Putino karas prieš Ukrainą jau ir dabar silpnina populistinių judėjimų ir jų lyderių svarbą ir patrauklumą dėl jų ankstesnių ryšių su Rusijos politiniu režimu. Tačiau tam tikri populistų politinės darbotvarkės punktai išliktų, nes liberaliosios jėgos perimtų kai kurių esminių sprendimų įgyvendinimą, nors idealiu atveju šiuos sprendimus stengtųsi pritaikyti prie liberaliosios demokratijos vertybių (pvz., taip atsitiko JAV su kai kuriais svarbiais Donaldo Trumpo administracijos sprendimais dėl prekybos ir užsienio intervencijų). Svarbiausia, kad populizmo įtaka demokratijai negalėtų ilgam pakenkti teisinei valstybei, nes daroma prielaida, kad teismų nepriklausomumas, demokratijos stabdžių ir atsvarų sistema ir apskritai valstybė ir pati visuomenė gali būti ganėtinai atspari, kad atlaikytų neoautoritarinių tendencijų keliamus iššūkius.

- **Konfrontacija tarp liberaliosios demokratijos šalininkų ir populistų tampa „nauju normalumu“** (angl. *new normal*). Pagal šį scenarijų politinė poliarizacija išlieka, nes ji yra apskritai būdinga demokratijoms, o populizmas yra vienas iš neišvengiamų polių. Visuomenės susiskaldymas dėl COVID-19 vakcinų, pyktis dėl kylančių energijos kainų – nesvarbu, ar dėl to kaltos sankcijos Rusijai, ar žaliosios politikos priemonės – yra tarsi kuras naujos kartos populistams (panašiai kaip „geltonųjų liemenių“ atveju Prancūzijoje). Kalbant apie teisinę valstybę, šis scenarijus reikštų, kad vyktų nuolatinė kova už teismų nepriklausomumą nuo įstatymų leidžiamosios ir vykdomosios valdžios, o „nauju normalumu“ taptų tai, kad valdžios dominavimo prieš teismus ir įstatymo viršenybės erozijos laikotarpius keistų demokratijos ir įstatymo viršenybės klestėjimo laikotarpiai.

Suomijos inovacijų fondas „SITRA“ (angl. *The Finnish Innovation Fund SITRA*) savo analitinėje apžvalgoje viena iš 2023 metų vadinamųjų megatendencijų įvardijo **intensyvėjančią kovą už demokratiją**, augant visuomenės patiriamai įtampai akumuliuojantis krizėms. Geopolitinės galios įtvirtinimo kovos grįžta dideliu pagreičiu, o taisyklėmis pagrįsta pasaulio tvarka ir pasitikėjimas jas užtikrinančiomis institucijomis mąžta. Tuo pat metu vyksta intensyvūs ginčai dėl pagrindinių skaitmeninio pasaulio taisyklių, naujoms technologijoms reikalingų išteklių ir apskritai technologinių tendencijų, o tai reiškia, kad **stiprėja ir šalių konkurencija dėl skaitmeninės galios.** Technologijos ir duomenys tampa vis labiau inkorporuoti į kasdienį žmonių gyvenimą, o duomenų renkama vis daugiau ir naudojamasi jais vis dažniau[19]. Kiekvieną megatendenciją „SITRA“ siūlo analizuoti pasitelkiant „ateities trikampio“ (angl. *futures triangle*) metodiką, kai išsamiai aptariami trys megatendencijos aspektai: dabarties spaudimas keistis (angl. *PUSH*), traukiantis žemyn praeities palikimas (angl. *WEGHT*) ir postūmis į ateitį (angl. *PULL*)[20]. Minėta megatendencija toliau aptariama pagal šią metodiką:

- **Dabarties spaudimas: demokratijos krizė gilėja**. Dėl įvairaus pobūdžio krizių, kurios jau nebe keičia viena kitą, o vyksta lygiagrečiai, demokratija, kaip politinis režimas, patiria delegitimaciją. Nors dėl COVID-19 pandemijos daugumoje šalių buvo sutelkti reikiami resursai ir galios kuo greičiau ir efektyviau su ja dorotis, tačiau buvo apribotos demokratijos privalomos garantuoti žmogaus teisės ir politinės laisvės. Rusijos įsiveržimas į Ukrainą taip pat patikrino pilietinės visuomenės budrumą ir įspėjo žmones apie galimą demokratijos krizę. Diskusijų poliarizacija ir sąmyšis dėl geopolitinių galios kovų sukuria poreikį reformuoti viešųjų sprendimų priėmimą ir stiprinti demokratiją, didinti piliečių dalyvavimą ir jų įgalinimą[21]. Dirbtinio intelekto

[19] SITRA. Megatrends 2023: Understanding an era of surprises, 2023-03-09: https://www.sitra.fi/en/publications/megatrends-2023/

[20] Dufva, M., Rekola, S. Megatrends 2023: Understanding an era of surprises. SITRA STUDIES 225, 2023, p. 11: https://www.sitra.fi/app/uploads/2023/03/sitra_megatrends-2023_v3.pdf

[21] *Ten pat*, p. 35.

technologijos gali sudrebinti ir netgi sugriauti demokratijos ir pilietinio dalyvavimo pamatus, nes sudėtingos stebėjimo sistemos, pagrįstos veidų atpažinimu, duomenų rinkimas ir jų analizės algoritmai, piliečių vertinimo balais (angl. *citizen scoring*) sistemos leidžia valdžiai stebėti ir kontroliuoti žmones[22].

- **Praeities palikimas: visuomenės vaizduotės trūkumas**. Demokratijos pamatai šiuolaikinėje visuomenėje turi būti sutvirtinti, o pati sistema – reformuojama. To reikia, nes demokratiniai sprendimai paprastai orientuoti į trumpąjį laikotarpį ir dažnai yra savanaudiški. Kaip teigiama „Sitros“ apžvalgoje, sąžiningesnės ir tvaresnės visuomenės kūrimą ilguoju laikotarpiu dažniausiai stabdo netinkamas krizių valdymas, nors šie dalykai ir nėra vienas kitam prieštaraujantys ir juos būtų galima spręsti lygiagrečiai[23]. Taip pat pastebima, kad visuomenės vaizduotės trūkumas yra vienas iš pagrindinių iššūkių reformuojant demokratiją – visuomenės vizijos paprastai yra sutelktos į pavojų vengimą, kovą su jais arba *status quo* išlaikymą. Toks reaktyvus mąstymas tampa problema tuomet, kai reikia radikalių socialinės struktūros reformų[24]. Visuomenės vaizduotė ir naujos galimybės, tikėtina, atsivertų išplėtus jos dalyvavimo mastą ir būdus. Dažnai piliečių dalyvavimą apsunkina sudėtingos procedūros ar elementarus nežinojimas, kaip tai galima daryti. Įtakos turi ir tai, kad sprendimus priimantys valdžios atstovai dažnai nepasitiki visuomenės galimybėmis dalyvauti diskusijose ir sprendimų priėmimo procese. „Sitros“ apžvalgoje pastebima, kad skiriasi ir požiūris į priimtiniausią dalyvavimo būdą: piliečiai norėtų dalyvauti per lengvai perprantamas skaitmenines platformas, o sprendimus priimantieji pirmenybę teikia tiesioginiams susitikimams[25].
- **Postūmis į ateitį: didelis pasitikėjimas ir dalyvavimas**. Nepaisant to, kad demokratija susiduria su rimtais iššūkiais, ji tebėra geriausias būdas kurti pasitikėjimu grįstą visuomenę. Stiprinti demokratijos pamatus ir reformuoti pačią demokratinę santvarką tikrai įmanoma ir tai daroma pasitelkiant daugybę įvairių iniciatyvų. Bet kokio demokratijos reformavimo pagrindas – pasitikėjimo ne tik institucijomis ir sprendimų priėmimo procedūromis, bet ir tarp pačių žmonių didinimas. Tam reikia konstruktyvios diskusijos visuomenėje įveikiant įvairaus pobūdžio burbulus ir gerbiant bei stengiantis suprasti įvairius požiūrius[26]. Sėkmingas demokratinių inovacijų diegimas įmanomas būtent tokioje aplinkoje – stiprinant institucijų pajėgumą veikti, įgalinant žmones dalyvauti ir permąstant piliečių vaidmenį apskritai. Jau anksčiau minėta, kad visuomenės vaizduotę galima sužadinti didinant pačių žmonių įtaką spręsti į ateitį orientuotus klausimus: didinant demokratinį dalyvavimą ir ateities perspektyvų įvairovę. Tokios naujos piliečių dalyvavimo formos kaip dalyvaujamasis biudžetas, piliečių asamblėjos ar skaitmeninės įsitraukimo platformos yra itin svarbios didinant piliečių vaidmenį priimant sprendimus ir ypač tada, kai jos yra sėkmingai integruotos į visas viešosios politikos stadijas, pradedant teisės aktų rengimo procesais ir darbotvarkės nustatymu[27].

Svarbus ne tik ateities vizijos numatymas, tačiau ir reakcija į jau įvykusius pokyčius ir galimas jų pasekmes. Čia turima omenyje kova su neapykantą kurstančia kalba, socialinės žiniasklaidos įmonių atsakomybės akcentavimas, technologinio raštingumo ugdymas, o tai leidžia suvokti pakitusią žiniasklaidos ir informacinę aplinką[28]. Gali atsitikti ir taip, kad dėl pandemijų, geopolitinių galios kovų ir ekologinio tvarumo krizės stiprės Jungtinių Tautų Organizacijos (JTO), Pasaulio sveikatos

[22] *Ten pat*, p. 37.
[23] *Ten pat.*
[24] *Ten pat.*
[25] *Ten pat*, p. 38.
[26] *Ten pat.*
[27] *Ten pat.*
[28] *Ten pat.*

organizacijos (PSO) ir panašių pasaulinių institucijų vaidmuo arba šios priežastys paskatins naujos pasaulinės demokratinės institucijos, leisiančios žmonijai kartu spręsti pasaulinius iššūkius, atsiradimą. Technologijų plėtra paremtoje pasaulio ateities vizijoje tokio pobūdžio globali valdysena būtų pagrįsta decentralizuota sprendimų priėmimo sistema, plačiai pasitelkiančia blokų grandines (angl. *blockchains*)[29].

Šiuolaikinės demokratijos pasaulinės tendencijos ir tikėtini tolesni scenarijai išsamiai aptariami ir Europos Komisijos studijoje „10 demokratiją formuojančių tendencijų nepastoviame pasaulyje“[30] (2 pav.).

2 pav. Demokratiją formuojančios tendencijos nepastoviame pasaulyje



Šaltinis: European Commission, European Political Strategy Centre[31]

[29] *Ten pat*, p. 39.

[30] European Commission (2019). European Political Strategy Centre. *10 trends shaping democracy in a volatile world*. Publications Office: https://data.europa.eu/doi/10.2872/2142

[31] European Commission (2019). European Political Strategy Centre. *10 trends shaping democracy in a volatile world*. Publications Office: https://data.europa.eu/doi/10.2872/2142

2. DEMOKRATIJOS KRIZĖS ĮVEIKIMO BŪDAI IR GALIMI SPRENDIMAI

2.1. Atviroji demokratija

Jeilio universiteto profesorės Hélène Landemore 2020 metais išleistoje knygoje „Atviroji demokratija: visuomenės valdymo išradimas iš naujo XXI a." teigiama, kad visuomenei reikia naujos, labiau įtraukiančios valdymo sistemos, kuri būtų mažiau elitistinė ir labiau skatinanti dalyvauti, kad būtų „išgydyti demokratijos negalavimai"[32]. Minėtos knygos esmė, kad šiandien problema yra ne pati demokratija, o veikiau esama demokratijos paradigma, kuria remiantis nesugebama patenkinti demokratinių žmonių lūkesčių. Užuot atmetusi demokratiją kaip netinkamą politinį režimą, H. Landemore ragina sukurti patobulintą jos versiją, kurią ji apibūdina kaip **atvirąją demokratiją** (angl. *open democracy*). Atviroji demokratija pagrįsta penkiais pagrindiniais instituciniais principais, kurie tik veikdami visi kartu garantuoja atvirą ir visiems vienodai prieinamą politinę sistemą: lygios ir visuotinės dalyvavimo teisės, svarstymas kaip proceso dalis, daugumos valdžia, demokratinis atstovavimas ir proceso bei veiklų skaidrumas[33]. Atviroji demokratija, anot H. Landemore, visų pirma, reiškia būti atstovaujamam ir kartu atstovauti kitiems. Viešosios politikos procese palikta vietos ir ekspertams, nes tai užtikrina profesionalumą ir sutaupytą laiką ten, kur to reikia, tačiau svarbiausias momentas yra tai, kad kritiškai svarbiuose etapuose: priimant sprendimus ir nustatant darbotvarkę, būtų užtikrinamas atvirumas piliečiams, nes tik taip demokratinė sistema gali laisvai kvėpuoti[34].

Atvirosios demokratijos principų tikslas – padaryti šį valdymo būdą mažiau elitinį, galimybę dalyvauti jame vienodai atveriant visiems piliečiams. H. Landemore manymu, tai galima padaryti institucionalizuojant naujas nerinkiminio demokratinio atstovavimo formas. Vienas iš tokių pavyzdžių yra vadinamoji **lotokratija** (angl. *lotocracy*) – sistema, kurią taikant kandidatai į valdžią išrenkami ne rinkimuose, o atsitiktinai atrenkami užimti šias pareigas fiksuotą kadenciją[35]. Toks valdančiųjų atrankos būdas, tikėtina, sudarytų sąlygas atstovauti didesnei politinei, etninei, lyčių ir ekonominei įvairovei, nes kandidatai į valdžią būtų atrenkami atsitiktinai. Kaip pagrindinę instituciją, atstovaujančią piliečiams ir sprendžiančią jiems aktualius klausimus, H. Landemore mato visų pirma kaip diskutuojančią ir svarstančią (angl. *deliberative*) ir ją vadina atvira **mini visuomene** (angl. *open mini-public*). Mini visuomenės – tai atsitiktiniu principu atrinktų piliečių sambūriai, kuriuos sudaro nuo 150 iki 1 tūkst. narių[36]. Tokios piliečių grupės renkasi nuspręsti dėl politinės darbotvarkės, diskutuoti galimas sprendimų alternatyvas ir priimti atitinkamus sprendimus.

[32] Steinmetz-Jenkins, D. Can „Lottocracy" Save Democracy From Itself? *The Nation*, 2021-09-01: https://www.thenation.com/article/politics/helene-landemore-open-democracy/; Landemore, H. *Open Democracy*: *Reinventing Popular Rule for the Twenty-First Century*. Princeton University Press, 2020. Plačiau žr.: https://press.princeton.edu/books/hardcover/9780691181998/open-democracy

[33] Steinmetz-Jenkins, D. Can „Lottocracy" Save Democ. racy From Itself? *The Nation*, 2021-09-01.

[34] Heller, N. Politics Without Politicians. *The New Yorker*, 2020-02-19: https://www.newyorker.com/news/the-future-of-democracy/politics-without-politicians

[35] Steinmetz-Jenkins, D. Can „Lottocracy" Save Democracy From Itself? *The Nation*, 2021-09-01.

[36] Heller, N. Politics Without Politicians. *The New Yorker*, 2020-02-19.

Kaip vieną iš sėkmingų atvirosios demokratijos modelio taikymo pavyzdžių H. Landemore nurodo 2012 metais vykusį Islandijos naujos konstitucijos rengimo procesą[37] – tam skirtame diskusijų forume dalyvavo 950 atsitiktinai atrinktų piliečių. Mažesnė asamblėja, sudaryta iš 25 narių, bet ne ekspertų, diskusijų forumo pagrindu vėliau parengė konstitucijos projektą ir pateikė svarstyti visuomenei. Šį procesą minėta mokslininkė apibūdina kaip vadinamosios **takiosios demokratijos** (angl. *liquid democracy*), kai piliečiai savo balsavimo teisę perduoda *ad hoc* atstovams tada, kai jie tai mano esant reikalinga, apraišką[38]. Takioji demokratija apibrėžiama kaip savalaikis alternatyvus kolektyvinio sprendimų priėmimo modelis, metantis iššūkį tradiciniams rinkiminio atstovavimo modeliams, ir laikoma technologiškai pažangesne demokratijos inovacija, įgalinančia ištaisyti tam tikrus atstovaujamųjų demokratijų trūkumus atveriant piliečiams demokratinio dalyvavimo ne per rinkimus būdus[39]. Tokio pobūdžio politinis atstovavimas įkūnija piliečių vieni kitiems įsipareigojimą, skatina jų vidinę motyvaciją, suponuoja siekiamų tikslų suderinimą, ugdo atjautą ir pasitikėjimą bei skatina visuomenės dialogą[40].

Atvirosios demokratijos paradigma parodo, kad visuotiniai rinkimai nėra būtini demokratijai, tačiau balsavimas yra gyvybiškai būtinas. Balsavimas šiuo atveju reiškia patiems piliečiams tiesiogiai balsuoti dėl konkrečių klausimų, o ne balsuoti už žmones, kurie už juos priims sprendimus šiais klausimais. Tad ne kiekviena politinė sistema, galinti teisėtai vadintis demokratija, būtinai turi rengti kandidatų į valdžią rinkimus[41]. Tai H. Landemore argumentuoja tuo, kad rinkimai nevienodai paskirsto galią visuomenėje, o tai prieštarauja esminiams demokratiniams politinės lygybės postulatams. Taip atsitinka dėl vadinamojo išskirtinumo principo (angl. *principle of distinction*), reiškiančio, kad tik tie, kurie yra pranašesni už kitus pagal tam tikrus kriterijus (pvz., charizma, idėjomis, oratoriniais įgūdžiais, išvaizda, statusu ir pan.), turi galimybę laimėti rinkimus[42]. Toks netikėtas oligarchinis demokratinių rinkimų elementas reiškia, kad tikrai ne visi žmonės gali užimti politinius postus demokratinėse sistemose. Tokius valdžios postus institucijose užimančiųjų atrankos pasekmės iš esmės yra plutokratinės, nes į valdžią ateina tie, kurie gali finansuoti brangias politines kampanijas. Taigi, jei valdžia ir politinė galia demokratinėse visuomenėse iš esmės paskirstoma nevienodai ir netolygiai, nereikia stebėtis, kad galiausiai valdantieji iš esmės atstovauja siauram socialiniam ir ekonominiam elitui, dėl to demokratinio valdymo sprendimai neatspindi to, ko iš tikrųjų tikisi ir laukia dauguma piliečių[43].

Kadangi daugelis šiuolaikinių politinių sistemų neatitinka demokratinių įtraukties ir lygybės idealų, joms taip pat nesiseka užtikrinti ir gero valdymo standarto, t. y. reagavimo į piliečių lūkesčius ir pageidavimus, o tai savo ruožtu sukelia gilų piliečių susvetimėjimo su valdžios institucijomis jausmą, kuris netgi gali paskatinti prielankumą įvairioms reakcingo populizmo formoms[44]. H. Landemore tokią padėtį aiškina tuo, kad žmonės neatmeta demokratijos kaip idealo, o tiesiog atmeta sistemą, kuri teigia esanti demokratija, bet iš tikrųjų tokia nėra – ir jei taip yra, tai yra sveikintina, nes tai yra demokratijos gyvybingumo ženklas[45]. Atvirosios demokratijos idėja paremta įsi-

[37] Dessi, G. The Icelandic constitutional experiment. „openDemocracy" tinklalapis, 2012-10-23: https://www.opendemocracy.net/en/icelandic-constitutional-experiment/

[38] Heller, N. Politics Without Politicians. *The New Yorker*, 2020-02-19.

[39] Landemore, H. *Open Democracy: Reinventing Popular Rule for the Twenty-First Century*. Princeton University Press, 2020, 5 sk.

[40] Valsangiacomo, C. Political Representation in Liquid Democracy. Frontiers in Political Science, Nr. 3, 2021, p. 13: https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpos.2021.591853/full#B20

[41] Heller, N. Politics Without Politicians. *The New Yorker*, 2020-02-19.

[42] *Ten pat.*

[43] *Ten pat.*

[44] Steinmetz-Jenkins, D. Can „Lottocracy" Save Democracy From Itself? *The Nation*, 2021-09-01.

[45] *Ten pat.*

tikinimu, kad paprasti piliečiai, o ne politinis elitas, yra demokratinės valdžios šerdis ir gryniausias žmonių valdžios pačių žmonių labui (angl. *government of, by, and for the people*) įkūnijimas, tačiau įmanomas ir labai reikalingas šiuolaikinėse visuomenėse, kurios vis dar nori išlikti demokratinės[46].

H. Landemore siūlomas atvirosios demokratijos modelis pagrįstas gana neįprasta idėja, kad paprastų žmonių grupėms galima patikėti priimti labai svarbius ir kartais netgi gąsdinančius sprendimus. Tokiose grupėse dalyvaujantiems žmonėms užtenka būti tokiems, kokie jie yra, ir tikrai nereikia jų specialiai perauklėti, išlavinti ar indoktrinuoti, o atvirosios demokratijos šalininkai šią idėją apibūdina kaip tvarią, sofistikuotą ir populistines nuotaikas galinčią nukreipti tinkama linkme, nes užtikrinamas piliečių įgalinimo ir pasitikėjimo savimi ir savo galimybėmis jausmas[47]. Šis modelis skiriasi nuo kitų panašių tuo, kad siekiama kuo daugiau visuomenės narių organiškai įtraukti į kuo didesnį skaičių sprendimų, taip pat papildomas ir grįžtamuoju ryšiu su minios patalkos pagalba ir pagal poreikį rengiamais visuotiniais referendumais, kuriuose visa visuomenė tiesiogiai balsuoja konkrečiais klausimais, kad žmonės, kurie tuo metu tiesiogiai nedalyvauja valdant šalį, nesijaustų atskirti. Piliečiams, atrinktiems į sprendimų priėmimo grupes, yra tinkamai atlyginama už tarnyboje praleistą laiką, nes jiems tenka bent laikinai pasitraukti iš savo įprasto darbo (panašiai, kaip ir vaiko priežiūros atostogų atveju). H. Landemore atvirosios demokratijos idėją iš esmės inspiravo vadinamasis kognityvinės įvairovės (angl. *cognitive diversity*) principas, kad skirtingi protai natūraliai veikia skirtingai, o tokia įvairovė pagerina problemų sprendimo kokybę[48].

Oksfordo universiteto profesorė Cristina Lafont 2019 metais išleistoje knygoje „Demokratija be trumpiausių kelių: dalyvaujamoji svarstomosios demokratijos samprata“[49] taip pat plėtoja dalyvaujamąją svarstomosios demokratijos koncepciją, kurią vertina kaip demokratinį savivaldos idealą. Autorė gilinasi į tai, kaip būtų galima išvengti įvairių institucinių „trumpiausių kelių“ (angl. *shortcuts*), kuriuos gali siūlyti politikai, kai susiduriama su demokratinio valdymo principų įgyvendinimo sunkumais, tokiais kaip stipriai besiskiriančios nuomonės, politinių klausimų neišmanymas ar nekokybiškos diskusijos. C. Lafont teigimu, naivu manyti, kad bendruomenės gali greičiau pasiekti geresnių rezultatų, jei apeina savo piliečių įsitikinimus ir nuostatas – vienintelis kelias pasiekti geresnių rezultatų ir sprendimų yra ilgas dalyvavimo ir svarstymo kelias, kuriuo einama, kai piliečiai, susirinkę kartu, išreiškia kolektyvinę valią ir tai daro įsiklausydami į vieni kitų argumentus, įsitikinimus, požiūrius ir keisdami juos[50]. Minėtoje C. Lafont knygoje analizuojama ir tai, kaip teisingai ir neiškreiptai svarstomojoje demokratijoje pritaikyti pliuralistines jau minėtos lotokratijos ir epistokratijos, t. y. žinančiųjų (angl. *knowledgable*) valdžios, koncepcijas.

[46] Landemore, H. *Open Democracy*: *Reinventing Popular Rule for the Twenty-First Century*. Princeton University Press, 2020.

[47] Heller, N. Politics Without Politicians. *The New Yorker*, 2020-02-19.

[48] *Ten pat.*

[49] Lafont, C. *Democracy without Shortcuts*: *A Participatory Conception of Deliberative Democracy*. Oxford University Press, 2019: https://global.oup.com/academic/product/democracy-without-shortcuts-9780198848189?cc=lt&lang=en&#

[50] *Ten pat.*

2.2. Atsakomybės ateities kartoms principas

Australijoje gimusio filosofo R. Krznarico teigimu, greičiausiai nėra geresnio būdo atgaivinti tikėjimą demokratija kaip idealu nei atsižvelgti į interesus tų, kuriems priklauso ateitis ir kuriems teks joje gyventi, t. y. dar negimusių ir nepažįstamų ateities piliečių[51]. Remiantis dar praėjusio amžiaus pirmojoje pusėje apie demokratijos inovacijas rašiusio filosofo Johno Dewey žodžiais, jog „vaistas nuo demokratijos ligų yra dar daugiau demokratijos“, šiuolaikinėse demokratinėse visuomenėse „demoso“ samprata, R. Krznarico siūlymu, turi būti praplėsta ir laiko dimensija[52]. Straipsnyje „Keturi būdai, kaip pertvarkyti demokratiją ateities kartoms“, R. Krznaricas, remdamasis savo knygoje „Gerasis protėvis“[53] pateiktomis įžvalgomis, meta iššūkį konvencinei politikai būdingai trumparegystei. Autoriaus teigimu, šiuolaikinės demokratijos „akloji zona“, kurios beveik niekas nepastebi – sistemingai atimamos teisės iš ateities kartų taip, kaip praeityje jos nebuvo suteikiamos moterims ir vergams. Daugumoje šalių trūksta specialių institucijų, kurios atstovautų ateities kartų interesams ar numanomiems šių kartų požiūriams į sprendimus, kurie neabejotinai turės įtakos jų gyvenimui – nuo kovos su klimato krize ar pasirengimo kitoms galimoms pandemijoms iki dirbtinio intelekto reguliavimo.

Tarpgeneracinio solidarumo svarba itin akcentuojama ir Jungtinių Tautų ateities darbotvarkėje[54]. Kaip teigiama Jungtinių tautų ataskaitoje „Mūsų bendra darbotvarkė“, siekiant realiai atsižvelgti į ateities kartų interesus, reikalingi du dalykai: 1) stiprinti gebėjimus suprasti ir vertinti ateitį bei stiprinti į ilgąjį laikotarpį orientuotą kritinį mąstymą priimant viešosios politikos sprendimus; 2) sukurti konkrečius forumus bei priemones, skirtas ateities kartų interesams apsaugoti visuose valdymo lygmenyse[55].

R. Krznaricas pradėjo novatorišką – vadinamųjų laiko maištininkų[56] – judėjimą, kuriuo siekiama mesti iššūkį trumparegiškam atstovaujamosios demokratijos koncentravimuisi išimtinai į dabarties problemas, kai politikai vargiai mato toliau nei ateinantys rinkimai ar net naujausia „Twitterio“ žinutė. Šis avangardinis politinių aktyvistų, politikos formuotojų ir akademinės bendruomenės atstovų judėjimas yra pasiūlęs daugiau nei 70 skirtingų būdų, kaip į demokratines institucijas ir jų priimamus sprendimus integruoti į ateitį ir ilgąjį laikotarpį nukreiptą mąstymą ir tarpgeneracinį teisingumą. Tokią inovatyvią politiką R. Krznaricas vadina **gilumine demokratija** (angl. *deep democracy*). Pačius svarbiausius ir novatoriškiausius laiko maištininkų pasiūlymus (daugelis iš jų kai kuriose šalyse jau yra įgyvendinami) galima suskirstyti į keturias pagrindines sritis (3 pav.).

[51] Krznaric, R. *Four ways to redesign democracy for future generations: A new movement of time rebels is challenging the myopia of conventional politics*. 2020-07-01.

[52] *Ten pat.*

[53] Krznaric, R. *The Good Ancestor: How to Think Long Term in a Short-Term World*, 2020.

[54] United Nations (2023). *Our Common Agenda Policy Brief. To Think and Act for Future Generations*: https://global.ourcommon-agenda-policy-brief-future-generations-en.pdf (un.org)

[55] United Nations (2021). *Our Common Agenda. Report of the Secretary-General*, p. 44: https://www.un.org/en/content/common-agenda-report/assets/pdf/Common_Agenda_Report_English.pdf#page=37

[56] *Are you ready to be a time rebel?* Roman Krznaric tinklalapis: https://www.romankrznaric.com/good-ancestor/resources

3 pav. Giluminės demokratijos projektavimo principai



Šaltinis: Krznaric, R.[57]

Giluminės demokratijos projektavimo principai toliau paaiškinami išsamiau:

- **Ateities sargai.** Kai kuriose valstybėse yra sukurtos atitinkamos institucijos ar veikia specialūs pareigūnai, kurių viena iš funkcijų (arba net ir vienintelė funkcija) – atstovauti interesams ateities piliečių: ne tik jau gimusių vaikų, bet ir dar negimusių kartų. Pavyzdžiui, Suomijoje nuo 1993 metų veikia parlamentinis Ateities komitetas, kurį sudaro 17 parlamentarų, užsiimančių ilgalaikiu technologijų, užimtumo ir aplinkosaugos scenarijų planavimu. Jungtinėje Karalystėje, Velse, pagal 2015 metų ateities kartų gerovės aktą buvo įsteigta ateities kartų komisaro pareigybė. 2019 metais visoje Jungtinėje Karalystėje priimtas Ateities kartų gerovės įstatymas, davęs pradžią aktyviai politinei ir socialinei kampanijai „Šiandiena rytojui“ (angl. *Today for Tomorrow*). Ja buvo siekta įsteigti visos šalies ateities kartų komisaro instituciją, turinčią teisinę galią reikalauti, kad viešojo sektoriaus institucijos atsakytų už tai, jeigu nesirūpintų būsimų piliečių interesais[58].
- **Piliečių asamblėjos.** Piliečių asamblėjos yra tarsi senovės Atėnų tiesioginės demokratijos modelio atgaivinimas šiais laikais. Šiose asamblėjose, kaip ir antikinėje Graikijoje, viešuosius klausimus svarsto konkrečios visuomenės nariai, kurie yra **atrinkti atsitiktinai** (angl. *sortition*). Atsitiktinės atrankos metodas yra taikomas atrinkti dalyvių grupę, proporcingai reprezentuojančią visuomenę pagal nustatytus sociodemografinius rodiklius ir geografinę vietovę (vartojami ir tokie terminai kaip „atranka loterijos būdu“, „atranka burtų keliu“, „demarchija“, „stochokratija“, „aleatorinė demokratija“, „demokratinė loterija“ ir „lotokratija“)[59], o šis principas siekia senovės Atėnus, kur dauguma valdžios institucijų postus užimančių pareigūnų į juos buvo atrenkami atsitiktinai[60].

Kaip vienas iš piliečių asamblėjos pavyzdžių galėtų būti 2016 metais Airijos parlamento sušaukta piliečių asamblėja, kuri atliko istorinį vaidmenį rengiant referendumą dėl abortų. 2019 metais Jungtinės Karalystės parlamentas įkūrė Klimato asamblėją, skirtą perėjimo prie nulinį anglies dioksido pėdsaką paliekančios visuomenės klausimui aptarti. Piliečių asamblėjos skirtingais pavadinimais šiuo metu veikia daugumoje demokratinių šalių. Tokios asamblėjos naudingos, nes skatina

[57] Krznaric, R. *Four ways to redesign democracy for future generations*: *A new movement of time rebels is challenging the myopia of conventional politics*. „openDemocracy“ tinklalapis, 2020-07-01: https://www.opendemocracy.net/en/transformation/four-ways-redesign-democracy-future-generations/

[58] Today For Tomorrow: Future Generations Bil: https://d1xmbsz6p0lpe7.cloudfront.net/uploads/2021/06/T4T-Facing-Our-Future-Public-Report-1.3-1.pdf

[59] Sortition. *Participedia*: https://participedia.net/method/5507

[60] Debating Sortition. *Deliberative Democracy Digest*, 2023-02-21: https://www.publicdeliberation.net/debating-sortition/

vadinamąjį lėtąjį mąstymą (angl. *slow thinking*) ir visapusišką įsigilinimą į sprendžiamą problemą, kuris būtinas norint spręsti ilgalaikes problemas. Atsitiktinė piliečių atranka į asamblėjas taip pat užtikrina platų skirtingų socialinių perspektyvų spektrą ir taip apriboja tradicinio elito dominavimą.

Verta atkreipti dėmesį ir į ateities dizaino judėjimą Japonijoje. Remiantis jo idėjomis, vietos gyventojai kviečiami priimti savo miesto ar miestelio planavimo sprendimus. **Ateities dizaino judėjimas** remiasi tradicine šalies kultūra ir yra įkvėptas vadinamojo septintosios kartos sprendimų priėmimo (angl. *seventh-generation decision making*) principo, užtikrinančio tarpgeneracinį teisingumą[61]. Šis principas reiškia, kad šiandien priimami sprendimai turėtų nepažeisti pasaulio tvarumo net septynioms būsimoms kartoms[62]. Ateities dizaino idėją išplėtojo japonų ekonomistas Tatsuyoshi Saijo, vadovavęs Kočio technologijos universiteto Ateities dizaino tyrimų institutui[63]. Priimantieji sprendimus dėl savo gyvenamosios vietos, remiantis ateities dizaino metodologija, suskirstomi į dvi grupes. Pirmos grupės nariams pasakoma, kad jie yra piliečiai iš dabarties, o antros grupės narių prašoma save įsivaizduoti kaip piliečius iš 2060 metų – jiems netgi įteikiami iškilmingi drabužiai, padedantys atsiskleisti jų vaizduotei. Pastaroji grupė paprastai pasiūlo daug radikalesnių problemos sprendimo būdų. Šio modelio taikymas išryškina tolimos ateities įsivaizdavimo ir išgyvenimo galią: dalyviai dažnai rekomenduoja sukurti miestų planus, turinčius didelę transformuojančią galią. Šis novatoriškas metodas sėkmingai taikomas planuojant viešąją politiką tokiuose Japonijos miestuose kaip Kiotas, Suita, Udžis ir Jahaba[64]. Ateities dizaino metodo potencialas neabejotinai naudingas ir kitiems pažangiems miestams įvairiose pasaulio šalyse.

- **Tarpgeneracinės teisės.** Ateities kartų teises būtina įtvirtinti šalies teisinėje bazėje, ypač konstitucinės teisės aktuose, kaip priemonę ateities kartoms apsaugoti nuo šiuo metu valdančių politikų trumparegiškų sprendimų. Pavyzdžiui, 2019 metais fondo „Urgenda“ byloje Nyderlandų teismai, remdamiesi Europos žmogaus teisių konvencija, nusprendė, kad šalies vyriausybė turi teisinę pareigą rūpintis savo piliečių apsauga nuo būsimų klimato kaitos padarinių, siekdama savo iškelto tikslo sumažinti išmetamų šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekį[65]. JAV veikiantis „Mūsų vaikų fondas“ (angl. *Our Children's Trust*) užsiima teisinėmis bylomis, siekdamas užtikrinti teisę į saugų klimatą ir sveiką atmosferą visoms dabarties ir ateities kartoms[66]. Šio fondo veiklą remia tokie žinomi mokslininkai kaip klimatologas Jamesas Hansenas ir ekonomistas Josephas Stiglitzas.
- **Savivaldūs miestai-valstybės.** Šis principas reiškia itin radikalų centrinės valdžios, kuriai paprastai didelę įtaką turi stambusis verslas ir kiti suinteresuoti subjektai, dažniausiai siekiantys trumpalaikės naudos, sprendimų priėmimo galių perleidimą subnacionalinio lygmens institucijoms ar atskiriems miestams ir bendruomenėms. 2019 metų tarpgeneracinio solidarumo indeksas rodo, kad šalys, turinčios decentralizuotas politines sistemas (pvz., Šveicarija ir Japonija), demonstruoja aukštesnius į ilgąjį laikotarpį nukreiptus aplinkosauginius, socialinius ir ekonominius rodiklius[67]. Sprendimų priėmimo galių perdavimas miestams gali būti veiksmingiausia

[61] Shalev, A. Japan's movement of Future Design councils. *Foundation for Democracy and Sustainable Development*, 2021-12-15: https://www.fdsd.org/ideas/future-design-japan/

[62] What is the seventh generation principle? *Indigenous Corporate Training Inc.*, 2020-05-30: https://www.ictinc.ca/blog/seventh-generation-principle

[63] *Research Institute for Future Design*: http://www.souken.kochi-tech.ac.jp/seido/en/index.html

[64] Shalev, A. Japan's movement of Future Design councils, 2021-12-15; Here come the Time Rebels! Japan's „Future Design" movement shows how to factor future generations into our politics. *The Alternative*, 2020-10-25: https://www.thealternative.org.uk/dailyalternative/2020/10/25/future-design-japan-time-rebels

[65] Landmark decision by Dutch Supreme Court. *Urgenda*: https://www.urgenda.nl/en/themas/climate-case/

[66] *Our Children's Trust tinklalapis*: https://www.ourchildrenstrust.org/mission-statement

[67] *Intergenerational Solidarity Index*. Roman Krznaric tinklalapis: https://www.romankrznaric.com/good-ancestor/intergenerational-solidarity-index

priemonė ateities kartų interesams apginti, nes būtent patys miestai, daug geriau nei nacionalinė valdžia, sprendžia tokias ilgalaikes problemas kaip aplinkos užterštumas, migracijos srautai ir būsto krizė. Pavyzdžiui, Amsterdamas, siekdamas atsigauti po COVD-19 krizės, įdiegė britų ekonomistės Kate Raworth sukurtą vadinamąjį spurgos ekonomikos (angl. *doughnut economics*) modelį. Taikant šį modelį būtų pereinama prie į ilgąjį laikotarpį orientuotos atsikuriančios ekonomikos[68]. Amsterdamas taip pat priklauso C40 tinklui[69], kurį sudaro daugiau nei 90 miestų, įsipareigojusių imtis veiksmų dėl klimato kaitos. Nors nacionalinės valstybės dar kurį laiką neabejotinai bus pagrindinė politinės organizacijos forma, tokie tarpusavyje susijusių miestų tinklai rodo savotišką laipsnišką grįžimą į Renesanso miestų-valstybių ir Hanzos erą XVI amžiaus Europoje – R. Krznaricas net siūlo pabandyti įsivaizduoti Europą kaip XXI amžiaus miestų-valstybių konfederaciją[70] (4 pav.).

2.3. Politinis raštingumas, pilietinis sąmoningumas ir politinė komunikacija

Veiksniai demokratijai labai svarbi sąmoninga, mąstanti ir politiškai raštinga bendruomenė. Henry'io Tamo teigimu, gyvename politinio neraštingumo laikais – dauguma žmonių palieka politiką kitiems ir patys tampa ciniški tiek politikos, tiek politikų atžvilgiu, o tai dar labiau palengvino tokių neigiamų dalykų kaip atpirkimo ožių ieškojimas, meritokratinis elitizmas ir baimės bei neapykantos politika atsiradimą[71]. **Politinis raštingumas** gali (ir turi) būti didinamas neteikiant pirmenybės jokiai ideologinei sistemai – svarbiausia čia kritiškumas ir įtraukumas. Politinis raštingumas neapsiriboja vien vaikų pilietiškumo mokymu ir politinės sistemos veikimo mechanizmų išdėstymu – būtina mokyti piliečius kelti klausimus apie tai, kaip naudojamasi valdžia ir galia visuomenėje, kaip jomis gali būti piktnaudžiaujama, kaip visuomenėje organizuojami skirtingi interesai ir kaip jų paisoma bei nepaisoma, kaip užtikrinamas arba neužtikrinamas socialinis teisingumas[72].

H. Tamo teigimu, jei piliečiai tikrai „nenori, kad jais manipuliuotų savanaudžiai demagogai, būtina susitelkti į veiksmingą būdą, kaip pagerinti politinius gabumus"[73]. Minėtas autorius kaip vieną iš politinio raštingumo didinimo būdų nurodo **pilietinį sąmoningumą** (angl. *civic thoughtfulness*)[74]. Kadangi politika, visų pirma, yra konstruktyvus bendravimas su kitais, svarstant, ką reikėtų padaryti visuomenės ir jos narių labui, norint veiksmingai dalyvauti šiame procese, reikia gebėti užmegzti pokalbį su kitais ir su jais bendrauti, tinkamai reikšti savo požiūrį ir įsiklausyti į kitus, gebėti kartu svarstyti, o vėliau ir prisiimti dalį atsakomybės už priimtus sprendimus. Visi paminėti dalykai ir apima pilietinį sąmoningumą, kuris gali būti skirstomas į empatiškąjį (angl. *empathic*), kognityvinį (angl. *cognitive*) ir valingąjį (angl. *volitional*)[75]. Visą H. Tamo mąstymą apie politinį raštingumą ir pilietinį sąmoningumą sujungia akronimas SYNETOPIA. Jo kiekviena raidė atitinka konkretų politinio sąmoningumo principą, į kuriuos reikia atsižvelgti kuriant bet kokį politinį raštingumo didinimo planą[76]:

[68] Boffey, D. Amsterdam to embrace 'doughnut' model to mend post-coronavirus economy. *The Guardian*: 2020-04-08: https://www.theguardian.com/world/2020/apr/08/amsterdam-doughnut-model-mend-post-coronavirus-economy

[69] Amsterdam, The Netherlands. *C40 Cities*: https://www.c40.org/cities/amsterdam/

[70] Krznaric, R. *Four ways to redesign democracy for future generations: A new movement of time rebels is challenging the myopia of conventional politics*. 2020-07-01: https://www.opendemocracy.net/en/transformation/four-ways-redesign-democracy-future-generations/

[71] Tamo, H. Political Literacy and Civic Thoughtfulness. *The Need for Roots Series*, 2016, p. 6: https://citizen-network.org/uploads/attachment/525/political-literacy-and-civic-thoughtfulness.pdf

[72] *Ten pat*, p. 7.

[73] *Ten pat*, p. 12.

[74] *Ten pat*, p. 13.

[75] *Ten pat*, p. 14–18.

[76] *Ten pat*, p. 38.

4 pav. Įsivaizduojama Europa kaip miestų-valstybių visuma



Paaiškinimas: Burbulo dydis atitinka per 1 mln. gyventojų turinčių didmiesčių zonų dydį[77]

- **S** – bendra misija (angl. *shared mission*);
- **Y** – tavo ir mano abipusiškumas (angl. *u-and-I mutuality*);
- **N** – lanksti narystė (angl. *nimble membership*);

[77] Krznaric, R. Four ways to redesign democracy for future generations: A new movement of time rebels is challenging the myopia of conventional politics. *openDemocracy*, 2020-07-01: https://www.opendemocracy.net/en/transformation/four-ways-redesign-democracy-future-generations/

- **E** – ugdomasis bendradarbiavimas (angl. *educative collaboration*);
- **T** – teiginių ir prielaidų tikrinimas (angl. *testing of claims and assumptions*);
- **O** – atvira prieiga prie informacijos (angl. *open access to information*);
- **P** – dalyvaujamasis sprendimų priėmimas (angl. *participatory decision-making*);
- **I** – nešališkas galios paskirstymas (angl. *impartial distribution of power*);
- **A** – atsakomybė už veiksmus (angl. *accountability for action*).

Akronimas SYNETOPIA reiškia bendradarbiavimo vietą. Tai iš esmės ir turėtų būti pilietinės visuomenės esmė. Tokia politinio raštingumo ugdymo sistema, pagrįsta pilietinio sąmoningumo ir viso to, ką jis apima, verte, suteikia gyvybiškai svarbų stimulą visuomenei bendradarbiauti, kad taip būtų atgaivinta šiuolaikinė „serganti" demokratija[78].

Knygą „Kaip žmonės kalba apie politiką: „Brexitas" ir po jo"[79] 2020 metais išleidęs Lidso universiteto profesorius Stephenas Colemanas, vadovaujantis projektui „Kalbantys piliečiai" (angl. *Speaking Citizens*)[80], akcentuoja ne tik politinio raštingumo svarbą, tačiau ir tai, kaip žmonės kalba ir bendrauja apie politiką. S. Colemano teigimu, nors įprasta įsivaizduoti, kad demokratijose visi piliečiai yra lygūs, tačiau esama radikalių skirtumų tarp skirtingų visuomenės grupių atstovų realiai turimų išteklių. Nors sakoma, kad kiekvienas turi balsą ir visi balsai svarbūs, tačiau daugelis žmonių susiduria su didžiuliais iššūkiais, kai bando pasinaudoti savo balsu, jau nekalbant apie tai, ar tą balsą kas nors apskritai išgirsta. Projektu „Kalbantys piliečiai" kaip tik ir siekiama išsiaiškinti, kaip šiuolaikiniai jauni suaugusieji dorojasi su šiais iššūkiais, t. y. kaip jauni piliečiai gali rasti naujų, geresnių savo balso išreiškimo būdų demokratijoje[81]. Minėto projekto tikslas yra kritiškai kvestionuoti politinės oratorikos prielaidas ir praktikas – siekiama ištirti, iš kur, kaip ir kodėl atsiranda vienoks ar kitoks kalbėjimas apie politiką ir kaip šiuos principus ir logiką būtų galima pritaikyti skirtingoms visuomenės grupėms, ką šis kalbėjimas dabar reiškia ir kaip jį galima pritaikyti visoms visuomenės grupėms. Taip pat labai svarbu, kad projektu tikimasi padėti politikos formuotojams atrasti būdų, kaip paskatinti jaunimą išsakyti tai, kas jam rūpi, išgirsti tai ir mokytis iš šios naujos ir itin aktualios informacijos[82].

Politinio raštingumo klausimams Jungtinėje Karalystėje dėmesio skiriama jau gana ilgą laiką, ir tai daroma vis sistemingiau – 2015 metais buvo įkurta socialinė įmonė „Šaũk JK" (angl. *Shout Out UK*, sutrumpintai – SOUK). Šios įmonės tikslas – kad politinio ir žiniasklaidos raštingumo ugdymas būtų prieinamas visiems, nepaisant socialinės ir ekonominės bei etninės kilmės ar lyties. Ši organizacija dirba su jaunimu visoje Jungtinėje Karalystėje ugdydama jo kritinio mąstymo įgūdžius, analitinius gebėjimus ir pasitikėjimą bei suteikdama jauniems žmonėms galimybę būti įsitraukusiems į demokratinius procesus ir būti informuotiems piliečiams[83]. SOUK prisidėjo ir prie Visų partijų parlamentinės grupės politinio raštingumo klausimais (angl. *All-Party Parliamentary Group* (*APPG*) *on Political Literacy*) sukūrimo. Ši grupė yra visas Jungtinės Karalystės politines partijas vienijantis forumas, skirtas pilietiškumo ir politinio ugdymo šalyje (mokyklose ir aukštojo mokslo įstaigose) įgyvendinimo kokybei svarstyti ir sprendimams pasiūlyti, kaip galima dar labiau sustiprinti politinio raštingumo ugdymą, kad jauni žmonės, nepaisant jų kilmės, galėtų tinkamai atlikti

[78] *Ten pat*, p. 39.

[79] Coleman, S. *How People Talk About Politics: Brexit and After*. Bloomsbury, 2020: https://www.bloomsbury.com/uk/how-people-talk-about-politics-9780755618811/

[80] *Speaking Citizens tinklalapis*: https://speakingcitizens.org/

[81] Meet the Team: Professor Stephen Coleman. *Peaking Citizens*: https://speakingcitizens.org/blog/meet-the-team-professor-stephen-coleman/

[82] *Ten pat.*

[83] *„Shout Out UK" organizacijos tinklalapis*: https://www.shoutoutuk.org/about-us/

informuoto ir aktyvaus piliečio vaidmenį[84]. Pagrindinis minėtos grupės tikslas – parodyti politinio raštingumo ugdymo svarbą skatinant jaunimą dalyvauti demokratiniame gyvenime ir užtikrinti, kad visi jaunuoliai, baigę vidurines mokyklas, taptų politiškai raštingi.

S. Colemanas pabrėžia, kad skirtingų visuomenės grupių **politinės komunikacijos** raiška ir būdai gali būti labai skirtingi, tad labai svarbu, kad ir patarimai dėl politinės komunikacijos ugdymo demokratinės pilietinės raiškos kontekste būtų pateikiami paprastais žodžiais. Piliečiai turi būti mokomi, kaip rasti jėgų pasisakyti nepriklausomai nuo to, kokį individualų psichologinio išprusimo (jis apima gebėjimą naudotis kognityvinėmis, emocinėmis ir elgsenos praktikomis ir jas tinkamai integruoti) ir techninių komunikacinių kompetencijų lygį yra pasiekę[85].

Žmonės dažnai nėra linkę įsitraukti į pokalbius apie politiką nebūtinai tik dėl žemos savivertės arba dėl to, kad jie nemato savęs kaip ryškių lyderių. Kaip ir mokant universalaus bendravimo, pasitikėjimą stiprinanti pedagogika yra gerai, tačiau ugdant politinį raštingumą ir pilietinio kalbėjimo gebėjimus svarbu paisyti ir struktūrinių individo galimo bejėgiškumo šaknų. Jei pasitikėjimas savimi apibrėžiamas kaip pagrįstas lūkestis, kad viskas bus gerai, tokiam optimizmui turi būti ir objektyvus pagrindas. Skatinti žmones patikėti, kad jie gali pasiekti dalykus, kurių iš tikrųjų nelabai galės pasiekti, yra ne pasitikėjimo stiprinimas, o cinizmas – būtent to, ugdant piliečių politinį sąmoningumą, ragina nepamiršti S. Colemanas[86]. Būti piliečiu demokratiškai valdomoje visuomenėje reiškia gebėti veikti savarankiškai tiek individualiai, tiek ir kartu su kitais, o tai savo ruožtu yra socializacijos ir atsitiktinumo rezultatas[87]. Ugdant pilietinį raštingumą labai svarbų vaidmenį atlieka ir žiniasklaida, iš kartos į kartą ir skirtingoms bendruomenėms skiepydama pilietiškumui reikštis palankias visuotines vertybes, taip pat pranešdama ir analizuodama nenumatytus socialinės egzistencijos įvykius ir iššūkius. Nuo to, ar žiniasklaida tarnauja pilietiniam gyvenimui, ar labiau jį žlugdo, labai priklauso ir pačios demokratijos kokybė[88].

2.4. Valdžios požiūrio į pilietį svarba

Piliečių įtraukimui ir įsitraukimui į politinius procesus nemažai įtakos turi ir tai, kokio požiūrio į pilietį laikosi valdžia. Nuo 2014 metų Jungtinėje Karalystėje veikianti strategijų ir inovacijų konsultavimo įmonė „Naujojo pilietiškumo projektas“ (angl. *New Citizenship Project*), dirbanti su įvairių tipų organizacijomis, padeda kurti dalyvavimo strategijas, projektus ir kultūrą, skatinančius žmones tapti tikrais piliečiais[89]. Būtent todėl šios organizacijos – „Naujojo pilietiškumo projekto“ – misija yra katalizuoti pilietiškumo sampratos poslinkį link labiau dalyvaujančios, į piliečių svarbą orientuotos visuomenės. Ši misija įvardijama kaip „**Pilietiškumo poslinkis**“ (*#CitizenShift*). Organizacijos tinklalapyje užduodamas klausimas: „Kas, jei žvelgtume į žmones kaip į piliečius, o ne kaip į vartotojus?“. Taip pat vėliau išdėstoma mintis, kad labai tikėtina, jog, turėdami galimybę, žmonės gali daryti ir daro jiems svarbius dalykus. Kai žmonės apie save galvoja kaip apie piliečius, o ne kaip apie vartotojus, labiau tikėtina, kad jie dalyvaus, savanoriaus, susiburs, ir taip visuomenė taps stipresnė.

[84] All-Party Parliamentary Group on Political Literacy. *„Shout Out UK“ organizacijos tinklalapis*: https://www.shoutoutuk.org/appg-on-political-literacy/

[85] Stephen Coleman kalba. *The Oracy All-Party Parliamentary Group*, 2021-04, p. 1: https://oracy.inparliament.uk/sites/oracy.inparliament.uk/files/2021-04/Professor%20Stephen%20Coleman%2C%20University%20of%20Leeds_0.pdf

[86] *Ten pat.*

[87] Blumler, J. G., Coleman, S. Paradigms of Civic Communication. *International Journal of Communication*, Nr. 7, 2013, p. 183: https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/viewFile/1964/847

[88] *Ten pat*, p. 183.

[89] *New Citizenship Project*: https://www.newcitizenship.org.uk/

„Naujojo pilietiškumo projekto“ veikla grindžiama įsitikinimu, kad egzistuoja toks dalykas kaip konkrečiu laikotarpiu konkrečioje šalyje dominuojantis individo vaidmens visuomenėje naratyvas ir kad šis naratyvas gali kisti, ir iš tikrųjų kinta. Tai, kaip kiekvienas iš mūsų supranta save, savo ir kitų žmonių tarpusavio sąveiką, ir tai, ką ir kaip galima ir ką reikia daryti su įvairiais savo gyvenimo aspektais, lemia esminius visuomenės pokyčius, ypač kalbant apie demokratinį dalyvavimą. Pirmasis individo vaidmens visuomenėje sampratos poslinkis įvyko XX amžiuje – nuo „subjekto“ sąvokos pereita prie „vartotojo“. Šiuo metu nuo „vartotojo“ sąvokos pereinama prie „piliečio“ sąvokos[90]. „Naujojo pilietiškumo projekto“ atstovų teigimu, į organizacijas ir sektorius, su kuriais jiems tenka dirbti, jie ir žiūri pasitelkdami tris minėtus naratyvus: subjekto, vartotojo ir piliečio, o jų tikslas yra nustatyti, kokio naratyvo laikosi konkreti organizacija ir kaip jai padėti visiškai pereiti prie žmogaus, kaip piliečio, sampratos[91]. Požiūrio į žmogaus vaidmenį valstybėje kaip piliečio, subjekto ar vartotojo skirtumai pateikiami 1 lentelėje.

1 lentelė. Skirtingo požiūrio į žmogaus vaidmenį valstybėje sampratos

Subjektas	Vartotojas	Pilietis
Priklausomas	Nepriklausomas	Tarpusavio priklausomybė
Į ką	Kam	Su
Religingas	Materialistas	Dvasingas
Pareiga	Teisės	Tikslas
Paklusti	Reikalauti	Dalyvauti
Gauti	Rinktis	Kurti
Nurodyti	Tiekti	Moderuoti
Spausdintas	Analoginis	Skaitmeninis
Hierarchija	Biurokratija	Tinklai
Paklūstantis	Prieštaraujantis	Svarstantis

Šaltinis: Our thinking[92]

2.5. Naujosios technologijos, jų svarba ir įtaka demokratijai

Valdžia, siekdama prisitaikyti prie sparčios technologijų kaitos, nuolat ieško naujų būdų, kaip sėkmingiau bendrauti su piliečiais – tam pasitelkiamas dirbtinis intelektas ir kitos naujosios technologijos[93]. Vadinamoji **e. demokratija** (angl. *e-democracy*) apima e. dalyvavimą (informaciją,

[90] Alexander, J. Citizens not Consumers or Subjects: Cultivating a new story of society in Brexit Britain. *Othering and Belonging Institute*, 2021-03-16: https://belonging.berkeley.edu/democracy-belonging-forum/papers/citizens-not-consumers

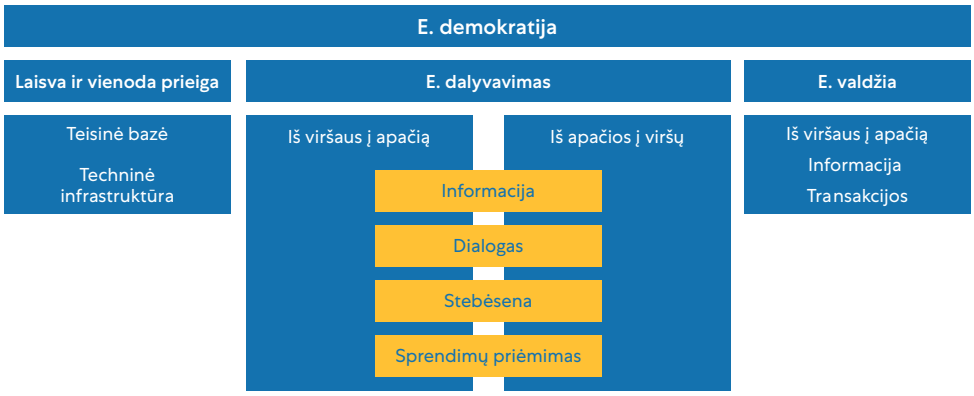
[91] Our thinking. *New Citizenship Project*: https://www.newcitizenship.org.uk/what-we-do

[92] *Ten pat.*

[93] What does the future of democracy look like? *GovInsider*, 2018-11-28: https://govinsider.asia/intl-en/article/future-of-democracy-horizon-state-infographic-citizen-engagement

dialogą, stebėseną, sprendimų priėmimą), kuris gali būti tiek reguliuojamas valdžios, arba bent jau jos skatinamas, tiek būti iniciatyva, kylančia iš visuomenės ir jos palaikoma, ir e. valdžią[94] (5 pav.).

5 pav. E. demokratijos koncepcija



Šaltinis: Kneuer, M., Datts, M.[95]

Kai kurios pažangios šalys, pvz., Japonija, siekia sukurti vadinamąją „Visuomenę 5.0“ (angl. *Society 5.0*) – į žmogų orientuotą visuomenę, kurioje siekiama stiprios kibernetinės ir fizinės erdvių integracijos, skatinančios ekonomikos vystymąsi ir sprendžiančios visuomenės problemas[96]. Tokiai visuomenei sklandžiai sukurti ir įgyvendinti šį principą būtinas horizontalus viešasis valdymas, orientuotas į problemų sprendimą. Kitaip tariant, tinkamiausias „Visuomenės 5.0“ valdymo modelis yra vadinamasis lankstusis valdymas (angl. *agile government*). Kaip vienas pagrindinių „Visuomenei 5.0“ veikti būtinų instrumentų yra svarstomoji demokratija. Būtent skaitmeninės technologijos gali padėti išvystyti šį instrumentą ir pakelti jį į aukštesnį lygį. Tradiciškai dėl ribotų informacijos perdavimo ir apdorojimo būdų politiniai sprendimai paprastai priimami daugumos principu balsuojant arba verslo kompanijoms ir piliečių grupėms vykdant lobizmą. Tačiau naudojantis skaitmeninėmis technologijomis galima sukurti tokias demokratines sistemas, kuriose galėtų dalyvauti įvairiausioms visuomenės grupėms priklausantys piliečiai – sistemas, grindžiamas dialogu ir svarstymais, kurie užtikrina didesnę demokratinio proceso legitimaciją ir yra labiau save reflektuojantys. Teikiami šie veiksniai, į kuriuos būtina atsižvelgti apibrėžiant praktinius dalyvaujamosios ir svarstomosios demokratijos kūrimo tikslus[97]:

1. **Demokratinių sistemų, naudojančių skaitmenines technologijas, kūrimas.** Taikant tokius metodus kaip internetinės diskusijos ir dirbtinis intelektas arba kitas technologijas informacijai, kuri reikalinga priimant sprendimus, identifikuoti, galima sukurti tvarias svarstomosios demokratijos sistemas. Taip pat galima padidinti piliečių motyvaciją dalyvauti politikoje, pvz., įvedant svertinį balsavimą (angl. *weighted voting*) – taip padidėtų piliečių sprendimų svarba jiems rūpimais klausimais. Gali būti pasitelkiama ir papildyta realybė, mobiliosios technologijos, blokų grandinės, dirbtinis intelektas ir pan. (6 pav.).

[94] Kneuer, M., Datts, M. E-democracy and the Matter of Scale. Revisiting the Democratic Promises of the Internet in Terms of the Spatial Dimension. *Polit Vierteljahresschr*, 2020, Nr. 61, p. 296.

[95] Kneuer, M., Datts, M. E-democracy and the Matter of Scale. Revisiting the Democratic Promises of the Internet in Terms of the Spatial Dimension. *Polit Vierteljahresschr*, 2020, Nr. 61, p. 296.

[96] Governance Innovation. Ver. 2. A Guide to Designing and Implementing Agile governance. *Study Group on New Governance Models in Society 5.0*, 2021-03, p. i: https://blog.sodipress.com/wp-content/uploads/2021/03/governance-innovation-a-guide-to-designing-implementing-MEJI.pdf

[97] *Ten pat*, p. 53–54.

2. **Pavojai, kuriuos skaitmeninės technologijos kelia demokratinėms sistemoms.** Taikant reklaminius modelius, kuriuose didžiausias dėmesys skiriamas turinio paspaudimų skaičiui, informacija yra pritaikoma pagal asmens interesus ir rūpesčius – tai vadinamojo filtro burbulo (agl. *filter bubble*) principas. Tai reiškia, kad žmonėms, turintiems tam tikrą idėją, pateikiama tik tą idėją palaikanti informacija, o tai gali sukelti kolektyvinę politinę poliarizaciją. Be to, galimas ir toks pavojus, kad informacija gali būti nekokybiška dėl netikslios informacijos (dezinformacijos) arba melagingos informacijos – kai kurie asmenys (ar jų grupės), siekdami, kad jiems rūpimi klausimai patektų į politinę darbotvarkę, gali sąmoningai skleisti dezinformaciją.

6 pav. Demokratiniuose procesuose taikomos technologijos



Šaltinis: *GovInsider*[98]

Jungtinėje Karalystėje veikiančio fondo „Ditchley“ 2022 metų vasario 25 dieną surengtoje konferencijoje „Technodemokratija: kaip demokratijos gali greitai pritaikyti dirbtinį intelektą ir kitas naujas technologijas, kad sustiprintų pasaulinį konkurencingumą ir pagrindines vertybes?“ buvo prieita prie tokių įžvalgų[99]:

- **Didžiausia rizika, su kuria susiduria visuomenė, kyla dėl jos pačios sukurtų technologijų, todėl su ja būtina elgtis taip rimtai, kaip tik įmanoma.**
- **Mes gyvename eksponentinių pokyčių ir beatsirandančių savybių** (angl. *emergent properties*) **laikais.** Tiek atskiri asmenys, tiek ir visuomenė nemoka dorotis su eksponentiniais pokyčiais, nes yra įpratę prie linijinių pokyčių – pokyčių, dėl kurių yra sukurtos visos vyriausybės ir visos pramonės šakos.
- **Atsirandančios savybės yra eksponentinių pokyčių rezultatas.** Tai labai sudėtinga, nes problema atsiranda anksčiau, nei sužinoma, kad ji įvyks, ir nežinoma, kokia tai problema, kol ji neatsiranda.
- **Vizija ir vertybės.** Prieš pradedant šalinti trikdžius, ar reikia tinkamai pažvelgti į tai, kur einama? Ar turima vizija, ko siekiama? Etika ir saugumas turėtų būti naujųjų technologijų kūrimo atspirties taškas – kokios yra visuomenės vertybės einant į priekį?

[98] What does the future of democracy look like? *GovInsider*, 2018-11-28: https://govinsider.asia/intl-en/article/future-of-democracy-horizon-state-infographic-citizen-engagement

[99] Techno-Democracy: how can democracies adopt AI and other emerging technologies at speed in order to strengthen both global competitiveness and core values? *Ditchley Foundation*, 2022-03-09: https://www.ditchley.com/news/techno-democracy-how-can-democracies-adopt-ai-and-other-emerging-technologies-speed-order

- **Vakarų išbandymas.** Ar šiuolaikinės demokratinės sistemos atvirumas kelia grėsmę pačiai demokratijai? Pastaruoju metu pastebima, kad demokratijos susiduria su problemomis ir kad autoritariniai režimai dažnai sugeba geriau susidoroti su technologiniais iššūkiais. Žodžio laisvė sustiprina nesantaiką ir susiskaldymą – tokios šalys kaip Kinija imasi priemonių sumažinti šias rizikas kontroliuodamos kapitalą, kuris gali tapti per daug galingas. Tačiau ar ne didesnė rizika yra tai, kad tokiose šalyse kaip Kinija valstybė tampa visagalė visose gyvenimo srityse?
- **Poreikis didinti greitį.** Siekiant susidoroti su iššūkiais, valdžios institucijų reakcijos laikas turi trumpėti. Technologijos gali būti taikomos kaip priemonė normoms ir principams, reikalingiems demokratijai išsaugoti. Šiuo metu aiškinamasi, kaip dirbtinis intelektas gali padėti valdyti valstybę.
- **Du greičiai.** Yra normalus greitis ir yra krizinis greitis, bet šiuo metu prisitaikyti prie šios logikos nėra tinkamų priemonių. Galbūt galėtų padėti skaitmeniniu būdu vykdoma „injekcija“ (angl. *injection*) arba pauzė krizės metu. Kai susiduriama su globalaus masto krizėmis, esamos institucijos nėra pritaikytos tinkamai jas išspręsti. Didžiosios technologijos galėtų atlikti šį vaidmenį tarpvalstybiniu mastu.
- **Įvairaus pobūdžio suinteresuotosios šalys**. Įvairūs veikėjai: valdžios institucijos, akademinė bendruomenė, privatus sektorius, turėtų aktyviai dalyvauti priimant sprendimus įvairiuose sektoriuose ir įvairiuose valdžios lygmenyse.
- **Visuomenės problemų sprendimų finansavimas.** Reikia daugiau investicijų į mokslą ir inovacijas, nes viskas vyksta labai greitai.

PEW tyrimų centro (angl. *PEW Research Center*) atlikto tyrimo apie skaitmeninių procesų veikiamus demokratijos trikdžius ateinantį dešimtmetį ir jų sukeltų problemų sprendimo būdus rezultatai pateikiami 2 ir 3 lentelėse.

2 lentelė. Skaitmeninių procesų veikiami demokratijos trikdžiai ateinantį dešimtmetį: rūpestį dėl demokratijos ateities keliantys dalykai

Galios disbalansas: demokratijai kyla pavojus, nes tie, kurie turi galią, sieks ją išlaikyti kurdami sistemas, naudingas jiems, o ne masėms. Per mažai plačiosios visuomenės narių turi pakankamai žinių, kad galėtų atsispirti tokiai galios koncentracijai.	
Galingųjų įgalinimas	Verslo ir valdžios darbotvarkės paprastai neatitinka demokratinių tikslų ir rezultatų. Jos pasitelkiamos galingųjų tikslams pasiekti.
Valdomųjų nugalinimas	Skaitmeniniuose tinkluose vykdomu stebėjimu paremtas kapitalizmas sukuria nedemokratinę klasinę sistemą, į viršų iškeldamas kontroliuojančiuosius, o ne kontroliuojamuosius.
Naudojimasis skaitmeniniu neraštingumu	Dėl piliečių skaitmeninio raštingumo stokos ir jų apatijos visuomenė tampa blogai informuota ir (arba) abejinga, taip silpnėja demokratija ir suardomas visuomenės audinys.
Informacinių karų vykdymas	Technologijos paverčiamos ginklu, nukreiptu į pažeidžiamas grupes ir rinkimų inžineriją.
Pasitikėjimo problemos: klaidingos informacijos ir dezinformacijos daugėjimas mažina visuomenės pasitikėjimą daugeliu institucijų.	
Sumaišties sėjimas	Technologijų sukeltas tikrovės iškraipymas griauna ir taip trapų visuomenės pasitikėjimą demokratinėmis institucijomis.

Silpstanti žurnalistika	Kol kas sunkiai sprendžiama socialinių tinklų skatinamo savotiškų „genčių“ ir „burbulų“ atsiradimo ir gausėjimo problema ir stebimas patikimos ir nepriklausomos žurnalistikos nuosmukis.
Per lėta reakcija	Manipuliavimo technologijų greitį, apimtį ir poveikį gali būti sunku įveikti, nes pokyčių tempas spartėja.

Šaltinis: Many Tech Experts Say Digital Disruption Will Hurt Democracy[100]

3 lentelė. Skaitmeninių procesų veikiami demokratijos trikdžiai ateinantį dešimtmetį: viltys ir siūlomi sprendimai

Inovacijos yra neišvengiamos: pokyčiai pradeda vykti individų ir socialinių sistemų lygmeniu. Istorija rodo, kaip žmonių prisitaikymas atsiperka ilguoju laikotarpiu.	
Tobulėjantys žmonės	Didesnis pilietinis sąmoningumas, skaitmeninio raštingumo augimas ir didesnis švietimu užsiimančiųjų įsitraukimas ateinantį dešimtmetį bus akivaizdūs.
Prisitaikančios sistemos	Žmogiškųjų sistemų struktūros pokyčiai ir technologijoms palankesnis etosas padės demokratijai.
Puoselėjamos vertybės	Giliai įsišaknijęs žmonių elgesys visada kėlė iššūkių demokratiniams idealams. Tačiau istorija rodo, kad įkvėpimą jaučiantys žmonės gali įveikti ir tamsiausius laikus.
Lyderystė ir aktyvistų agitacija lems pokyčius.	
Darbas dėl gerovės	Vyriausybės, apsišvietę lyderiai ir aktyvistai padės nukreipti politiką ir demokratinius procesus taip, kad būtų pasiekti geresni demokratiniai rezultatai.
Technologijos bus sprendimo dalis: kai kurios dabar demokratiją griaunančios technologijos ateityje padės kurti naudingas inovacijas.	
Pagalba reformoms	Prodemokratiškus valdymo sprendimus padės kurti technologijų ir inovacijų, tokių kaip dirbtinis intelektas, plėtra. Šie sprendimai garantuos patikimo žodžio laisvę ir didesnį piliečių įgalinimą.

Šaltinis: Many Tech Experts Say Digital Disruption Will Hurt Democracy[101]

Kadangi demokratinius procesus iš esmės sudaro informacijos srautai ir komunikacijos praktikos, demokratijos įgyvendinimui pasirinktoje institucinėje aplinkoje pirmiausia turi įtakos dabartinė informacinių ir komunikacinių technologijų raida. Nuo XX amžiaus pabaigos internetas ir kitos modernios komunikacinės technologijos amžiams pakeitė žmonių bendravimo, keitimosi informacija ir bendros visuomenės valios formavimo būdą. Šiame kontekste daroma prielaida, kad demokratinių procesų skaitmeninimas smarkiai priklauso nuo pasirinkto demokratinio modelio institucinių pagrindų ir sąlygų[102]. Martinas Hilbertas pateikia šiuos galimus skaitmeninės demokratijos scenarijus: polio demokratija, kiberdemokratija, plebiscito lyderio demokratija, „Didžiojo brolio“ demokratija, ekonominė demokratija, mygtuko spustelėjimo demokratija, Romos respublikos demokratija ir svarstymams reikalingų priemonių (angl. *deliberationware*) demokratija. Įvairių

[100] Many Tech Experts Say Digital Disruption Will Hurt Democracy. *PEW Research Center*, 2020-02-11: https://www.pewresearch.org/internet/2020/02/21/many-tech-experts-say-digital-disruption-will-hurt-democracy/

[101] Many Tech Experts Say Digital Disruption Will Hurt Democracy. *PEW Research Center*, 2020-02-11: https://www.pewresearch.org/internet/2020/02/21/many-tech-experts-say-digital-disruption-will-hurt-democracy/

[102] Hilbert, M. Digital *Processes and Democratic Theory*: *Dynamics, risk and opportunities whendemocratic institutions meet digital information and communication technologies*, peer-reviewd online publication, 2007, p. 6: http://www.martinhilbert.net/democracy.htm

scenarijų pavadinimai turėtų būti laikomi simboliniais, o ne aprašomaisiais. Jų pagrindinis tikslas – atskirti vieną nuo kito. 4 lentelėje pateikiamas kiekvieno iš šių scenarijų aprašymas[103].

4 lentelė. Skaitmeninės demokratijos plėtros scenarijai: galimybės ir rizikos

Scenarijus	Charakteristikos	Galimybės	Rizikos
Polio demokratija	Visa valdžia priklauso žmonėms, jai būdingas tiesioginis sprendimų priėmimas ir silpnos institucijos.	Tiesioginis dalyvavimas ir svarstymai, didesnis įsitraukimas ir pasitenkinimas, geografinių kliūčių įveikimas, bendraminčių identifikavimas.	Skaitmeninės viešosios sferos tribalizmas ir integracijos trūkumas, socialinis nestabilumas.
Kiberdemokratija	Dėmesys liberalistiniam ir individualistiniam sprendimų priėmimui.	Subsidiarumo principo optimizavimas siekiant atskirti viešąjį ir privatų elgesį.	Daugumos tironija ir nuolatinis mažumos diskriminavimas.
Plebiscitinė lyderio demokratija	Politinių lyderių legitimacija, paremta reagavimu į žmonių nuotaikas ir lūkesčius.	Nuolatinis kontaktas tarp žmonių ir jų politinių atstovų, nuolatinis vienas kito tikrinimas.	Perėjimas nuo laisvo mandato prie imperatyvaus mandato ir populizmas.
„Didžiojo brolio“ demokratija	Valstybė naudoja informacines ir komunikacines technologijas kaip priežiūros ir sekimo priemonę.	E. valdžios paslaugų palengvinimas ir kova su terorizmu ir nusikalstamumu.	Manipuliavimas individualia ir visuomenės valia bei informacinė diktatūra.
Ekonominė demokratija	Politika kaip rinka, kur už siūlomus pasirinkimus žmonės „užmoka“ legitimizuodami valdžios atstovus.	Mažėjanti informacijos asimetrija tarp žmonių ir valdžios atstovų, skatinanti didesnį įsitraukimą ir pasitenkinimą.	Politikos teatralizacija ir visuomenės fragmentacija.
Mygtuko spustelėjimo demokratija	Tiesioginio balsavimo ir referendumų optimizavimas.	Nuolatinis žmonių įtraukimas naudojant patogias balsavimo iš namų informacines ir komunikacines technologijas.	Nevienoda prieiga prie skaitmeninės viešosios sferos, slapto balsavimo grėsmė, neapgalvotas ir emocijomis paremtas sprendimų priėmimas.
Romos respublikos demokratija	Viešumo principas ir dėmesys vidinei refleksijai ir visuomenės dvasiai.	Informacijos laisvės, įstatymų leidybos ir dalyvaujamosios politikos formavimo optimizavimas.	Elitinio požiūrio tendencija, sąsajos tarp virtualios nuomonės ir realios galios trūkumas.
Svarstymams reikalingų priemonių (angl. deliberationware) demokratija	Skaitmeninis tarpininkavimas tarp viešųjų svarstymų ir sprendimų priėmimo.	Skaidrus konsensuso ir nesutarimo identifikavimas, vertybiškai neutralus argumentų pateikimas, kolektyvinės nuomonės struktūros koregavimas.	Svarstymams reikalingų priemonių architektūra ir dizainas yra esminis dalykas, būtinos investicijos demokratiškai vertingoms informacinėms ir komunikacinėms technologijoms kurti.

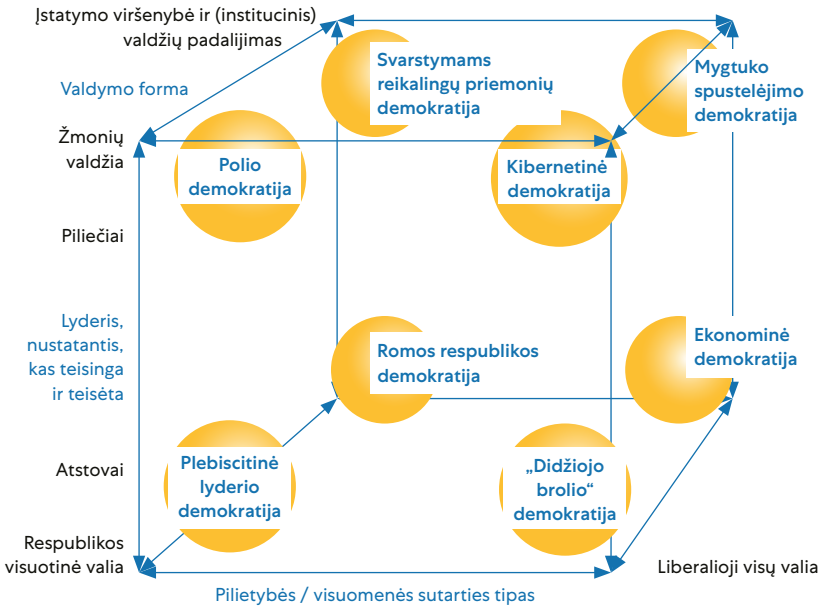
Šaltinis: Hilbert, M.[104]

[103] *Ten pat*, p. 8

[104] Hilbert, M. Digital *Processes and Democratic Theory*: *Dynamics, risk and opportunities whendemocratic institutions meet digital information and communication technologies*, peer-reviewd online publication, 2007, p. 8: http://www.martinhilbert.net/democracy.htm

Aukščiau pateiktus skaitmeninės demokratijos plėtros scenarijus dar paprasčiau suprasti naudojant erdvinį trijų dimensijų modelį – sujungus du kraštinius kiekvienos iš trijų pagrindinių ašių taškus, gaunamas trimatis modelis aštuoniais kampais (7 pav.). Kiekvienas iš aštuonių kampų atitinka alternatyvų demokratijos plėtros scenarijų, išsidėsčiusį šiose ašyse: 1) demokratinių galių lankstumas, nulemtas žmonių ar įstatymų; 2) piliečių ar valdžios atstovų priimtos teisinės nuostatos; 3) pilietybės tipas, pagrįstas respublikoniškuoju arba liberaliuoju principais.

7 pav. Demokratijos informacinėje visuomenėje 3D analizės modelis



Šaltinis: Hilbert, M.[105]

Vietoj apibendrinimo: demokratijos įtaka socialiniam ir ekonominiam vystymuisi

Empiriniai duomenys rodo, kad egzistuoja neginčijama koreliacija tarp šalies valdymo formos ir jos socialinio bei ekonominio augimo[106]. Tačiau sunkumų kelia tai, kad valdymo formos pobūdį labai sunku nuosekliai įvertinti naudojant tik keletą kategorijų (pvz., tiesiog demokratija *versus* autokratija), o priežastinis ryšys tarp minėtų veiksnių yra dar sudėtingesnis.

Remdamasis daugiamačiais politiniais, socialiniais ir ekonominiais duomenimis, kurių analizei atlikti pritaikyti statistinės analizės ir mašininio mokymosi metodai, Jasonas Luo ištyrė demokratijos kokybę ir socioekonominį išsivystymą 48-iose pasaulio šalyse per pastaruosius 40 metų[107]. Tyrimas parodė, kad labai demokratiškoms šalims buvo būdinga stipri ir į ateitį orientuota ekonomika, o šalių, kuriose demokratijos buvo mažiau, socialinę ir ekonominę perspektyvą nuspėti

[105] Hilbert, M. Digital *Processes and Democratic Theory: Dynamics, risk and opportunities whendemocratic institutions meet digital information and communication technologies*, peer-reviewd online publication, 2007, p. 34: http://www.martinhilbert.net/democracy.htm

[106] Luo, J. State of the World: Democracy's Impact on Social and Economic Development. *V-Dem Institute*, 2020-10, p. 4: https://www.v-dem.net/media/publications/uwp_36.pdf

[107] *Ten pat.*

buvo daug sunkiau. Pavyzdžiui, tokia stabili autokratija kaip Kinija gali išlaikyti didelį ekonominį augimą iki 2030 metų, o šalys, tik žengiančios į demokratiją, gali stagnuoti.

Didžiausi socialinio ir ekonominio augimo tempai dažniausiai pasireiškė politinio stabilumo, o ne demokratizacijos laikotarpiais – tai reiškia, kad demokratinėms šalims paprastai būdingos aukštesnės socioekonominės „lubos“, tačiau stabilumas turi didesnį poveikį ekonomikos augimui[108].

„V-Dem“ instituto ir Pasaulio banko duomenys rodo, kad nuo 1980 metų demokratijos laipsnis šalyje stipriai koreliuoja su socialiniu ir ekonominiu šalies augimu – šalyse, kuriose demokratija itin stipriai išvystyta (pvz., Norvegijoje, Švedijoje, Šveicarijoje), visada fiksuojamas ir aukštas šalies ekonominio išsivystymo lygis[109]. Tačiau demokratijos laipsniui mažėjant, socialiniai ir ekonominiai šalių rodikliai nuspėjami prasčiau.

Pastebėtina ir tai, kad visiškai autoritarinės šalys, tokios kaip Kinija, gali turėti greičiau augančią ekonomiką nei silpnai demokratinės šalys, tokios kaip Pakistanas, kurios susiduria su nesąžiningų rinkimų ir vyriausybių nestabilumo problemomis. Vienas iš paaiškinimų galėtų būti toks, kad silpnesnių demokratijų vyriausybės yra mažiau konsoliduotos nei visiškai autokratinių arba visiškai demokratinių valstybių. Antai, Kinija gali išlaikyti aukštą augimo tempą dėl stabilios ir veiksmingai dirbančios vyriausybės ir sutelktų daugybės išteklių, skirtų sparčiai plėtrai palaikyti[110].

[108] *Ten pat.*

[109] *Ten pat*, p. 18.

[110] *Ten pat.*




INFORMACIJA

2023

VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJA „LIETUVOS ATEITIES VIZIJA „LIETUVA 2050“: KOKĮ SOCIALINĮ MODELĮ KURSIME?

Nr. 23/24

Parengė:

Dr. Ligita Šarkutė
Dr. Veronika Urbonaitė-Barkauskienė
Giedrius Kanapka

ŠIAME DARBE APIBRĖŽIAMA, KAIP SUPRANTAMAS SOCIALINIS MODELIS, – TAI SIŪLOMA DARYTI HOLISTIŠKAI[1], O NE VIEN REMIANTIS SOCIALINIŲ PASLAUGŲ, SOCIALINĖS APSAUGOS SISTEMOS AR GEROVĖS VALSTYBĖS APIBRĖŽTIMIS. DARBE APŽVELGIAMA, KAIP SOCIALINIS MODELIS SUPRANTAMAS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOS „LIETUVOS ATEITIES VIZIJA „LIETUVA 2050“ TEKSTE, SITUACIJA LIETUVOJE IR APIBENDRINAMI TARPTAUTINIŲ TYRIMŲ PASIŪLYMAI, Į KĄ REIKĖTŲ ATSIŽVELGTI RENGIANT SU ŠIOS STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMU SUSIJUSIAS NACIONALINĖS PLĖTROS PROGRAMAS.

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS

[1] Pagal holistinį požiūrį, į socialinį modelį negalima žvelgti iš atskirų dalių požiūrio taškų arba jo veikimą aiškinti, pasitelkiant tik vieną sritį. Vietoj to modelį nagrinėti reikia atsižvelgiant į visas sudedamąsias jo dalis.

INFORMACIJOS TURINYS

I. Socialinio modelio samprata 1335

II. Socialinis modelis valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“. 1337

III. Situacija Lietuvoje ir pasiūlymai, į ką reikėtų atsižvelgti 1340

I. SOCIALINIO MODELIO SAMPRATA

Socialinis modelis paprastai suvokiamas holistiškai, o ne siaurai kaip socialinės apsaugos sistema ar gerovės valstybės režimas. Tai labiau teorinė koncepcija, aiškinanti, kaip turėtų veikti visuomenė, o šios sąvokos spektras labai platus – nuo socialinių vaidmenų iki socioekonominės valstybės sistemos veikimo, grindžiamo toje visuomenėje puoselėjamomis vertybėmis. Konkrečioje šalyje veikiančiam socialiniam modeliui įvertinti mokslininkai naudoja penkias rodiklių grupes:

1. šeimos politikos rodikliai;
2. sveikatos rodikliai;
3. išsilavinimo rodikliai;
4. socialinės apsaugos rodikliai;
5. darbo rinkos rodikliai[2].

Vieni rodikliai gali iš dalies sutapti, kai kuriems iš jų socialinė politika gali turėti įtakos tik ilgalaikėje perspektyvoje, pvz., tikėtinai gyvenimo trukmei, besimokančiųjų ar moterų dalyvavimo darbo rinkoje skaičiui. Kiti rodikliai gali apibūdinti tam tikrus socialinės gerovės sistemos aspektus, bet yra neprieinami politikos formuotojams, pvz., genetinės kilmės ar naujausias globalias tendencijas atspindintys rodikliai. Gali būti ir tų pačių rodiklių, iš dalies apibūdinančių skirtingų politikos sektorių ir priemonių paveiktas sritis, pvz., bendram gimstamumo rodikliui įtakos gali turėti socialinė, šeimos ir sveikatos politika[3].

Anksčiau Lietuvoje socialinis modelis buvo suprantamas kaip darbo santykių reguliavimo modernizavimas ir socialinių išmokų sistemos tobulinimas. 2015 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybė pristatė kelias dešimtis įstatymų, kuriais buvo pertvarkyti darbo santykiai ir pensijų sistema. Įstatymų projektai buvo parengti remiantis mokslininkų darbo grupės pateiktais pasiūlymais – „socialiniu modeliu“. Teisės aktų pakete numatyti darbo santykių, socialinio draudimo politikos, užimtumo skatinimo ir kovos su skurdu pakeitimai. Socialinio modelio rengėjų nurodyti pagrindiniai siekiai – pensijų finansavimo sistemos tvarumo užtikrinimas, naujų darbo vietų kūrimas, bendrojo ir jaunimo nedarbo mažinimas, paskatų nelegaliam darbui mažinimas, darbo rinkos modernizavimas, kvalifikuotų darbuotojų trūkumo, gebėjimų paklausos ir pasiūlos neatitikties problemų sprendimas. Požiūris iš esmės per šį laikotarpį išliko nepasikeitęs, į socialinį modelį vis dar žvelgiama fragmentiškai.

Tarptautinės socialinės gerovės tarybos (angl. *International Council on Social Welfare*) teigimu, Europos socialinis modelis paremtas socialiai glaudžios visuomenės idėja, kurią įkūnija lygių teisių ir solidarumo principai. Norint veiksmingai reaguoti į dabarties ir ateities iššūkius, Europos šalims rekomenduotina iš naujo įvertinti šių principų svarbą ir konsoliduoti Europos socialinį modelį kaip subalansuotą ekonominį ir socialinį ateities modelį[4]. Europos socialinis modelis jokiu būdu nelaikytinas griežta gerovės sistema ar konkrečiu režimu – šis modelis labiau atskleidžia fundamentalių vertybių, socialinių teisių ir tikslų visumą formuojant socialinę politiką.

[2] Põder, K. „Social Models“ in a European Comparison. *Eastern European Economics*, 49(5), 2011, p. 61: https://www.researchgate.net/publication/261970710

[3] *Ten pat.*

[4] *The Future of the European Social Model – Considerations, Challenges, Developments*. A strategy paper of the European Region of ICSW (originally drafted in 2005 and updated in August 2018), p. 1: https://www.icsw.org/images/docs/ExploringProblems/Dirk_Jarr%C3%A9-Walter_Schmid-EuropeanSocialModel-Update_2018.pdf

Europos socialinio modelio esmę atskleidžia Europos Sąjungos sutarties 2 straipsnyje įtvirtintos vertybės: pagarba žmogaus orumui, laisvė, demokratija, lygybė, teisinė valstybė ir pagarba žmogaus (įskaitant mažumas) teisėms, pliuralizmas, nediskriminavimas, tolerancija, teisingumas, solidarumas ir lyčių lygybė[5].

2019 m. Europos Sąjungos Tarybos rekomendacijoje pabrėžiama[6], kad Europos Sąjungos (ES) valstybės narės, konstruodamos savo socialinius modelius, turi atsižvelgti į reikalavimus, susijusius su didelio užimtumo skatinimu, tinkamos socialinės apsaugos užtikrinimu, kova su socialine atskirtimi, aukšto lygio švietimu, mokymu ir žmonių sveikatos apsauga.

Europos socialiniu modeliu, į kurį lygiuojasi ir Lietuva, siekiama šių tikslų:

1. apsaugoti visuomenę nuo ekonominių ir socialinių rizikų, kurias sukelia nauji iššūkiai;
2. užtikrinti tinkamas pajamas ir sąlygas asmenims gyventi oriai ir visapusiškai dalyvauti visuomenės gyvenime;
3. kovoti su diskriminacija ir sukurti lygias galimybes visiems;
4. vengti marginalizacijos ir integruoti socialiai atskirtus asmenis;
5. nutraukti užburtą ratą, perkeliantį skurdą iš kartos į kartą;
6. kiek įmanoma sumažinti ekstremalius turto ir gerovės pasiskirstymo netolygumus[7].

Europos socialinio modelio principai buvo išdėstyti ir 2010 m. Europos Komisijos (EK) priimtoje Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategijoje[8]:

1. pažangus augimas: žiniomis ir inovacijomis pagrįsto ūkio vystymas;
2. tvarus augimas: tausiau išteklius naudojantis, ekologiškesnis ir konkurencingesnis ūkis;
3. integracinis augimas: didelio užimtumo ūkio, kuriame užtikrinta socialinė ir teritorinė sanglauda, skatinimas.

[5] *Europos Sąjungos sutartis*: https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:115:0013:0045:lt:PDF

[6] *2019 m. lapkričio 8 d. Europos Sąjungos Tarybos rekomendacija dėl darbuotojų ir savarankiškai dirbančių asmenų socialinės apsaugos galimybių* (2019/C 387/01), 2 punktas: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/7268ba21-079c-11ea-8c1f-01aa75ed71a1/language-en

[7] *The Future of the European Social Model – Considerations, Challenges, Developments*, p. 5.

[8] *Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija*, 2010-03-03: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52010DC2020

II. SOCIALINIS MODELIS VALSTYBĖS PAŽANGOS STRATEGIJOJE „LIETUVOS ATEITIES VIZIJA „LIETUVA 2050“

Valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“[9] (toliau – strategija „Lietuva 2050“) socialinės atskirties, skurdo, nelygybės ir kiti socialiniam modeliui aktualūs klausimai organiškai ir holistiškai įpinami į daugelį išskirtų ateities pokyčių tendencijų. Jie ypač dažnai siejami su opiomis demografinėmis Lietuvos tendencijomis. Tačiau socialinio modelio problematika atskirame strategijos „Lietuva 2050“ skyriuje nėra atskleista atsietai nuo kitų dabarties ir ateities Lietuvos tendencijų. Galima diskutuoti dėl tokios pasirinktos socialinių klausimų pateikimo formos, tačiau socialinis modelis ir jo kaitos trajektorijos yra svarbi sudedamoji strategijos „Lietuva 2050“ turinio dalis.

Socialinio modelio koncepcija apibrėžiama nusakant vertybes, kuriomis remiantis formuojamas Lietuvos ateities vizijos pagrindas: „Kurdami savo ateitį, gerbsime žmogaus teises, remsimės politinės ir kultūrinės tapatybės išsaugojimo, laisvės ir lygybės, pagarbos žmogaus orumui, teisingumo ir bendruomeniškumo vertybėmis. Norime šalia savęs matyti bendrapilietį, įsipareigojusį valstybei, politinei bendruomenei ir jos vertybėms, jaučiantį, kad jis yra savo vietoje – Lietuvoje, kurią nori kurti ir saugoti.“ [...] „Lietuva – laisvų, išsilavinusių, gebančių veikti kartu, pasirengusių ateičiai ir atsakingų žmonių bendruomenė. Šalies žmonės – atsparūs, gebantys prisitaikyti prie nuolat kintančios aplinkos, realizuoti save, atidūs šalia esantiesiems ir mokantys pasirūpinti savimi. Veikiama remiantis sugyvenimo ir kartų solidarumo principais. Valstybė rūpinasi žmonių socialine gerove ir lygių teisių užtikrinimu, teikia pagalbą pažeidžiamiausiems, garantuoja kokybišką sveikatos apsaugą bei skatina sveiką gyvenimo būdą.“

Siektiname „Šiaurinės žvaigždės“ ateities scenarijuje bendruomeniškumas vertinamas kaip „viena iš pagrindinių šios strategijos rengimo metu išryškėjusių vertybių šalia tapatybės išsaugojimo, laisvės ir lygybės, pagarbos žmogaus orumui ir teisingumo. Šioje ateities vizijoje bendruomeniškumas reiškia tarpasmenį žmonių ryšį, pagrįstą pagarba, pasitikėjimu, darna ir atsakomybe, rūpinimusi bei tarpusavio įsipareigojimu. Jis reiškiasi priimant kasdienius sprendimus ir ieškant dermės bei sugyvenimo, gerbiant asmens teisę į pasirinktą gyvenimo būdą ir nuomonę, kuriant geresnę ateitį visiems.“

Valstybės vizijos plėtra paaiškinama pateikiant pokyčių kryptis. Socialinis modelis apima antrąją kryptį (švietimo, sveikatos ir socialinės politikos pokyčių), kurioje kalbama apie ateities visuomenės transformacijas, reikalingas, kad Lietuvos žmonės būtų pasirengę ateičiai, laisvi rinktis savo gyvenimo kelią ir solidarūs su kitais.

Antrosios pokyčių krypties įgyvendinti tikslai apibrėžiami taip: „Lietuvoje ugdoma savarankiška ir atspari asmenybė, kuri nebijo imtis iniciatyvos ir atsakomybės. [...] Holistinis požiūris į žmogaus gerovę atsispindi ir instituciniame mechanizme, kuriame sveikatos, socialinė ir švietimo sistemos veikia vieningai, žmogus gauna tikslingas paslaugas. Sustiprėjęs socialinio ir ekonominio saugumo jausmas, psichologinis visuomenės atsparumas ir įsigalėjusi pusiausvyra tarp darbo ir laisvalaikio reiškia stipriai pagerėjusią visuomenės emocinę sveikatą.“

[9] Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: https://lrv.lt/lt/lietuva-2050

Socialinis modelis aktualus ir trečiajai pokyčių krypčiai – tai ekonominės politikos pokyčiai, padedantys Lietuvai pereiti prie aukštos vertės kūrimo, įgyvendinti socialiai teisingą žaliąjį perėjimą ir sudaryti sąlygas Lietuvoje kiekvienam žmogui realizuoti savo potencialą.

Vienas iš trečiosios krypties įgyvendintų tikslų – „valstybėje yra suvaldyta socialinė nelygybė. Veiksmingos viešosios paslaugos, įskaitant prieinamą švietimą bei mokymąsi visą gyvenimą, užtikrina lygias galimybes ir didelį socialinį mobilumą. Pakankami valstybės biudžeto, verslo ir bendruomeniniai ištekliai ir jautri socialinės apsaugos politika reikšmingai sumažina pajamų nelygybę bei skurdo riziką. Socialinės nelygybės problemos, atsižvelgiant į teritorinės atskirties dimensiją, sprendžiamos tikslinių intervencijų priemonėmis ir stiprinant regionų ekonominį potencialą. Lietuvoje klesti išplėtota sidabrinė ekonomika. Vyresnio amžiaus žmonės yra aktyvūs darbo rinkos dalyviai. Jų poreikiai, apimantys produktus, paslaugas ir inovacijas, sudaro svarbią vidaus paklausos dalį."

Pasirinktos ateities scenarijų konstravimo plotmės (ašys) „apima Lietuvai aktualiausias, o kartu sunkiausiai nuspėjamas pokyčių kryptis": 1) Lietuvos ir aplinkinių valstybių santvarką; demokratijos kokybę; 2) švietimą kaip valstybei prieinamiausią, tiesioginę ir ilgalaikę socialinio modelio formavimo priemonę („pačia bendriausia prasme švietimas lemia, kokia visuomenė būsime ateityje"). Į šias abi analizės plotmes įtrauktas socialinio modelio dėmuo.

Netinkamas demokratijos veikimas siejamas su nepasitikėjimu valdžios institucijomis ir neįgyvendinamais socialiniais gyventojų lūkesčiais. Aiškiai įvardijama, kad socialinė nelygybė yra grėsmė visuomenės (kartu ir valstybės) saugumui ir stabilumui: „Nors dedama daug pastangų mažinti nelygybę, atotrūkį švietimo srityje, siekiama socialinio teisingumo, pasaulyje teritorinė ir lyčių nelygybė, minties, sąžinės ir religijos laisvės suvaržymai išlieka, o kai kuriose srityse, tokiose kaip švietimas, darbo rinka ir sveikatos apsauga, visuomenės kokybinis atotrūkis net gilėja. Auga pajamų, turto (ypač skaitmeninių technologijų, finansų sektoriuose) pasiskirstymo netolygumai pasaulyje. Skurdesnės šalys susiduria su didesne rizika nesuvaldyti tokių reiškinių kaip klimato kaita pasekmes. Visuomenės klestėjimui būtinoms sąlygoms – prieigai prie kokybiško švietimo, užimtumo ir sveikatos apsaugos – vis dar turi įtakos asmens lytis, amžius, etninė tapatybė, socialinė padėtis, gyvenamoji vieta ir kitos aplinkybės."

Vizijoje pabrėžiamas šiuo metu vykstančių ekonomikos pokyčių (žaliojo perėjimo, skaitmenizavimo, kitų technologinių inovacijų) socialinis poveikis ateičiai ir poreikis į jį reaguoti: „Tai neproporcingai paveiks pažeidžiamiausius visuomenės narius ir reikalaus imtis aktyvios socialinės politikos."

Svarbu paminėti, kad skurdo rizika ir socialinė atskirtis (kartu su kitais socialiniais rodikliais – pasitikėjimo institucijomis ir asmenimis; neformalių socialinių tinklų; asmeninio atsparumo; gyvenimo kokybės ir kt.) yra strategijos „Lietuva 2050" poveikio rodiklių sąraše.

Socialinis modelis kur kas labiau nei galutiniame strategijos „Lietuva 2050" tekste išskleistas jos lydimuosiuose dokumentuose.

Pirminėje megatendencijų analizėje[10] išskiriamos didžiosios tendencijos, turėsiančios esminę įtaką ateities visuomenių raidai. Ketvirtoji megatendencija įvardijama kaip „demografiniai ir socialiniai pokyčiai". Tai yra didėjantis demografinis disbalansas ir įvairėjanti nelygybė. Įvardijant ir

[10] „Lietuva 2050": Pirminė megatendencijų analizė: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2021-metai/20220228-pirmine-megatendenciju-analize.pdf

analizuojant megatendencijas socialinė nelygybė suprantama plačiąja prasme – kaip ekonominė, geografinė, lyčių nelygybė, netolygi prieiga prie švietimo, sveikatos paslaugų ir technologijų.

2050-ųjų Lietuva piliečių akimis[11] – trys iš septynių diskusijų apibendrinamųjų temų yra tiesiogiai susijusios su socialinio modelio problematika. Apibendrinant diskusijose dalyvavusių gyventojų išreikštus 2050 metų lūkesčius, išryškėjo priklausymo visuomenei problema, susijusi su žmogaus teisių padėtimi ir dalies visuomenės grupių išstūmimo iš aktyvaus visuomeninio gyvenimo problema.

Į visas temines diskusijas „Ateities visuomenė: kiek mūsų ir kokie mes būsime?“[12] įtraukti socialinės valstybės struktūros klausimai: demografija, sveikata, socialinė politika, kultūra.

Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studijoje[13] pristatomos šeimos, migracijos ir prisitaikymo prie visuomenės senėjimo iššūkių politikos perspektyvos.

Ekonominio augimo ir gyvenimo kokybės iššūkių galimybių studijoje[14] visuomenės senėjimas, socialinė nelygybė ir atskirtis bei žalioji transformacija įvardijamos kaip tendencijos, darysiančios didžiausią įtaką ateities ekonominės sistemos formavimuisi.

Apibendrinant galima teigti, kad skurdo ir augančios bei įvairėjančios socialinės nelygybės tendencijos tiek pasauliniu, tiek lokaliu Lietuvos mastu ryškiau nei galutiniame strategijos „Lietuva 2050“ tekste akcentuojamos jos lydimuosiuose dokumentuose bei studijose, kuriuose gali būti atsekama vizijos kūrimo eiga, dalyvių diskusijose gimusios įžvalgos ir jas pagrindžiantys argumentai.

[11] 2050-ųjų Lietuva piliečių akimis: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Valstyb%C4%97s%20ateities%20raidos%20vertinimas%20pilie%C4%8Di%C5%B3%20po%C5%BEi%C5%ABriu.pdf

[12] *Ateities visuomenė: kiek mūsų ir kokie mes būsime?* Teminės diskusijos apibendrinimas: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2_visuomenes_diskusija.pdf

[13] Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2023/02/Demografiniu-issukiu-sprendimo-galimybiu-studija.pdf

[14] Ekonominio augimo ir gyvenimo kokybės iššūkių galimybių studija: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2023/02/Ekonominio-augimo-ir-gyvenimo-kokybes-issukiu-galimybiu-studija.pdf

III. SITUACIJA LIETUVOJE IR PASIŪLYMAI, Į KĄ REIKĖTŲ ATSIŽVELGTI

Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ nėra strateginis planas, o bendresnio pobūdžio dokumentas, visuomenės susitarimas, kuriame numatoma, kokios ateities link norima judėti, ji parašyta kuo aiškesne kalba. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad konkrečios vizijos padėsiančios siekti priemonės turėtų būti išskleistos, detalizuotos ir sukonkretintos atskirose nacionalinės plėtros programose, kaip tai ir numatyta strategijos „Lietuva 2050“ tekste. Rengiant atitinkamas programas rekomenduojama atsižvelgti į toliau išdėstytus pastebėjimus.

Lietuvoje itin aštri skurdo ir pajamų apsaugos problema – šalyje skurdas smarkiai išplitęs, gyventojų pajamos nėra gerai apsaugotos, kai jie susiduria su socialinėmis rizikomis[15]. Taigi, Lietuvoje būtina mažinti skurstančių žmonių skaičių. Dar 2017 m. EK yra pastebėjusi, kad pajamų nelygybė Lietuvoje yra viena didžiausių ES ir su tam tikromis išimtimis augo nuo 2012 m. EK teigimu, pajamų nelygybė atsiranda dėl didelio žemos ir aukštos kvalifikacijos darbuotojų užimtumo skirtumo, didelių darbo užmokesčio skirtumų, riboto mokesčių sistemos progresyvumo ir minimalios socialinės apsaugos sistemos silpnumo[16]. Pajamų nelygybės mastą parodo GINI indeksas. Didžiausias šis rodiklis fiksuotas 2015 m. (37,9), laikui bėgant jis buvo smuktelėjęs, tačiau 2022 m. vėl paaugo ir siekia 36,2[17]. Tarp Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) šalių Lietuvos rezultatas yra geresnis tik už Jungtinių Amerikos Valstijų (JAV), Bulgarijos, Turkijos, Meksikos ir Kosta Rikos[18]. Lietuvoje labai aukštas ir pajamų kvintilio dalies santykis (vadinamasis S80/S20)[19] – 2022 m. jis siekė 6,39, didesnis jis buvo tik Bulgarijoje.

2022 m. ES 95,3 mln. žmonių (apie 22 proc. gyventojų) grėsė skurdas arba socialinė atskirtis, t. y. jie gyveno namų ūkiuose, patiriančiuose bent vieną iš trijų skurdo ir socialinės atskirties rizikų: skurdo riziką, didelį materialinį ir socialinį nepriteklių ir (arba) gyveno namų ūkyje, kuriame darbo intensyvumas labai mažas. Lietuvoje šis skaičius, Eurostato duomenimis, siekė 24,6 proc.[20]

Kalbant apie vidutinį socialinės atskirties suvokimą, 2016 m. Europos gyvenimo kokybės tyrimo duomenimis, bendras ES vidurkis yra 28,4 (nuo 0, kur žmonės suvokia, kad nėra socialinės atskirties, iki 100, kur žmonės suvokia itin didelę socialinę atskirtį). Lietuvos rezultatas šiek tiek prastesnis už ES vidurkį – 29,9[21]. Esame statistiškai mažiau laimingi ir patenkinti gyvenimu[22].

[15] *Romas Lazutka*: *Lietuva socialinės apsaugos srityje vėluoja 60 metų*, lrt.lt, 2021-11-03: https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/1533590/romas-lazutka-lietuva-socialines-apsaugos-srityje-veluoja-60-metu

[16] Samoškaitė, E. *Europos Komisija suabejojo socialiniu modeliu Lietuvoje*, delfi.lt, 2017-02-23: https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/164496/europos-komisija-suabejojo-socialiniu-modeliu-lietuvoje

[17] *Lithuania – Gini index*: https://countryeconomy.com/demography/gini-index/lithuania

[18] OECD. *Income indequality*: https://data.oecd.org/inequality/income-inequality.htm

[19] Visų pajamų, kurias gauna 20 proc. gyventojų, turinčių didžiausias pajamas (viršutinis kvintilis), ir 20 proc. gyventojų, turinčių mažiausias pajamas (mažiausias kvintilis), santykis. Pajamos turi būti suprantamos kaip ekvivalentinės disponuojamosios pajamos. Plačiau žr: https://data.europa.eu/data/datasets/y8mgn2mkrkge2tmmfmr0a?locale=lt. Šalių duomenis žr. čia: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ILC_DI11_custom_600704/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=7bdb4f3b-89f5-4bce-a7cc-d9e285f7d979

[20] Eurostat. *Persons at risk of poverty or social exclusion by age and sex*: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ILC_PEPS01N__custom_6444563/default/table?lang=en

[21] Eurofound. *Quality of life. Social cohesion and well-being in Europe*: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef18035en.pdf

[22] Eurofound. *European Quality of Life Survey 2016*: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1733en.pdf

2022 m. publikuoto Darnaus valdymo rodiklių tyrimo duomenimis[23], Lietuva socialinės politikos srityje užima 22 vietą iš 41 valstybės[24]. Ataskaitoje teigiama, kad švietimo kokybė kelia susirūpinimą, santykinio skurdo ir socialinės atskirties rodikliai yra aukšti. Pajamų nelygybė yra didelė, tačiau lyginant ES mastu turtinė nelygybė yra maža. Ataskaitoje rašoma, kad Lietuvos politikos formuotojai siekė sukurti ir išlaikyti socialines, ekonomines ir aplinkosaugos sąlygas, skatinančias piliečių gerovę. Šalies politikos rezultatai išlieka nevienareikšmiai, o socialinės politikos rezultatai atsilieka nuo ekonominės ir aplinkosaugos politikos rezultatų. Pastebima, kad šeimos politika yra fragmentiška ir orientuota į šeimas, susiduriančias su tam tikra socialine rizika. Rekomenduojama daugiau dėmesio skirti universaliųjų paslaugų šeimai plėtrai[25].

Kaip viena silpniausių Lietuvos socialinės politikos vietų įvardijamos ir išlaidos socialinei apsaugai bendroje BVP struktūroje. Vidutiniškai per mėnesį vienam suaugusiam šalies gyventojui skiriamos lėšos socialinei paramai, 2021 m. duomenimis, tebuvo 2,3 euro, o tai nėra adekvatu nacionalinei minimalių pajamų garantijų sistemai užtikrinti. Socialinė apsauga atsilieka nuo individualaus vartojimo augimo – ją reikia finansuoti daugiau, o minimalių pajamų garantijos yra nepakankamos, vyrauja akivaizdus ekonomikos augimo ir socialinės raidos disbalansas[26].

Dar 2015 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybei pristačius vadinamąjį naująjį socialinį modelį pasigesta kiekybinių socialinės reintegracijos rodiklių pasiektai pažangai stebėti – pvz., tokių, kurie atspindėtų grįžusių į normalų gyvenimą marginalinių grupių atstovų procentą. Taip pat buvo siūlyta atliekant tyrimus pagalvoti apie „tyrimą dalyvaujant“, kai tiriamieji (pvz., pažeidžiamų grupių atstovai) žino, kad yra tiriami ir kartu su tyrėjais ieško išeičių iš susidariusių keblių, krizinių situacijų[27]. Į šias rekomendacijas verta atsižvelgti ir dabar, nes viešosios politikos programų ir priemonių testavimas su realiais asmenimis yra viena iš pažangiausių demokratinių šalių naudojamų viešojo valdymo inovacijų.

Kaip viena iš rekomendacijų socialinei pažangai stebėti buvo pasiūlytas ir laimės indekso skaičiavimas – jis į strategijos „Lietuva 2050“ rodiklių sąrašą įtrauktas. Tačiau rekomenduotina psichoemocinės gyventojų gerovės stebėsenai dėmesio skirti gerokai daugiau. Orientaciją į tokią gerovės sampratą, kai neapsiribojama tik ekonominės pažangos rodikliais, o stebimas ir žmonių laimės jausmas ir kiti subjektyvios gerovės rodikliai, įkvėpė Jungtinių Tautų iniciatyva „Daugiau nei BVP“[28] ir laimės ekonomikos idėja, kuri reiškia ne tik atlyginimų ar neapmokestinamojo pajamų dydžio (NPD) didinimą, bet ir siekį, kad žmonės savo šalyje jaustųsi geriau.

Pastebėtina, kad, remiantis 2013 m. 6-osios Europos socialinio tyrimo (EST) bangos duomenimis, Lietuvos gyventojų subjektyvios gerovės rodikliai buvo vieni žemiausių visoje Europoje[29]. Rekomenduotina įtraukti šio tyrimo rezultatus į strategijos „Lietuva 2050“ pažangos stebėsenos

[23] Kuokštis, V., Vilpišauskas, R., Jahn, D. *Lithuania Report: Sustainable Governance Indicators 2022*: https://www.sgi-network.org/docs/2022/country/SGI2022_Lithuania.pdf

[24] Sustainable Governance Indicators. *Lithuania*: https://www.sgi-network.org/2017/Lithuania/Social_Policies

[25] Kuokštis, V., Vilpišauskas, R., Jahn, D. *Lithuania Report: Sustainable Governance Indicators 2022*: https://www.sgi-network.org/docs/2022/country/SGI2022_Lithuania.pdf

[26] *Romas Lazutka: Lietuva socialinės apsaugos srityje vėluoja 60 metų*.

[27] Guogis, A. *Ko pritrūko naujojo „socialinio modelio“ kūrėjai?*, delfi.lt, 2015-11-09: https://www.delfi.lt/verslas/verslas/a-guogis-ko-pritruko-naujojo-socialinio-modelio-kurejai-69504804

[28] High-Level Committee on Programmes (HLCP), HLCP Core Group on Beyond GDP. *Valuing What Counts – United Nations System-wide Contribution on Progress Beyond Gross Domestic Product (GDP)*, 2022-08-17: https://unsceb.org/sites/default/files/2023-01/Valuing%20What%20Counts%20-%20UN%20System-wide%20Contribution%20on%20Beyond%20GDP%20%28advance%20unedited%29.pdf

[29] Lietuvos Respublikos Seimo Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius. *Piliečių į(si)traukimas į viešąjį valdymą Lietuvoje: Šiaurinė žvaigždė ar?..*, 2023, p. 71: https://www.lrs.lt/sip/getFile3?p_fid=56343

rodiklių sistemą, nes 2025 m. EST atliks kartotinį subjektyvios gyventojų gerovės tyrimą pagal pirmiau minėtą išsamią metodiką[30], tad surinkti duomenys parodys naujausias tendencijas ir sudarys palyginimo galimybę.

Didžiulė išsivysčiusių šalių visuomenės sveikatos problema būdinga ir Lietuvai[31]. 2018 m. Jungtinės Karalystės sporto ir pilietinės visuomenės ministrei taip pat buvo pavesta tapti ir vienatvės reikalų ministre[32]. Rengiant atitinkamas nacionalines plėtros programas svarstytina galimybė sutelkti didesnes valdžios pastangas rūpinantis psichoemocine piliečių gerove remiantis Jungtinės Karalystės pavyzdžiu[33]. Itin sėkmingas pavyzdys yra ir Laimės tyrimų institutas Danijoje[34].

Įprastai socialiniam modeliui įvertinti naudojami tokie oficialiosios statistikos duomenys[35]: 1) bendros viešosios išlaidos (BVP dalis); 2) sveikatos rodikliai: tikėtina gyvenimo trukmė; kūdikių mirtingumas; gydytojų skaičius (10 000 gyv.), viešosios išlaidos sveikatos apsaugai (BVP dalis); 3) šeimos politikos rodikliai: gimstamumas, moterų dalyvavimas darbo rinkoje; 4) išsilavinimo rodikliai: viešosios išlaidos švietimui (BVP dalis), tikėtina mokymosi trukmė, mokinių ir mokytojų santykis, besimokančiųjų dalis; 5) darbo rinkos rodikliai: nedarbo lygis; ilgalaikio nedarbo lygis, užimtumo lygis, profesinių sąjungų svarba (joms priklausančių darbuotojų dalis); 6) socialinės apsaugos rodikliai: GINI indeksas, skurdo lygis, pajamų kvintilio dalies santykis (S80/S20); viešosios išlaidos socialinei apsaugai (BVP dalis). Strategijos „Lietuva 2050“ poveikio rodiklių sąraše galima rasti dalį pirmiau minėtų rodiklių, tačiau siūlytina pagalvoti apie socialinio modelio vertinimo rodiklių bazės išplėtimą, ypač įtraukiant GINI ir S80/S20 indeksus bei kitus aktualius rodiklius.

Daugiau dėmesio reiktų skirti ir gyventojų sveikatos, ypač socialinių jos veiksnių ir nelygybės sveikatos priežiūros srityje, stebėsenai. Verta atkreipti dėmesį į JAV Vyriausybės iniciatyvą „Sveiki žmonės 2030“, akcentuojančią Pasaulio sveikatos organizacijos (PSO) nustatytus socialinius sveikatos veiksnius[36], kuriuos galima suskirstyti į penkias sritis: ekonominis stabilumas; švietimo prieinamumas ir kokybė; sveikatos priežiūros prieinamumas ir kokybė; kaimynystė ir būstas; socialinis ir bendruomeninis kontekstas[37]. Rekomenduotina strategijos „Lietuva 2050“ įgyvendinimo pažangai stebėti naudotis ir PSO sveikatos netolygumų stebėsenos[38] rodikliais.

Oficialiosios statistikos rodiklius būtina papildyti ir pirmiau minėtais visuomenės nuomonės tyrimų ir kitokiais panašaus pobūdžio duomenimis apie gyventojų subjektyvią savijautą ir gerovę bei visuomenės struktūros ir teisingumo vertinimus.

[30] European Social Survey. *Round 12 rotating modules selected*: https://www.europeansocialsurvey.org/news/article/round-12-rotating-modules-selected

[31] Tai pagrindžiančius empirinius duomenis žr. čia: *Piliečių į(si)traukimas į viešąjį valdymą Lietuvoje: Šiaurinė žvaigždė ar?..*, p. 67.

[32] *U. K. Appoints a Minister for Loneliness*. The New York Times, 2018-01-17: https://www.nytimes.com/2018/01/17/world/europe/uk-britain-loneliness.html

[33] Prieiga: https://www.gov.uk/government/people/stuart-andrew

[34] Prieiga: https://www.happinessresearchinstitute.com/

[35] Kaire, P., 2011, p. 66–67.

[36] Healthy People 2030. *Social Determinants of Health*: https://health.gov/healthypeople/priority-areas/social-determinants-health

[37] Healthy People 2030. *Social and Community Context*: https://health.gov/healthypeople/objectives-and-data/browse-objectives/social-and-community-context. Kitų socialinių sveikatos veiksnių stebėsenos rodikliai taip pat prieinami čia: https://health.gov/healthypeople/priority-areas/social-determinants-health

[38] *Health Inequality Monitor*: https://www.who.int/data/inequality-monitor

ES, teikdama rekomendacijas naujai socialinei sutarčiai sudaryti ir įtvirtinti, EK 2023 m. strateginio prognozavimo ataskaitoje išskiria keletą pagrindinių iššūkių, susijusių su socialine sritimi[39]. Ataskaitoje nurodomos sritys, kuriose reikia imtis politinių iniciatyvų, kad perėjimas prie tvarumo ir toliau būtų orientuotas į žmonių gerovę ir pažangą. Viena iš išskiriamų sričių (iniciatyvų) – naujos Europos visuomenės sutarties rengimas, kurioje atnaujinant gerovės politiką būtų sutelktas dėmesys į aukštos kokybės socialines paslaugas. Rekomendacijose rašoma, kad reikėtų atsižvelgti į naują demografinę tikrovę, užtikrinti migrantų integraciją, stebėti socialinių rodiklių kaitą.

2023 m. paskelbtoje EK ataskaitoje „Socialinės apsaugos ir gerovės valstybės ateitis“[40] atkreipiamas dėmesys į tai, kad socialinės gerovės teikimas turėtų būti vertinamas ne tik pagal jo poveikį žmonių materialinei padėčiai, bet pagal tai, kaip tuo yra skatinamas žmonių gebėjimas įgyvendinti asmeninius siekius.

EBPO ataskaitoje „Individualiems poreikiams pritaikytos viešosios paslaugos pažeidžiamiems asmenims Lietuvoje: labiau integruoto požiūrio link“[41] pateikiamos rekomendacijos, kaip tobulinti socialinių paslaugų kūrimą Lietuvoje.

[39] Europos Komisija (2023). *2023 m. strateginio prognozavimo ataskaita*: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52023DC0376

[40] European Commision (2023). *The future of social protection and of the welfare state in the EU*: https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/842d8006-c3b3-11ed-a05c-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-283143938

[41] OECD (2023). *Personalised Public Services for People in Vulnerable Situations in Lithuania*: *Towards a More Integrated Approach*: https://www.oecd.org/social/personalised-public-services-for-people-in-vulnerable-situations-in-lithuania-e028d183-en.htm




2023

APŽVALGA

DEMOGRAFIJOS TENDENCIJŲ, DEMOGRAFIJOS POLITIKOS IR JOS ĮGYVENDINIMO REZULTATŲ LYGINAMOJI ANALIZĖ

Nr. 23/77

Apžvalgą parengė:

Laura Švelnytė
Dr. Veronika Urbonaitė-Barkauskienė

ŠIAME DARBE ANALIZUOJAMOS DEMOGRAFIJOS IR DEMOGRAFIJOS POLITIKOS TENDENCIJOS PASAULYJE, EUROPOJE IR LIETUVOJE. IŠSKIRIAME DIDELIŲ PAJAMŲ VALSTYBĖMS BŪDINGAS GIMSTAMUMO MAŽĖJIMO, POPULIACIJOS SENĖJIMO TENDENCIJAS BEI AUGANTĮ IMIGRACIJOS IR TALENTŲ PRITRAUKIMO POREIKĮ DEMOGRAFINIAM BALANSUI ATKURTI. TAIP PAT DARBE PRISTATOME PAGRINDINES POLITINIŲ DEMOGRAFIJOS POLITIKOS PRIEMONIŲ GRUPES, SUSIJUSIAS SU GIMSTAMUMO SKATINIMU, SENĖJANČIOS VISUOMENĖS IŠŠŪKIŲ REGULIAVIMU, MIGRACIJOS POLITIKA.

DARBE PATEIKIAMI AIRIJOS, JAPONIJOS, KANADOS, NORVEGIJOS, PRANCŪZIJOS, SUOMIJOS, ŠVEDIJOS IR VOKIETIJOS DEMOGRAFINĖS RAIDOS BEI DEMOGRAFIJOS POLITIKOS PRINCIPAI. PATEIKIANT ŠIŲ VALSTYBIŲ ANALIZĘ, PRISTATOMA IR IŠSAMI LIETUVOS DEMOGRAFINĖS RAIDOS, DEMOGRAFIJOS POLITIKOS IR JOS REZULTATŲ APŽVALGA.

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS

APŽVALGOS TURINYS

Įvadas 1349

1. Airija 1357

1.1. Airijos demografinė situacija ir ateities prognozės 1357
1.2. Imigracija 1358
1.3. Emigracija 1358
1.4. Reemigracija 1359
1.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika 1360
1.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika 1361
1.7. Technologijų ir inovacijų modeliai 1362
1.8. Apibendrinimas 1362

2. Japonija 1363

2.1. Japonijos demografinė situacija ir ateities prognozės 1363
2.2. Imigracija 1364
2.3. Emigracija 1365
2.4. Reemigracija 1365
2.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika 1366
2.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika 1366
2.7. Darbo rinkos transformacija 1367
2.8. Technologijų ir inovacijų modeliai 1367
2.9. Apibendrinimas 1368

3. Kanada 1369

3.1. Kanados demografinė situacija ir ateities prognozės 1369
3.2. Imigracija 1370
3.3. Emigracija 1370
3.4. Reemigracija 1371
3.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika 1371
3.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika 1371
3.7. Technologijų ir inovacijų modeliai 1372
3.8. Apibendrinimas 1372

4. Norvegija 1373

4.1. Norvegijos demografinė situacija ir demografijos politikos gairės 1373
4.2. Demografinės situacijos ateities prognozės 1373
4.3. Imigracija 1373
4.4. Emigracija ir reemigracija 1374
4.5. Imigracijos politika 1374
4.6. Integracijos politika ir jos rezultatai 1375

4.7. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika ... 1376
4.8. Senėjančios visuomenės problematika ir politika ... 1377
4.9. Apibendrinimas ... 1379

5. Prancūzija ... 1380

5.1. Prancūzijos demografinė situacija ir ateities prognozės ... 1380
5.2. Imigracija ... 1380
5.3. Emigracija ... 1381
5.4. Reemigracija ... 1381
5.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika ... 1381
5.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika ... 1382
5.7. Technologijų ir inovacijų modeliai ... 1382
5.8. Apibendrinimas ... 1382

6. Suomija ... 1383

6.1. Suomijos demografinė situacija ir demografijos politikos gairės ... 1383
6.2. Imigracija ... 1384
6.3. Emigracija ir grįžtamoji migracija ... 1385
6.4. Integracijos politika ... 1385
6.5. Gimstamumo skatinimo politika ... 1386
6.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika ... 1386
6.7. Apibendrinimas ... 1387

7. Švedija ... 1388

7.1. Švedijos demografinė situacija ir demografijos politikos gairės ... 1388
7.2. Demografinės situacijos ateities prognozės ... 1388
7.3. Imigracija ... 1389
7.4. Emigracija ... 1389
7.5. Reemigracija arba grįžtamoji migracija (angl. return migration, šved. återvandring) ... 1389
7.6. Migracijos politika ... 1390
7.7. Integracijos politika ... 1390
7.8. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika ... 1392
7.9. Senėjančios visuomenės problematika ir politika ... 1392
7.10. Apibendrinimas ... 1394

8. Vokietija ... 1395

8.1. Vokietijos demografinė situacija ir ateities prognozės ... 1395
8.2. Imigracija ... 1395
8.3. Emigracija ... 1395
8.4. Reemigracija ... 1396
8.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika ... 1396
8.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika ... 1396
8.7. Technologijų ir inovacijų modeliai ... 1396
8.8. Apibendrinimas ... 1397

9. Lietuva 1398

9.1. Lietuvos demografinė situacija ir ateities prognozės 1398
9.2. Demografijos politika 1403
9.3. Demografijos politikos rezultatai 1406
9.4. Apibendrinimas 1410

Apibendrinimas 1411

Literatūra ir šaltiniai 1412

ĮVADAS

Bendrosios demografijos tendencijos

Trys didžiausi demografinės kaitos iššūkiai, su kuriais susiduria labiausiai išsivysčiusios pasaulio valstybės, yra:

1. per mažas, natūralios gyventojų kaitos neužtikrinantis **gimstamumas** (kai suminis gimstamumo rodiklis SGR[1] yra mažesnis nei 2,1);
2. spartus populiacijos **senėjimas**;
3. intensyvi **migracija** ir netolygus regioninis gyventojų pasiskirstymas tiek globaliu, tiek nacionaliniu lygmenimis[2].

Beveik visuose didelių pajamų pasaulio regionuose gimstamumo rodikliai yra maži ar labai maži. Daugumoje EBPO valstybių SGR rodiklis siekia nuo 1,2 iki 1,8 vaiko vienai vaisingo amžiaus moteriai. 2021 m. tik vienos EBPO valstybės (Izraelio) SGR rodiklis, rodantis natūralios gyventojų kaitos užtikrinimą, buvo didesnis nei 2,1. Per pastaruosius dešimtmečius pagal ekonominius rodiklius pirmaujančioje pasaulio dalyje stebima stabili gimstamumo mažėjimo tendencija: nuo vidutinio 2,84 SGR 1970 m. iki 1,58 SGR 2021 m. Gimstamumo nuosmukis buvo ypač ryškus tokiose valstybėse kaip Kolumbija, Pietų Korėja, Meksika, Turkija. 2019–2020 metais, COVID-19 pandemijos metu, SGR rodikliai sumažėjo daugiau nei dviejuose trečdaliuose EBPO valstybių[3].

EBPO valstybėse vidutinis gyventojų amžius iki 2050 m. išaugs nuo 40 iki 45 metų. Taip pat vyresnio nei 65 metų amžiaus ir darbingo amžiaus (15–64 metų) žmonių santykis populiacijoje 2050 m., prognozuojama, keisis nuo 1 iš 4 (koks buvo 2018 m.) iki 2 iš 5[4].

Vyraujančių demografinių tendencijų – menko gimstamumo, gyventojų senėjimo, augančios tarptautinės bei ES vidaus migracijos – ilgalaikės pasekmės yra netolygus gyventojų pasiskirstymas valstybių viduje, migracijos traukos regionų ryškėjimas ir gyventojų perteklius urbanizuotose aukšto ekonomikos išsivystymo lygio vietovėse, taip pat regioninė nutolusių ar ekonomiškai nepatrauklių vietovių depopuliacija.

Nutolę ir retai apgyvendinti regionai susiduria su sunkumais išlaikyti jaunų ir šeimas sukūrusių asmenų populiacijos dalį dėl nepakankamai prieinamų viešųjų paslaugų (švietimo, medicinos, kultūros) ir infrastruktūros trūkumo. Nors depopuliacijos tendencija labiausiai siejama su kaimiškomis ar fiziškai nuo urbanistinių centrų nutolusiomis vietovėmis, iš tiesų skiriamoji linija tarp augančių ir nykstančių (angl. *shrinking*) regionų yra didele dalimi susijusi su gyventojų pasirinkimais skirtingais gyvenimo laikotarpiais. Dideli miestai pritraukia jaunus, išsilavinimo ir darbo galimybių

[1] Suminis gimstamumo rodiklis (SGR, angl. *total fertility rate*) yra tikimybinis rodiklis, parodantis vidutinį gyvų gimusiųjų skaičių, kurį per visą savo gyvenimo vaisingą laikotarpį pagimdytų moteris, jeigu ji sulauktų 50 metų amžiaus, ir kiekvienoje amžiaus grupėje gimstamumas išliktų nepakitęs. Žr. Valstybės duomenų agentūros statistikos terminų žodyne: https://osp.stat.gov.lt/statistikos-terminu-zodynas

[2] May, J. F. (2015). Population Policies in Europe, *L'Europe en Formation*, 377(3), p. 136–150: https://www.cairn.info/revue-l-europe-en-formation-2015-3-page-136.htm

[3] EBPO Šeimos duomenų bazė, Vaisingumo rodiklių analizė: https://www.oecd.org/els/family/SF_2_1_Fertility_rates.pdf

[4] EBPO (2019). *Working better with age*: https://www.oecd.org/els/working-better-with-age-c4d4f66a-en.htm

ieškančius žmones, o mažesnės gyvenvietės gali tapti vyresnio amžiaus žmonių (augančios populiacijos dalies išsivysčiusiose valstybėse) traukos centrais[5].

Vyraujant menkam gimstamumui ir visuotinei gyventojų senėjimo tendencijai, aukštų pajamų valstybėse pagrindiniu populiacijos dydžio stabilumo arba augimo veiksniu tampa imigracija, o žemesnių pajamų regionuose (kaip, pvz., Lietuvoje ir likusioje Vidurio Rytų Europoje, taip pat Pietryčių Europoje) esminis gyventojų skaičiaus mažėjimo faktorius – dideli emigracijos mastai[6]. Pavyzdžiui, Latvijoje per pastaruosius tris dešimtmečius populiacija sumažėjo beveik trečdaliu ir tik 20 proc. netektosios populiacijos dalies sudarė neigiamas gimimų ir mirčių balansas. Likę keturi penktadaliai – tai emigravę Latvijos gyventojai.

Todėl Vidurio Rytų ir Pietryčių Europos valstybėse, siekiant išlaikyti stabilų populiacijos dydį, gimstamumo rodikliai turėtų būti kur kas didesni nei migracijos balansui apskaičiuotas 2,1 dydžio SGR. Pavyzdžiui, Rumunijoje ar Bulgarijoje, siekiant neutralizuoti emigracijos poveikį populiacijos dydžiui, SGR dydis turėtų siekti 3. Todėl demografijos politika negali orientuotis tik į gimstamumo skatinimo ar tik į migracijos reguliavimo politines priemones – šie abu veiksniai yra susiję, o Vidurio Rytų Europos ir kituose intensyvios gyventojų emigracijos regionuose svarbią demografijos politikos dalį sudaro ir grįžtamąją migraciją (reemigraciją) skatinančios politinės priemonės[7].

Remiantis JT prognozėmis bei demografinių transformacijų teorijos modeliais[8], visos pasaulio valstybės antroje XXI a. pusėje susidurs su pastebimai sumažėjusiais gyventojų skaičiaus augimo tempais, o iki 2090 m. apie 55 proc. valstybių susidurs ir su depopuliacijos iššūkiais. Populiacijos mažėjimas susijęs su socialinėmis ir ekonominėmis pasekmėmis ir augančia našta sveikatos, pensijų sistemoms, darbo rinkai ir bendram darbo efektyvumui[9].

Kita vertus, depopuliacijos pasekmės neturėtų būti suprantamos vien negatyviai ir deterministiškai, o socialinės ir ekonominės sistemos neturi būti vertinamos kaip neįgalios lanksčiai prisitaikyti prie kintančių demografinių sąlygų. Empirinės lyginamosios studijos, besiremiančios daugelio valstybių ilgamete patirtimi, atskleidžia, kad darbo rinkos prisitaiko prie populiacijos mažėjimo padėdamos įsitraukti iki tol darbo rinkoje menkiau dalyvavusioms socialinėms grupėms (pvz., vyresnio amžiaus asmenims, moterims) ir mažėjant bendriesiems nedarbo rodikliams. Teigiama, kad toks darbo rinkos lankstumas kartu su atlyginimų augimu turi pozityvių socialinių pasekmių – tokių kaip mažesnė socialinė nelygybė, didesnė socialinė įtrauktis.

Depopuliacijos sąlygomis veiksmingos politinės priemonės gali būti ir investicijų į technologijas, didinančias produktyvumą, plėtra, taip pat investicijos į fizinės, pažintinės bei psichikos sveikatos gerinimą, taip sudarant sąlygas darbo rinkoje dalyvauti didesnei visuomenės daliai, taip pat dirbti ilgiau ir produktyviau[10].

[5] Europos demografijos tyrimo centrų tinklas. *Depopulation trends in Europe: what do we know about it?* https://population-europe.eu/research/policy-insights/depopulation-trends-europe-what-do-we-know-about-it

[6] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2023%2002%2010%20LT2050%20Demografini%C5%B3%20i%C5%A1%C5%A1%C5%ABki%C5%B3%20sprendimo%20galimybi%C5%B3%20studija.pdf

[7] Europos demografijos tyrimo centrų tinklas. *Depopulation trends in Europe: what do we know about it?*

[8] Roser, M. (2019). *Demographic transition: Why is rapid population growth a temporary phenomenon?*: https://ourworldindata.org/demographic-transition

[9] Europos demografijos tyrimo centrų tinklas. *Depopulation trends in Europe: what do we know about it?*

[10] *Ten pat.*

Demografijos politika

Demografijos politika, formuojama kaip atsakas į šias tendencijas, turi būti be galo kompleksiška, apimanti skirtingas ir tarpusavyje persidengiančias valstybių vidaus ir tarptautinės politikos sritis, o jos vykdymas reikalauja glaudaus tarpinstitucinio ir tarptautinio bendradarbiavimo. Tokios kompleksinės politinių priemonių ir tarpinstitucinio bendradarbiavimo sistemos pavyzdžiu galėtų būti Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų (DVT, angl. *Sustainable Development Goals*, *SDG*) sistema.

Taip pat svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad valstybių, regionų ir viso pasaulio demografijos situacija apibūdinama taikant ne tik statistinius kiekybinius rodiklius, bet ir kokybinius kriterijus, kurie apima gerovės, įtraukumo, gyvenimo kokybės ir panašius matmenis. Todėl išsivysčiusių pasaulio ir Europos valstybių demografijos politika orientuojasi ne į populiacijos dydį kaip savaiminę vertybę, bet į tvarių ir įtraukių bendruomenių funkcionavimą. Vadovaujantis šiuo požiūriu, Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ rengimo metu suformuluotoje „Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studijoje“ teigiama, kad „[v]isuomenėje ir viešojoje politikoje turėtų įvykti vertybinis pokytis, prioritetą teikiant Lietuvos, kurioje gera gyventi nepriklausomai nuo gyventojų skaičiaus ir jo pokyčio, vizijai. Net ir mažesnėje ir senstančioje Lietuvoje galima pasiekti aukštą gyvenimo kokybę – sukuriant jaunimui palankią aplinką kurti šeimą ir gimdyti bei auginti vaikus; užtikrinant orią, sveiką senatvę ir skatinant vyresnio amžiaus žmonių dalyvavimą darbo rinkoje bei visuomenės gyvenime; plėtojant kartų solidarumą ir socialinę gerovę visiems.“[11].

Vis dėlto demografijos politika, ne tik dėl savo kompleksiškumo, bet ir dėl to, kad yra nukreipta į ateities tikslus, dažnai užima per mažai vietos politinėse darbotvarkėse, kurios kur kas stipriau orientuotos ne į ateities, o į trumpalaikius tikslus ir veikimo būdus[12]. Todėl išties daugumoje Europos valstybių demografijos problemos nėra sistemingai sprendžiamos ir laikomos strateginiu prioritetu. Diskusijos apie demografijos tendencijas viešojoje erdvėje dažnai nėra orientuotos į praktinius sprendimus, bet yra aistringos ir pilnos prieštaravimų, naudojamos tiek kairiųjų, tiek dešiniųjų radikalų gąsdinančioje populistinėje retorikoje.

Kita vertus, populiarios ir neintervencinės demografijos politikos idėjos, kurios apskritai skatina abejoti ilgalaike gimstamumo skatinimo, migracijos reguliavimo ir kitų panašių politinių priemonių veiksmingumu bei nauda. Galiausiai reali nacionalinė demografinė politika Europos valstybėse dažnai formuojama ieškant bendro sutarimo tarp įvairių skirtingų suinteresuotųjų šalių interesų bei idėjų, atsižvelgiant į finansinį spaudimą ir dabarties politinius interesus, taigi – beveik visada ieškant kompromisų bei nuosaikumo. O sėkmingam demografijos politikos įgyvendinimui, be stiprios politinės valios, reikia tinkamos institucinės aplinkos, koordinuoto įvairių sektorių bendradarbiavimo, veiksmingos stebėsenos ir vertinimo[13].

Gimstamumo skatinimo politika

Gimstamumo skatinimo priemonės skirstomos į tiesiogines ir netiesiogines[14].

[11] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*.

[12] Setälä, M. (2023). *Democratic Governance and the Future*: *Tensions and Possibilities* (pranešimas konferencijoje *Long-term Governance*, *Democracy and Futures research*): https://www.youtube.com/watch?v=XJ7h14xEX3o

[13] May, J. F. Population Policies in Europe, *L'Europe en Formation*, Vol. 377, No. 3, 2015, p. 136–150.

[14] Socialinių tyrimų institutas. Demografinių tyrimų centras. 2005. Šeima, *vaikai*, šeimos *politika*: *modernėjimo prieštaros*: http://demografija.lt/download/tekstai/priestaros/priestarosld.pdf

Tiesioginės gimstamumo skatinimo priemonės yra:

- darbo rinkos lankstumo skatinimas, suteikiant galimybę derinti šeimą ir darbą abiem tėvams: motinystės, tėvystės, vaiko priežiūros atostogos; lankstus darbo laikas bei trumpalaikės atostogos ar neatvykimas į darbą dėl šeiminių priežasčių; antidiskriminaciniai įstatymai bei lyčių lygybės užtikrinimas darbo vietoje; lanksčiai derinamas darbo laikas; atostogos, skirtos sergančių vaikų priežiūrai; reglamentuotos žindymo pertraukos darbe;
- finansinės gimstamumo skatinimo priemonės, t. y. periodinės, vienkartinės išmokos ir pašalpos motinystės, tėvystės ir vaiko priežiūros laikotarpiais; mokesčių nuolaidos, kreditai, lengvatos; nemokamos ar subsidijuojamos paslaugos bei prekės vaikams; būsto subsidijos;
- valstybės suteikiamos visuotinai prieinamos ir kokybiškos ikimokyklinio amžiaus vaikų ugdymo ir priežiūros paslaugos.

Netiesioginės gimstamumo skatinimo priemonės yra:

- lyčių lygybės užtikrinimas;
- vaikui ir šeimai palankios fizinės bei kultūrinės aplinkos kūrimas ir palaikymas;
- švietimas ir konsultavimas šeimos psichologijos ir santykių klausimais;
- užimtumo, ypač moterų ir jaunimo, skatinimas.

Nepaisant to, kad tiesioginės gimstamumo skatinimo priemonės yra būtinos, vien jų nepakanka – tiesioginės priemonės efektyviausiai veikia tik drauge su netiesioginėmis. Pastarųjų priemonių – lyčių lygybės, vaikui ir šeimai palankios aplinkos, šeimų švietimo ir konsultavimo – poveikis sunkiai išmatuojamas kiekybiniais rodikliais, todėl jų svarba priimant politinius sprendimus dažnai nepakankamai įvertinama. Tačiau ne tik ekonominis lygmuo, bet ir socialiniai, kultūriniai, vertybiniai veiksniai (nustatomi daugiau kokybiniais rodikliais) taip pat yra nepaprastai svarbūs kalbant apie paskatas susilaukti vaikų bei efektyviai veikiančias gimstamumo skatinimo politikos priemones.

Būtent todėl gimstamumo rodikliai didžiausi ne tose valstybėse, kurios siūlo dosniausias išmokas, bet tose, kur paramos šeimai sistema yra labiausiai subalansuota, t. y. atostogų ir išmokų sistema derinama su vaiko priežiūros paslaugų prieinamumu, tėvystei palankia ir lanksčia darbo rinka ir veikia netiesioginės gimstamumo skatinimo priemonės: užtikrinama šeimai palanki kultūrinė ir socialinė aplinka, prieinamos psichologinės, švietimo, konsultacinės paslaugos tėvams, vaikams bei šeimoms ir laikomasi lyčių lygybės principo.

Analizuojant gimstamumo politikos rezultatus ES valstybėse narėse matyti, kad gimstamumas didesnis tose šalyse, kuriose paramos šeimai politika integruoja užimtumo, vaiko priežiūros ir lyčių lygybės politikos elementus, taip pat siekia užtikrinti, kad vyrams ir moterims, prižiūrintiems mažamečius vaikus, būtų išsaugoma darbo vieta ir garantuojamas pajamų stabilumas. Sudarytos galimybės derinti darbą ir šeimą arba tokių galimybių nebuvimas tampa svarbia sąlyga, nulemiančia šeimų apsisprendimą dėl vaikų turėjimo, jų gimimo laiko ir skaičiaus.

Tokie veiksniai kaip ekonomikos stabilumas, lygūs santykiai tarp lyčių ir subalansuotos šeimos politikos priemonės daro teigiamą poveikį gimstamumui. Geriausias gimstamumo politikos efektas pasiekiamas valstybėse, kur šeimos politika yra aktyvi, ilgalaikė, kompleksiška, susieta su darbo rinkos lankstumu, taip pat ten, kur tiek viešojoje, tiek privačiojoje srityje vyrauja lygios lyčių galimybės ir darbo pasidalijimas[15].

[15] *Ten pat.*

Tačiau net ir labai kompleksiškos gimstamumo politikos poveikis gimstamumo augimui yra sąlyginai ribotas. Pavyzdžiui, lūkestis, kad išmokomis, kokybiška ir prieinama vaikų priežiūra ir kitomis priemonėmis išsivysčiusiose valstybėse būtų galima pasiekti 2,1 SGR siekiantį gimstamumą, neturi beveik jokių atitikmenų tikrovėje. Realus kokybiškos gimstamumo politikos potencialas būtų sumažinti ir sulėtinti negatyvias demografines tendencijas, o ne pakeisti jų kryptį. Šia prasme neegzistuoja joks greitas, pigus, paprastas ir veiksmingas gimstamumo problemų sprendimas (angl. *quick fix*). Todėl realus Europos valstybių gimstamumo politikos lūkestis turėtų būti ne „kaip pasiekti 2,1 SGR“, o kaip išvengti dar nuožmesnio gimstamumo rodiklių kritimo, tokio, koks ištiko kai kurias Rytų Azijos valstybes. Pavyzdžiui, Pietų Korėjoje 2022 m. fiksuotas 0,78 SGR[16].

Toks dramatiškas išsivysčiusių valstybių gyventojų gimstamumo mažėjimas susijęs ne tik su makroekonominėmis ir makrosocialinėmis Vakarų pasaulio transformacijomis, bet ir su vertybiniais bei psichologiniais pokyčiais, veikiančiais pasirinkimą turėti vaikų. Pavyzdžiui, su socialinio pasitikėjimo, asmeninio atsparumo trūkumu bei kitais šiuolaikinio pasaulio iššūkiais jauniems ir vaisingo amžiaus žmonėms[17].

Vis dėlto veiksmingiausiomis politinėmis gimstamumo skatinimo priemonėmis laikomos:

- dosniai mokamos vaiko priežiūros atostogos – ypač tuo atveju, kai abu tėvai skatinami jas proporcingai dalytis ir nė vienam neiškristi iš darbo rinkos;
- valstybės užtikrinama prieinama ir kokybiška vaikų priežiūra.

Šis modelis pasiteisino Šiaurės regiono šalyse, kurioms pavyko pasiekti balansą tarp vaiko vystymosi poreikių, tėvų poreikių bei tėvystei palankios ir efektyvios darbo rinkos[18]. Šiaurės regiono valstybės, ekspertų įprastai pateikiamos kaip Europoje veiksmingiausias gimstamumo skatinimo politikos atvejis ir sektinas pavyzdys, akcentuoja vaisingo amžiaus asmenų, apsisprendusių turėti vaikų, gyvenimo ir darbo balanso palaikymą. Balanso patirtis ir valstybės bei bendruomenės pagalba auginant pirmąjį vaiką susiję su apsisprendimu turėti du ir daugiau vaikų ateityje, taigi ir su geresniais tiek kiekybiniais, tiek kokybiniais gimstamumo politikos pasiekimais.

Švietimas reprodukcinės sveikatos klausimais taip pat galėtų būti svarbi netiesioginė gimstamumo skatinimo priemonė, suteikianti jauniems žmonėms žinių apie biologinius lyčių skirtumus, vaisingumo pokyčius priklausomai nuo amžiaus, savanorišką ir nesavanorišką bevaikystę ir kitus psichologinius bei fiziologinius tėvystės aspektus[19].

Visuomenės senėjimo politika

Visoje Europoje ir kituose didelių pajamų pasaulio regionuose vyraujant mažiems gimstamumo rodikliams ir neigiamai natūraliai gyventojų kaitai, tobulėjant medicinos paslaugoms ir ilgėjant vidutinei tikėtinai gyvenimo trukmei (VTGT), 65 metų amžiaus ir vyresnių asmenų dalis populiacijoje auga. Taip pat keičiasi populiacijos amžiaus struktūra. Pasiekiamas ketvirtasis demografinių

[16] Europos demografijos tyrimo centrų tinklas. *Low birth rates: Ten steps towards more baby-friendly policies for 2024 and beyond*: https://population-europe.eu/research/policy-insights/low-birth-rates-ten-steps-towards-more-baby-friendly-policies-2024-and

[17] *Ten pat.*

[18] May, J. F. (2015). Population Policies in Europe, *L'Europe en Formation*. 377(3), p. 141.

[19] Europos demografijos tyrimo centrų tinklas. *Low birth rates: Ten steps towards more baby-friendly policies for 2024 and beyond*.

transformacijų etapas[20], kai esant ir mažam gimstamumui, ir mažam mirtingumui keičiasi populiacijos struktūra, vaikų, jaunimo, vaisingo ir darbingo amžiaus amžiaus grupės tampa mažesnės nei trečiuoju (populiacijos augimo) demografinių transformacijų etapu. Pastarasis apibūdina mažiau išsivysčiusios pasaulio dalies dabartines demografijos tendencijas[21].

Ši visuomenės senėjimo tendencija yra susijusi su ekonomikos pajėgumų mažėjimo perspektyvomis ateityje dėl kintančios darbo rinkos struktūros, t. y. dėl mažėjančios darbingo amžiaus populiacijos dalies. Tyrimai rodo, kad vyresniame amžiuje keičiasi ne tik darbo pajėgumai, bet ir kapitalo kaupimo ir taupymo poreikiai bei galimybės, taigi, neproporcingai išaugus vyresnio amžiaus asmenų daliai, tai taip pat gali turėti pasekmių ekonomikai. Žinoma, svarbu paminėti ir didėjančius valstybės įsipareigojimus socialinei, sveikatos priežiūros ir globos sistemoms, ypač neadekvatų krūvį pensijų išlaidoms. Dėl mažėjančio gimstamumo ir mažėjančio šeimų dydžio vyresnio amžiaus žmonių priežiūros krūvis tenka ne tik šeimoms, bet auga ir lūkesčiai valstybei[22].

Kita vertus, įgyvendinant „sidabrinės ekonomikos“ transformaciją ir veiksmingomis politinėmis priemonėmis prisitaikant prie visuomenės senėjimo realijų visų anksčiau minėtų pasekmių galima išvengti. Turtinga vyresnio amžiaus žmonių profesinė ir gyvenimiška patirtis ekonomikai gali suteikti daug pridėtinės vertės. Be to, net ir senstančios Europos šalys (pvz., Vokietija) toliau sėkmingai dominuoja tarptautinėje ekonomikos arenoje[23].

EBPO valstybėse pailgėjus VTGT, vyresnių (55–64 metų) asmenų amžiaus grupė tapo pastebimai aktyvesnė darbo rinkoje. Per paskutinį dešimtmetį jų dalyvavimas darbo rinkoje išaugo 8 proc. ir pasiekė 64 proc. vidurkį EBPO valstybėse 2018 m. Tačiau skirtumai tarp valstybių ir regionų išlieka dideli[24].

Lyginamosios EBPO ekspertų senėjimo politikos analizės duomenimis, vyraujanti senėjimo politikos priemonė išsivysčiusiose valstybėse yra pensinio amžiaus didinimas. Jis daugelyje EBPO valstybių siekia 67 metus. Taip pat kartu taikomos kitos ilgesnį aktyvumą darbo rinkoje skatinančios ir pensijų išmokas reguliuojančios priemonės. Tačiau tik prailginti pensinį amžių neužtenka – būtina ir gerinti vyresnio amžiaus darbuotojų darbo sąlygas bei įsidarbinimo galimybes. Lygiai tiek pat svarbus mobilumo darbo rinkoje didinimas bei didesnis darbo rinkos lankstumas vyresnio amžiaus žmonėms suteikiant kuo geresnes mokymosi visą gyvenimą, kvalifikacijos kėlimo ir persikvalifikavimo galimybes. Kuriant „sidabrinei ekonomikai“ palankią kultūrinę aplinką, svarbios ne tik politinės iniciatyvos, bet ir vertybinė bendruomenės aplinka, atvirumas, diskriminacijos dėl amžiaus atsisakymas[25].

Apskritai, formuojant visuomenės senėjimo politiką labai svarbu ne tik *post hoc* reaguoti į su visuomenės senėjimu susijusius iššūkius, bet ir, jei tik įmanoma, užsiimti jų prevencija. Prevencija visų pirma reiškia didesnį pagyvenusių gyventojų atsparumą (angl. *resilience*), lankstumą, gebėjimą mokytis ir prisitaikyti besikeičiančiame pasaulyje[26].

[20] Roser, M. (2019). *Demographic transition: Why is rapid population growth a temporary phenomenon?*

[21] May, J. F. (2015). Population Policies in Europe, *L'Europe en Formation*, 377(3), p. 141–142.

[22] *Ten pat*, p. 136.

[23] *Ten pat.*

[24] EBPO (2019). *Working better with age.*

[25] *Ten pat.*

[26] Europos demografijos tyrimo centrų tinklas. *Ageing, gender, migration. Three reasons why EU policymakers should care about Demography*: https://population-europe.eu/research/policy-insights/ageing-gender-migration-three-reasons-why-eu-policymakers-should-care

Migracijos politika

Pasaulio gyventojų migraciją skatinantys veiksniai yra itin dideli technologinio ir ekonominio pasaulio regionų išsivystymo netolygumai, kurių pasekmė – milžiniška gyvenimo galimybių atskirtis globaliuosiuose pietuose ir globaliojoje šiaurėje. Kiti migracijos intensyvumą skatinantys faktoriai yra dideli regioniniai gimstamumo rodiklių skirtumai, aktyvūs kariniai konfliktai, politinės įtampos.

Politinis migracijos klausimas yra labai jautrus ir susijęs su vertybinėmis nuostatomis. Laisvas pinigų, paslaugų ir kapitalo judėjimas sutartinai priimami kaip visuotinė vertybė, tačiau laisvas asmenų judėjimas, nepaisant didelio globalaus darbo jėgos mobilumo poreikio, sukelia aštrias diskusijas ir išlieka suvaržytas. Imigracija suvokiama kaip pavojus priimančiųjų valstybių kultūrinėms, religinėms vertybėms, menkiau kvalifikuotų darbuotojų darbo vietų saugumui.

Tačiau sparčiai senstančioms aukštų pajamų valstybių visuomenėms (pvz., Vokietijai) iš kitų valstybių atvykstantys darbingi gyventojai yra gyvybiškai reikalingi jų darbo rinkos ir visos ekonominės sistemos stabilumui palaikyti. Remdamosi ekonomine logika, šios didelių pajamų valstybės kelia tikslus pritraukti tiek aukštos, tiek žemesnės kvalifikacijos darbuotojus. Imigracijos politika kai kuriose Europos valstybėse taip pat sąmoningai formuojama siekiant atkurti demografinį deficitą – pvz., išplėsti dėl mažėjančio gimstamumo ir visuomenės senėjimo sumažėjusias jaunų ir darbingo amžiaus asmenų grupes[27].

Istoriškai Vakarų Europos valstybėse iki 1973 m. naftos krizės veikė *laissez-faire* imigracijos politika. Vėliau ji tapo orientuota į atvykstančių asmenų srautų kontrolę (vadinamoji „Europos tvirtovės“ politika) ir pastangas naujai atvykusius gyventojus integruoti į priimančiųjų valstybių visuomenes ne tik ekonomiškai, bet į bendrabūvį kiek įmanoma įsilieti ir socialiai, ir vertybiškai.

Po 1973 m. naftos krizės imigracija į Europą pradėta riboti, ypač Vokietijoje ir Prancūzijoje. 1995 m. Prancūzija, Vokietija, Italija ir JK priėmė apie 88 proc. visų ES imigrantų. Pradėjus taikyti kontrolės ir ribojimo politiką imigrantų skaičius smarkiai sumažėjo ir netgi buvo imtasi veiksmų, skatinančių imigrantų grįžimą į jų kilmės šalis. Prancūzijoje politikos priemonės apėmė šeimų susijungimo apribojimus, griežtą sienų kontrolę ir pirmenybę vietinei darbo jėgai dėl aktyvaus profesinių sąjungų dalyvavimo. Vokietijoje pilietybės įgijimo procedūros neetniniams vokiečiams tapo sudėtingos, o migrantų įsikūrimas buvo apsunkintas, nes imigracijos teisės buvo suteikiamos laikinai.

Paskutiniame XX a. dešimtmetyje imigracija į Vakarų Europą vėl išaugo dėl didelių Vidurio Rytų ir Pietryčių Europos gyventojų migracijos srautų, taip pat dėl augančio pabėgėlių ir prieglobsčio prašytojų iš viso pasaulio skaičiaus. Imigracijos politika priimančiosiose Vakarų Europos valstybėse išliko selektyvi ir griežta.

Šiandien ES valstybėse narėse taikomas specialus aukštos kvalifikacijos migrantų statusas ir talentų iš kitų valstybių pritraukimo programos trūkstamų specializacijų asmenims, tačiau ribojama šeimos narių imigracija (pvz., Airijoje). Nyderlanduose imigrantų sutuoktiniams, siekiantiems atsikraustyti į šalį, keliami amžiaus ir minimalaus uždarbio priimančioje valstybėje reikalavimai. Danijoje kai kurių valstybių piliečiai turi įrodyti savo mokumą, jeigu nori atsikraustyti gyventi kartu su savo sutuoktiniais[28].

[27] May, J. F. (2015). Population Policies in Europe, *L'Europe en Formation*, 377(3), p. 136–150.

[28] *Ten pat.*

Po 2015 m. Sirijos pabėgėlių krizės Europos imigracijos politika dar labiau sugriežtėjo.

Imigrantų integracijos politika apima pastangas atvykusius gyventojus išmokyti priimančiosios valstybės kalbos, supažindinti juos su valstybės kultūra, padėti įsilieti į ekonominį gyvenimą nepatiriant diskriminacijos, taip pat tapti politinės bendruomenės dalimi ilgainiui įgyjant pilietybę.

Integracija vyksta per tokias institucijas kaip mokyklos, profesinės grupės, taip pat bendruomenių ir kaimynystės asociacijos. Tačiau ten, kur imigrantų yra daugiau nei vietinių gyventojų, šios institucijos nebeveikia kaip veiksmingos integracinės priemonės. Jei imigrantai lieka atskirti kultūriniu, socialiniu ar religiniu požiūriu ir (arba) geografiškai nesimaišo su priimančiosios šalies gyventojais (įsikuria „getuose“), integracija taip pat neveikia.

Įdomu tai, kad pastaruoju metu sustiprintos politinės integracijos pastangos rodo, kad Europos šalys atsisako daugiakultūrinės tapatybės siekiamybės. Pavyzdžiui, Nyderlanduose imigracijos politika šiuo metu lūkesčius, išlaidas ir atsakomybę už integraciją nukreipia pačių imigrantų atsakomybei. Apskritai Europoje jaučiamas spaudimas integruoti imigrantus, o tai daug mažiau pastebima JAV, kur etninės ar kultūrinės nišos gali egzistuoti kartu be didelių tarpusavio kontaktų ar poreikio asimiliuotis. Atrodo, kad Europa tam tikru mastu susiduria su daugiau problemų spręsdama imigracijos problemą nei ilgalaikės imigracijos tradicijos šalys, tokios kaip JAV, Kanada ir Australija[29].

Kituose skyriuose pristatysime atskirų valstybių demografinės situacijos ir demografijos politikos apžvalgas. Tai Šiaurės Europos regiono valstybės (Norvegija, Suomija, Švedija), senosios ES valstybės (Prancūzija, Vokietija), įdomesni ir išskirtiniai demografijos politikos atvejai (Airija, Japonija, Kanada).

[29] *Ten pat.*

1. AIRIJA

1.1. Airijos demografinė situacija ir ateities prognozės

Airijos Nacionalinės planavimo programos[30] ir Nacionalinio plėtros plano 2021–2030 m.[31] nuostatos įgyvendina ilgalaikės strategijos projektą „Airija 2040“[32]. Šio ilgalaikės strategijos projekto vizija – 1 mln. daugiau gyventojų iki 2040 m. Augantis šalies populiacijos skaičius taip pat reiškia ir didesnį darbo vietų skaičių bei augantį poreikį plėsti miestų infrastruktūrą, taip užtikrinant visas sąlygas šalies gyventojams turėti visavertį gyvenimą.

Šis projektas grindžiamas augančios visuomenės poreikiais ir tendencijomis, todėl jame keliama 10 nacionalinių strateginių tikslų, kurie susiję su demografijos pokyčiais ir gyvenimo kokybės gerinimu šalyje. Projekto strateginiuose dokumentuose numatyta, kad demografinis gyventojų prieaugis turėtų įvykti didžiausiuose šalies regioniniuose centruose, tarp jų ir Dublino mieste bei jo priemiesčiuose. Strateginiuose projekto dokumentuose numatyta, kad bendras gyventojų prieaugis prognozuojamas 5 regioniniuose šalies centruose.

Per pastaruosius 6 metus (2016–2022 m.) Airijos populiacijos dydis išaugo nuo apytiksliai 4,8 mln. iki 5,1 mln. gyventojų. Nustatytas 8 proc. gyventojų prieaugis per pastaruosius 6 metus nuo paskutinį kartą vykusio gyventojų surašymo (387 274 asmenys). Identifikuotas vidutinis metinis gyventojų augimas siekė 1,3 proc.[33] Prognozuojama, kad 2040 m. Airijoje bus 5,7 mln. gyventojų. Taip pat tikimasi, kad iki 2040 m. vyrų VTGT pailgės nuo 79,3 metų iki 85,6 metų, o moterų – nuo 83,3 iki 88,3 metų. Prognozuojama, kad gimstamumo rodikliai iki 2031 m. sumažės iki 1,6 SGR (dabartinis SGR – 1,8), o iki 2040 m. gimstamumo rodiklis išliks nepakitęs.

2022 m. vykęs gyventojų surašymas parodė, kad didžioji dalis šalies gyventojų (beveik 60 proc.) gyvena didžiųjų miestų ir jų priemiesčių teritorijose, o likusioji dalis šalies gyventojų – mažuose miestuose, miesteliuose ir kaimo vietovėse. Pažymėtina, kad Airijos populiacijos pasiskirstymas pagal tankiai apgyvendintas vietoves yra gana nedidelis – vidutiniškai 73 asmenys kvadratiniam kilometrui. Nepaisant to, Airijoje tankiausiai apgyvendintos vietovės apima rytų pusę, o rečiausiai apgyvendintos vietovės – vidurio ir vakarų Airijos teritorijos[34].

Airijos Centrinė statistikos tarnyba prognozuoja, kad 65 metų ir vyresnių asmenų populiacija vis didės per ateinančius tris dešimtmečius. Tai reiškia, kad Airijos populiacijos didžiąją dalį sudaro senėjanti visuomenė, o vyresnio amžiaus sulaukusių asmenų negalės pakeisti toks pat skaičius naujai į darbo rinką atėjusių asmenų, kadangi prognozuojamas gimstamumo rodiklių sumažėjimas[35].

[30] Government of Ireland. *Project Ireland 2040: National Planning Framework*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/246231/39baaa8c-48dc-4f24-83bd-84bbcf8ff328.pdf#page=null

[31] Government of Ireland. *National Development Plan 2021-2030*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/200358/a36dd274-736c-4d04-8879-b158e8b95029.pdf#page=null

[32] Government of Ireland. *Project Ireland 2040: Building Ireland's Future*: https://assets.gov.ie/7335/7692660a70b143cd92b1c65ee892b05c.pdf

[33] Central Statistics Office. *Census of Population 2022 – Summary Results*. 2023-05-30: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-cpsr/censusofpopulation2022-summaryresults/populationchanges/

[34] Central Statistics Office. *Census of Population 2022 Profile 1 – Population Distribution and Movements*. 2023-06-29: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-cpp1/censusofpopulation2022profile1-populationdistributionandmovements/populationdistribution/

[35] Central Statistics Office. *Population and Labour Force Projections 2017–2051*. 2018-06-20: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-plfp/populationandlabourforceprojections2017-2051/

1.2. Imigracija

Airijoje 2022 m. buvo nustatytas didžiausias imigracijos lygis nuo 2007 m. Per ataskaitinį 12 mėnesių laikotarpį (iki 2022 m. balandžio) į Airiją atvyko 120,7 tūkst. imigrantų (apytiksliai 85 proc. daugiau nei 2021 m.). Pagal Airijos Centrinės statistikos tarnybos pateikiamus duomenis, bendrąjį imigrantų skaičių sudaro:

- 28,9 tūkst. į savo šalį grįžusių Airijos piliečių;
- 24,3 tūkst. ES valstybių narių piliečių;
- 4,5 tūkst. JK piliečių;
- 28 tūkst. Ukrainos piliečių;
- 35 tūkst. kitų šalių piliečių.

Nustatyta, kad 2022 m. išvykstančiųjų iš šalies asmenų skaičius siekė 59 600. Šie bendrieji imigracijos ir emigracijos srautai davė teigiamą grynosios migracijos prieaugį (atvyko daugiau žmonių nei išvyko) – 61 100 asmenų per metus. Šis penkis kartus padidėjęs grynasis migracijos skaičius (nuo 2020 m.) padidino gyventojų skaičiaus pokytį 161 proc.

Svarbu paminėti ir tai, kad kiek mažiau nei pusė visų imigrantų (apytiksliai 49,6 proc.) buvo 25–44 metų amžiaus. Mažiausia migrantų dalis buvo 65 metų ir vyresnio amžiaus grupėje (apytiksliai 4 proc. visų imigrantų skaičiaus). Jaunesniosios amžiaus grupės (0 iki 14 metų amžiaus) migrantų dalis sudarė apytiksliai 10,3 proc., o 15–24 amžiaus grupę sudarė 20,6 proc. visų imigrantų skaičiaus[36].

Atsižvelgdama į tai, Airijos vyriausybė šiuo metu svarsto atnaujinti Migrantų integracijos strategiją[37], kuri galiojo iki 2021 metų. Į Airiją naujai atvykusiems asmenims svarbu suteikti ir užtikrinti sklandžius integracijos procesus darbo rinkoje, švietimo ir sveikatos apsaugos sistemoje, socialinėje aplinkoje ir bendruomenėje.

1.3. Emigracija

Airijoje 2022 metais emigracijos rodiklis taip pat buvo didesnis nei 2021 metais. Iki 2022 m. balandžio mėn. iš Airijos emigravo 59,6 tūkst. žmonių. Tai yra beveik 10 proc. daugiau nei 2021 m. Pažymėtina, kad 14,2 tūkst. asmenų iš visų emigravusių asmenų išvyko gyventi į JK.

Svarbu paminėti ir tai, kad Airijos emigrantų demografiniai rodikliai yra labai panašūs į imigruojančių asmenų. Pagal Airijos Centrinės statistikos tarnybos pateikiamus duomenis, 47,5 proc. visų emigravusių asmenų yra 25–44 metų amžiaus. Mažiau nei 2 proc. emigravusių asmenų buvo 65 metų ir vyresni. 0 ir 14 metų amžiaus asmenų buvo 10,3 proc., o 15–24 metų amžiaus – 29,4 proc.[38]

[36] Central Statistics Office. *Population and Migration Estimates*. 2022-08-24: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-pme/populationandmigrationestimatesapril2022/keyfindings/

[37] Department of Justice and Equality. *The Migrant Integration Strategy: A Blueprint for the Future*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/261693/367e077d-ca21-406e-92e6-d8f5f344e20d.pdf#page=null

[38] Central Statistics Office. *Population and Migration Estimates*. 2022-08-24: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-pme/populationandmigrationestimatesapril2022/keyfindings/

1.4. Reemigracija

Per 2022 metus į Airiją grįžo 28,9 tūkst. piliečiai. Dėl vis stiprėjančios Airijos ekonomikos ir imigracijos sistemos, sukurtos taip, kad visi asmenys, atvykę į šalį galėtų lengvai rasti darbą ir integruotis į bendruomeninį gyvenimą, 2022 m. į šalį sugrįžo palyginti didelis skaičius Airijos piliečių.

2022 m. Airijos bendrasis vidaus produktas siekė 104 039 USD vienam gyventojui arba 529,24 mlrd. USD visai šaliai (šis bendrojo vidaus produkto rodiklis 133 proc. viršijo bendrą ES vidurkį). Airija šiuo metu užima 26 vietą didžiausių pasaulio ekonomikų reitinge. Atsižvelgiant į perkamosios galios piniginio vieneto santykį, Airija užima 3-ąją vietą turtingiausių pasaulio šalių sąraše. Pažymėtina, kad 2022 m. nedarbo lygis šalyje siekė 4,4 proc. Tai buvo žemiausias nedarbo lygis per pastaruosius 16 metų šalyje (2006–2022 m.)[39,40].

Atsižvelgiant į tai, Airijoje grįžtamoji migracija gali turėti daug privalumų. Tai leidžia migrantams, sukaupusiems santaupų užsienyje, palengvinti finansinius suvaržymus gimtojoje šalyje ir pradėti savo verslą arba kitais būdais investuoti turimus finansus į šalies ekonomiką. Taip pat į gimtąją šalį grįžę asmenys, investavę į savo žmogiškąjį kapitalą, gali uždirbti didesnį atlyginimą arba užimti labiau kvalifikuotas darbo vietas. Grįžę asmenys taip pat gali siūlyti Airijos vidinei rinkai naujas idėjas ir normas, kurios gali pagerinti ekonominius ir socialinius šalies rezultatus (pvz., sukurti pelningą verslą, sudaryti naujas darbo vietas, suteikti kvalifikacijos kėlimo galimybes kitiems asmenims).

Airijos vyriausybės Emigrantų paramos programa[41] yra Airijos Užsienio reikalų ministerijos įgyvendinamas projektas, kurios tikslas – skirti finansinę paramą organizacijoms, teikiančioms konsultavimo, pagalbos ir priežiūros paslaugas iš užsienio šalių atvykusiems asmenims.

Pagal Airijos Piliečių informavimo įstatymą[42], Imigracijos įstatymą[43] ir Emigrantų paramos programos nuostatas, šalies vyriausybė siekia sudaryti palankias ekonomines ir socialines sąlygas visiems šalies piliečiams, kurie po tam tikro laiko nusprendžia grįžti į Airiją. Specialiai sukurtoje interneto svetainėje „Informacija piliečiams“ (*citizeninformation.ie*) pateikiama išsami informacija apie viešąsias paslaugas ir Airijos piliečių teises. Interneto svetainė buvo sukurta atsižvelgiant į vartotojų poreikius. Šioje svetainėje pateikiama informacija apie grįžimo kelionės planavimą, gyvenamosios vietos paieškas, prašymus gauti socialines išmokas, sveikatos sistemą, švietimą, darbo paieškas ir kita aktuali informacija, skirta sklandžiau įsikurti grįžus į Airiją[44].

Pažymėtina, kad ši šalies vyriausybės gerovės didinimo ir socialinės integracijos politika yra veiksminga. Nepaisant teorinių patarimų ir visos reikiamos informacijos pasiekiamumo, Airijos valstybinės institucijos bendradarbiauja kartu siekdamos užtikrinti veiksmingą socialinių pašalpų mokėjimo sistemą asmenims, grįžtantiems į Airiją iš kitų valstybių. Pažymėtina, kad Airijos Socialinės apsaugos departamentas[45] skiria socialinės rūpybos išmokas. Priklausomai nuo aplinkybių, socialines išmokas gali gauti:

[39] World Data. *Indicators of economy in Ireland*. 2023-07-01: https://www.worlddata.info/europe/ireland/economy.php#google_vignette

[40] Eurostat. *GDP per capita, consumption per capita and price level indices*. 2023-06-20: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=GDP_per_capita,_consumption_per_capita_and_price_level_indices

[41] Department of Foreign Affairs. *Emigrant Support Programme*. 2023: https://www.dfa.ie/global-irish/support-overseas/emigrant-support-programme/

[42] *Citizens Information Act*: https://www.irishstatutebook.ie/eli/2007/act/2/enacted/en/print.html

[43] *Immigration Act*: https://www.irishstatutebook.ie/eli/2004/act/1/enacted/en/print.html

[44] Citizens Information. *Returning to Ireland*. 2023: https://www.citizensinformation.ie/en/returning-to-ireland/overview-of-returning-to-ireland/

[45] *Department of Social Protection*: https://www.gov.ie/en/organisation/department-of-social-protection/

- globėjo statusą turintys asmenys;
- šeimos su vaikais;
- našlaičiai;
- vyresnio amžiaus asmenys;
- asmenys su negalia;
- bedarbiai asmenys;
- našlės, našliai ir civiliniai partneriai.

Pažymėtina, kad kiekvienos socialinės išmokos dydis priklauso nuo individualių gyvenimo sąlygų[46].

1.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika

Airijos Centrinė statistikos tarnyba nurodo, kad Airijoje per pastaruosius 12 mėn. iki 2022 m. balandžio mėn. gimė 60,7 tūkst. naujagimių. 2021 m. buvo 55,5 tūkst. naujagimių. Nepaisant to, prognozuojama, kad gimstamumo rodikliai Airijoje mažės, o iki 2040 m. šis rodiklis išliks nepakitęs.

Gimstamumo rodiklių mažėjimą šiandieniniame pasaulyje lemia pasikeitusi šeimos modelio samprata. Žmonės vėliau pradeda kurti šeimas, taip pat didesnis išsilavinimo lygis lemia gimstamumo mažėjimą, kadangi namų ūkiai nusprendžia investuoti savo laiką ir jėgas į karjerą, ekonominis ir finansinis stabilumas taip pat turi įtakos gimstamumo rodikliams. Svarbu paminėti ir tai, kad didesnė pasirinkimo laisvė taip pat turi įtakos gimstamumo rodiklių mažėjimui.

Atsižvelgdama į vis mažėjančius gimstamumo rodiklius, Airijos vyriausybė 2018 m. patvirtino nacionalinę strategiją „Pirmieji 5: kūdikiams, mažiems vaikams ir jų šeimoms 2019–2028“[47]. Ši Airijos vyriausybės strategija skirta remti kūdikius, mažus vaikus ir jų šeimas pagal individualius poreikius. Tikimasi, kad ambicingas dešimtmečio planas leis pasiekti šalyje šių rezultatų:

- bus sukurta daugiau galimybių tėvams suderinti darbą ir vaiko (vaikų) priežiūrą;
- įsigalios naujas tėvystės paramos modelis;
- įsigalios nauji pokyčiai vaikų sveikatos apsaugos srityje;
- įsigalios ankstyvojo mokymosi ir priežiūros sistemos reforma, įskaitant naują finansavimo modelį;
- įsigalios kovos su skurdu ankstyvos vaikystės laikotarpiu priemonių paketas.

Nepaisant to, Airijoje taip pat galioja vaikų priežiūros socialinės priemonės. Pažymėtina, kad ne trumpiau nei 39 savaites darbo rinkoje dalyvaujančios moterys turi teisę gauti 42 savaites motinystės atostogų, iš kurių 26 savaitės yra mokamos, o likusios 16 savaičių – nemokamos. Darbo rinkoje dalyvaujantys tėvai taip pat turi teisę gauti 2 savaites mokamų vaiko priežiūros atostogų. Pažymėtina, kad motinystės ir vaiko priežiūros atostogų trukmė numatoma atsižvelgus į gimusių vaikų skaičių, todėl gimus dvyniams jis dvigubinasi, tryniams – trigubinasi, tačiau tai negalioja tėvų atostogų atveju. Motinystės, tėvystės ir tėvų atostogų metu mokama standartinio dydžio 245 EUR savaitinė išmoka. Moterys, gaunančios kitas socialinės paramos išmokas, gali pretenduoti į 50 proc.

[46] Citizens Information. *Social welfare payments for returning Irish emigrants*. 2023: https://www.citizensinformation.ie/en/returning-to-ireland/applying-for-social-welfare/accessing-social-welfare-as-a-returning-Irish-emigrant/

[47] Government of Ireland. *First 5: A Whole-of-Government Strategy for Babies, Young Children and their Families 2019–2028*: https://assets.gov.ie/31184/62acc54f4bdf4405b74e53a4afb8e71b.pdf

dydžio motinystės išmokas. Pareigūnų ir valstybės tarnautojų profesinei sąjungai priklausančios darbuotojos turi teisę gauti viso atlyginimo dydžio išmoką 26 savaites po vaiko gimimo[48].

1.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika

Pagal Airijos Sveikatos departamento 2022 m. atliktą tyrimą „Sveikata Airijoje: pagrindinės tendencijos“ (angl. *Health in Ireland*: *Key Trends*)[49], Airijos gyventojų gyvenimo trukmė yra ilgiausia iš visų ES valstybių narių. Atlikto tyrimo metu nustatyta, kad nuo 2010 m. VTGT (tiek moterų, tiek vyrų) Airijoje pailgėjo vidutiniškai 2 metais. Nepaisant to, kad gyvenimo trukmė Airijoje didėja, vis labiau šalyje ryškėja visuomenės senėjimo požymiai. Airijoje vyresnių kaip 65 metų metų amžiaus gyventojų skaičius sparčiai auga. Šio amžiaus gyventojų skaičius nuo 2012 m. išaugo apytiksliai 36 proc. Tikimasi, kad per ateinančius 20 metų šios amžiaus grupės žmonių skaičius išaugs beveik dvigubai, o didžiausias proporcingas augimas numatytas 85 metų amžiaus grupėje.

Siekdama užtikrinti Airijos vyresnio amžiaus gyventojų gyvenimo gerovę, Airijos vyriausybė nuo 2013 m. iki 2020 m. įgyvendino Nacionalinę pozityvaus senėjimo strategiją[50]. Šios strategijos pagrindiniai tikslai buvo susiję su bendru pagyvenusių asmenų gyvenimo gerovės užtikrinimu, siekiant:

- suteikti daugiau galimybių senstantiems žmonėms, atsižvelgiant į jų poreikius, pageidavimus ir galimybes, nuolat dalyvauti visose bendruomenių kultūrinio, ekonominio ir socialinio gyvenimo srityse;
- suteikti paramą senstantiems asmenims, kad jie galėtų rūpintis savo fizine ir psichikos sveikata bei gerove ir ją gerinti;
- suteikti vyresnio amžiaus žmonėms galimybes užtikrintai, saugiai ir oriai senti savo namuose ir bendruomenėse.

Siekiant užtikrinti Airijos vyresnio amžiaus asmenų gyvenimo gerovę ir įgyvendinti senėjančios visuomenės gerovės politiką, Airijoje savo veiklą vykdo organizacija „Vyresnio amžiaus žmonėms palanki Airija“ (angl. *Age Friendly Ireland*), kuri atsakinga už nacionalinės senėjančios visuomenės gerovės strategijos įgyvendinimą[51]. Ši organizacija priklauso PSO, o strategija sujungia visus Airijos miestus, miestelius ir apskritis tam, kad kiekviena vietos valdžios institucija labiau rūpintųsi vyresnio amžiaus žmonėmis. Bendraisiais strategijos tikslais siekiama:

- užtikrinti, kad vyresnio amžiaus žmonės jaustųsi pakankamai įsitraukę į vietos bendruomenės gyvenimą;
- nustatyti galimybes vyresnio amžiaus žmonėms ekonomiškai, socialiai ir kultūriškai įsitraukti į savo apygardos veiklą;
- užtikrinti geresnį parduotuvių, paslaugų, patogumų ir pastatų prieinamumą;
- užtikrinti, kad būtų laiku teikiamos kokybiškos ir prieinamos paslaugos, padedančios vyresnio amžiaus žmonėms savarankiškai gyventi savo namuose;

[48] Daugiau apie tiesiogines gimstamumo skatinimo politikos priemones Švedijoje žiūrėti: Daukša, S., Urbonaitė-Barkauskienė, V. (2022). *Gimstamumo skatinimo politika ir jos priemonės Europos Sąjungos valstybėse narėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.

[49] Government of Ireland. *Health in Ireland*: *Key Trends* 2022: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/241598/8a6472b4-83cf-45ec-88c9-023e0c321d8c.pdf#page=null

[50] *The National Positive Ageing Strategy*: https://assets.gov.ie/11714/d859109de8984a50b9f2ae2c1f325456.pdf#page=null

[51] Age Friendly Ireland. *Age-Friendly Strategy 2022–2026*: https://www.dlrcoco.ie/sites/default/files/dlr_age_friendly_strategy_eng_online.pdf

- skatinti teigiamą ir sveiką požiūrį į senėjimą bei kovoti su visuomenės stereotipais;
- užtikrinti transporto sistemų ir paslaugų, atitinkančių įvairius vyresnio amžiaus žmonių poreikius, teikimą.

1.7. Technologijų ir inovacijų modeliai

Airijos vyriausybė įgyvendina mokslinių tyrimų ir inovacijų strategiją „Poveikis 2030“ (angl. *Impact 2030*: *Ireland's Research and Innovation Strategy*)[52], kuria siekiama spręsti Airijos socialinius, ekonominius ir aplinkosaugos iššūkius. Tikimasi, kad naujai patvirtinta mokslinių tyrimų ir inovacijų strategija padės ne tik įgyvendinti nacionalinius šalies prioritetus, bet ir sukurti daugiau darbo vietų vis besikeičiančiai šalies populiacijai, pagerinti ekonominį vystymąsi, sveikatos paslaugų prieinamumą ir kt. Inovacijų strategija taip pat siekiama įgyvendinti viešąją šalies politiką ir ugdyti bei pritraukti naujuosius talentus. Pagrindiniai Airijos inovacijų strategijos „Poveikis 2030“ tikslai:

- padidinti įmonių, investuojančių į mokslinius tyrimus ir technologijų plėtrą, veiklas, skaičių;
- skatinti naujų verslų kūrimą, didinant aktyvesnį moterų įsitraukimą į mokslinių tyrimų sritį;
- plėtoti mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros centrus, siekiant užtikrinti, kad Airija taptų pirmaujanti valstybė technologinės pažangos srityje;
- didinti darbo jėgos poreikį mokslinių tyrimų, inovacijų ir technologijų srityse;
- skatinti visų Airijoje gyvenančių asmenų švietimo ir mokymosi galimybes, suderintas pagal įmonių poreikius;
- skatinti įmonių konkurencingumą ir produktyvumą, užtikrinant skaitmeninių technologijų diegimo procesus.

Pažymėtina, kad technologijų ir inovacijų diegimas turi didelę įtaką gyventojų skaičiaus augimui šalyje.

1.8. Apibendrinimas

Airijoje, remiantis Airijos statistikos duomenimis, per pastaruosius 6 metus (2016–2022 m.) populiacijos dydis išaugo nuo apytiksliai 4,8 mln. iki 5,1 mln. gyventojų. Airijos vyriausybė, siekdama didinti gyventojų skaičių, įgyvendina strateginį projektą „Airija 2040“. Šio projekto vizija – 1 mln. daugiau gyventojų iki 2040 m. Be to, stiprėjanti šalies ekonomika skatina išvykusių Airijos piliečių reemigraciją. 2022 m. į Airiją grįžo 28,9 tūkst. piliečių.

[52] Government of Ireland. *Impact 2030*: *Ireland's Research and Innovation Strategy*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/224616/5f34f71e-e13e-404b-8685-4113428b3390.pdf#page=null

2. JAPONIJA

2.1. Japonijos demografinė situacija ir ateities prognozės

2015 m. Japonijos Nacionalinis teritorijų planavimo ir regioninės politikos biuras patvirtino Nacionalinę teritorijų strategiją[53], kurios tikslas – per ateinančius 10 metų suvaldyti demografinius pokyčius, atnaujinti regionų infrastruktūrą, skiriant dėmesį aplinkos tvarumui bei įdiegti konkurencingumo ir inovacijų pažangos metodus šalies regionuose.

Per paskutinį dešimtmetį (2012–2022 m.) Japonijoje buvo fiksuojamas neigiamas populiacijos pokytis. 2012 m. Japonijoje gyveno apytiksliai 127 mln. žmonių, o 2022 m. – 125 mln.[54] Gyventojų skaičiaus mažėjimas ir toliau bus viena iš pagrindinių problemų šalyje – prognozuojama, kad Japonijos gyventojų skaičius 2028 m. sieks 121 mln., o iki 2065 m. gyventojų skaičius gali sumažėti ir siekti 88 mln.[55].

Svarbu paminėti ir tai, kad Japonijoje mažėjantis gyventojų skaičius turi tiesioginės įtakos šalies demografinėms tendencijoms pagal lytį. Japonijos oficialiosios statistikos biuras nurodo, kad moterų populiacija šalyje nuo 2021 m. iki 2022 m. sumažėjo 0,46 proc., o vyrų – 0,43 proc. Pažymėtina, kad natūrali vyrų populiacijos kaita buvo neigiama 18 metų iš eilės, o moterų –14 metų iš eilės. Nepaisant šių demografinių pokyčių, Japonijoje gyvenančių moterų skaičius išlieka didesnis nei vyrų[56].

Iki 2022 m. vidurio vyrų VTGT sutrumpėjo iki 81 metų amžiaus (sutrumpėjo 0,42 proc.), o moterų – iki 87 metų amžiaus (sutrumpėjo 0,49 proc.). Nepaisant to, 2022 m. Japonijoje moterų VTGT buvo ilgiausia pasaulyje.

Nors Japonijoje moterų VTGT yra ilgesnė už vyrų, pastebima, kad 2022 m. gimstamumo rodikliai šalyje nukrito iki rekordiškai žemo lygio – 1,26 SGR. Pažymėtina, kad gimstamumo rodikliai šalyje mažėja nuo 2016 m.[57]. Prognozuojama, kad gimstamumo rodikliai šalyje ir toliau mažės, atsižvelgiant į prognozuojamą bendros populiacijos mažėjimą, kadangi mirtingumo rodikliai šiuo metu yra beveik dvigubai didesni nei gimstamumo.

Analizuojant Japonijos demografinius rodiklius, pastebėta, kad šalyje vyrauja netolygus gyventojų pasiskirstymas – didžiausias gyventojų tankis nustatytas penkiuose Japonijos miestuose (Tokijuje, Kanagavoje, Osakoje, Aičyje ir Saitamoje). Tai apima Rytų ir Vidurio Japonijos prefektūras. Šios pagrindinės ir tankiausiai apgyvendintos prefektūros sudaro 37,5 proc. visų šalies gyventojų.

[53] *National Spatial Strategy* (*National Plan*): https://www.mlit.go.jp/common/001127196.pdf

[54] Statista. *Japan: Population growth from 2012 to 2022*. 2023-08-17: https://www.statista.com/statistics/270074/population-growth-in-japan/

[55] Statista. *Japan: Total population from 2018 to 2028*. 2023-04-21: https://www.statista.com/statistics/263746/total-population-in-japan/

[56] Statistics Bureau of Japan. *Current Population Estimates*. 2022-10-01: https://www.stat.go.jp/english/data/jinsui/2022np/index.html

[57] Nippon Foundation. *Annual Number of Births in Japan Falls Below 800,000 for First Time*. 2023-06-15: https://www.nippon.com/en/japan-data/h01699/

Pažymėtina, kad Japonijos visuomenė yra sparčiai senėjanti. Japonijoje 28,7 proc. visos populiacijos gyventojų sudaro asmenys, sulaukę 65 metų amžiaus ir vyresni. Šalyje taip pat gyvena apytiksliai apie 80 tūkst. asmenų, sulaukusių 100 metų amžiaus. Prognozuojama, kad iki 2036 m. vyresnio amžiaus asmenų grupė sudarys net trečdalį visos populiacijos.

Pastarosios Japonijos demografinės tendencijos paskatino vis labiau didėjančią demografinę krizę šalyje. Visuomenės gyvenimo trukmė ilgėja ir ji sparčiai sensta, šalyje mažėja darbingo amžiaus žmonių ir nepakanka jaunų žmonių, kurie galėtų užpildyti stagnuojančios ekonomikos spragas. Pažymėtina, kad mažėjantys demografijos rodikliai gali privesti šalį prie ekonomikos krizės[58].

2.2. Imigracija

Remiantis Japonijos Imigracijos paslaugų agentūros duomenimis[59], iki 2022 m. balandžio mėn. Japonijoje užsienio gyventojų skaičius siekė 2 961 969, o tai yra apytiksliai 7,3 proc. daugiau užsienio šalių gyventojų nei 2021 metais. Pažymėtina, kad daugiausia asmenų atvyko iš Kinijos (25,1 proc. visos imigrantų populiacijos), Vietnamo (16,1 proc.), Pietų Korėjos (13,9 proc.), Filipinų (9,8 proc.), Brazilijos (7 proc.), Nepalo (4,2 proc.), Indonezijos (2,8 proc.), JAV (1,9 proc.) ir Taivano (1,8 proc).

Pagal imigrantų užimtumą Japonijoje yra daugiausia užsieniečių, turinčių nuolatinio gyventojo statusą šalyje (28,6 proc.), o mažiausia – studento statusą turinčių asmenų (8,8 proc.). Pažymėtina, kad daugiausia imigrantų gyvena Tokijuje.

Atsižvelgiant į vis mažėjančius šalies populiacijos ir gimstamumo rodiklius, svarbu paminėti ir tai, kad įvairios turizmo kampanijos bei Japonijos vyriausybės subsidijuojami regioninio atgaivinimo projektai nepasiekė reikšmingai teigiamų rezultatų. Japonijos vyriausybė, tikėdamasi, kad tik imigrantų antplūdis gali išgelbėti šalies ekonomiką nuo žlugimo, nuo 2013 m. įgyvendina nacionalines programas, kuriomis siekiama pritraukti į šalį milijonus imigrantų. Tikimasi, kad imigracijos srautai šalyje padės stabilizuoti darbo jėgos trūkumo, gimstamumo ir populiacijos mažėjimo problemas.

Siekdama pastarųjų tikslų, 2019 m. Japonijos vyriausybė patvirtino Imigracijos kontrolės ir pabėgėlių pripažinimo įstatymo[60] pakeitimus, kurių tikslas – suteikti galimybes žemesnės kvalifikacijos užsienio valstybių darbuotojams atvykti į Japoniją ir dirbti priskirtose ekonominės veiklos srityse (įskaitant žemės ūkį, slaugą, statybų sektorių). Pažymėtina, kad pagal naujas įstatymo nuostatas užsienio šalių piliečiai į Japoniją galės atvykti ne ilgesniam nei 5 metų laikotarpiui be galimybės atvykti kartu su savo šeima. Pažymėtina, kad asmenys, norintys gauti specialiųjų įgūdžių vizą, prieš pateikdami paraišką, turi būti išlaikę japonų kalbos egzaminą nustatytu lygiu.

Pagal naujai patvirtintą specialiųjų įgūdžių darbo vizų sistemą, atvykusiems darbuotojams leidžiama keisti darbą Japonijos viduje, o darbdaviai privalo mokėti tokį patį darbo užmokestį bei išmokas kaip ir Japonijos piliečiams, dirbantiems tą patį darbą. Šie sisteminiai reikalavimai užkerta kelią įmonėms ir organizacijoms piktnaudžiauti atvykusios darbo jėgos sąskaita ir užtikrina stabilią darbo jėgos pasiūlą šalyje.

[58] European Parliament. *Japan's ageing society*. 2020-12-01: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659419/EPRS_BRI(2020)659419_EN.pdf

[59] Immigration Services Agency. *Immigration statistics*. 2022-06-01: https://www.moj.go.jp/isa/publications/press/13_00028.html

[60] *Immigration Control and Refugee Recognition Act*: https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/3624/en

Svarbu paminėti ir tai, kad Japonijoje taip pat galioja ir kitos rūšies vizos (trumpalaikės, studento, sutuoktinių, kvalifikuoto darbo, veiklos ir stažuočių), suteikiančios palankias galimybes užsienio piliečiams atvykti į Japoniją pagal individualius jų poreikius.

2.3. Emigracija

Iki 2022 m. balandžio mėn. grynasis Japonijos emigracijos rodiklis siekė 0,525 (emigrantų, tenkančių 1 tūkst. gyventojų, dalis). Tai yra 1,69 proc. mažesnis emigracijos rodiklis nei 2021 m. Pažymėtina, kad 2021 m. apytiksliai 510 tūkst. Japonijos piliečių buvo išvykę už šalies teritorijos ribų, o 1,3 mln. Japonijos piliečių gyvena užsienio valstybėse[61].

Remiantis Japonijos Užsienio reikalų ministerijos pateikiama 2022 m. gyventojų statistikos ataskaita[62], didžioji dalis Japonijos piliečių emigravo į Kiniją (102 066 asmenys), Australiją (94 942 asmenys), Meksiką (86 143 asmenys), Tailandą (78 431 asmuo), JK (65 022 asmenys), Vokietiją (42 266 asmenys), Pietų Korėją (41 717 asmenų), Prancūziją (36 104 asmenys). Pažymėtina, kad šalies imigracijos rodikliai yra beveik 4 kartus didesni už emigracijos rodiklius. Nepaisant šių migracijos skirtumų, Japonijos populiacijos rodikliai išlieka neigiami. Japonijos ekonomikos statistika rodo, kad nacionalinės valiutos kursas yra silpniausias per pastaruosius dešimtmečius, o daugelio Japonijos darbuotojų darbo užmokestis nebuvo didinamas pastaruosius 30 metų. Šios ekonominės priežastys gali lemti ir mažėjantį darbingo amžiaus asmenų įsitraukimą į darbo rinką bei emigracijos srautų padidėjimą, kadangi menka ekonominė pažanga ir prastos pragyvenimo sąlygos nėra pakankamai motyvuojančios priežastys įsitraukti į darbo rinką ar likti šalyje.

2.4. Reemigracija

Numatoma, kad 2023 m. Japonijos bendrasis vidaus produktas padidės 1,3 proc., o 2024 m. sumažės iki 1,1 proc. Prognozuojama, kad taip atsitiks daugiausia dėl ekonominės vidaus rinkos paklausos[63]. Pažymėtina, kad 2022 m. Japonijos nedarbo lygio rodiklis buvo 2,64 proc., o tai apytiksliai 0,2 proc. mažesnis nedarbo lygis nei 2021 m.

Nuo 2021 m. Japonijos socialinės plėtros fondas veikia kaip dotacijų mechanizmas, skirtas teikti tikslinę pagalbą grupėms, kurios tapo ekonomiškai pažeidžiamos.

Japonijos socialinės plėtros fondo programos tikslai – teikti dotacijas bendruomenės plėtros ir skurdo mažinimo projektams, kad Japonijos piliečių gyvenimo kokybė būtų gerinama patiriant tiesioginę naudą. Pažymėtina, kad nuo 2021 m. Japonijos vyriausybė skyrė apie 855 mln. USD socialinio plėtros fondo projektams įgyvendinti. Japonijos socialinės plėtros fondas tapo pagrindiniu inovacijų paramos šaltiniu, socialinio skurdo mažinimo iniciatoriumi, tiesiogiai reaguojančiu į skurdžiausių ir labiausiai pažeidžiamų asmenų poreikius.

[61] Diplomatic Bluebook. *Supporting Japanese Nationals Overseas*. 2022: https://www.mofa.go.jp/policy/other/bluebook/2022/pdf/pdfs/4-2.pdf

[62] *Annual Report of Statistics on Japanese Nationals Overseas 2022*: https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100436737.pdf

[63] OECD. *Japan Economic Snapshot*: *Economic Forecast Summary*. 2023-08-06: https://www.oecd.org/economy/japan-economic-snapshot/

Svarbu paminėti ir tai, kad Japonijos socialinės plėtros fondas įgyvendina projektus, susijusius su mitybos, ugdymo, žemės ūkio praktikos, klimato kaitos problemomis[64].

Įgyvendinus šiuos projektus, į Japoniją gyventi sugrįžę asmenys turėtų visas integracijos ir gyvenimo gerovės paslaugas, kurias teikia Japonijos socialinės plėtros fondas bei kitos vyriausybinės ir nevyriausybinės organizacijos.

2.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika

Japonijoje gimstamumo rodikliams jau beveik dešimtmetį krentant žemyn, Japonijos vyriausybė planuoja skirti papildomai 80 tūkst. JPY (556 EUR) poroms, susilaukusioms vaiko, siekdama ieškoti būdų, kaip sustabdyti nerimą keliantį gimstamumo mažėjimą šalyje. Šiuo metu tėvai gimus vaikui gauna vienkartinę 420 tūkst. JPY (2 654 EUR) išmoką. Sveikatos, darbo ir gerovės ministerija pasiūlė šią sumą padidinti iki 500 tūkst. JPY (3 160 EUR), kuri buvo įvesta fiskalinių metų pradžioje (2023 m. balandžio 1 d.)[65].

Be to, 2023 m. birželio mėn. Japonijos vyriausybė paskelbė konkrečias priemones, skirtas sumažinti neigiamus gimstamumo rodiklius ir didinti finansinę paramą namų ūkiams, auginantiems vaikus. Japonijos vyriausybė įsipareigojo kasmet skirti apie 23,5 milijardo EUR tam, kad išspręstų gimstamumo ir skurdo problemas.

Pagal naująjį Japonijos vyriausybės planą vaikus auginantys tėvai turės teisę gauti 15 tūkst. JPY (94 EUR) mėnesinę išmoką už kiekvieną auginamą vaiką, iki jam sueis 2 metai. Tėvams, auginantiems vaikus nuo 3 metų, bus skiriama 10 tūkst. JPY (63 EUR) mėnesinė išmoka, iki vaikai pabaigs mokslus vidurinėje mokykloje[66].

2.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika

Prognozuojama, kad Japonijoje iki 2050 m. 40 proc. visos populiacijos sudarys vyresni nei 65 metų amžiaus asmenys. EBPO duomenimis, bendra VTGT iki 2050 m. Japonijoje taip pat pailgės nuo 84 metų iki 87 metų[67].

Siekdama veiksmingai spręsti visuomenės senėjimo keliamus viešosios politikos iššūkius, Japonija valdžia per daugelį metų įgyvendino specialias priemones, skirtas visuomenės senėjimo iššūkiams spręsti[68].

2018 m. Japonijos vyriausybė, siekdama ir toliau įgyvendinti priemones, skirtas mažinti senėjančios visuomenės rodiklius, patvirtino Visuomenės senėjimo priemonių gaires[69]. Pagal patvirtintas

[64] The World Bank. *Japan Social Development Fund*. 2023-07-01: https://www.worldbank.org/en/programs/japan-social-development-fund

[65] Ryall, J. *Will Japan's new pan to boost birth rates work*. *2022-12-14*: https://www.dw.com/en/will-japans-new-plan-to-boost-birth-rates-work/a-64091588

[66] Reynolds, I., Urabe, E. *Japan to Spend About $25 Billion on Families to Boost Births*. 2023-06-02: https://amp.dw.com/en/japan-to-channel-billions-of-dollars-into-raising-birth-rate/a-65797259

[67] OECD. *Life expectancy at birth*. 2023-07-02: https://data.oecd.org/healthstat/life-expectancy-at-birth.htm

[68] European Parliament. *Japan's ageing society*. 2020-12-01: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659419/EPRS_BRI(2020)659419_EN.pdf

[69] *The Guideline of Measures for Ageing Society*: https://www8.cao.go.jp/kourei/measure/taikou/pdf/p_honbun_h29e.pdf

gaires, Japonijos vyriausybė siekia įgyvendinti neapibrėžto amžiaus asmenims skirtas priemones, pagal kurias asmenys, sulaukę 70 metų ir vyresni, gali įsitraukti į darbo rinką, rodyti savo gebėjimus keliant jų motyvaciją bei kurti tokią socialinę aplinką, kuri motyvuotų ir kitus bendraamžius aktyviai įsitraukti į visuomenės veiklą.

2.7. Darbo rinkos transformacija

Ilgėjant gyvenimo trukmei ir didėjant darbingam amžiui, Japonijoje gali prireikti daugiau investicijų į mokymą ir švietėjišką veiklą, siekiant užtikrinti, kad darbuotojų kvalifikacijos įgūdžiai išliktų svarbūs ir aktualūs, atsižvelgiant į besikeičiančio gyvenimo ritmą.

Pažymėtina, kad siekiant prisitaikyti prie kintančių darbo rinkos tendencijų Japonijoje daugumai gyventojų gali reikėti persikvalifikuoti. Didelė dalis darbuotojų šalyje dirba tokių profesijų, kurios neatitinka jų išsilavinimo lygio ar srities, darbus.

Turimo išsilavinimo ir darbui reikiamos kvalifikacijos neatitiktis Japonijoje labiausiai paplitusi tarp darbuotojų, turinčių aukštąjį vidurinį išsilavinimą, ir darbuotojų, dirbančių paslaugų sektoriuose.

2.8. Technologijų ir inovacijų modeliai

2023 m. vasario mėn. Japonijos Teisingumo ministerija paskelbė apie naujas imigracijos priemones, skirtas į Japoniją pritraukti dideles pajamas gaunančius asmenis ir prestižinių užsienio universitetų absolventus. Naujų imigracijos priemonių tikslas – supaprastinti imigracijos procesą ir paskatinti geriausius, gabiausius (angl. *top-level*) talentus atvykti į šalį. Pagal naują talentų iš užsienio pritraukimo politiką išskiriamos dvi priemonės (sistemos):

1. Japonijos specialiųjų aukštos kvalifikacijos specialistų sistema (angl. *Japan System for Special Highly Skilled Professionals*, J-Skip), kuri skirta mokslininkams, inžinieriams ir aukšto lygio vadovams sudaryti geresnes sąlygas atvykti į Japoniją. Pagal šią programą aukštos kvalifikacijos specialistai galėtų praleisti dabartinę taškais pagrįstą „preferencinę imigracijos skatinimo sistemą“ (angl. *preferential immigration treatment system*)[70] ir būtų svarstoma galimybė jiems gauti aukštos kvalifikacijos profesionalią vizą (angl. *professional visa*), jeigu jie atitiktų konkrečius pajamų ir darbo patirties reikalavimus. Šia viza siekiama palengvinti sąlygas aukštos kvalifikacijos specialistams pasilikti Japonijoje ilgesniam laikui be papildomų apribojimų ar reikalavimų.
2. Japonijos ateities kūrimo individualių vizų sistema (angl. *Japan System for Future Creation Individual Visa*, J-Find), kuri suteiks galimybę (sudarys sąlygas) geriausiems užsienio universitetų absolventams ilgesnį laikotarpį praleisti Japonijoje ieškant darbo (anksčiau pagal „trumpalaikės viešnagės“ statusą buvo galima šalyje pasilikti 90 dienų ir ieškoti darbo, o taikant šią sistemą terminas būtų pratęsiamas iki dvejų metų)[71].

[70] Immigration Services Agency. *Preferential immigration treatment based on the point-based system for highly skilled professionals*. (2023): https://www.isa.go.jp/en/publications/materials/newimmiact_3_system_index.html

[71] Exum, A. O. *Japan to create new visa pathways to lure high earners and top grads*. 2023-02-17: https://www.japantimes.co.jp/news/2023/02/17/national/new-visa-categories-graduates-high-earners/

2.9. Apibendrinimas

Per paskutinį dešimtmetį (2012–2022 m.) Japonijoje buvo fiksuojamas neigiamas populiacijos pokytis. 2012 m. Japonijoje gyveno apytiksliai 127 mln. žmonių, o 2022 m. – 125 mln. Prognozuojama, kad Japonijos gyventojų skaičius 2028 m. sieks 121 mln., o iki 2065 m. jų skaičius gali sumažėti ir siekti 88 mln. Viena pagrindinių populiacijos mažėjimo priežasčių – spartus gyventojų senėjimas ir žemėjantys gimstamumo rodikliai, kurie jau beveik dešimt metų krinta žemyn.

3. KANADA

3.1. Kanados demografinė situacija ir ateities prognozės

2019 m. Kanados vyriausybė patvirtino Kanados teritorinio augimo strategiją[72], kurios tikslas – stiprinti šalies ekonomiką, pritraukti vietos ir užsienio investicijas ir sukurti papildomų darbo vietų.

Pagal Kanados statistikos departamento pateikiamus duomenis, Kanados gyventojų skaičius šiuo metu auga rekordiniu greičiu. 2022 m. Kanados populiacija padidėjo 1 050 110 asmenų. Tai pirmas kartas Kanados istorijoje, kai gyventojų skaičiaus prieaugis per metus pasiekė 1 mln. Pastebima, kad tai yra didžiausias metinis gyventojų skaičiaus padidėjimas, užfiksuotas nuo 1957 m.

Pažymėtina, kad bendras Kanadoje gyvenančių asmenų skaičius 2022 m. buvo 38 929 902. Prognozuojama, kad iki 2023 m. pabaigos Kanadoje gyvens kiek daugiau nei 40 mln. žmonių[73].

Atsižvelgiat į tai, 2022 m. Kanados populiacijos didėjimui tiesioginę įtaką turėjo išaugusi tarptautinė migracija dėl sušvelnintų pandemijos metu galiojusių kelionių apribojimų ir atvykstančių ukrainiečių skaičiaus. Prognozuojama, kad Kanados populiacija per ateinančius dešimtmečius tik didės, taip pat tikimasi, kad 2068 m. šalies populiacija pasieks apytiksliai 57 mln. gyventojų. Analizuojant Kanados demografinius rodiklius, pastebėta, kad šalyje vyrauja netolygus gyventojų pasiskirstymas. Remiantis 2021 m. gyventojų surašymo duomenimis, 83,9 proc. Kanados gyventojų gyveno metropolinėse vietovėse, o likusi gyventojų dalis – provincijose ir miesteliuose. Didžiausias gyventojų tankumas identifikuotas Ontarijaus mieste (38,8 proc. visos populiacijos skaičiaus), Kvebeke (22,3 proc.), Britų Kolumbijoje (13,7 proc.) ir Albertoje (11,7 proc.). Nepaisant esamų populiacijos netolygumų miesto ir kaimo vietovėse, per 2022 m. buvo pastebimas gyventojų prieaugis ir šalies provincijų teritorijose.

Kanados statistikos departamentas nurodo, kad 2022 m. apytiksliai 18,8 proc. kanadiečių (7 329 910 asmenų) buvo 65 metų amžiaus ir vyresni.

Šalyje gyventojų senėjimo tendencija tęsiasi, o gimstamumo rodikliai per pastaruosius metus – vieni žemiausių nuo aštuntojo dešimtmečio pradžios. Kanados statistikos departamentas prognozuoja, kad per ateinančius 20 metų Kanados senjorų populiacija išaugs iki 68 proc. Tai reiškia, kad mažėjantis gimstamumas šalyje negalės atsverti vis didėjančio darbo rinkos trūkumo[74].

Demografiniai nelygumai Kanadoje pastebimi ir tarp lyčių. Pagal Kanados statistikos departamento pateikiamus duomenis, moterų populiacija šalyje yra vidutiniškai vyresnė nei vyrų, o pagrindiniai moterų senėjimo rodikliai yra vidutiniškai didesni. 2022 m. duomenimis, tarp 65 metų ir vyresnių žmonių daugiau buvo moterų, jų dalis siekė 20,2 proc., o vyrų – 17,5 proc. Šis lyčių skirtumas paremtas bendru mažesniu moterų mirtingumu. Pažymėtina, kad šie mirtingumo netolygumai

[72] Canadian Northern Economic Development Agency. *Pan-Territorial Growth Strategy*. 2019: https://www.cannor.gc.ca/ForcePDFDownload?url=https%3a%2f%2fhttp://www.cannor.gc.ca%2fDAM%2fDAM-CANNOR-CANNOR%2fSTAGING%2ftexte-text%2fpan-terr-growth-strategy2018-19_1564507799759_eng.pdf

[73] Statistics Canada. *Canada's population reaches 40 million*. 2023-06-19: https://www.statcan.gc.ca/en/subjects-start/population_and_demography/40-million

[74] Statistics Canada. *Annual Demographic Estimates: Canada, Provinces and Territories*. 2022-09-28: https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/91-215-x/91-215-x2022001-eng.htm

sukuria gyvenimo trukmės skirtumą moterų naudai. 2018–2020 m. duomenys rodo, kad moterų VTGT buvo 84,1 metų, o vyrų – 79,8 metų[75].

3.2. Imigracija

Pagal Kanados vyriausybės pateikiamus statistinius duomenis, 2016–2021 m. Kanadoje apsigyveno šiek tiek daugiau nei 1,3 mln. naujų imigrantų. Pažymėtina, kad imigracija sudaro beveik 100 proc. Kanados darbo jėgos augimo. Nustatyta, kad apytiksliai 75 proc. Kanados gyventojų prieaugio atsiranda dėl ekonominės imigracijos didėjimo. Prognozuojama, kad 2036 m. imigrantai sudarys 30 proc. visos šalies populiacijos, o tai 9,3 proc. daugiau nei 2011 m.[76] 2022 m. Kanadoje buvo užfiksuotas rekordinis atvykusių migrantų skaičius – 437 180 asmenų. Tikimasi, kad iki 2025 m. šis skaičius išaugs iki 500 tūkst. asmenų per metus.

Nepaisant to, kad Kanados ekonomika išgyveno vieną sparčiausių atsigavimų po COVID-19 pandemijos tarp išsivysčiusių šalių, šiuo metu šalyje fiksuojami kritiniai darbo rinkos trūkumo rodikliai. Siekiant sumažinti darbo rinkos trūkumus ir toliau skatinti imigraciją šalyje, Kanados vyriausybė 2022 m. lapkričio mėn. patvirtino 2023–2025 m. imigracijos lygių planą[77]. Pagal šį planą numatoma laipsniškai didinti imigracijos srautus, siekiant paremti Kanados ekonomikos augimą ir spręsti darbo rinkos problemas.

Pažymėtina, kad pagrindiniai Kanados imigracijos srautai buvo fiksuojami iš Indijos (118 095 asmenys), Kinijos (31 815 asmenys), Afganistano (23 735 asmenys), Nigerijos (22 085 asmenys), Filipinų (22 070 asmenų), Prancūzijos (14 145 asmenys) ir JAV (10 400 asmenų). Populiariausios imigracijos vietos 2022 m. buvo Ontarijaus ir Kvebeko miestai.

Imigracija yra labai svarbi ilgalaikiam Kanados ekonomikos augimui, nes gyventojai ir toliau sparčiai sensta. Imigracija yra svarbi gyventojų skaičiaus augimo varomoji jėga, kuri 2019 m. lėmė beveik 86 proc. viso ekonomikos augimo. Svarbu paminėti ir tai, kad prognozuojama, jog iki 2035 m. darbuotojų ir vyresnio amžiaus žmonių santykis pasikeis nuo 4:1 iki 2:1.

3.3. Emigracija

Kanadoje 2022 m. buvo užfiksuotas ir didesnis emigracijos lygis nei 2020 m. Pažymėtina, kad 2022 m. emigrantų skaičius Kanadoje siekė 47 769. Nepaisant to, imigracijos rodikliai išlieka gerokai didesni nei emigracijos. Kanadoje viena iš pagrindinių emigruojančių asmenų priežasčių – didėjančios būsto ir pragyvenimo kainos.

[75] Statistics Canada. *Analysis: Population by age and sex*. 2022-09-28: https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/91-215-x/2022001/sec2-eng.htm

[76] Government of Canada. *Canada welcomes historic number of newcomers in 2022*. 2023-01-03: https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/news/2022/12/canada-welcomes-historic-number-of-newcomers-in-2022.html

[77] Government of Canada. *2023-2025 Multi-Year Levels Plan*. 2022-11-29: https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/corporate/transparency/committees/cimm-nov-29-2022/2023-2025-multi-year-levels-plan.html

3.4. Reemigracija

Pagal Kanados statistikos departamento duomenis, 2022 m. grįžtančių emigrantų skaičius siekė 40 763 asmenų. Svarbu paminėti, kad 2022 m. Kanados bendrasis vidaus produktas siekė 54 966 USD vienam gyventojui arba 2,14 trilijonų USD visai šaliai[78]. Kanados ekonomika yra labai išsivysčiusi ir, 2023 m. duomenimis, devinta pagal dydį pasaulyje. Pažymėtina, kad 2023 m. nedarbo lygis šalyje siekė 5,5 proc., tai 0,2 proc. mažesnis nedarbo lygis nuo 2021 m.[79]

Pažymėtina, kad kanadiečiai, grįžtantys į Kanadą po gyvenimo užsienyje, turi susirasti darbą, gyvenamąją vietą, gauti naują vairuotojo pažymėjimą ir sveikatos kortelę, susirasti gydytoją, įrašyti savo pavardę į rinkėjų sąrašą, susirasti vaikų priežiūros įstaigas, mokyklas ir laisvalaikio įstaigas ir kt. Visi šie ir kiti neatidėliotini klausimai priklauso provincijos arba teritorinės valdžios atsakomybei, todėl sugrįžęs asmuo turi teisę gauti visą naudingą ir reikalingą informaciją pagal vietovę, kurioje planuoja gyventi.

Be to, Kanados vyriausybė teikia nemokamas asmenines konsultacijas ir paslaugas, padedančias geriau pasiruošti ir prisitaikyti prie gyvenimo Kanadoje. Pažymėtina, kad šalies vyriausybė teikia konsultacijas dėl pasiruošimo sugrįžti į Kanadą, įgyto užsienio valstybės išsilavinimo pripažinimo, darbdavių kontaktų. Visa Kanados vyriausybės teikiama pagalba piliečiams yra nemokama.

3.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika

Nuo 2009 m. Kanadoje pastebimas nuolatinis gimstamumo rodiklių mažėjimas, o 2020 m. gimstamumo rodikliai pasiekė žemiausią lygį – 1,4 vienai vaisingo amžiaus moteriai. Kanada taip pat patenka į šalių, kuriose vidutinis moterų gimdymo amžius yra priskiriamas prie vėlyvo amžiaus, statistiką. 2020 m. vidutinis moterų gimdymo amžius buvo 31,3 metai[80].

Pagal Kanados Darbo kodekso[81] 206 straipsnio nuostatas, kiekvienas dirbantis asmuo turi teisę gauti vaiko priežiūros atostogas. Darbuotojams gali būti suteikiamos iki 63 savaičių atostogos, kad galėtų prižiūrėti naujagimį ar vaiką iki tam tikro nustatyto amžiaus.

Pažymėtina, kad Kanadoje nėra galiojančios gimstamumą skatinančios atskiros nacionalinės strategijos.

3.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika

Pagal Kanados statistikos departamento duomenis, 85 metų asmenys yra viena iš sparčiausiai augančių amžiaus grupių šalyje[82]. Siekiant sukurti palankią strategiją ir įgyvendinti palankią visuomenės

[78] The World Bank. *GDP (current US$) – Canada*. 2023-08-06: https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2022&locations=CA&start=1960&view=chart

[79] Statistics Canada. *Labour Force Survey*. 2023-08-04: https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/230804/dq230804a-eng.htm

[80] Statistics Canada. *Fewer babies born as Canada's fertility rate hits a record low in 2020*. 2022-05-16: https://www.statcan.gc.ca/o1/en/plus/960-fewer-babies-born-canadas-fertility-rate-hits-record-low-2020

[81] *Canada Labour Code*: https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/l-2/

[82] Statistics Canada. *A portrait of Canada's growing population aged 85 and older from the 2021 Census*. 2022-04-27: https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/as-sa/98-200-X/2021004/98-200-x2021004-eng.cfm

senėjimo politiką, nuo 2015 m. Kanados vyriausybė įsipareigojo remti senjorus ir mokėti garantuotą pajamų priedą prie senatvės pensijos išmokų. Kanadoje senatvės pensijos išmokos pradedamos mokėti asmenims, sulaukusiems 65 metų amžiaus. Taip pat 2023 m. Kanados vyriausybė skyrė papildomai 200 mlrd. JAV dolerių, siekdama per dešimtmetį pagerinti sveikatos priežiūros paslaugas senjorams visoje šalyje[83].

3.7. Technologijų ir inovacijų modeliai

2017 m. Kanados vyriausybė parengė Inovacijų ir įgūdžių planą[84], kurio užduotys – skatinti ekonomikos augimą, sudaryti naujas darbo vietas viduriniosios klasės atstovams. Inovacijų ir įgūdžių plano tikslai:

- iki 2025 m. sukurti iki 40 proc. naujų darbo vietų šalies ekonomikoje;
- iki 2025 m. padidinti kodavimo ir kitų skaitmeninių įgūdžių mokymą mokyklose;
- iki 2025 m. sumažinti skaitmeninę atskirtį tarp skirtingo amžiaus žmonių;
- iki 2025 m. padidinti Kanados verslo išlaidas moksliniams tyrimams ir plėtrai iki 30 mlrd. JAV dolerių.

3.8. Apibendrinimas

Kanados statistikos departamento duomenimis, Kanados gyventojų skaičius šiuo metu auga rekordiniu greičiu. 2022 m. Kanados populiacija padidėjo 1 050 110 asmenų. Tai pirmas kartas Kanados istorijoje, kai gyventojų skaičiaus prieaugis per metus pasiekė 1 mln. Kanada, kaip ir daugelis šalių, susiduria su sparčiu gyventojų senėjimu ir vis mažėjančiu gimstamumu. Pagrindinė Kanados vyriausybės bendro gyventojų skaičiaus šalyje didinimo priemonė – lengvesnės imigracijos į šalį sąlygos. Didėjančiu imigrantų skaičiumi ketinama kompensuoti populiacijos mažėjimą ir darbo jėgos trūkumą.

[83] Government of Canada. *Backgrounder: Government of Canada financial supports for seniors*. 2022-07-21: https://www.canada.ca/en/employment-social-development/news/2022/07/backgrounder-government-of-canada-financial-supports-for-seniors.html

[84] *Canada's Innovation and Skills Plan*: https://www.budget.canada.ca/2017/docs/themes/Innovation_en.pdf

4. NORVEGIJA

4.1. Norvegijos demografinė situacija ir demografijos politikos gairės

Centrinio Norvegijos statistikos biuro (norveg. *Statistisk sentralbyrå*, *SSB*) duomenimis, 2023 m. pirmąjį ketvirtį Norvegijoje buvo 5 504 mln. gyventojų[85]. Apie 83 proc. visų valstybės gyventojų yra įsikūrę urbanizuotose teritorijose. 2022 m. imigrantai (asmenys, kurių abu tėvai gimę ne Norvegijoje) sudarė 18,9 proc. Norvegijos populiacijos. Iš jų 52 proc. į Norvegiją yra imigravę iš kitų Europos valstybių[86].

Didžiausi demografiniai iššūkiai Norvegijoje yra populiacijos senėjimas, visai Europai būdingas populiacijos atsinaujinimui nepakankamas (mažesnis nei 2,1 SGR) gimstamumas ir iš to kylantis neigiamas natūralus gyventojų prieaugis. Tačiau dėl sąlyginai didelės imigracijos bendras gyventojų skaičius valstybėje ne mažėja, o auga. Dėl imigracija paremto gyventojų skaičiaus augimo susiduriama su sėkmingos socialinės, kultūrinės bei ekonominės imigrantų integracijos poreikiu.

4.2. Demografinės situacijos ateities prognozės

SSB kasmet atnaujina ir skelbia valstybės ateities populiacijos projekcijas. 2022 m. ataskaitoje laikotarpiu iki 2060 m. prognozuojamas lėtėjantis populiacijos augimas ir dar labiau nei iki šiol stiprėjančios visuomenės senėjimo tendencijos. Prognozuojama, kad Norvegijos populiacija iki 2060 m. augs iki 6,1 mln. gyventojų, o iki 2100 m. – iki 6,2 mln. gyventojų. Tikimasi, kad apytiksliai iki 2050 m. Norvegijoje gimimų skaičius viršys mirčių skaičių, tačiau vėliau situacija turėtų pasikeisti ir mirčių skaičius ims viršyti gimimų skaičių. Taigi didžiausias numatomas populiacijos augimo veiksnys – teigiamas migracijos saldas (angl. *positive net migration*). Iki 2060 m. gyventojų, kurių amžius 70 ir daugiau metų, skaičius turėtų padvigubėti, o 2100 m. jie turėtų sudaryti daugiau nei 25 proc. Norvegijos populiacijos[87].

4.3. Imigracija

SSB duomenimis, 2023 m. Norvegijoje gyvena 877 227 asmenys, turintys imigrantų statusą[88]. Tai sudaro 16 proc. visos Norvegijos populiacijos. Norvegijoje gimę imigrantų vaikai sudaro dar 3,9 proc. populiacijos (213 810 asmenys, 2023 m. duomenimis).

[85] SSB. Norvegijos gyventojų statistiniai duomenys: https://www.ssb.no/en/befolkning/folketall/statistikk/befolkning

[86] EK. Euridyce tinklas, Norvegijos valstybės demografinis profilis: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/norway/population-demographic-situation-languages-and-religions

[87] SSB. *Norway's 2022 national population projections. Results, methods and assumptions*: https://www.ssb.no/en/befolkning/befolkningsframskrivinger/artikler/norways-2022-national-population-projections/_/attachment/inline/37d9dfef-1cd6-4390-b6ab-1601e21b32a8:1061870b3633187b8e861856f85e2dcc6638f666/RAPP2022-28_nasjfram%20ENG.pdf

[88] SSB. *Immigrants and Norwegian-born to immigrant parents*: https://www.ssb.no/en/befolkning/innvandrere/statistikk/innvandrere-og-norskfodte-med-innvandrerforeldre

Pagal kilmės valstybes didžiausią imigrantų dalį Norvegijoje sudaro imigrantai iš Lenkijos (107,44 tūkst. asmenų ir 16,58 tūkst. jų vaikų, gimusių Norvegijoje), Lietuvos (atitinkamai 42,45 tūkst. ir 7,95 tūkst.) ir Švedijos (atitinkamai 36,21 tūkst. ir 3,59 tūkst.)[89].

Dėl pernelyg didelio neapibrėžtumo populiacijos projekcijos dešimtmečiams ir ilgesniam laikui į ateitį gali būti itin netikslios. Šiuo metu manoma, kad artimiausiu laiku (per artimiausius 2–3 metus) imigracija į Norvegiją turėtų išaugti dėl atvykstančių karo pabėgėlių iš Ukrainos. Po 2022 m. imigracijos piko (kai atvykusių žmonių skaičius išaugo nuo 53 tūkst. iki maždaug 67 tūkst. per metus) tikimasi staigaus atvykstančiųjų skaičiaus sumažėjimo. Spėjama, kad nuo 2025 m. iki 2100 m. imigracija į Norvegiją sumažės nuo maždaug 43 tūkst. iki maždaug 35 tūkst. asmenų per metus[90].

4.4. Emigracija ir reemigracija

SSB duomenimis, 2022 m. iš Norvegijos emigravo 32,53 tūkst. asmenų. Emigravę Norvegijos piliečiai daugiausia vyko gyventi į Daniją (1,65 tūkst.) ir Švediją (1,06 tūkst.), kitų valstybių piliečiai daugiausia kraustėsi (arba, tikėtina, dalis jų reemigravo) į Lenkiją (1,36 tūkst.), Švediją (1,05 tūkst.) ir Lietuvą (837 asmenys)[91].

Ateities emigracijos projekcijos didele dalimi priklauso nuo imigracijos tendencijų. Pagrindinis emigracijos Norvegijoje scenarijus 2025 m. numato migracijos saldo (angl. *net migration*) stabilizaciją (po 2022 m. šuolio, susijusio su karo pabėgėlių iš Ukrainos atvykimu), kuri sieks apie 11–12 tūkst. asmenų kasmet[92].

4.5. Imigracijos politika

Norvegijai būdinga imigracijos ribojimo ir kontrolės politika, o jos principai nustatyti 2008 m. gegužės 15 d. Imigracijos akte[93]. Šios politikos tikslas – kontroliuojamos imigracijos, kaip įmanoma labiau atspindinčios Norvegijos interesus, sistema bei prieglobsčio prašytojų ir pabėgėlių priėmimo tvarka, paremta humanizmo, solidarumo ir skaidraus teisinio proceso principais[94].

Norvegijos vyriausybė teigia siekianti sumažinti politinio prieglobsčio prašytojų skaičių ir užtikrinti, kad šis statusas būtų garantuotas tik iš tiesų persekiojimą ir potencialų pavojų gimtosiose šalyse patiriantiems asmenims. Siekiama kuo sklandesnių ir greitesnių įsikūrimo Norvegijoje procedūrų leidimą gyventi šalyje gavusiems asmenims, o jo negavusius grąžinti į kilmės šalis[95]. Iš kitų valstybių atvykusiems gyventojams Norvegijos vyriausybė siekia suteikti lygias galimybes ir teises bei tikisi pareigų vykdymo ir atsakingo dalyvavimo priimančiojoje visuomenėje. Imigrantų integracija apibrėžiama kaip suteikiamų galimybių išnaudojimas, įgalinantis ekonominis ir socialinis

[89] SSB. Fakta om Innvandring: https://www.ssb.no/innvandring-og-innvandrere/faktaside/innvandring

[90] SSB. *Norway's 2022 national population projections. Results, methods and assumptions.*

[91] SSB. Fakta om Innvandring.

[92] SSB. *Norway's 2022 national population projections. Results, methods and assumptions.*

[93] Norvegijos vyriausybė, 2008 m. gegužės 15 d. Imigracijos aktas: https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/immigration-act/id585772/

[94] Norwegian Ministry of Justice and the Police. *White paper on Norwegian refugee and migration policy in a European perspective*: https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/documents/deea/dv/10-2-no-refugee-policy_20170209_/10-2-no-refugee-policy_20170209_en.pdf

[95] Norvegijos vyriausybė. *Immigration and Integration*: https://www.regjeringen.no/en/topics/immigration-and-integration/id918/

dalyvavimas visuomenės gyvenime bei darbo rinkoje, taip pat pagarba Norvegijos visuomenės vertybėms. Pavyzdžiui, vienas iš svarbių integracinių tikslų yra kuo didesnės dalies imigravusių moterų dalyvavimas darbo rinkoje ir lyčių lygybė.

Naujausi imigracijos ir pabėgėlių priėmimo politikos pokyčiai yra susiję su sugriežtinta imigracijos tvarka dėl COVID-19 pandemijos 2020–2021 metais bei palengvinta karo pabėgėlių iš Ukrainos laikino priėmimo tvarka 2022–2023 metais. Dėl didelio aukštos kvalifikacijos darbuotojų trūkumo Norvegijos vyriausybė 2022 m. ir 2023 m. padidino metinę šiuos reikalavimus atitinkančių imigrantų kvotą iki 6 tūkst. Dar vienas su studijomis susijusios imigracijos apribojimas bus įvestas nuo 2023 metų rudens semestro pradžios, kai visi Norvegijos aukštosiose mokyklose studijuojantys asmenys, atvykę ne iš EEE valstybių ir Šveicarijos, privalės mokėti už studijas[96].

4.6. Integracijos politika ir jos rezultatai

Visose Norvegijos savivaldybėse naujai atvykusiems imigrantams privaloma įvadinių kultūrinių mokymų programa. Jos besimokantiesiems mokama socialinė pašalpa. Šią programą sudaro norvegų kalbos pamokos, socialinių mokslų bei žinių apie Norvegijos visuomenę ir kultūrą įvadas[97], taip pat darbo praktika. Programos tikslas – kokybiškai pasiruošti dalyvavimui Norvegijos darbo rinkoje ir (arba) švietimo sistemoje, taip pat pasirengti visaverčiam dalyvavimui visuomenės ir bendruomenių gyvenime. SSB duomenimis, 2021 m. 61 proc. imigrantų, dalyvavusių įvadiniuose mokymuose naujai atvykusiems į Norvegiją asmenims, praėjus vieniems metams po šios programos turėjo darbą, mokėsi arba studijavo. 2022 m. iš viso šiuos kursus lankė 17,8 tūkst. asmenų, iš kurių buvo maždaug du trečdaliai moterų ir vienas trečdalis vyrų[98].

Toliau išvardytos naujausios intergracijos politikos priemonės, kuriose atsižvelgiama į Ukrainos karo pabėgėlių poreikius bei kitas aktualijas, Norvegijoje taikomos nuo 2021–2023 metų:

- kad savivaldybėms būtų lengviau sklandžiai apgyvendinti pabėgėlius iš Ukrainos, kuriems suteikta laikinoji apsauga, įgyvendinti keli laikini įvairių įstatymų pakeitimai. Sumažinti kai kurie teisės aktų reikalavimai, pvz., Integracijos įstatyme reglamentuojantys pareigą dalyvauti įvadinėje programoje ir norvegų kalbos mokymuose bei šių mokymų trukmę;
- 2022 m. valstybė laikinai dotavo dvi nevyriausybines organizacijas, siūlančias veiklų ir susitikimų vietas pabėgėliams iš Ukrainos, ypač vaikams;
- 2022 m. spalio mėn. vyriausybė pristatė veiksmų planą kovai su socialiniu dempingu[99] ir su darbu susijusiais nusikaltimais. Šiame plane pagrindinis dėmesys skiriamas bendradarbiavimo su socialiniais partneriais stiprinimui, darbo teisių stiprinimui, darbuotojų išnaudojimo prevencijai ir žinių apie su darbu susijusius nusikaltimus gilinimui;

[96] Norvegijos vyriausybė. *Migration and Integration 2021-2022. Report for Norway to the OECD*: https://www.regjeringen.no/contentassets/84f8f1bd58f44723b1d592d076b3304a/ny-migration-and-integration-2021-2022-report-for-norway-to-the-oecd.pdf

[97] Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse. *Social studies for adult immigrants*: https://samfunnskunnskap.no/en/

[98] SSB. *Introduksjonsordningen for nyankomne innvandrere*: https://www.ssb.no/utdanning/voksenopplaering/statistikk/introduksjonsordningen-for-nyankomne-innvandrere

[99] *Socialinio dempingo* sąvoka apima įvairiausio pobūdžio tyčinio piktnaudžiavimo praktiką ir ES bei nacionalinių teisės aktų apėjimą, kas sudaro sąlygas plėtoti nesąžiningą konkurenciją neteisėtai mažinant darbo jėgos ir veiklos sąnaudas ir lemia darbuotojų teisių pažeidimus ir darbuotojų išnaudojimą. Citata iš 2016 m. rugsėjo 14 d. Europos Parlamento rezoliucijos dėl socialinio dempingo Europos Sąjungoje: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2016-0346_LT.html?redirect

- 2023 m. vyriausybė planuoja pristatyti „Baltąją knygą“ dėl gyvenimo sąlygų miestuose. Joje bus įvertinti ekspertų komisijos, tyrusios gyvenimo sąlygas ir integracijos iššūkius didžiuosiuose Norvegijos miestuose ir aplink juos, pasiūlymai;
- 2021 m. vyriausybė sukūrė specialią dotacijų schemą, skirtą kovai su rasizmu, diskriminacija ir neapykantą kurstančia kalba. Šios schemos tikslas – remti iniciatyvas, kuriomis siekiama skatinti įvairovę ir dialogą bei kovą su rasizmu, diskriminacija bei neapykantą kurstančia kalba vietos, regionų ir nacionaliniu lygmenimis;
- 2023 m. vyriausybė planuoja pradėti įgyvendinti naują veiksmų planą kovai su rasizmu, etnine diskriminacija ir diskriminacija darbo rinkoje bei kitose srityse, kurios ypač paveikia jaunimą;
- nuo 2022 m. sausio mėn. įsigaliojo griežtesnės Pilietybės įstatymo pataisos, numatančios siekiantiesiems Norvegijos pilietybės padidinti reikalavimą gyventi šalyje nuo septynerių iš paskutinių dešimties metų iki aštuonerių iš paskutiniųjų vienuolikos metų. Tai netaikoma tiems prieglobsčio prašytojams, kuriems anksčiau jau buvo suteiktas prieglobstis Norvegijoje. Pareiškėjai, kurių minimalių pajamų lygis atitinka nurodytąjį pagal naujausią mokesčių apskaičiavimo sistemą, privalo gyventi Norvegijoje šešerius iš paskutinių dešimties metų;
- nuo 2022 m. spalio 1 d. kitame Pilietybės įstatymo pataisų rinkinyje norvegų kalbos įgūdžių reikalavimas siekiantiesiems gauti Norvegijos pilietybę padidintas nuo A2 iki B1 lygio[100].

Imigrantų integracija Norvegijoje stebima taikant Integracijos tikslų (norveg. *Mål for integrering*) įrankį. Tai yra statistinė apžvalga, kuriai išlaidos kasmet numatomos valstybės biudžete. Integracijos tikslų apžvalgose įvardijami imigrantų socialinės grupės ir kitų Norvegijos gyventojų skirtumai ir panašumai įvairiose svarbiose socialinėse srityse. Šie statistiniai duomenys naudojami skirtingoms ministerijoms ir viešosioms agentūroms plėtojant tikslinę integracijos politiką ir numatant priemones, kurios imigrantams ir jų vaikams suteiktų vienodas galimybes, teises ir pareigas[101].

4.7. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika

Norvegijoje vyrauja Šiaurės šalių regionui būdinga vaikui ir šeimai palanki politikos priemonių sistema, užtikrinanti vaiko ir šeimos gerovę, ekonominį saugumą, aukštos kokybės prieinamas kūdikių ir vaikų priežiūros bei ugdymo paslaugas, lyčių lygybę ir aukštą vaikų turinčių vyrų ir moterų dalyvavimo darbo rinkoje lygį.

Kartu su Prancūzija ir Vengrija bei kaimyninėmis Šiaurės šalimis (Švedija, Danija) Norvegija yra viena iš dosniausiai šeimos politiką finansuojančių EBPO valstybių, jai skirianti apie 3,3 proc. BVP (2019 m. duomenimis). Apie 60 proc. šių išlaidų sudaro paslaugos šeimai, visų pirma – vaikų priežiūros ir švietimo sistemos kokybės ir visuotinio prieinamumo gyventojams užtikrinimas. Kita didelė išlaidų šeimai dalis (apie 37 proc.) – tai tiesioginės išmokos asmenims, auginantiems vaikus. Mokesčių lengvatos Norvegijoje neatlieka svarbaus vaidmens Norvegijos šeimos politikos sistemoje[102].

Nors gimstamumo skatinimas Norvegijoje nebuvo formuluojamas kaip strateginis valstybės politikos tikslas, tačiau Norvegijos SGR iki pat 2009 m. gerokai viršijo ES ir EBPO valstybių gimstamumo vidurkius. Vis dėlto 2009 m. ši pozityvi tendencija pasikeitė ir norvegų gimstamumo rodikliai

[100] Norvegijos vyriausybė. *Migration and Integration 2021-2022. Report for Norway to the OECD.*

[101] Norvegijos vyriausybė. *Integration goals*: https://www.regjeringen.no/en/historical-archive/solbergs-government/kd/mal-for-integrering/id2343467/

[102] Išsamiai apie Norvegijos šeimos politikos dėmenis žr. EBPO. 2023. *Exploring Norway's Fertility, Work, and Family Policy Trends*: https://www.oecd-ilibrary.org/sites/4e94be66-en/index.html?itemId=/content/component/4e94be66-en#section-d1e389-cc45f99f72

ėmė stipriai kristi žemyn, o 2017 m. jau buvo mažesni už EBPO vidurkį. 2022 m. užfiksuotas rekordiškai žemas gimstamumas – SGR siekė tik 1,41[103]. Demografijos klausimus tyrinėjantys mokslininkai kol kas nėra atsakę į klausimą, kas Norvegijoje sukėlė tokį gimstamumo tendencijos pokytį[104].

Ateities demografinėse projekcijose numatoma, kad 2025 m. Norvegijos SGR sieks 1,5, tačiau vėliau šiek tiek kils ir stabilizuosis iki maždaug 1,7 dydžio[105].

4.8. Senėjančios visuomenės problematika ir politika

Šiuo metu apie 10 proc. Norvegijos gyventojų yra 70 metų amžiaus ir vyresni, tačiau, remiantis SSB demografinėmis ateities projekcijomis, 2060 m. jau apie penktadalis visų gyventojų bus šios amžiaus grupės atstovai. Ateityje senstanti Norvegijos visuomenė taps etniškai vis įvairesnė, kadangi didės ir imigravusių vyresnio amžiaus asmenų dalis.

2021 m. vyrų VTGT Norvegijoje buvo 81,6 metai. 2060 m. projekcijos rodo, kad ji pailgės iki 86–91 metų; 2100 m. – iki 90–97 metų. 2021 m. moterų VTGT Norvegijoje buvo 84,7 metai. 2060 m. projekcijos rodo, kad ji pailgės iki 89–93 metų; 2100 m. – iki 92–97 metų.

Taip pat numatoma centralizacijos tendencija – prognozuojama, kad apie 80 proc. visos populiacijos gyvens didžiuosiuose miestuose ir kitose itin tankiai apgyvendintose vietovėse, o tai reiškia, kad vyresnio amžiaus asmenų koncentracija kaimiškose ir nutolusiose vietovėse greičiausiai padidės. Jau 2030 m. gerokai išaugs savivaldybių (norvegiškų komunų) skaičius, kuriose trečdalį ir daugiau gyventojų sudarys vyresni nei 67 metų amžiaus asmenys[106].

Sparčiai senstant Norvegijos populiacijai augs ir senyvo amžiaus priklausomybės koeficientas (angl. *age dependency index*). Šis rodiklis parodo, koks yra kiekybinis santykis tarp ekonomiškai aktyvių ir ekonomiškai neaktyvių asmenų (tai yra, kiek ekonomiškai neaktyvių asmenų tenka vienam ekonomiškai aktyviam asmeniui). SSB ekonomiškai neaktyviais laiko 0–19 metų amžiaus ir vyresnius nei 65 metų asmenis, o ekonomiškai aktyviais – 20–64 metų amžiaus asmenis. Kuo aukštesnis senyvo amžiaus priklausomybės koeficientas, tuo didesnis skaičius ekonomiškai neaktyvių asmenų tampa vieno ekonomiškai aktyvaus asmens „rūpesčiu“.

Ateities prognozėse šis koeficientas iki 2060 m. turėtų išaugti iki 0,9. Tai reiškia, kad 2090 m. šimtui ekonomiškai aktyvių asmenų teks dvidešimčia ekonomiškai neaktyvių asmenų daugiau negu šiuo metu[107].

Norvegijoje už senėjančios visuomenės politikos vykdymą daugiausia atsakinga Sveikatos ir rūpybos ministerija.

[103] Science Norway. *Record low fertility rates in Norway in 2022*: https://sciencenorway.no/demography-fertility-ntb-english/record-low-fertility-rates-in-norway-in-2022/2165578

[104] EBPO (2023). *Exploring Norway's Fertility, Work, and Family Policy Trends.*

[105] SSB. *Norway's 2022 national population projections. Results, methods and assumptions.*

[106] *Ten pat.*

[107] *More Years – More Opportunities. The Norwegian Government's strategy for an age-friendly society*: https://www.regjeringen.no/contentassets/c8a8b14aadf14f179a9b70bc62ba2b37/strategy_age-friendly_society.pdf

2015 m. Norvegijos vyriausybė patvirtino Senatvei palankios visuomenės strategiją „Daugiau metų – daugiau galimybių“[108].

Joje išskiriamos šios tikslinės veiklos sritys:

- ilgesnė vyresnio amžiaus asmenų dalyvavimo darbo rinkoje trukmė (apima profesinį mokymą, nusistovėjusių požiūrių kaitą, darbuotojų samdymo kultūros kaitą, pensinio amžiaus didinimą, pensijų sistemos sureguliavimą);
- vyresnio amžiaus asmenims palankių bendruomenių įgalinimas (apima vyresnio amžiaus asmenų poreikius atitinkančių miesto erdvių planavimą, gyvenamųjų namų erdvių, vietinio kultūrinio gyvenimo ir transporto pritaikymą);
- savanorystės sektoriaus ir vyresnio amžiaus asmenų pilietinio aktyvumo didinimas;
- inovacijų ir technologijų pasitelkimas siekiant „sidabrinės ekonomikos“ plėtros, aktyvesnio vyresnio amžiaus gyventojų įsitraukimo bei didesnio savarankiškumo;
- sveikatos ir priežiūros sektoriaus plėtra skatinant sveiko senėjimo praktikas;
- mokslinių senėjimo ir aktyvaus senėjimo sąlygų tyrimų plėtra.

Vykdant anksčiau minėtos strategijos tikslus, prielaidos Norvegiją vadinti senatvei palankios visuomenės šalimi gali būti sukurtos tik aktyviai dalyvaujant didelei suinteresuotųjų šalių grupei: vyresnio amžiaus visuomenės nariams, verslo ir gamybos atstovams, vietinėms bendruomenėms, pilietinei visuomenei ir su senėjimo klausimais susijusioms organizacijoms. Mokslo ir tyrimų institucijos taip pat atlieka svarbų vaidmenį kuriant senatvei palankią visuomenę. Kasmet planuojant biudžetą bus svarstoma, ar investuoti į pasiteisinančias strategijoje numatytas politines priemones, ar jas keisti atsižvelgiant į rezultatus.

Siekdama įgyvendinti senatvei palankios visuomenės strategijos tikslus, Norvegijos vyriausybė įsipareigoja:

- užtikrinti sistemingą strategijos įgyvendinimą, nuolat teikti strategijos įgyvendinimo ataskaitas naudojantis visuomenės sveikatos politikos stebėsenos sistema;
- skatinti diskusijas senėjimo klausimais formuojant politikos kryptis, profesinėse bendruomenėse, viešojo administravimo sistemoje, savanoriškose organizacijose, darbo rinkoje, taip prisidedant prie aktyviam senėjimui palankios visuomenės kūrimo;
- įsitraukti į tarptautinio bendradarbiavimo veiklas, susijusias su aktyvaus senėjimo klausimais;
- taikyti sveikatai palankaus gyvenimo būdo pasirinkimų, inovacijų ir vartotojų įtraukimo metodus;
- kasmet spalio 1 d. politiniu lygmeniu organizuoti seminarą, skirtą amžiui palankios visuomenės aktualijoms aptarti.

Nepaisant spartaus visuomenės senėjimo, darbo jėgos apimtys turėtų augti, tačiau tuo pat metu augs ir ekonomiškai neaktyvių (priklausomų) gyventojų dalis. Demografinio spaudimo darbingajai visuomenės daliai augimą Norvegijoje lems ne tik spartus visuomenės senėjimas, bet ir mažėjantys gimstamumo rodikliai.

Nors darbingo amžiaus (15–64 metų) gyventojų skaičius išaugs dėl imigracijos, bet kuriuo atveju vyresnio amžiaus žmonių (65 metų ir vyresnių) dalies populiacijoje padidėjimas bus neproporcingai didelis ir veiks kaip iššūkis pensijų, socialinės rūpybos, sveikatos apsaugos ir kitoms sistemoms.

[108] *Ten pat.*

Priklausomai nuo gimstamumo rodiklių pokyčių, socialinės priklausomybės koeficientas, 2020 m. duomenimis, turėtų išaugti nuo 0,27 iki 0,4–0,48 2060 m.[109]

4.9. Apibendrinimas

Norvegijos demografijos politika orientuojama į kokybinius rezultatus – tai yra šeimų, auginančių vaikus, vyresnio amžiaus žmonių ir į Norvegiją atvykstančių gyventi ir dirbti asmenų socialinę, psichologinę ir ekonominę gerovę. Kiekybiniai demografijos rodikliai ne iki galo atspindi ilgalaikės demografijos politikos rezultatus, gimstamumas Norvegijoje (ypač po 2009 m.) išlieka gana žemas, nepaisant šeimoms suteikiamų kokybiškų vaikų priežiūros paslaugų bei išmokų, tačiau vyresnio amžiaus asmenų bei vaikus auginančių šeimų gerovės ir pasitenkinimo gyvenimu rodikliai išlieka vieni aukščiausių tarp išsivysčiusių šalių. Dėl šios priežasties Norvegija pasižymi dideliu patrauklumu imigrantams, kurių įsikūrimas šioje valstybėje ir šiuo metu, ir, tikėtina, ateityje, prisideda prie gyventojų skaičiaus augimo netgi esant gana žemiems gimstamumo rodikliams.

[109] EBPO (2023). *Exploring Norway's Fertility, Work, and Family Policy Trends*.

5. PRANCŪZIJA

5.1. Prancūzijos demografinė situacija ir ateities prognozės

Nuo 2012 m. iki 2022 m. Prancūzijos populiacijos dydis išaugo nuo apytiksliai 66 mln. gyventojų iki 68 mln. gyventojų. Tai yra beveik 0,3 proc. vidutinio Prancūzijos metinio populiacijos augimo. Jei pastarosios demografinės tendencijos išliks tokios pat, prognozuojama, kad 2070 m. Prancūzijoje bus 76,5 mln. gyventojų[110].

Prancūzijoje gyventojų tankumo rodikliams būdingas itin netolygus gyventojų pasiskirstymas. 2023 m. pradžioje žemyninėje Prancūzijos dalyje gyveno 65,8 mln. gyventojų, o likusi 2,2 mln. populiacijos dalis gyveno šalies regionuose.

Pažymėtina, kad Prancūzijoje 2022 m. gimstamumo rodikliai buvo didesni nei mirtingumo rodikliai. 2022 m. Prancūzijoje gimė 723 tūkst. naujagimių, o per metus mirė 667 tūkst. žmonių. 2022 m. natūralioji gyventojų pusiausvyra (skirtumas tarp gimimų ir mirčių skaičiaus) siekia 56 tūkst. Nustatyta, kad ši natūrali gyventojų pusiausvyra per kelis dešimtmečius pasiekė žemiausią lygį.

Svarbu paminėti ir tai, kad 2022 m. Prancūzijoje moterų VTGT buvo 85,2 metai, o vyrų – 79,3. Nustatyta, kad šalies VTGT 2022 m. išliko 0,4 proc. trumpesnė nei 2019 m.[111]

5.2. Imigracija

2022 m. Prancūzijoje gyveno 7 mln. imigrantų, o tai sudaro apytiksliai 10,3 proc. visų šalies gyventojų skaičiaus. Pažymėtina, kad pagrindiniai Prancūzijos imigracijos srautai buvo fiksuojami iš Alžyro (12,5 proc.), Maroko (11,9 proc.), Portugalijos (8,2 proc.), Tuniso (4,7 proc.), Italijos (4,0 proc.), Ispanijos (3,5 proc.) ir Turkijos (3,3 proc.).

2022 m. Prancūzijos vyriausybė patvirtino Prancūzijos imigracijos politikos strategiją[112]. Prancūzijos valdžia migracijos strategiją apibrėžė pagal tris pagrindines veiklos sritis:

1. migracijos srautų kontrolę, taikant subalansuotą požiūrį į imigraciją;
2. migrantų integracijos į darbo rinką skatinimą ir migrantų gyvenimo kokybės gerinimą;
3. teisės į prieglobstį asmenims, ieškantiems apsaugos Prancūzijoje, užtikrinimą.

[110] The French National Institute of Statistics and Economic Studies. *Population projections to 2070*. 2023-08-01: https://www.insee.fr/en/statistiques/2581288

[111] The French National Institute of Statistics and Economic Studies. *Demographic report 2022*. 2023-08-01: https://www.insee.fr/en/statistiques/6797730

[112] *Politique française de l'immigration et de l'intégration 2022*: https://www.budget.gouv.fr/documentation/file-download/14272

5.3. Emigracija

2022 m. buvo fiksuojamas iš Prancūzijos išvykstančių gyventojų mažėjimas. Nustatytas beveik 4,2 proc. sumažėjimas nuo 2021 m.[113]

Nepaisant to, 25,6 proc. išvykusiųjų asmenų buvo jaunesni nei 18 metų amžiaus, o 9,5 proc. išvykusiųjų – 18–25 metų amžiaus. Daugiausia išvykusiųjų asmenų buvo 41–60 metų amžiaus ir siekė 28,2 proc. Nustatyta, kad dauguma gyventojų emigruoja į JAV, Belgiją, Šveicariją ir Kanadą.

5.4. Reemigracija

2022 m. imigravę 4 979 asmenys grįžo į Prancūziją. Savanorišką grįžimo pagalbą nuo 2015 metų teikia Prancūzijos imigracijos ir integracijos biuras[114].

Prancūzijos Užsienio reikalų ministerija pateikia visą išsamią informaciją apie tai, ką reikia padaryti asmenims prieš grįžtant į šalį. Ministerijos pateikiamoje informacijoje apima visų formalumų tvarkos aprašą, skirtą grįžtantiesiems greičiau įsikurti šalyje.

5.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika

2022 m. Prancūzijoje gimė 723 tūkst. naujagimių. Tai yra 19 tūkst. naujagimių mažiau nei 2021 m. Prancūzijoje gimstamumo rodikliai 2022 m. siekė 1,8 SGR. 2022 m. Prancūzijoje vidutinis moterų gimdymo amžius buvo 31 metai. Pažymėtina, kad gimstamumo rodikliai taip pat priklauso ir nuo reprodukcinio amžiaus moterų skaičiaus bei moterų vaisingumo.

Pažymėtina, kad Prancūzijoje motinystės atostogos paprastai suteikiamos 16 savaičių trukmės (kai kuriais atvejais – 26 arba 34 savaičių). Iš jų mažiausiai 2 savaites motinystės atostogų reikia paimti iki gimdymo. Privaloma paimti visas motinystės atostogas. Finansuojama 100 proc. pajamų, ypač viešajame sektoriuje, tačiau iki 3428 EUR/mėn. ribos. Kai kurie privataus sektoriaus darbdaviai neapmoka 100 proc. Finansuojama iš sveikatos draudimo lėšų.

Tėvystės atostogų trukmė – 14 darbo dienų. Apmokama panašiu principu, kaip motinystės atostogos. Šias atostogas privaloma išnaudoti per 4 mėn. nuo vaiko gimimo. Finansuojama taip pat sveikatos draudimo lėšomis.

Vaiko priežiūros atostogų galima išeiti iki vaikui sueis 3 metai. Tai individuali teisė, t. y. šiomis atostogomis gali pasinaudoti tiek vaiko motina, tiek tėvas. Išmokų vaiko ugdymui dydžiai skiriasi – išmokos susijusios su pajamomis ir su tuo, ar gavėjas dirba ir, jei dirba, tai kiek laiko. Pagrindinė išmoka nedirbančiam gavėjui – 398 EUR/mėn., dirbančiam mažiau nei pusę viso darbo laiko – 258 EUR/mėn., dirbančiam nuo 50 iki 80 proc. viso darbo laiko – 149 EUR/mėn. Papildoma išmoka, vadinama bazine išmoka, mokama mažas pajamas gaunantiems tėvams, priklausomai nuo šeimos dydžio, ir gali būti mokama viso dydžio (171 EUR/mėn.) arba pusė šios išmokos (86 EUR/mėn.).

[113] Vie public. *French abroad: figures for the French community as of 1 January 2022*. 2022-02-07: https://www.vie-publique.fr/en-bref/283598-la-communaute-francaise-letranger-au-1er-janvier-2022

[114] L'Office français de l'immigration et de l'intégration. *Les dispositifs d'aides au retour et à la réinsertion*. 2023-08-08: https://www.ofii.fr/procedure/retourner-dans-son-pays/

Vaiko ugdymo išmokas moka šeimos išmokų kasos (pranc. *caisses d'allocations familiales*), kurios yra socialinio draudimo sistemos dalis.[115]

5.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika

Gyventojų skaičius priklauso nuo įvairių prielaidų, ypač susijusių su vaisingumu ir migracija. Tačiau gyventojų struktūra pagal amžių mažai priklauso nuo prielaidų. Tikimasi, kad iki 2070 m. Prancūzijoje vyresnio amžiaus žmonių bus dvigubai daugiau nei darbingo amžiaus asmenų.

Atsižvelgiant į senėjančios visuomenės politiką, 2016 m. Prancūzijoje buvo patvirtintas Visuomenės prisitaikymo prie senėjimo įstatymas[116]. Įstatymo tikslas – užtikrinti viešąsias paslaugas senėjančios visuomenės populiacijai.

Svarbu paminėti ir tai, kad Prancūzijoje numatyta teikti individualizuotos autonomijos pašalpą, kuri padės vyresnio amžiaus žmonėms gyventi savarankišką gyvenimą. Planuojama papildomai skirti 500 EUR išmoką kas mėnesį visiems 65 metų ir vyresniems asmenims.

5.7. Technologijų ir inovacijų modeliai

Prancūzijos vyriausybė 2022 m. patvirtino inovacijų plano strategiją „Prancūzija 2030" (angl. *France 2030*)[117], kuria siekiama nustatyti pagrindinius ekonominius ir technologinius ateities iššūkius ir investuoti į juos globaliu būdu.

Ši inovacijų strategija siekia tvariai pertvarkyti pagrindinius ekonomikos sektorius pasitelkiant mokslinius tyrimus, inovacijas ir investicijas į pramonę. Šia strategija taip pat siekiama, kad Prancūzija būtų ne tik žaidėja, bet ir ateities ekonomikos lyderė, tuo pat metu investuojanti į projektus, neturinčius neigiamo poveikio aplinkai. Ši inovacijų strategija apima klimato kaitos padarinių sumažinimą, sveikatos apsaugos sistemos gerinimą, technologijų vystymą, užsienio investicijų pritraukimą ir kt.

Tikimasi, kad ši strategija padės sukurti 640 tūkst. naujų darbo vietų ir į šalies biudžetą sugeneruoti 91 milijardą EUR[118].

5.8. Apibendrinimas

Nuo 2012 m. iki 2022 m. Prancūzijos populiacijos dydis išaugo nuo apytiksliai 66 mln. gyventojų iki 68 mln. gyventojų. Tai yra beveik 0,3 proc. vidutinio Prancūzijos metinio populiacijos augimo. Prognozuojama, kad 2070 m. Prancūzijoje bus 76,5 mln. gyventojų. Pažymėtina, kad Prancūzijoje 2022 m. gimstamumo rodikliai buvo didesni nei mirtingumo rodikliai.

[115] Daukša, S., Urbonaitė-Barkauskienė, V. 2022. *Gimstamumo skatinimo politika ir jos priemonės Europos Sąjungos valstybėse narėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.

[116] *Loi 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement*: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000031700731

[117] Government of France. *France 2030*. 2022-05-18: https://www.gouvernement.fr/france-2030

[118] Government of France. *France 2030: Les objectifs majeurs*. 2022-07-10: https://www.gouvernement.fr/france-2030/objectifs

6. SUOMIJA

6.1. Suomijos demografinė situacija ir demografijos politikos gairės

Suomijos statistikos biuro duomenimis, 2023 m. liepą gyventojų skaičius šalyje buvo 5,58 mln.[119] Didžioji Suomijos populiacijos dalis yra susikoncentravusi pietinėje šalies dalyje, Helsinkyje, jo apylinkėse ir kituose didžiuosiuose miestuose. Šiuose traukos centruose telkiasi ir į Suomiją atsikraustantys imigrantai.

2018 m. duomenimis, 7,3 proc. Suomijos populiacijos sudarė imigrantai ir Suomijoje gimę imigrantų vaikai. Daugiau nei trečdalis jų atvyko iš kitų ES valstybių. Didžiausios imigrantų grupės Suomijoje yra atvykusieji iš Estijos ir Rusijos. Nuo 2015 m. Suomijoje, kaip ir daugelyje kitų Vakarų ir Šiaurės Europos valstybių, stipriai išaugo prieglobsčio prašytojų skaičius (po 2015 m. jis stabilizavosi ir siekia maždaug po 5 tūkst. asmenų kasmet)[120].

Suomijos gyventojų skaičiaus augimas sulėtėjo 2010–2020 m. Dėl labai mažo gimstamumo neto migracija tapo pagrindiniu populiacijos dydžio stabilumo garantu. Ypač didelį nerimą kelia darbingo amžiaus asmenų dalies populiacijoje mažėjimas ir itin spartus Suomijos visuomenės senėjimas. Suomijai būdinga stipri geografinė atskirtis, kai urbanizuotuose regionuose koncentruojasi jauni, darbingi gyventojai bei imigrantai, o šalies šiaurėje ir atokesniuose regionuose gyvenvietės traukiasi arba nyksta, jose vyrauja vyresnio amžiaus gyventojai, o gimstamumo rodikliai yra ypač žemi[121].

Suomijos demografinė situacija per paskutinį dešimtmetį gerokai išsiskyrė iš kitų Šiaurės regiono valstybių. Suomijos gimstamumo rodikliai sumažėjo itin smarkiai – nuo 1,87 SGR reikšmės 2010 m. iki 1,35 SGR 2019 m. Pastarasis gimstamumo rodiklis buvo žemiausias ne tik Suomijos, bet ir viso Šiaurės šalių regiono istorijoje, taip pat žemesnis už ES vidurkį.

Tačiau labai svarbu pastebėti, kad Suomijoje, skirtingai nei, pvz., Lietuvoje, COVID-19 pandemijos poveikis demografijai buvo pozityvus. 2020 m. Suomijos SGR ne dar labiau sumažėjo, bet išaugo, pandemijos laikotarpiu netikėtai nutrūko ilgametė gimstamumo mažėjimo tendencija.

Depopuliacija yra daugiau nei 70 proc. Suomijos regionų (ypač esančių šiaurėje) aktuali tendencija. Tačiau tarptautinė imigracija čia yra šiek tiek mažesnė nei kaimyninėse valstybėse. Dėl mažesnio gimstamumo, stipresnės regioninės depopuliacijos ir menkesnės imigracijos *Eurostat* populiacijos projekcijose numatoma, kad ateinantį dešimtmetį Suomijos gyventojų skaičius sumažės (kai kitose Šiaurės valstybėse jis turėtų augti)[122].

[119] Tilastokeskus (Suomijos statistikos biuras). *Pagrindinė demografinė Suomijos informacija*: https://www.stat.fi/index_en.html

[120] EK. Euridyce tinklas, Suomijos valstybės demografinis profilis: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/finland/population-demographic-situation-languages-and-religions

[121] Aro, T. Migration in the 2010s – regionally concentrated, selective and polarizing. *Sustainable Population Development in Finland*: *The 2020 Population Policy report*: https://www.vaestoliitto.fi/en/webpublications/sustainable-population-development-in-finland/#migration-in-the-2010s-regionally-concentrated-selective-and-polarizing-timo-aro

[122] *Recovery of the birth rate and longer life expectancy – population policy guidelines for the 2020s*: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162920/Executive%20summary_VNK_2021_2.pdf?sequence=10&isAllowed=y

Tačiau pozityvus COVID-19 pandemijos poveikis Suomijoje juntamas ir depopuliacijos klausimu – 2020 m. vidinės migracijos duomenys parodė gyventojų grįžimo į regionus tendenciją. Be to, išaugo neto tarptautinė imigracija, o kartu išaugo ir bendras Suomijos gyventojų skaičius. Pandemijos laikotarpiu taip pat pastebėtas didesnis vyresnio amžiaus asmenų aktyvumas darbo rinkoje.

Prognozuojama, kad vyresnių nei 85 metų asmenų skaičius Suomijoje per ateinančius 15 metų padvigubės. Vyresni nei 65 metų asmenys sudaro 24 proc. Suomijos suaugusių gyventojų ir tai yra ketvirtas aukščiausias pasaulyje senstančios visuomenės rodiklis (po Japonijos, Italijos ir Portugalijos).

Staigus gimstamumo sumažėjimas Suomijoje susilpnino viešųjų finansų bazę ir greičiausiai ilgainiui padidins socialinę nelygybę. Realistiška ir į tikslą orientuota demografijos politika gali turėti įtakos šiems pokyčiams. Jei Suomijos SGR iki 2060 m. padidėtų iki 1,65 arba jei grynoji imigracija išaugtų trečdaliu, Suomijos gyventojų skaičiaus augimas galėtų tęstis ir 2040 m. Tačiau vien tik imigracijos ar vaisingumo augimo, vien tik užimtumo stiprinimo ar sveikesnio senėjimo politikos nepakanka greitai senstančios visuomenės iššūkiams įveikti; vietoj to reikalingas visapusiškas požiūris, integruojantis visus šiuos demografijos politikos elementus[123].

2021 m. Suomijos vyriausybė patvirtino trečiojo XXI a. dešimtmečio demografijos politikos gaires. Du pagrindiniai jos tikslai – gimstamumo rodiklių atkūrimas ir ilgesnė gyvenimo trukmė. Gairėse taip pat aptariami ir Suomijos strateginės migracijos politikos klausimai[124].

Strateginiuose Suomijos demografijos politikos dokumentuose akcentuojami ne tik kiekybiniai (populiacijos augimo, demografinės struktūros balanso, ekonomikos augimo rodiklių), bet ir kokybiniai tikslai, tokie kaip gyventojų sveikata, įgūdžiai, gerovė. Svarbūs demografijos politikos tikslai ir tuo pačiu jos sėkmės sąlygos yra deklaruojamos palankumo šeimai, socialinės lygybės, kartų solidarumo ir socialinio pasitikėjimo vertybės. Be to, svarbi Suomijos demografijos politikos dalis yra naujausių duomenų pasitelkimas demografinei situacijai stebėti ir prognozuoti bei diegiamos duomenų mokslo inovacijos.

6.2. Imigracija

Siekiant palaikyti stabilų gyventojų skaičių ir turint omenyje žemus gimstamumo rodiklius, Suomijai ateityje bus reikalinga didesnė nei dabartinė neto imigracija. Atsižvelgiant į darbo rinkos poreikius, ji turėtų išaugti nuo 16 tūkst. (kiek vidutiniškai atvyksta naujų gyventojų kasmet pastaraisiais metais) iki 25 tūkst. atvykstančių asmenų per metus iki 2030 m.

Be imigracijos, gyventojų skaičius jau dabar mažėtų beveik visoje Suomijoje, išskyrus keletą didžiausių miestų. 2010–2020 m. imigrantai koncentravosi Helsinkio metropolinėje zonoje, miestuose, kuriuose yra universitetų, ir aplinkinėse jų priemiesčių zonose. Dauguma atvykstančiųjų yra jauni ir išsilavinę. Šios migrantų įsikūrimo tendencijos reiškia, kad augantys regionai auga dar labiau, o nykstantys regionai pritraukia kur kas mažiau imigrantų ir toliau nyksta. Taigi, tiek vidinė, tiek tarptautinė migracija yra selektyvi, poliarizuota ir centralizuota Suomijos regionų atžvilgiu[125].

[123] *Ten pat.*

[124] *Ten pat.*

[125] Aro, T. Migration in the 2010s – regionally concentrated, selective and polarizing. *Sustainable Population Development in Finland: The 2020 Population Policy report.*

6.3. Emigracija ir grįžtamoji migracija

Iš Suomijos kasmet vidutiniškai išvyksta apie 20 tūkst. gyventojų[126]. Tai reiškia, kad emigracijos apimtys yra didesnės nei grįžtamosios migracijos mastai. 2020 m. Suomijos Darnios demografinės raidos tyrimo ataskaitoje teigiama, kad toks valstybės populiacijai nepalankus emigracijos balansas turėtų keistis, tačiau ne išvykimą ribojančiomis priemonėmis, bet siekiant gerinti įsidarbinimo sąlygas ir būsto prieinamumą, kad kuo mažiau Suomijos gyventojų emigruotų dėl šių bazinių poreikių neprieinamumo savo valstybėje. Taip pat planuojama skatinti grįžtamąją suomių migraciją iš kitų valstybių siūlant palankias įsikūrimo sąlygas. Siekiant Suomijoje išlaikyti čia jau atvykusius imigrantus, pasitelkiamos integracijos politikos priemonės – siūloma kokybiška ir itin prieinama valstybinių suomių ir švedų kalbų mokymo programa.

6.4. Integracijos politika

2011 m. rugsėjo 1 d. įsigaliojęs Imigrantų integracijos skatinimo įstatymas[127] siekia skatinti aktyvesnį imigrantų vaidmenį Suomijos visuomenėje, jų nediskriminavimą ir atskirų migrantų grupių pozityvų sambūvį. Įstatymo nuostatos taikomos teisėtai šalyje esantiems imigrantams, neturintiems Suomijos pilietybės (užsieniečiams ir asmenims be pilietybės), tačiau netaikomos prieglobsčio prašytojams. Pagal šį įstatymą, imigrantams, ypač pradinį buvimo Suomijoje etapą, siūlomos tokios integruotis padedančios paslaugos kaip suomių ar švedų kalbos mokymas, taip pat supažindinimas su šalies kultūra, teisėmis ir pareigomis Suomijos visuomenėje, įsidarbinimo ir mokymosi galimybių paaiškinimas. Integracinės paslaugos siūlomos atsižvelgiant į imigrantų individualius poreikius ir situaciją[128].

Pagal šį įstatymą, nustatant imigranto (pilnamečio ar nepilnamečio) poreikį paslaugoms, padedančioms integruotis ir įsidarbinti, tarp jų valstybinės kalbos mokymosi poreikį, vietos savivaldybėje ar Užimtumo ir ekonominės plėtros tarnyboje atliekamas pirminis individualių poreikių įvertinimas[129]. Pirminio įvertinimo metu prireikus nustatomas imigranto anksčiau įgytas išsilavinimas, darbo stažas. Šio įvertinimo pagrindu yra nusprendžiama, ar imigrantui reikalingas integracijos planas (angl. *integration plan*).

Įstatyme įtvirtinta imigranto pareiga laikytis integracijos plano ir reguliariai lankyti suomių ar švedų kalbos kursus, kurie vykdomi pagal šį planą. Priešingu atveju, imigrantui be pateisinamų priežasčių nesilaikant įpareigojimų, gali būti apribotas integracijos paramos išmokų mokėjimas. Šios rūšies išmokos skiriamos kaip parama būtinų asmens poreikių užtikrinimui integracijos plano vykdymo laikotarpiu.

Vietos savivaldybės pagal savo kompetenciją yra atsakingos už imigrantų integraciją ir šio proceso koordinavimą vietos lygmeniu. Savivaldybės, bendradarbiaudamos su kitais vietos subjektais,

[126] *Ten pat.*

[127] *Laki kotoutumisen edistämisestä*: https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101386, *Act on the Promotion of Immigrant Integration*: https://finlex.fi/fi/laki/kaannokset/2010/en20101386.pdf

[128] *Guidelines: Aim of the Act on the Promotion of Immigrant Integration is to ensure equality*: https://tem.fi/en/legislation-and-guidelines

[129] *Integration services make it easier for immigrants to integrate into Finnish society*: https://tem.fi/en/integration-services

parengia integracijos programas, kurias tvirtina savivaldybių tarybos ir kurios persvarstomos ne rečiau kaip kas ketverius metus[130,131].

6.5. Gimstamumo skatinimo politika

Suomijoje remiamasi teiginiu, kad suomiai susilaukia mažiau vaikų, nei iš tiesų norėtų. Vaikų susilaukimo atidėjimas ateičiai ar apskritai tėvystės atsisakymo priežastys susijusios su vertybiniais ir gyvenimo būdo pokyčiais, taip pat su gyvenimo kontrolės ir finansinio, karjeros, santykių saugumo pojūčio trūkumu.

„Vaikai – be abejonės“ (angl. *Children – of course*) yra vaikams ir šeimai palankios politikos gairės, kuriomis siekiama užtikrinti galimybę Suomijos gyventojams susilaukti tiek vaikų, kiek jie norėtų. Šios programos tikslas – trumpuoju laikotarpiu gimstamumą atkurti iki 1,6 SGR, o ilgesniu laikotarpiu – iki 1,8 SGR, kuris atitiktų norimą vaikų skaičių tarp jaunų suaugusiųjų. Tam skirta Suomijoje planuojama tėvystės ir motinystės atostogų reforma, siekianti žmonėms, turintiems vaikų, padėti atkurti darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą. Taip pat numatomos švietimo ir kitos tikslinės intervencijos, skatinančios reprodukcinę sveikatą ir informuotumą apie vaisingumą[132].

Ir gimstamumo, ir regionų depopuliacijos problema mėginama spręsti Centrinės Suomijos 2025–2050 metų strategijoje (angl. *Strategy of Central Finland 2025–2050*)[133]. Šiuo dokumentu siekiama pritraukti jaunus žmones gyventi regionuose, esančiuose už sostinės Helsinkio ribų.

Centrinės Suomijos strategijoje pripažįstama, kad, nors sostinės regionas yra svarbus ekonominės veiklos centras, kiti šalies regionai taip pat turi didelį augimo ir plėtros potencialą. Akcentuojama tokių regionų konkurencingumo ir patrauklumo didinimo priemonių, kaip investicijos į infrastruktūrą, švietimą, mokslinius tyrimus ir plėtrą, svarba. Siekiama sukurti tolygesnį ir tvaresnį ekonominių ir socialinių veiklų pasiskirstymą visoje šalyje, o tai savo ruožtu turėtų sukurti patrauklesnes gyvenimo sąlygas vaisingo ir darbingo amžiaus jaunimui visuose regionuose. Minėtina ir tai, kad Suomijoje atskiros savivaldybės teikia tam tikrų lengvatų reikiamiems specialistams, pvz., parūpina jiems būstą[134].

6.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika

Nacionalinėje Suomijos senėjimo programoje 2030 metams, už kurios vykdymą atsakinga Socialinių reikalų ir sveikatos ministerija, teigiama, kad veiksmingiausios priemonės ekonominiams senstančios visuomenės iššūkiams palengvinti yra užimtumo lygio ir darbo našumo didinimas. Dabartinė 65 metų amžiaus riba užimtumo politikos priemonėms, reabilitacijai ar mokymuisi visą gyvenimą yra pasenusi ir planuojama plėsti. Taip pat planuojama, kad ateityje stipriai išaugs socialinių ryšių

[130] *The Ministry of Economic Affairs and Employment*: *Integration of immigrants is a joint effort*: https://tem.fi/en/administration-of-integration-and-the-actors-involved

[131] Valiukaitė, D. 2022. *Imigrantų ir pabėgėlių integracija į nacionalines švietimo sistemas atskirose Europos valstybėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respubliksos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.

[132] *Recovery of the birth rate and longer life expectancy – population policy guidelines for the 2020s*.

[133] Regional Council of Central Finland. *Strategy of Central Finland 2025–2050*: https://strategia.keskisuomi.fi/in-english/

[134] Šarkutė, L., Urbonaitė-Barkauskienė, V. (2023). Jaunimo pritraukimo į regionus politika Europos Sąjungos valstybėse narėse. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.

ir psichologinės gerovės palaikymo paslaugų poreikis, nes vis daugiau vyresnio amžiaus žmonių Suomijoje gyvena vieni arba neturi artimų šeimos narių[135].

Valstybės pažangos strategiją „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ papildančioje Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studijoje Suomijos senėjimo politika pristatoma kaip vienas sėkmingiausių vyresnio amžiaus asmenų įtraukimo ir išlaikymo darbo rinkoje pavyzdžių. Kaip efektyvios priemonės minimos 2005 m. pensijų reformos nuostatos, pagal kurias darbdavys negali taikyti privalomo išėjimo į pensiją iki 68–70 metų amžiaus. 2017 m. priimti Pensijų įstatymo pakeitimai numato lankstų ir palaipsnį išėjimą į pensiją. Tolesnis darbas po anksčiausio išėjimo į pensiją amžiaus ribos (atsisakant pensijos išmokos) skatinamas ir finansinėmis priemonėmis, tokiomis kaip didesnė būsima pensija, priklausomai nuo papildomai išdirbtų mėnesių.

Suomijoje jau apie tris dešimtmečius vykdomos aktyvios vyresnio amžiaus žmonių darbo sąlygų gerinimo ir įsidarbinimo skatinimo programos bei kampanijos, skirtos skatinti kartų bendradarbiavimą ir solidarumą. Šiose srityse svarbų vaidmenį atlieka socialiniai partneriai ir verslas. Pavyzdžiui, 2008 m. pradėta Darbinės veiklos gerinimo programa remia Suomijos įmonių vykdomus darbo sąlygų gerinimo projektus, įskaitant ir vyresnio amžiaus žmonių įtraukimą į dalinį užimtumą. Socialiniai partneriai ir verslas prisidėjo prie sėkmingai veikiančių geryjų patirčių identifikavimo ir praktinio taikymo metodologijų privačiame versle ir viešajame sektoriuje kūrimo. Nors Suomijoje užtikrinama socialinė parama netekus darbo ar dėl negalios, siekiama, kad ja nebūtų naudojamasi kaip ankstyvo išėjimo į pensiją galimybe[136].

6.7. Apibendrinimas

Suomija susiduria su didesniais nei kitos Šiaurės regiono valstybės demografiniais iššūkiais. Suomių senėjimo apimtys didelės, gimstamumas vienas žemiausių regione, o patrauklumas imigrantams mažesnis nei kaimyninėse valstybėse. Dėl šių priežasčių Suomijos gyventojų skaičiaus prieaugis yra nedidelis, o ateityje gali net mažėti. Be to, Suomijoje itin aštri netolygaus geografinio gyventojų pasiskirstymo problema. Šiai situacijai pakeisti pasitelkiamos įvairios socialinės ir politinės priemonės, didinančios šeimų bei vyresnio amžiaus asmenų gerovę, taip pat dosnios imigrantų integracijos, reemigrantų pritraukimo bei valstybinių suomių ir švedų kalbų mokymo programos. Gerovės siekiančios demografinės politikos efektyvumą iliustruoja suomių reakcijos į COVID-19 pandemiją atvejis. Esant didelei neužtikrintumo atmosferai ir daugelio valstybių (tarp jų – ir Lietuvos) gyventojams atidedant vaikų susilaukimo planus ateičiai, Suomijos gimstamumo rodikliai ne sumažėjo, bet išaugo.

[135] Ministry of Social Affairs and Health. *National Programme on Ageing 2030 For an age-competent Finland*: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162596

[136] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*, kurioje Suomijos atveju remiamasi Cross, N., Heikinheimo, E., Fries-Tersch, E. 2015. Safer and Healthier Work at Any Age. *Country Inventory*: *Finland*. Brussels: European Agency for Safety and Health at Work.

7. ŠVEDIJA

7.1. Švedijos demografinė situacija ir demografijos politikos gairės

Nacionalinėje Švedijos tvarios regioninės plėtros 2021–2030 metų strategijoje[137] (šved. *Nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021–2030*) demografiniai pokyčiai apibrėžiami kaip vienas iš svarbiausių ilgalaikių tvaraus valstybės vystymosi iššūkių. Be demografinių pokyčių, kiti didžiausi prognozuojami iššūkiai tvariam Švedijos vystymuisi – klimato kaita; auganti socialinė atskirtis Švedijos viduje bei Švedijos ir ES atotrūkis; skaitmenizacija ir kiti technologiniai pokyčiai.

Nacionalinėje Švedijos tvarios regioninės plėtros 2021–2030 metų strategijoje demografinė valstybės raida apibrėžiama ne kiekybine (kaip gyventojų skaičiaus didinimas), bet kokybine prasme – kaip poreikis plėtoti efektyvias ir kokybiškas paslaugas bendruomenėms, skatinti bendruomeniškumą, tvarumą ir patogią gyvenamąją aplinką. Tai ypač aktualu socialinės atskirties vietovėse – retai apgyvendintose ir kaimiškose Švedijos teritorijose, kuriose gyventojų mažėja, o paslaugų kokybė prastėja[138].

Per paskutinį dešimtmetį (2012–2022 metus) Švedijos populiacijos dydis išaugo maždaug nuo 9,6 mln. iki 10,5 mln. gyventojų. Tai yra beveik 10,1 proc. augimas arba 1,01 proc. vidutinis metinis augimas. 2032 m. tikimasi, kad Švedijoje gyvens 11 mln. žmonių, o populiacijos augimas šiek tiek sulėtės (prognozuojamas vidutinis metinis augimas – 0,48 proc.).

Šiai valstybei būdingas itin netolygus gyventojų pasiskirstymas – didžiulė jų koncentracija pietinėje šalies dalyje esančiuose miestuose ir didmiesčiuose ir labai retai apgyvendinti du trečdaliai šiaurinės šalies teritorijos. Pietiniame Švedijos trečdalyje kuriasi ir didžioji naujų (imigruojančių) gyventojų dalis, sukurdama didelį spaudimą švietimo, sveikatos apsaugos, būstų ir kitai infrastruktūrai, o šalies šiaurėje mažas ir mažėjantis gyventojų tankis kuria kitas socialines problemas, susijusias su transportu, mokyklų užpildymu bei kitų socialinių paslaugų prieinamumu ir kokybės užtikrinimo sunkumais[139].

Švedijos gyventojai sensta ir tai reiškia, kad į pensiją išeinančių žmonių negali visiškai pakeisti į darbo rinką ateinantys jaunuoliai. Mažėjanti darbingo amžiaus žmonių dalis lemia tai, kad tiek valstybiniams, tiek privatiems darbdaviams vis sunkiau susidoroti su darbo jėgos ir įgūdžių pasiūlos trūkumu. Augant vyresnio amžiaus gyventojų daliai, didėja priežiūros ir gydymo poreikis, o mokesčių bazė dažnai mažėja[140].

7.2. Demografinės situacijos ateities prognozės

Švedijos centrinis statistikos biuras kasmet skelbia valstybės populiacijos prognozių studiją „Švedijos gyventojų ateitis“ (šved. *Sveriges framtida befolkning*). Svarbu pastebėti, kad šioje studijoje

[137] *Nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021–2030*: https://www.regeringen.se/contentassets/53af87d3b16b4f5087965691ee5fb922/nationell-strategi-for-hallbar-regional-utveckling-i-hela-landet-20212030/

[138] *Ten pat.*

[139] EK. Euridyce tinklas, Švedijos valstybės demografinis profilis: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/sweden/population-demographic-situation-languages-and-religions

[140] *Nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021–2030.*

remiamasi ne ateities įžvalgų metodika, bet dabarties populiacijos duomenų projekcija ateičiai, remiantis Švedijoje ir ne Švedijoje gimusių gyventojų, amžiaus grupių ir lyčių pjūviais. Ši ataskaita yra svarbus strateginio vyriausybės ir regionų politikos planavimo įrankis.

Naujausioje 2023 m. Švedijos statistikos biuro studijoje „Švedijos gyventojų ateitis 2023–2070 metais“[141] numatomos tokios Švedijos populiacijos kaitos tendencijos: populiacijos augimas, vyresnio amžiaus gyventojų dalies augimas bendroje populiacijoje, užsienyje gimusių gyventojų dalies augimas bendroje populiacijoje.

7.3. Imigracija

Švedijoje imigruojantys gyventojai didele dalimi prisideda prie valstybės populiacijos ir ne Švedijoje gimusiųjų dalies joje spartaus augimo. 2022 m. apie ketvirtadalis visų Švedijos gyventojų nuo 25 iki 65 metų amžiaus buvo gimę ne Švedijoje. Per ateinantį dešimtmetį ši proporcija, tikėtina, augs iki 30 proc. ir išliks stabili iki 2070 m. Prognozuojama, kad ne Švedijoje gimusiųjų dalis išaugs ir tarp vyresnio amžiaus Švedijos gyventojų ir 2070 m. jie sudarys 30 proc. visų vyresnių gyventojų. Tačiau svarbu pastebėti, kad populiacijos projekcijos ateičiai numatomos su didele galimybe paklaidai, kuri dar labiau išauga pasaulyje esant didelio neapibrėžtumo situacijai dėl politinių įtampų ir karinių konfliktų Ukrainoje bei kitur[142].

7.4. Emigracija

Emigracijos mastas Švedijoje taip pat auga, nors ir nesiekia imigracijos apimčių. Prognozuojama, kad ateityje emigracija augs dar labiau. Iš Švedijos daugiau emigruoja čia studijų ar darbo tikslais atvykę žmonės nei pabėgėlio statusą turintys ar šeimą Švedijoje sukūrę asmenys[143].

7.5. Reemigracija arba grįžtamoji migracija (angl. return migration, šved. återvandring)

Švedijoje planuojama skatinti grįžtamosios migracijos apimtis sudarant palankias galimybes gyventi į Švediją atvykusiems žmonėms, kuriems nepavyko sėkmingai integruotis į visuomenę, grįžti į savo gimtąsias valstybes[144]. Tačiau grįžtamosios migracijos skatinimas *šiuo* metu yra veikiau diskusijų vyriausybėje ir medijose tema, o ne realiai veikianti paskatų ir kitų politinių priemonių sistema, nes, remiantis *Švedijos* Migracijos tarnybos (šved. *Migrationsverket*) duomenimis, per pastaruosius 10 metų tik 46 asmenys gavo paramą išvykdami gyventi iš *Švedijos*. Tačiau Švedijos politinėje sistemoje sulig kiekvienais parlamento rinkimais stiprėjant dešiniojo sparno Švedijos demokratų partijos (šved. *Sverigedemokraterna*, *SD*) pozicijoms, jau dabar pastebimos ir ateityje, tikėtina, tik stiprės imigracijos politikos griežtinimo tendencijos[145]. Neabejotina, kad tai, kartu su integracijos,

[141] Statistikmyndigheten. *Sveriges framtida befolkning 2023–2070*: https://www.scb.se/contentassets/e99a33e517a343488cd1fd73362167c8/be0401_2023i70_br_be51br2302.pdf

[142] *Ten pat.*

[143] *Ten pat.*

[144] Chamy, C. *Återvandring i fokus för Migrationsverkets konferens*: https://www.dn.se/sverige/atervandring-i-fokus-for-migrationsverkets-konferens/

[145] Szumski, C. *Sweden's new 'voluntary return' migration push raises eyebrows*: https://www.euractiv.com/section/politics/news/swedens-new-voluntary-return-migration-push-raises-eyebrows/

gimstamumo skatinimo ir kitomis politinėmis priemonėmis, turės įtakos etninei Švedijos populiacijos ateities struktūrai.

7.6. Migracijos politika

Kitas tarptautinėje literatūroje pateikiamas gerosios praktikos pavyzdys – Švedijos migracijos ir prieglobsčio politika. Jos išskirtiniai kokybiniai bruožai – ilgalaikiškumas, nuoseklumas ir tvarumas, o pagrindiniai orientyrai – humanizmas, valdoma ir darbo rinkos poreikiais grindžiama imigracija bei siekis panaudoti migraciją socioekonominei šalies pažangai bei tarptautiniam bendradarbiavimui stiprinti.

Migracijos srityje Švedija itin glaudžiai bendradarbiauja su tarptautinėmis bei žmogaus teisių organizacijomis ir turi didžiulį autoritetą sprendžiant pabėgėlių ir kitas su migracijos srautais susijusias problemas tarptautinėje erdvėje. Šalyje veikia atskira už imigracijos procesus ir imigracijos politikos įgyvendinimą atsakinga vyriausybinė institucija – Migracijos tarnyba, o imigracijos procesų valdymas finansuojamas atskira nacionalinio biudžeto eilute „Migracija“, į kurią patenka migracijos politikos priemonės, įskaitant teisinę pagalbą migrantams bei paramą savivaldybėms.

Nors ir pavaldi vyriausybei, ši tarnyba išlieka visiškai nepriklausoma nuo vyriausybės ir parlamento politinės įtakos. Migracijos tarnyba įgaliota priimti sprendimus užsieniečių įdarbinimo, šeimų susijungimo, įvaikinimo, pilietybės ir pabėgėlių priėmimo centrų srityse. Naujausi imigracijos įstatymo pakeitimai yra orientuoti į kvalifikuotų imigrantų teisinio statuso stiprinimą – ypač reikalaujant iš darbdavių sudaryti adekvačias ir teisingas darbo sutartis, užtikrinant griežtesnę imigrantų darbo sąlygų kontrolę bei griežtinant kovą su žmonių gabenimu ir nelegaliu darbu[146].

7.7. Integracijos politika

Švedijoje pagrindinis integracijos politikos instrumentas yra Įsitvirtinimo programa (šved. *Etableringsprogrammet*), kurią vykdo Švedijos viešoji užimtumo tarnyba (šved. *Arbetsförmedlingen*). Dalyvavimas programoje nuo 2018 m. tapo privalomas į tarnybą besikreipusiems naujai atvykusiems imigrantams (20–65 metų amžiaus), taip pat asmenims, įgijusiems pabėgėlio statusą. Įgyvendinant šią programą yra siekiama, kad imigrantai kaip įmanoma greičiau išmoktų švedų kalbą, įsidarbintų ir taptų savarankiški. 24 mėnesių trukmės programa apima švedų kalbos kursus, pilietinį ugdymą, turimų kvalifikacijų pripažinimą. Dalyvavimas šioje programoje prilyginamas visos dienos darbui (40 valandų per savaitę), o dalyviams Švedijos socialinio draudimo agentūra moka išmokas pragyvenimui.

2021 m. Įsitvirtinimo programą papildė Intensyvi metų programa (šved. *Intensivår*), kurią taip pat vykdo Švedijos viešoji užimtumo tarnyba. Šios programos tikslas – suteikti galimybę dalyviams per trumpą laiką išmokti švedų kalbą ar atlikti intensyvią praktiką, siekiant greito įsidarbinimo[147].

[146] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*, remiamasi Kanapka, Giedrius. 2022. *Migracijos politikos praktika, taikoma* Šiaurės *ir Vidurio Europos ES valstybėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.

[147] *Governance of migrant integration in Sweden*: https://ec.europa.eu/migrant-integration/country-governance/governance/sweden_en

Švedijos vietos savivaldybės turi informuoti naujai atvykusias šeimas apie jų teises į priešmokyklinį ir mokyklinį ugdymą. Pažymėtina, kad ikimokyklinio ugdymo programoje turėtų būti sudarytos galimybės vaikams, kurių gimtoji kalba nėra švedų, vystyti jų pirmąją kalbą[148].

Švietimo įstatyme[149] naudojama „naujai atvykusio" mokinio (šved. *nyanländ*) sąvoka, kuri reiškia asmenį, atvykusį gyventi į Švediją iš užsienio valstybės ir pradėjusį mokytis vėliau nei kalendorinių metų, kuriais jam suėjo septyneri metai, rudenį. Po ketverių metų mokymosi Švedijos ugdymo įstaigose mokinys jau nebepriskiriamas prie naujai atvykusių mokinių.

Per 2 mėnesius nuo naujai atvykusio mokinio užregistravimo mokykloje yra įvertinamos jo dalykinės žinios bei kalbos mokėjimo lygis. Gali būti pasiūloma įvertinimą atlikti mokinio gimtąja kalba, siekiant kokybiškai, išvengiant kalbos barjero, nustatyti turimas žinias. Remiantis įvertinimo rezultatais, mokyklos direktorius ir (ar) vyriausiasis mokytojas nusprendžia dėl geriausio mokiniui ugdymo formato. Paminėtina, kad nuo 2018 m. rugpjūčio mėn. privaloma naujai atvykusiems į Švediją mokiniams, pradedant 7-ąja klase, sudaryti individualų mokymo planą (prieš tai privaloma tvarka įvertinus žinias ir gebėjimus)[150].

Daugumoje vietos savivaldybių naujai atvykusiems mokiniams sudaroma galimybė pasirinkti ir dalyvauti priimamosiose klasėse. Įprastai į šios rūšies klases taip pat priimami nepilnamečiai prieglobsčio prašytojai bei tie, kuriems suteiktas leidimas gyventi šalyje. Priimamosiose klasėse mokoma švedų kalbos, supažindinama su Švedijos visuomenės tradicijomis, taip pat mokoma programinių dalykų, atsižvelgiant į individualų turimų žinių lygį. Buvimo trukmė tokiose klasėse yra įvairi ir priklauso nuo mokinio pažangos mokantis švedų kalbos. Kai mokinys tinkamai pasirengia, yra perkeliamas į jo amžių atitinkančią įprastinę, bendrąją mokyklos klasę, kurioje mokosi pagal tą pačią nacionalinę mokymo programą, kaip ir visi mokiniai toje mokykloje. Jei naujai atvykusiam mokiniui reikalinga papildoma parama įsisavinant pamokose dėstomą turinį, jam suteikiamas kuravimas. Kuruojančiojo mokytojo teikiama parama mokiniui gali būti vykdoma švedų ar mokinio gimtąja kalba. Kuruojantysis mokytojas dažnai suburia remiamus mokinius į nedideles grupes papildomiems užsiėmimams, tačiau gali teikti ir individualią paramą įprastinių bendrųjų pamokų metu.

Privalomojo ir tolesnio viduriniojo ugdymo įstaigose visi kitakalbiai mokiniai gali mokytis švedų, kaip antrosios, kalbos. Toks mokymo dalykas dėstomas pagal atskirą mokomąjį planą. Be to, mokiniams gali būti suteikiama galimybė savo gimtąja kalba mokytis kai kurių mokomųjų dalykų. Tokių sąlygų sudarymas įprastai būdingas mokykloms, kuriose yra didelė dalis imigrantų. Mokiniai priimamosiose klasėse, esant galimybei, taip pat mokomi jų gimtąja kalba. Vis dėlto vietos savivaldybės nėra įpareigotos organizuoti mokymo kitakalbių mokinių gimtosiomis kalbomis, jei nėra tam reikiamų išteklių, pvz., mokytojų, arba surenkama mažesnė nei penkių mokinių grupė. Pažymėtina, jog Švedijos pripažįstamų tautinių mažumų kalbų atveju taikoma kita, skirtinga tvarka[151].

Kai nepilnametis prieglobsčio prašytojas registruojamas ir nukreipiamas į paskirtą buvimo vietos savivaldybę, jis turi teisę gauti švietimo paslaugas. Pastarosios apima ikimokyklinį, pradinį

[148] *GEM Report on Migration, Displacement & Education*, 2019, p. 47–154: https://en.unesco.org/gem-report/report/2019/migration

[149] *Skollag*: https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/skollag-2010800_sfs-2010-800

[150] EBPO. *Refugee education: integration models and practices in OECD countries*, 2019, p. 37: https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WKP(2019)11&docLanguage=En

[151] EURYDICE. *Support measures for learners in early childhood and school education in Sweden*: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/support-measures-learners-early-childhood-and-school-education-71_en

ir pagrindinį ugdymą (jaunesniam kaip 18 metų amžiaus asmeniui). Teisė į švietimą išlieka tol, kol nepilnametis yra Švedijoje, net jei priimtas sprendimas atmesti prieglobsčio prašymą. Pagal galiojančią tvarką leidžiama asmenims, registruotiems ir besimokantiems vidurinio lavinimo mokyklose, likti Švedijoje ir užbaigti mokslą net tuo atveju, kai jų prieglobsčio prašymai atmesti[152]. Švedijoje prieiga prie švietimo paslaugų suteikiama per 1 mėnesį nuo prašymo suteikti prieglobstį pateikimo[153].

7.8. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika

Švedijoje išmokos tėvams, auginantiems vaikus, mokamos ir tėvams, ir motinoms, lanksčia išmokų sistema siekiama įteisinti lyčių lygybę ir tolygų vaikų priežiūros ir buities darbų pasiskirstymą šeimoje. Ilgiausia mokamų atostogų po vaiko gimimo trukmė *Švedijoje* yra maždaug 16 mėn., iš kurių 13 mėn. mokamos didesnės nei minimalios išmokos[154].

Visiems vaikams nuo 1 metų amžiaus (arba nuo to laiko, kai baigiasi vaiko priežiūros atostogos) suteikiama teisė lankyti ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros *įstaigas* (visą darbo dieną tuo atveju, kai abu tėvai dirba arba mokosi, arba dalį dienos, jei vienas iš tėvų nedirba). Tokiu atveju tarp vaiko priežiūros atostogų pabaigos ir ugdymo bei priežiūros *įstaigos* lankymo pradžios nesukuriamas laiko tarpas. Jis gali atsirasti tik pačių tėvų pasirinkimu vaiko priežiūros išmokų mokėjimą nukeliant vėlesniam laikui.

Vaikų iki 3 metų ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros (angl. *early childhood education and care*, ECEC) įstaigų lankomumo rodikliai Švedijoje yra aukštesni nei ES vidurkis ir siekia daugiau nei 50 proc. Vyresnių nei 3 metų vaikų ugdymo ir priežiūros įstaigų skaičius Švedijoje yra vienas didžiausių ES ir viršija 95 proc. ribą[155].

Kokybine prasme Švedijos ikimokyklinio ugdymo paslaugų sistema vertinama kaip viena geriausių Europoje (kartu su kitomis dviem ES nepriklausančiomis Šiaurės Europos valstybėmis – Norvegija ir Islandija). Tai lemia išskirtinis Švedijos dėmesys mokamoms tėvystės atostogoms, skirtoms vyrams, t. y. priemonei, užtikrinančiai didesnę lyčių lygybę šeimoje, taip pat visuotinai prieinamas ikimokyklinio amžiaus, ypač vaikų iki 3 metų, įsitraukimas į ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros įstaigas, suteikiantis galimybę motinoms ir tėvams ilgam laikotarpiui neatitrūkti nuo aktyvaus dalyvavimo darbo rinkoje[156].

7.9. Senėjančios visuomenės problematika ir politika

VTGT Švedijoje per pastaruosius 50 metų pailgėjo 7,1 metais moterims ir 8,5 metais vyrams. Ateityje ši tendencija, tikėtina, tęsis, tik šiek tiek lėtesniu tempu ir mažėjant skirtumui tarp moterų ir vyrų

[152] UNICEF. *Access to education for refugee and migrant children in Europe*, 2019, p. 12: https://www.unhcr.org/neu/wp-content/uploads/sites/15/2019/09/Access-to-education-europe-19.pdf

[153] Valiukaitė, D. (2022). *Imigrantų ir pabėgėlių integracija į nacionalines švietimo sistemas ES*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.

[154] Daugiau apie tiesiogines gimstamumo skatinimo politikos priemones Švedijoje: Daukša, S., Urbonaitė-Barkauskienė, V. 2022. *Gimstamumo skatinimo politika ir jos priemonės Europos Sąjungos valstybėse narėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.

[155] International Review of Leave Policies and Research 2020. *Sweden country note*: https://www.leavenetwork.org/fileadmin/user_upload/k_leavenetwork/country_notes/2020/PMedited.Sweden.with_suplement.1sept2020.pdf

[156] UNICEF. *Are the world's richest countries family friendly? Policy in the OECD and EU*: https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Family-Friendly-Policies-Research_UNICEF_%202019.pdf

gyvenimo trukmės, tačiau ilgainiui bendra švedų VTGT bus dar ilgesnė. Tai reiškia, kad pusė mergaičių, gimusių 2021 m., tikėtina, sulauks 94 metų, o pusė berniukų – 93 metų[157].

Visuomenės senėjimas, suvokiamas kaip demografinis iššūkis visuomenei, Švedijoje (ir kitose Šiaurės šalyse) sprendžiamas „prevencinėmis" socialinėmis priemonėmis, kurių tikslas – kuo ilgiau pratęsti vyresnio amžiaus žmonių visaverčio ir savarankiško gyvenimo trukmę. Tai siekiama užtikrinti per efektyvų sveikatos apsaugos ir socialinės apsaugos sistemų veikimą, taip pat vyresnio amžiaus žmonių poreikiams pritaikant fizinę namų, viešojo transporto, miesto aplinką[158].

Švedijoje (kitaip nei, pvz., Norvegijoje) nėra vienos senėjimo politiką formuojančios institucijos ar strateginio dokumento. Švedijos vyriausybė klausimus, susijusius su senėjimo problematika, integruoja į įvairias politinių priemonių sistemas. Senėjimo klausimai integruojami į būsto, darbo rinkos, socialinės apsaugos, sveikatos apsaugos politinių priemonių paketus.

Švedijos vyresnio amžiaus gyventojų gerovės užtikrinimo politika kuriama remiantis „aktyvaus senėjimo" samprata. Ji perimta iš PSO 2003 m. rekomendacijų[159] ir patvirtinta Švedijos Karalystės Riksdage. Penki pagrindiniai aktyvaus senėjimo politikos aspektai Švedijoje yra:

- vyresnio amžiaus gyventojų ekonominis aktyvumas;
- socialinis aktyvumas;
- sveikata ir gerovė;
- ilgalaikė priežiūra;
- vyresnio amžiaus gyventojams palanki fizinė aplinka[160].

2020 m. Šiaurės šalių gerovės ataskaitos[161] duomenimis, pagrindinės politinės priemonės, taikomos Švedijoje vyresnio amžiaus gyventojų gerovei užtikrinti, yra susijusios su platesnėmis galimybėmis dirbti ir išlaikyti ekonominį bei socialinį savarankiškumą; viešojo transporto ir urbanistinės infrastruktūros pritaikymu vyresnio amžiaus gyventojų mobilumo poreikiams; prieinamų socialinių ir kultūrinių paslaugų plėtra; savarankiškumo ir savarankiško gyvenimo savo namuose užtikrinimu; pastangomis mažinti vyresnio amžiaus asmenų patiriamą vienišumą plėtojant skaitmenines komunikacijos priemones.

2021 m. svarstant COVID-19 pasekmes Švedijai ir ypač vyresniajai valstybės populiacijos daliai, vyriausybės parengtame Švedijos atsigavimo plane[162] numatyta itin daug dėmesio skirti vyresnio amžiaus gyventojų sveikatos gerinimui ir sveikatos sistemos stiprinimui apskritai. Numatytos

[157] Statistikmyndigheten. *Sveriges framtida befolkning 2023–2070*.

[158] Nordic Wellfare Center. *A Better Environment to Age in*: https://issuu.com/nordicwelfare/docs/a_better_environment_to_age_in_v2?e=30952623/62139927

[159] Swedish government official reports SOU, 2003: 91. *Ageing politics for the future. 100 steps towards security and development with an ageing population*: https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2003/10/sou-200391/

[160] European Parliament, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies Directorate. *Ageing policies – access to services in different Member States Annex VIII – Country study on Sweden*: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/662940/IPOL_STU(2021)662940(ANN08)_EN.pdf

[161] Nordic Welfare Center. *Ageing in the Nordics. Strategies and initiatives for active and healthy ageing*: https://nordicwelfare.org/wp-content/uploads/2020/11/FINAL_rapport-Att-aldras-i-Norden.pdf

[162] Government of Sweden. *Sveriges* återhämtningsplan: https://www.regeringen.se/rapporter/2021/05/sveriges-aterhamtningsplan

sveikatos darbuotojų rengimo, jų darbo kokybės didinimo, sveikatos srities personalo plėtros, taip pat mokesčių ir socialinės apsaugos sistemų reformos[163].

7.10. Apibendrinimas

Švedijos demografiniai iššūkiai susiję ne su gyventojų skaičiaus mažėjimu, bet su sparčiu populiacijos augimu dėl imigracijos suintensyvėjimo (ypač po 2015 m.). Imigrantai ir kiti gyventojai valstybės teritorijoje pasiskirsto netolygiai, formuodami didelio tankumo ir smarkaus spaudimo sveikatos, socialinių bei švietimo paslaugų įstaigoms regionus ir nutolusius, itin žemo gimstamumo, sparčiai senėjančius, dažniausiai kaimiškus regionus. Tačiau Švedijoje taikomos gimstamumo skatinimo priemonės ir senstančios visuomenės politika remiasi panašiomis į kitų Šiaurės valstybių šeimos rėmimo ir vyresnio amžiaus žmonių socialinės ir ekonominės integracijos priemonėmis. Tačiau vyksta diskusijos dėl imigracijos kontrolės stiprinimo ir migracijos politikos griežtinimo.

[163] European Parliament, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies Directorate. *Ageing policies – access to services in different Member States Annex VIII – Country study on Sweden*.

8. VOKIETIJA

8.1. Vokietijos demografinė situacija ir ateities prognozės

2016 m. federalinė Vokietijos valdžia patvirtino ir toliau įgyvendina federalinės vyriausybės Demografijos strategiją[164]. Šios strategijos tikslas – sukurti geriausią įmanomą pagrindą, kuris sustiprintų ekonomikos augimo potencialą ir perduotų pasiektą materialinę gerovę ateities kartoms. Demografinėje strategijoje laikomasi plataus požiūrio, kuris orientuojasi ne tik į materialius aspektus, bet ir siekia stiprinti bei puoselėti socialinę sanglaudą Vokietijoje.

2022 m. gyventojų skaičius Vokietijoje išaugo 1,3 proc. Pagal Federalinės statistikos tarnybos pateikiamus duomenis, 2022 m. pabaigoje Vokietijoje gyveno 84,4 mln. žmonių. Tokį pokytį lėmė reikšmingas grynosios imigracijos padidėjimas.

Pažymėtina, kad 2022 m. mirė daugiau žmonių nei gimė. Prognozuojama, kad Vokietijos populiacija kas dešimtmetį vis mažės ir pasieks apytiksliai 74 mln. gyventojų 2060 m.[165]

8.2. Imigracija

2022 m. pabaigoje Vokietijoje Centriniame užsieniečių registre buvo užregistruota apytiksliai 351 tūkst. žmonių iš ES nepriklausančių šalių, turėjusių teisę laikinai gyventi darbo tikslais šalyje. Federalinės statistikos tarnybos pateikiamais duomenimis, darbo tikslais atvykusių migrantų skaičius nuo 2010 m. nuolat augo[166]. Nustatyta, kad 2022 m. daugiausia imigrantų į Vokietiją atvyko iš Ukrainos, Rumunijos, Lenkijos ir Bulgarijos. Du pagrindiniai migracijos integracijos politikos įstatymai yra Gyvenamosios vietos įstatymas[167] ir Federalinis išsiųstųjų įstatymas[168]. Atsižvelgiant į įstatymų nuostatas, siekiama kad migrantų integracijos procesai užtikrintų lygias galimybes dalyvauti socialiniame, ekonominiame ir kultūriniame gyvenime. Siekiant tai įgyvendinti, į Vokietiją atvykę kitų valstybių asmenys privalo išmokti vokiečių kalbos ir įgyti pagrindinių žinių apie valstybės istoriją ir teisinę sistemą.

8.3. Emigracija

2022 m. iš Vokietijos išvyko 83 tūkst. žmonių. Pastebimas išvykstančių asmenų emigracijos rodiklių didėjimas, kadangi 2021 m. iš Vokietijos emigravusių asmenų skaičius siekė 64 tūkst. Nustatyta, kad pagrindinės Vokietijos piliečių emigracijos kryptys buvo Šveicarija, Austrija ir JAV[169].

[164] *Every Age Counts* (*Demographic Strategy*): https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/themen/demography/further-developement-demographic-strategy.pdf?__blob=publicationFile&v=2

[165] Statista. *Population forecast for Germany from 2019 to 2060*. 2022-11-10: https://www.statista.com/statistics/1127646/population-forecast-germany/

[166] *Ten pat.*

[167] *Act on the Residence*: https://www.gesetze-im-internet.de/englisch_aufenthg/

[168] *Gesetz über die Angelegenheiten der Vertriebenen und Flüchtlinge*: https://www.gesetze-im-internet.de/bvfg/

[169] Statistisches Bundesamt. *Sharp rise in labour migration in 2022*. 2023-04-27: https://www.destatis.de/EN/Press/2023/04/PE23_165_125.html

8.4. Reemigracija

Asmenys, norintys grįžti į Vokietiją, gali gauti įvairių formų pagalbą. Vykdydamos integruotą sugrįžimo valdymą, vyriausybinės ir nevyriausybinės institucijos teikia informaciją ir konsultacijas apie integracijos politiką. 2017 m. federalinė Vokietijos vyriausybė, bendradarbiaudama su kitomis organizacijomis, pradėjo naują paramos programą „StarthilfePlus“. Ši grįžimo programa skirta asmenims, savanoriškai norintiems grįžti į Vokietiją, prieglobsčio prašytojams ir kitiems asmenims, norintiems savo gyvenimą kurti Vokietijoje.

8.5. Gimstamumas ir gimstamumo skatinimo politika

Remiantis Vokietijos statistikos departamento duomenimis, 2022 m. šalyje gimė apie 739 tūkst. vaikų. 2021 m. SGR siekė 1,46. 2022 m. Vokietijoje vidutinis moterų gimdymo amžius buvo 30,4 metai[170].

Vokietijoje vaiko priežiūros atostogas ir vaiko priežiūrai skiriamas išmokas reglamentuoja Federalinis tėvystės (motinystės) atostogų ir tėvystės (motinystės) pašalpų įstatymas[171]. Įstatymas nustato, kad abiem tėvams kartu (tiek motinai, tiek tėvui) priklauso 36 mėn. vaiko priežiūros atostogų. Taigi tėvai gali pasirinkti, kokį laikotarpį iš suteikiamų 36 mėn. vaiko priežiūros atostogų eis mama, o kokį – tėvas. Pažymėtina, kad vaiko priežiūros atostogų gali eiti ir abu tėvai vienu metu. Tai ypač aktualu ir populiaru pirmaisiais mėnesiais po vaiko gimimo. Šį 36 mėn. vaiko priežiūros laikotarpį tėvai turi teisę išnaudoti iki vaikui sueis 8 metai. Iš šio laikotarpio 12 mėn. turi būti panaudota per pirmuosius dvejus vaiko gyvenimo metus, o likę 24 mėnesiai – nuo trečių metų, iki vaikui sueis aštuoneri metai.

8.6. Senėjančios visuomenės problematika ir politika

Pagal Vokietijos statistikos departamento duomenis, Vokietijoje gyvena daugiau moterų nei vyrų. 2022 m. Vokietijoje gyveno apie 42,8 mln. moterų ir 41,6 mln. vyrų. 2022 m. vyrų VTGT siekė 78,3 metus, o moterų – 83,2 metus[172].

Vokietijos politikos formuotojai stengiasi padidinti vyresnio amžiaus žmonių darbo jėgą, vykdydami įvairias mokymo ir švietimo programas bei pensijų sistemos reformas. Nors vyresnio amžiaus žmonių, kaip darbo jėgos, dalyvavimas vis dar gana mažas, Vokietijos vyresnio amžiaus žmonių savanoriškumas yra aukštas, iš dalies dėl vyriausybės pastangų sudaryti įvairias galimybes vyresnio amžiaus žmonėms likti aktyviems savo bendruomenėse[173].

8.7. Technologijų ir inovacijų modeliai

2023 m. Vokietija buvo ir yra pažangos ir inovacijų šalis. Siekdama užtikrinti, kad taip išliktų ir ateityje, federalinė Vokietijos vyriausybė parengė Ateities tyrimų ir inovacijų strategiją. Šia strategija

[170] Statistisches Bundesamt. *Level of births remains low in first quarter of 2023*. 2023-06-14: https://www.destatis.de/EN/Press/2023/06/PE23_227_12.html

[171] *Elterngeld und zur Elternzeit*: https://www.gesetze-im-internet.de/beeg/index.html

[172] Statistisches Bundesamt. *Mortality figures in July 2023 around the median of the previous years*. 2023-08-23: https://www.destatis.de/EN/Press/2023/08/PE23_322_126.html

[173] AARP International. *Germany*. 2023-09-01: https://www.aarpinternational.org/initiatives/aging-readiness-competitiveness-arc/germany

federalinė vyriausybė apibrėžia savo mokslinių tyrimų ir inovacijų politikos tikslus, gaires ir prioritetus ateinantiems metams. Ji sukuria pagrindą inovacijų sistemai, kuri prisideda prie natūralių gyvybės pamatų apsaugos, Vokietijos tarptautinio konkurencingumo užtikrinimo, visuomenės atsparumo stiprinimo ir ekonominės galios didinimo[174].

8.8. Apibendrinimas

2016 m. Federalinė Vokietijos valdžia patvirtino ir toliau įgyvendina federalinės vyriausybės Demografijos strategiją. Šios strategijos tikslas – sukurti geriausią įmanomą pagrindą, kuris sustiprintų ekonomikos augimo potencialą ir perduotų pasiektą materialinę gerovę ateities kartoms. 2022 m. gyventojų skaičius Vokietijoje išaugo 1,3 proc. Tokį pokytį lėmė reikšmingas grynosios imigracijos padidėjimas. Prognozuojama, kad Vokietijos populiacija kas dešimtmetį vis mažės ir pasieks apytiksliai 74 mln. gyventojų 2060 m.

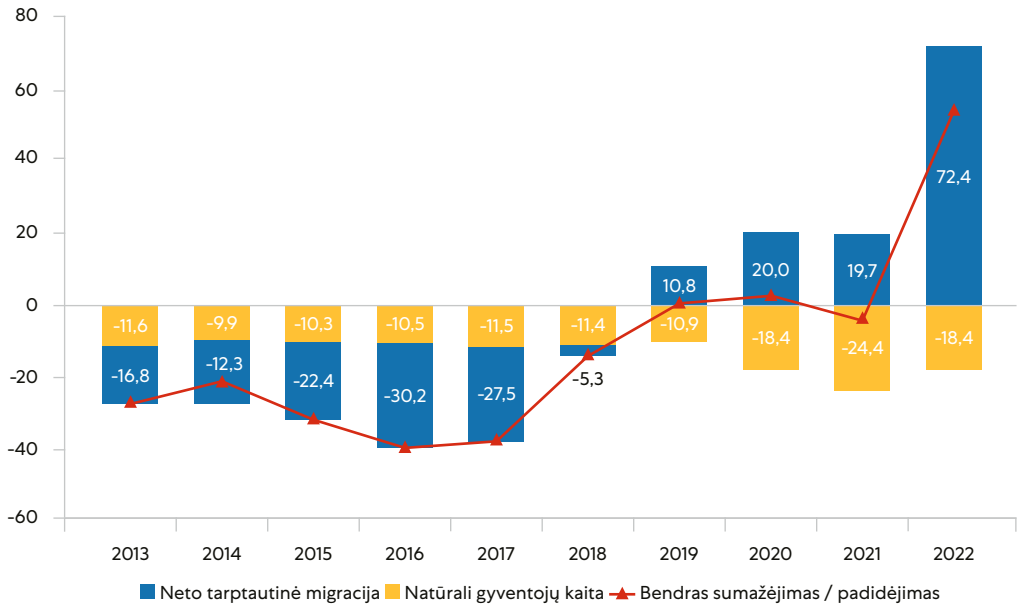
[174] *Zukunftsstrategie Forschung und Innovation*: https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/730650_Zukunftsstrategie_Forschung_und_Innovation.pdf?__blob=publicationFile&v=4

9. LIETUVA

9.1. Lietuvos demografinė situacija ir ateities prognozės

Globalios ir valstybės vidaus demografijos tendencijos – per mažas gimstamumas, didelė gyventojų emigracija ir per menka imigracija, taip pat nepalanki populiacijos amžiaus struktūra, kai vaikų, jaunimo ir vaisingo amžiaus asmenų dalis yra neproporcingai maža – lemia tai, kad nuo 1990 m. iki 2019 m. Lietuvos populiacija sumažėjo beveik 1 mln. gyventojų – nuo 3,7 mln. iki 2,8 mln.[175]. Valstybės duomenų agentūros duomenimis, 2023 m. sausio 1 d. Lietuvoje gyveno 2 mln. 860 tūkst. nuolatinių gyventojų. Tai yra 54 tūkst. daugiau gyventojų negu prieš metus (2022 m. pradžioje).

1 pav. Nuolatinių gyventojų skaičiaus pokytis 2013–2022 m. (tūkstančiais)



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra[176]

Pastaraisiais metais spartaus populiacijos mažėjimo tendencija yra linkusi lėtėti, tačiau žvelgiant į ilgalaikę perspektyvą, net ir augant gimstamumui, mažėjant mirtingumo rodikliams ir ilgėjant vidutinei gyvenimo trukmei, Lietuvos demografinio balanso atkūrimas ir gyventojų skaičiaus stabilizacija nėra prognozuojami[177].

Nuolatinių gyventojų skaičiaus augimui 2022 m. įtakos turėjo dėl didelio karo pabėgėlių iš Ukrainos skaičiaus išaugusi teigiama neto tarptautinė migracija – į Lietuvą imigravo 72,4 tūkst. daugiau žmonių negu emigravo.

[175] STRATA (2020). *Senstanti Lietuvos visuomenė*: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2020-metai/zmogiskojo-kapitalo-politika/20200924-senstanti-lietuvos-visuomene.pdf

[176] Čia ir kitur šiame skyriuje duomenys lentelėse ir grafikuose pateikiami iš Valstybinės duomenų agentūros Rodiklių duomenų bazės: https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize#/

[177] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*.

Populiacijos dydžiui įtakos turėjo ir neigiama natūrali gyventojų kaita – 2022 m. Lietuvoje mirė 18,4 tūkst. daugiau žmonių negu gimė kūdikių[178].

9.1.1. Gimstamumas

2022 m. Lietuvos SGR buvo 1,27. Gimstamumo rodikliai Lietuvoje gana reikšmingai sumažėjo per COVID-19 pandemiją ir nuo to laiko (2020–2022 m.) mažėjimo tendencija išliko. Didžiausi gimstamumo rodikliai per pastarąjį dešimtmetį fiksuoti 2015 m. (SGR 1,7):

1 lentelė. SGR reikšmės kaita 2013–2022 metais Lietuvoje

Metai	SGR reikšmė
2022	1,27
2021	1,34
2020	1,48
2019	1,61
2018	1,63
2017	1,63
2016	1,69
2015	1,70
2014	1,63
2013	1,59

Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra

9.1.2. Senstanti Lietuvos visuomenė

2021 m. Lietuvoje vyrų VTGT buvo 69,6 metai, moterų – 78,9 metai (2020 m. atitinkamai 70 ir 80 metų). Skirtumas tarp vyrų ir moterų VTGT 2021 m., palyginti su 2020 m., sumažėjo nuo 10 iki 9,3 metų. 2050 m. prognozuojama VTGT abiem lytims Lietuvoje – 80,3 metų[179]

Išlaikomo amžiaus pagyvenusių žmonių koeficientas (tai yra 65 metų ir vyresnio amžiaus žmonių skaičius, tenkantis šimtui 15–64 metų amžiaus gyventojų[180]) 2022 m. Lietuvoje buvo 30[181]. Valstybės duomenų agentūros prognozėje numatoma, kad iki 2070 m. šis koeficientas išaugs daugiau nei du kartus – iki 67:

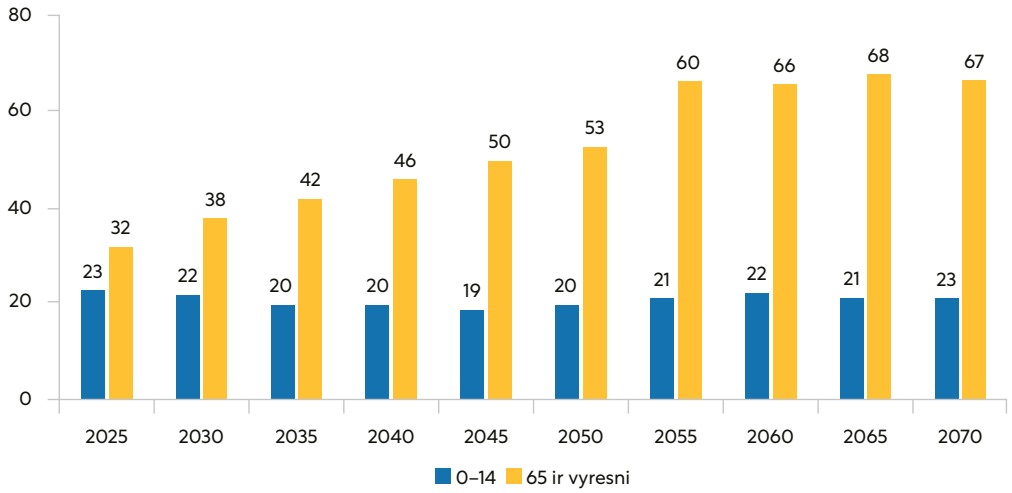
[178] Valstybės duomenų agentūra, Oficialiosios statistikos portalas. *Lietuvos 2022 m. demografiniai rodikliai*: https://osp.stat.gov.lt/informaciniai-pranesimai?articleId=10512538

[179] STRATA (2020). *Senstanti Lietuvos visuomenė*.

[180] Valstybės duomenų agentūra, Oficialiosios statistikos portalo terminų žodynas: https://osp.stat.gov.lt/aprasas-islaikomo-amziaus-zmoniu-koeficientas-metu-pradzioje

[181] Lietuvos statistikos departamentas (dabar – Valstybės duomenų agentūra). 2022. *Lietuvos gyventojai*: https://osp.stat.gov.lt/documents/10180/10328449/Lietuvos+gyventojai_2022+leidimas.pdf

2 pav. Išlaikomo amžiaus žmonių koeficiento prognozė 2025–2070 metams



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra

Svarbu pastebėti, kad dėl ilgą laiką Lietuvai buvusio būdingo itin aukšto darbingo amžiaus vyrų mirtingumo susidarė didelė vyresnio amžiaus asmenų grupės disproporcija pagal lytį. Tai reiškia, kad šioje amžiaus grupėje smarkiai vyrauja moterys.

Vidutinis (medianinis) šalies gyventojų amžius 2022 m. pradžioje buvo 44 metai (vyrų – 41 metai, moterų – 47 metai). Nuo 2012 m. pradžios šalies gyventojų medianinis amžius pailgėjo 3 metais. 2022 m. pradžioje vyrų medianinis amžius buvo 6 metais trumpesnis negu moterų. Europos Komisija (EK) prognozuoja, kad 2050 m. Lietuvos gyventojų amžiaus mediana sieks 51 metus ir bus viena didžiausių Europoje[182].

Pagrindiniai spartaus visuomenės senėjimo Lietuvoje veiksniai yra:

- maži ir toliau mažėjantys gimstamumo rodikliai;
- didelė jaunų ir vaisingo amžiaus žmonių emigracija;
- gerėjančios sveikatos apsaugos paslaugos ir palaipsnė gyvenimo būdo kaita (tai turi įtakos itin aukšto priešlaikinio darbingo amžiaus vyrų mirtingumo palaipsniam mažėjimui nuo maždaug 2007 m.)[183].

9.1.3. Emigracija ir imigracija

Svarbus valstybės gyventojų struktūros ir potencialios populiacijos kaitos ateityje veiksnys yra sunkiai prognozuojamas ir kontroliuojamas migracijos elementas. Tai yra imigracijos-emigracijos balansas bei grįžtamosios migracijos (reemigracijos) potencialas.

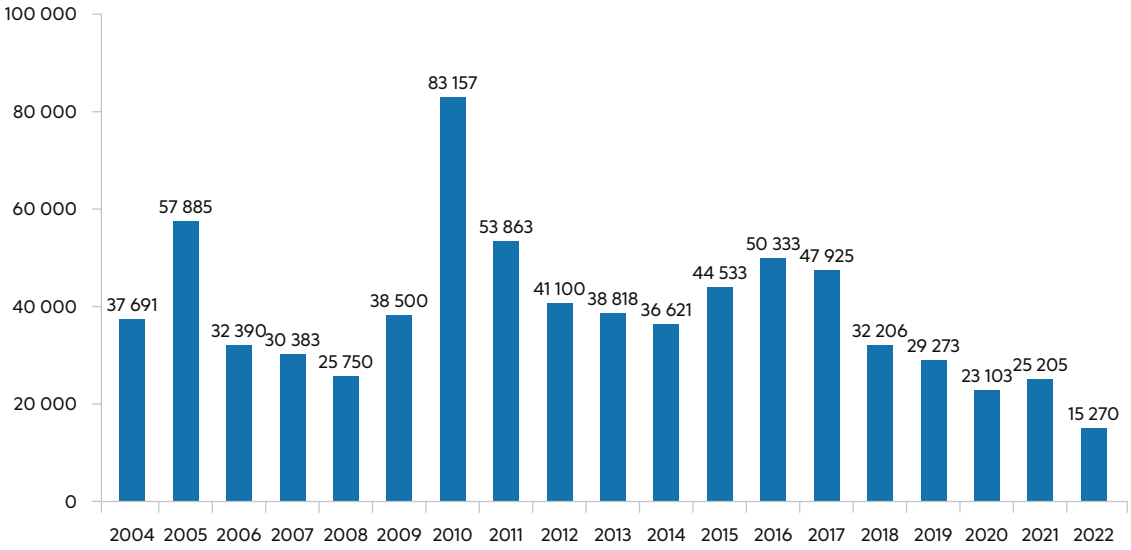
Nuo nepriklausomybės atkūrimo iki įstojimo į ES iš Lietuvos emigravo 349 tūkst. gyventojų. Lietuvai įstojus į ES (2004–2018 m.) iš Lietuvos išvyko dar 652 tūkst. gyventojų. Daugiausia tai jauni,

[182] Eurostat. *Ageing Europe*: https://ec.europa.eu/eurostat/cache/digpub/ageing_2019/

[183] Stumbrys, D. (2018). *Vyrų mirtingumo mažėjimas Lietuvoje: nuosekli raida ar trumpalaikiai pokyčiai?* Filosofija. Sociologija, 29(2), p. 119–125: http://www.lmaleidykla.lt/ojs/index.php/filosofija-sociologija/article/view/3707/2505

ekonomiškai aktyvūs 20–39 metų amžiaus asmenys[184]. Nuo 2018 m. emigracija iš Lietuvos nežymiai sumažėjo, tačiau išlieka gana intensyvi:

3 pav. Emigracijos dinamika 2004–2022 metais (asmenys)

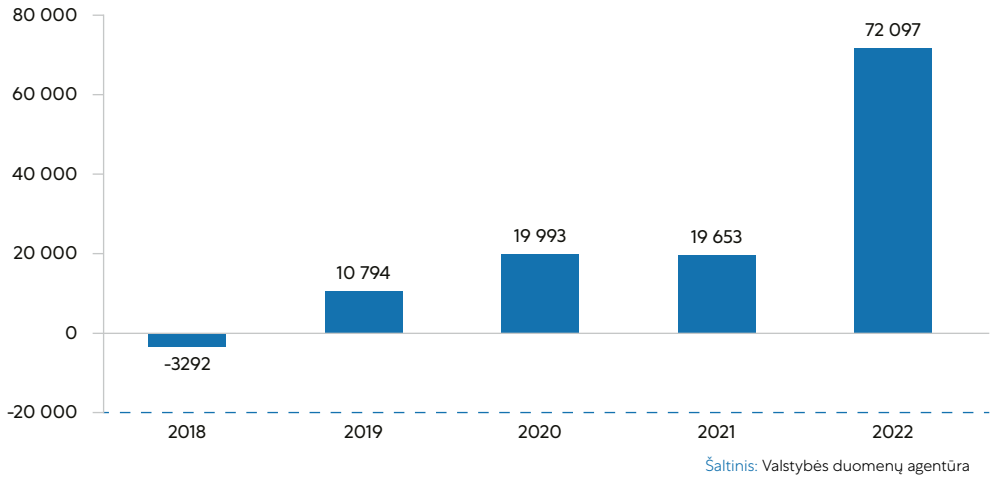


Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra

Pastaruosius keletą metų stebima ir imigracijos augimo tendencija. 2022 m. į Lietuvą imigravo 95,4 tūkst. žmonių – 50,5 tūkst., arba 2,1 karto daugiau nei 2021 m. 65 proc. visų šių imigrantų buvo Ukrainos piliečiai.

2019–2022 m. Lietuvoje buvo stebima teigiama neto tarptautinė migracija (imigravusių ir emigravusių asmenų skaičiaus skirtumas) (4 pav.):

4 pav. Neto tarptautinės migracijos dinamika 2018–2022 metais



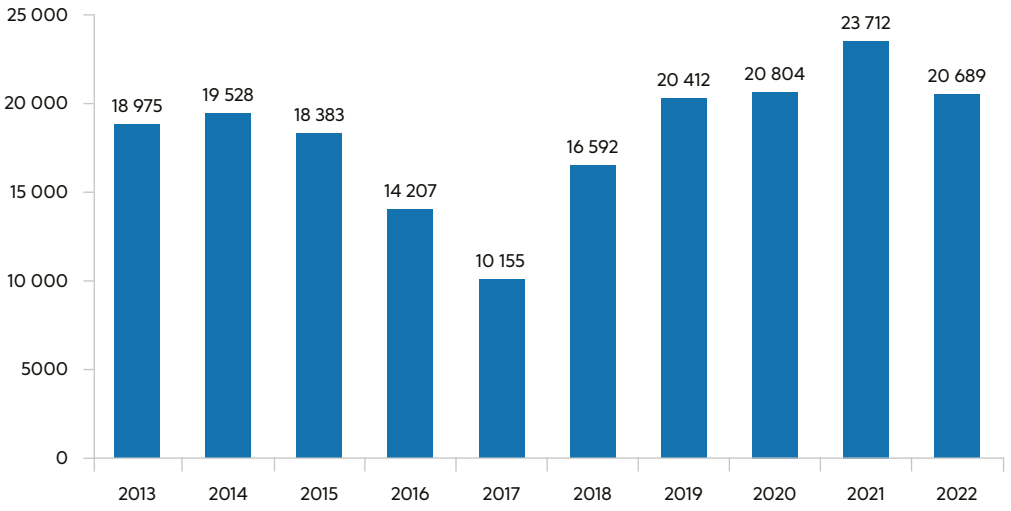
Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra

[184] STRATA (2020). *Senstanti Lietuvos visuomenė*: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2020-metai/zmogiskojo-kapitalo-politika/20200924-senstanti-lietuvos-visuomene.pdf

9.1.4. Grįžtamoji migracija (reemigracija)

2022 m. į Lietuvą reemigravo 14,4 tūkst. Lietuvos Respublikos piliečių, kurie sudarė 15 proc. visų imigrantų. Tai 9,3 tūkst. (39,2 proc.) mažiau negu 2021 m. Daugiausia jų atvyko iš JK (5,7 tūkst., arba 39,6 proc.), Norvegijos (1,5 tūkst., arba 10,4 proc.) ir Vokietijos (1,4 tūkst., arba 9,7 proc.).

5 pav. Grįžtamoji migracija 2013–2022 m. (nurodytas grįžimą deklaravusių asmenų skaičius)



Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra

Valstybės pažangos strategiją „Lietuvo ateities vizija „Lietuva 2050“ papildančioje Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studijoje teigiama, kad dėl per pastaruosius dešimtmečius vykusių ir iki šiol vykstančių negatyvių demografinių procesų susiformavo deformuota ir populiacijai augti nepalanki gyventojų amžiaus struktūra.

Be to, didžiulis demografinis Lietuvos iššūkis yra socialinė ir geografinė atskirtis, kai itin aukštas mirtingumas, intensyvūs emigracijos srautai ir kitos demografinės problemos koncentruojasi tam tikrose visuomenės dalyse ir tam tikrose vietovėse, pvz., žemo išsilavinimo, bedarbių ir vienišų, vaikus auginančių motinų socialinėse grupėse bei nuo didmiesčių nutolusiuose regionuose. Tai lemia nepalankius visos valstybės demografinius rodiklius ir prastas gyventojų skaičiaus augimo prognozes ateičiai[185]. Svarbu pastebėti, kad didelė ir nesuvaldyta socialinė ir geografinė atskirtis gali kelti potencialių grėsmių esant dideliems imigracijos į Lietuvą srautams – pvz., galimybę formuotis geto tipo gyvenvietėms, imigrantų grupėms telktis socialinės atskirties geografinėse zonose, integracinių procesų apsunkinimo grėsmę.

Esminiai Lietuvos demografiniai iššūkiai yra demografinis disbalansas dėl mažo gimstamumo ir didelio gyventojų emigracijos masto, taip pat valstybės nepasirengimas galimam imigracijos augimui ateityje, potencialiai spartėsiantis visuomenės senėjimas, besitraukiantys regionai, didelė ir toliau didėjanti socialinė ir geografinė atskirtis.

[185] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*, p. 921.

9.2. Demografijos politika

Lietuvos demografijos politika formuojama strateginiuose dokumentuose, iš kurių šiame darbe apžvelgiami:

- Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 m. strategija;
- Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“;
- Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa;
- Lietuvos Respublikos Seimo 2023 m. birželio 15 d. rezoliucija Nr. XIV-2075 „Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities“;
- kiti susiję strateginiai dokumentai bei planai.

Lietuvos Respublikos Seimo 2018 m. rugsėjo 20 d. nutarimu Nr. XIII-1484 patvirtinta **Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategija**[186]. Pagrindinis strategijos tikslas atliepia kiekybinį požiūrį į demografiją. Tai reiškia, kad jis yra nukreiptas į Lietuvos gyventojų skaičiaus „teigiamą pokytį“ ir proporcingos gyventojų amžiaus struktūros atkūrimą. Strategijoje keliamas menkai realistinis tikslas iki 2030 m. pasiekti 1,9 SGR.

Tarpiniai šios strategijos tikslai formuluojami atsižvelgiant į kokybinius šeimos gerovės, migracijos politikos ir senstančios visuomenės plėtros politikos aspektus.

Ši strategija ir jos tikslai buvo integruoti į 2021–2030 m. Nacionalinį pažangos planą ir jame numatytas politines priemones[187].

Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategijoje apžvelgiama Lietuvos demografinė situacija iki 2017 m. Tuo metu, lyginant su pastarųjų metų demografijos tendencijomis, buvo būdinga neigiama neto tarptautinė migracija. Nuo 2018 m. ši situacija Lietuvoje nežymiai gerėjo, mažėjo emigracijos srautai ir augo imigracija, ypač 2022 m.

Šios strategijos analitinėje dalyje vyrauja gana aukšti tuometės aprašomos Lietuvos demografinės situacijos gimstamumo rodikliai ir optimistinės gimstamumo ateities prognozės (SGR 1,69–1,7). Tačiau iš tiesų nuo 2020 m. pastebima gana žymi gimstamumo mažėjimo tendencija, o 2022 m. Lietuvos SGR siekė tik 1,27. Nuo minimoje strategijoje apžvelgiamo laikotarpio išaugo VTGT – tiesa, tik moterų socialinėje grupėje, vyrų VTGT pasikeitė labai nežymiai.

Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategijoje kaip tarpiniai tikslai iš esmės labai taikliai įvardyti demografiniai Lietuvos iššūkiai ir jų sprendimo būdai, kurie išlieka aktualūs ir dabartiniu laikotarpiu. Vertinant pagal nurodytus demografinius iššūkius ir siūlomą veiksmų planą, ši strategija nėra pasenusi, tačiau klausimų kelia jos vykdymo kokybė ir apčiuopiamas strategijos poveikis praėjus jau 5 metams nuo jos įsigaliojimo (ir likus 7 metams iki jos galiojimo pabaigos 2030 m.).

[186] LRS. Nutarimas *Dėl Demografijos, migracijos ir integracijos 2018–2030 metų strategijos patvirtinimo*, 2018 m. rugsėjo 20 d., Nr. XIII-1484: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/fbb35e02c21811e883c7a8f929bfc500

[187] LRV. Nutarimo *Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimo Nr. 998 „Dėl 2021–2030 metų Nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“* pakeitimo projektas, 2021 m. liepos mėn.: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/b283ca61cd3e11eb91e294a1358e77e9?jfwid=m9nn4zzoh

Valstybės pažangos strategijoje „**Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050**“ augantis demografinis disbalansas įvardijamas kaip vienas didžiausių iššūkių ateities valstybės plėtrai ir gerovei[188].

Strategiją lydinčioje „Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studijoje“[189] pateikiama dabartinė demografinių tendencijų analizė ir galimos demografinės kaitos ateities prognozės; išskiriami alternatyvūs Lietuvos demografinės raidos ateities scenarijai. Šioje studijoje taip pat pateikiama išsami Lietuvos demografijos politikos analizė, apžvelgiamos gerosios užsienio šalių praktikos bei rekomendacijos dėl demografijai palankios ekosistemos tobulinimo ir efektyvių politinių priemonių plėtra.

Akcentuojama, kad dabartinei Lietuvos demografijos politikai būdingas politinių priemonių fragmentiškumas ir vienpusiškumas (pvz., skatinant gimstamumą vyrauja finansinės priemonės). Siekiant sėkmingai įgyvendinti praktinius demografijos politikos principus, numatytus Valstybės pažangos strategijoje ir Nacionaliniame pažangos plane, reikalingas nuolatinis vykdomosios politikos koordinavimas tiek nacionaliniu, tiek vietos valdžios lygmenimis:

> Vienu iš efektyvių politikos formavimo instrumentų galėtų būti centralizuoto horizontalaus koordinavimo vyriausybės lygmeniu įgyvendinimas. Visų pirma, tarpusavy suderinant atskirų ministerijų vykdomų programų su demografija susijusias komponentes ir priemones. Antra, reikėtų sukurti kokybiškai naują viešosios politikos rezultatų stebėsenos informacinę sistemą, kuri leistų objektyviau ir visapusiškiau įvertinti kokybinius ir kiekybinius vykdomų priemonių rezultatus.[190]

Taip pat akcentuojama efektyviam demografijos politikos įgyvendinimui itin svarbi nuolatinė demografinės situacijos, jos dinamikos stebėsena, analizė, politinių priemonių veiksmingumo vertinimas ir peržiūrėjimas atsižvelgiant į kintančias vietines ir globalias kontekstines sąlygas. Šiuo tikslu „Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studijoje“ atkreipiamas dėmesys į rėmimosi mokslinių studijų rezultatais bei bendradarbiavimo su demografijos srities mokslininkais svarbą. Taip pat skatinamas demografinis raštingumas viešajame sektoriuje, siekiant viešosios politikos kūrėjų ir įgyvendintojų demografinių kompetencijų gerinimo kuriant valstybinę demografinių mokslinių tyrimų infrastruktūrą bei remiant specializuotas demografijos studijų programas, modulius ir mokymus valstybės tarnautojams.

Dar vienas svarbus šios studijos akcentas, apibendrinantis esminius ilgalaikės demografijos politikos iššūkius ir uždavinius Lietuvai, yra **vertybinių pokyčių** visuomenėje poreikio klausimas:

> Valstybiniu lygmeniu sinergijoje su švietimo ekosistema turi būti skatinami egalitariniai lyčių vaidmenų modeliai šeimose, sveika gyvensena, palankesnis požiūris į pabėgėlius bei įvairių mažumų atstovus, kartų solidarumas ir aktyvesnis vyresnio amžiaus gyventojų dalyvavimas darbo rinkoje ir visuomenės gyvenime. Siekiant šių vertybinių orientacijų tikslinga investuoti į šeimos ir gimstamumo veiksnių stebėseną ir mokslinius tyrimus bei labiau remti nevyriausybinių organizacijų veiklą, atsveriančią populistinių idėjų (ypač šeimos ir migracijos politikos srityse) įtaką viešojoje erdvėje ir visuomenėje[191].

[188] Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2023%2006%2014%20Lietuvos%20ateities%20vizija%20Lietuva%202050.pdf

[189] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*, p. 921.

[190] *Ten pat.*

[191] *Ten pat.*

Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje[192] apibrėžiama ekonominė demografinės kaitos valdymo ir potencialo panaudojimo perspektyva.

Programoje daug dėmesio skiriama svarbiam gimstamumo skatinimo politikos aspektui – darbo ir šeimos įsipareigojimų derinimo ir lygių galimybių plėtrai. Užtikrinant geresnes galimybes grįžti į darbo rinką, įsipareigojama plėsti ankstyvojo ugdymo tinklą 1–3 metų amžiaus vaikams (101.1 punktas). Taip pat atkreipiamas dėmesys į vienišų tėvų užimtumo didinimo poreikį; šeimoms draugiškos darbinės aplinkos skatinimą; diskriminacijos dėl lyties ir vaikų turėjimo apraiškų naikinimą.

Programos 42.1 punkte, įvardijant Strategijos „Lietuva 2030“ sėkmės rodiklius, dar kartą akcentuojamas poreikis visiems vaikams nuo dvejų metų sudaryti galimybę lankyti ikimokyklinio ugdymo įstaigas. Kokybiškas ir visuotinai prieinamas ankstyvasis ugdymas taip pat išskirtas kaip prioritetinis dabartinės Vyriausybės projektas, kuriame įsipareigojama visiems vaikams sudaryti sąlygas lankyti darželius:

> Bendradarbiaudami su savivaldybėmis sieksime, kad visi vaikai turėtų galimybę lankyti darželius ir savivaldybės organizuotų vaikų atvykimą į ikimokyklinio ugdymo įstaigas. Panaikinsime finansines paskatas nevesti vaiko į darželį, vaiko pinigus susiesime su vaiko iš socialinių paslaugų poreikių turinčios šeimos darželio lankomumu. Skatinsime mobilių darželių, šeimos darželių kūrimąsi, infrastruktūros pritaikymą ugdymui kaimo bendruomenių patalpose, miesto daugiabučiuose ar biurų pastatuose, palaikysime kitas iniciatyvas kurti naujus darželius netradicinėse erdvėse.

Senstančios visuomenės problema Vyriausybės programoje daugiausia susiaurinama iki ekonominės gerovės perspektyvos (senatvės pensijų didinimo). 131.5 papunktyje taip pat pristatomos tikslinės sidabrinės ekonomikos kūrimo gairės. Keliami tikslai parengti vyresnio amžiaus asmenų užimtumo, pilietinio aktyvumo, sveikatos, turizmo ir mokymosi priemones, akcentuojama verslumo skatinimo svarba. Taip pat siekiama, kad „vyresnio amžiaus žmonės turėtų galimybę dirbti ir užsidirbti tol, kol nori ir gali, o darbo sąlygos būtų lankstesnės ir atlieptų individualius žmogaus poreikius“[193].

Su migracija susijus klausimus Vyriausybės programoje siekiama spręsti modernizuojant migracijos politiką. Pagrindinės modernizuotos migracijos politikos kryptys formuluojamos kaip grįžtamosios migracijos skatinimas ir aukštos kvalifikacijos imigrantų pritraukimas (šiems dviem tikslams įgyvendinti siūloma kurti atskirą atsakingą instituciją), migracijos procedūrų supaprastinimas. Integracijos politikos tikslai formuluojami atsižvelgiant tik į dvi minėtas migrantų grupes – reemigrantus ir aukštos kvalifikacijos darbuotojus. Žemesnės kvalifikacijos ir nekvalifikuotų asmenų, pabėgėlių migracijos bei integracijos planai Programoje nėra numatyti.

2023 m. birželio 15 d. Lietuvos Respublikos Seime priimta **rezoliucija Nr. XIV-2075 „Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities“**[194]. Joje siekiant iki 2050–2060 m. atkurti buvusią gyvenojų populiaciją akcentuojamas imigracijos skatinimas bei gimstamumo skatinimo politikos priemonės, senstančios visuomenės aktualijoms skiriama mažiau dėmesio. Rezoliucijoje taip pat siūloma paskirti įgaliotą pareigūną, kuris rūpintųsi demografijos problemų sprendimu.

[192] LRS. Nutarimas *Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*, 2020 m. gruodžio 11 d.: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/973c87403bc311eb8c97e01ffe050e1c

[193] Makarevičiūtė-Osipovič, G. (2023). *Demografinis senėjimas ir vyresnio amžiaus asmenų iššūkiai darbo rinkoje*: https://data.kurklt.lt/wp-content/uploads/2023/06/Demografinis-senejimas-ir-darbo-rinka.pdf

[194] LRS. Rezoliucija *Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities*, 2023 m. birželio 15 d., Nr. XIV-2075: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/05eedaf00a8211eeb489c7d891071d0a

Šiuo metu Lietuvos Respublikos Seime taip pat planuojama priimti **nacionalinį politinių partijų susitarimą demografijos klausimais**, kuriame būtų numatytas priemonių planas ir jo įgyvendinimo finansavimas. Susitarimo parengimo koordinavimas pavestas Seimo Socialinių reikalų ir darbo komitetui[195].

9.3. Demografijos politikos rezultatai

9.3.1. Gimstamumo politikos rezultatai

Vienas iš Demografijos, migracijos ir integracijos politikos 2018–2030 metų strategijoje ir kituose anksčiau minėtuose dokumentuose išskirtų esminių Lietuvos demografinės kaitos aspektų – mažas, kartų kaitos neužtikrinantis, gimstamumas.

Iš statistinių duomenų matyti, kad patvirtinus šią strategiją gimstamumo situacija pastebimai suprastėjo (žr. lentelę 1). Viena vertus, tokia tendencija yra susijusi su Lietuvos institucijoms nepavaldžiais pasauliniais pokyčiais, ypač su didžiuliu neapibrėžtumu COVID-19 pandemijos laikotarpiu. Tačiau kai kuriose Šiaurės regiono valstybėse gimstamumo rodikliai išliko stabilūs netgi pandemijos laikotarpiu, kas reiškia, kad subalansuota šeimos politika gali turėti ir turi pozityvų poveikį gimstamumui net ir esant kritinėms situacijoms. Ar tai leidžia kelti prielaidą, kad Lietuvos gimstamumo skatinimo politika galėtų būti įgyvendinama sklandžiau ir efektyviau?

Pastebėtina, kad Lietuva, nepaisant didelio dėmesio tiesioginėms išmokoms vaikus auginantiems asmenims ir ilgos motinystės ir vaiko priežiūros atostogų trukmės, nepasiekia žymaus gimstamumo rodiklių proveržio. Galimos tokios lūkesčių neatitikties priežastys gali būti nesubalansuotos gimstamumo skatinimo priemonės. Ypač – pertrūkiai tarp mokamų atostogų laikotarpio ir realiai prieinamos galimybės vaikams lankyti ikimokyklinio ugdymo bei priežiūros įstaigas; taip pat šių pertrūkių nulemti lyčių lygybės privačioje sferoje netolygumai (kadangi, nesant prieinamų ikimokyklinio švietimo paslaugų, dažniausiai vaiko motina yra tas iš tėvų, kurio karjeros ambicijos ir finansinė nepriklausomybė aukojami šeimos stabilumo labui).

Minėtoje strategijoje numatyti šie (trys iš septynių) gimstamumo rodiklių gerinimo tarpiniai tikslai:

1. sudaryti sąlygas šeimos nariams derinti profesinę veiklą ir šeimos pareigas;
2. gerinti paslaugų šeimoms ir vaikams kokybę bei prieinamumą;
3. sudaryti sąlygas lygioms vyrų ir moterų teisėms, pareigoms ir galimybėms viešojo gyvenimo srityje bei šeimoje užtikrinti[196].

Šie tikslai iš esmės yra suderinti su UNICEF, EBPO ir kitų tarptautinių organizacijų[197], mokslo tyrėjų[198] rekomendacijomis bei veiksmingų gerųjų gimstamumo ir šeimos politikos praktikų pavyzdžiais. Priemonės, kuriomis šie tikslai yra pasiekiami veiksmingai, susijusios su kokybiškomis ir visuotinai prieinamomis vaikų ugdymo bei priežiūros paslaugomis.

[195] Jurčenkaitė, I. *Iš opozicinių partijų – blokas nacionaliniam susitarimui*: https://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/is-opoziciniu-partiju-blokas-nacionaliniam-susitarimui.d?id=93965899

[196] LRS. *Nutarimas Dėl Demografijos, migracijos ir integracijos 2018–2030 metų strategijos patvirtinimo*, 2018 m. rugsėjo 20 d. Nr. XIII-1484.

[197] UNICEF. *Are the world's richest countries family friendly? Policy in the OECD and EU.*

[198] International Network on Leave Policies & Research. *14th International Review of Leave Policies and Related Research 2018*: https://www.leavenetwork.org/fileadmin/user_upload/k_leavenetwork/annual_reviews/2021/ECEC.pdf

STRATA parengtoje „Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studijoje“[199] taip pat akcentuojamos šios veiksmingai gimstamumo rodiklius stabilizuojančios politikos priemonės:

> Viena iš svarbiausių šeimos politikos plėtros krypčių – ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros / ugdymo paslaugų ir jų įvairovės plėtra. Jos turi būti skirtos visoms 0–6 metų amžiaus vaikų grupėms, atitikti šeimų poreikius ir sudaryti alternatyvių, komplementarių ir substitucinių paslaugų pasirinkimo galimybes. Šioje srityje būtina ne tik pasiekti, kad būtų visiškai patenkinamas vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų poreikis viešojo sektoriaus ikimokyklinėse įstaigose (lopšeliai, darželiai), bet ir užtikrintas patogus jų teritorinis pasiekiamumas, prieinama kaina, gera paslaugų kokybė bei sukurtos palankios teisinės, ekonominės prielaidos steigti įvairias alternatyvias (pvz., šeimines, pagrįstas kelių šeimų kooperacija ir pan.) ar papildomas ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros paslaugas. (...)
>
> Plečiant vaikų priežiūros paslaugas ir jų įvairovę, tikslinga didinti valstybės ir savivaldybių įsipareigojimus, o viešojo sektoriaus paramos šeimai finansavimą didinti iki 2,5–3 % nuo BVP. Remiantis 2017 m. EPBO duomenimis, Lietuva (2,1 %) pagal šį rodiklį gerokai atsiliko ne tik nuo gerosios šeimos politikos praktikos šalių Prancūzijos (3,6 %) ir Švedijos (3,4 %), bet ir nuo Estijos (3,0 %). Reikia pastebėti, kad Prancūzijoje ir Švedijoje šeimos politikos finansavimas yra diversifikuotas su orientacija į vaikų paslaugų finansavimą. Reikėtų numatyti, kad įvairių vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų mokestį dalinasi valstybė, savivaldybės ir tėvai. Vaikui tokioms paslaugoms (metams / mėnesiui) priklausytų kreditas (krepšelis), iš kurio 30–50 % išlaidų dengtų valstybė arba savivaldybė.

Žiūrint grynai kiekybiniu požiūriu, iš Valstybės duomenų agentūros pateikiamų statistinių duomenų matyti, kad bendrai Lietuvoje ir atskirai didžiuosiuose Lietuvos miestuose (Vilniuje, Kaune, Klaipėdoje), taip pat aplink juos, kur ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros ir ugdymo paslaugų poreikis yra didžiausias, nuo 2017 m., kai buvo rengiama 2018–2030 m. demografijos strategija, ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius **mažėjo**, nors šias įstaigas lankančių asmenų skaičius ir paslaugų poreikis augo:

2 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų ir jas lankančių vaikų skaičiaus kaita 2017–2022 metais Vilniaus, Kauno, Klaipėdos apskrityse ir bendrai Lietuvos Respublikoje

Geografinė nuoroda	Metai	Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius (vnt.)	Ikimokyklinio ugdymo auklėtinių skaičius (asmenys)
Lietuvos Respublika	2022	715	125 207
	2021	720	124 028
	2020	716	122 583
	2019	739	121 717
	2018	731	120 855
	2017	738	119 336

[199] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*, p. 921.

Geografinė nuoroda	Metai	Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius (vnt.)	Ikimokyklinio ugdymo auklėtinių skaičius (asmenys)
Vilniaus apskritis	2022	275	43 251
	2021	278	42 517
	2020	275	42 230
	2019	280	41 881
	2018	276	41 927
	2017	278	41 105
Kauno apskritis	2022	153	25 848
	2021	157	25 527
	2020	153	24 903
	2019	157	24 586
	2018	157	24 464
	2017	160	24 130
Klaipėdos apskritis	2022	83	15 860
	2021	83	15 597
	2020	82	15 356
	2019	88	15 217
	2018	85	14 926
	2017	87	14 809

Šaltinis: Valstybės duomenų agentūra

Tai, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigų tinklas nėra plečiamas, leidžia kelti pagrįstus klausimus apie strateginiuose demografijos politikos dokumentuose numatytų įsipareigojimų vykdymo efektyvumą ir praktinės gimstamumo politikos koordinavimą nacionaliniu ir vietos lygmenimis. Šia prasme demografijos politikos rezultatai yra labai nuviliantys, skatinantys nepasitikėjimą ir netikrumą, o būtent pasitikėjimas valstybės institucijų pagalba ir užtikrintumas dėl ateities yra svarbūs gimstamumo rodiklių palaikymo komponentai. Tai matome lygindami stabilius Šiaurės valstybių gimstamumo rodiklius vykstant COVID-19 pandemijai ir sparčiai prastėjančius Lietuvos rodiklius tomis pačiomis išorės iššūkių sąlygomis.

Be to, Lietuvos ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros įstaigų lankomumo rodikliai, kurie pateikiami taip pat ir tarptautinių organizacijų apžvalgoms bei gimstamumo politikos vertinimui, neatspindi skirties tarp privačiai ir valstybės teikiamų vaikų ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros paslaugų. Kai valstybės teikiamos ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros įstaigų paslaugos ten, kur yra didžiausias jų poreikis (didžiuosiuose miestuose) nepakankamai prieinamos ir (arba) nepakankamai kokybiškos, jų trūkumą kompensuoja privatūs paslaugų teikėjai, tačiau dėl didelio valstybės ir privačių ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros įstaigų teikiamų paslaugų kainų skirtumo daliai šeimų tenka didelė finansinė vaikų ugdymo ir priežiūros našta. Taip didinama socialinė atskirtis ir dėl didelės finansinės naštos mažėja paskatos susilaukti vaikų, ypač antro ar daugiau vaikų šeimoje.

9.3.2. Senstančios visuomenės politikos rezultatai

Senstančios visuomenės politikos rezultatai vis dar labai smarkiai apsiriboja ekonominiais klausimais, ypač susijusiais su senatvės pensijų dydžiu. Ekonominio saugumo užtikrinimas yra bazinis

bet kokios gerovės pagrindas ir šiuo metu Lietuvoje vyresnio amžiaus žmonių grupei jis dar nėra įgyvendintas.

Didžiausias skurdo rizikos lygis Lietuvoje fiksuojamas tarp 65 metų ir vyresnių asmenų. 2021 m. jis sudarė 35,9 proc. ir, palyginti su 2020 m., beveik nepasikeitė. Vidutinė senatvės pensija 2020 m. Lietuvoje buvo 376,5 EUR ir sudarė 78 proc. skurdo rizikos ribos. Vidutinė senatvės pensija jau kelerius metus yra mažesnė už skurdo rizikos ribą, o 2020–2021 m. šis skirtumas dar padidėjo. Tai reiškia, kad vidutinė senatvės pensija išaugo mažiau nei skurdo rizikos riba[200].

Svarbu pastebėti ir tai, kad Lietuvos gyventojų senėjimas vyksta su dideliais iššūkiais ne tik socialinei gerovei, bet ir sveikatai. Lietuvos vyresnio amžiaus žmonių grupėje fiksuojami tarptautiniu mastu dideli negalios, invalidumo, lėtinių ligų paplitimo rodikliai, o vidutinė sveiko gyvenimo trukmė išlieka viena trumpiausių tarp ES valstybių narių. 2018 m. duomenimis, sveiko gyvenimo trukmė Lietuvoje buvo 59,1 metų moterims ir 56,3 metų vyrams (abiejų lyčių vidurkis – 57,7 metų)[201].

Aukšti prastos sveikatos ir skurdo rodikliai vyresnio amžiaus gyventojų grupėje lemia labai ribotas sveiko senėjimo ir sidabrinės ekonomikos plėtros galimybes[202]. Taip pat – didžiulį poreikį siekti sveikos ir orios senatvės kaip vyraujančios normos Lietuvos gyventojams.

Šia prasme senstančios visuomenės plėtros programos, vykdomos Šiaurės Europos regiono ir kitose aukštesnių nei Lietuvos pajamų valstybėse, bei politinės priemonės, susijusios su socialine, psichologine, kultūrine vyresnių asmenų gerove, itin aktualios ir Lietuvoje, tačiau pirmiausia ir svarbiausia turi būti efektyviai išspręsti baziniai – ekonominio skurdo ir prastos vyresnio amžiaus žmonių sveikatos – klausimai.

9.3.3. Migracijos politikos rezultatai

Jungtinių Tautų Pabėgėlių agentūros (angl. *United Nations Refugee Agency*, *UNHCR*) integracijos specialistas Karolis Žibas Lietuvos migracijos politiką įvertina kaip fragmentuotą ir nepakankamai holistinę, stokojančią strateginio planavimo ir orientacijos į pasirengimą ateities iššūkiams.

Nors teisinė bazė yra pakankamai stipri, tačiau klausimų kelia praktinės politikos lygmuo, ypač vykdančiųjų institucijų žmogiškųjų ir finansinių išteklių apimtis:

> Darnaus vystymosi darbotvarkėje mes labai aiškiai matome, kokios sąsajos yra tarp skirtingų iššūkių: migracijos politikos, nelygybės, išnaudojimo, prekybos žmonėmis ir skurdo. Darbotvarkėje matomas holistinis požiūris į kompleksinių problemų sprendimą. Deja, Lietuvos atveju matyti, kad hiperkompleksiniai iššūkiai sprendžiami itin fragmentuotomis politikos priemonėmis, kurios tarpusavyje nėra susijusios; pradedant institucine subordinacija ir baigiant konkrečių politinių procesų atskyrimu. Pavyzdžiui, už diasporos politiką atsakinga viena ministerija, už prekybos žmonėmis – kita, o už

[200] Valstybės duomenų agentūra. *Lietuvos gyventojų pajamos ir gyvenimo sąlygos 2022 m.*: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-gyventoju-pajamos-ir-gyvenimo-salygos-2022/skurdo-rizika/skurdo-rizikos-lygis

[201] Eurostat. *Demografiniai pokyčiai Europoje*: šalių *informacijos suvestinės. Lietuvos profilis*: https://ec.europa.eu/eurostat/documents/12743486/14207636/LT-LT.pdf

[202] STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*, p. 921.

migrantų integraciją – dar kita. Tarpusavio susikalbėjimo nėra, sąsajų tarp skirtingų veiksmų planų taip pat nėra. Tai nėra holistinis požiūris į kompleksinių problemų sprendimą.[203]

Didelis atvykstančių Ukrainos karo pabėgėlių srautas 2022–2023 metais, tarsi praktinis Lietuvos migracijos politikos nepalankių sąlygų testas (angl. *stress test*) (tačiau tuo pat metu – ir kaip galimybė mokytis bei tobulinti procesus), atskleidė labai dideles integracijos sistemos efektyvumo spragas, ypač užsieniečių lietuvių kalbos mokymo ir kitais aktualiais klausimais. Šių ir kitų integracinių mechanizmų efektyvumas yra labai svarbus siekiant formuoti darniai imigracijai ir aktyviai grįžtamajai migracijai palankią kultūrinę, ekonominę ir socialinę aplinką Lietuvoje.

9.4. Apibendrinimas

Apibendrinant ligšiolinius Lietuvos demografijos politikos rezultatus, tiek gimstamumo skatinimo, tiek migracijos, tiek senstančios visuomenės politikos pagrindiniai iššūkiai strateginiuose dokumentuose įvardijami kompetentingai, taip pat ir jų sprendimo būdai bei siūlomos politinės priemonės, kurios atitinka tarptautinių organizacijų, mokslo tyrėjų ir geriųjų praktikų rekomendacijas. Tačiau praktinis strateginių įsipareigojimų vykdymas dažnai vėluoja, yra fragmentiškas, stokoja finansavimo ir kompetencijos.

Veiksmingai demografijos politikai įgyvendinti toks atotrūkis tarp strateginės teorijos ir realios praktikos yra labai problemiškas, nes sukelia teisėtą nepasitikėjimą, kad bus vykdomi valstybės įsipareigojimai, susiję su pagalba šeimai, vyresnio amžiaus asmenims bei imigrantams, emigrantams ir reemigrantams.

Nepasitikėjimas gimstamumo politika lemia atidėtus, vėlyvus gimdymus (ir tuo pačiu mažesnį vaikų skaičių šeimoje) arba apskritai tėvystės atsisakymą. Tai reiškiasi kaip maži ir nestabilūs, išoriniams faktoriams labai jautrūs gimstamumo rodikliai. Tokio reiškinio pavyzdys – Lietuvoje COVID-19 pandemijos metu smarkiai sumažėję gimstamumo rodikliai, kai tuo pat laikotarpiu Šiaurės Europos regione jie išliko stabilūs.

Nepasitikėjimas vykdoma senstančios visuomenės politika susijęs su valstybės negebėjimu užtikrinti bent minimalią vyresnio amžiaus asmenų ekonominę gerovę ir gerus sveikatos rodiklius.

Migracijos politikos srityje praktinis strateginių įsipareigojimų nevykdymas (pvz., integracinės sistemos trūkumai) taip pat susiję su potencialių imigrantų ir reemigrantų nepasitikėjimu, taigi turi tiesioginės įtakos imigracijos, emigracijos ir reemigracijos srautams tiek šiuo metu, tiek ateityje.

[203] Žibas, K. *Lietuvoje trūksta bendro holistinio požiūrio į migracijos politiką*: https://www.bernardinai.lt/2019-02-07-karolis-zibas-lietuvoje-truksta-bendro-holistinio-poziurio-i-migracijos-politika/

APIBENDRINIMAS

Demografijos politika daugelyje šiame darbe apžvelgtų užsienio valstybių formuojama ne modelių konstravimo būdu, o gana chaotiškai ir nenuosekliai, reaguojant į dabarties aktualijas, o ne į norimų ir galimų ateities scenarijų įgyvendinimą.

Demografijos politika labai jautri globaliems iššūkiams – tokiems kaip karai, klimato kaitos padariniai, epidemijos ir panašiai, kurie veikia kaip migracijos stūmos veiksniai ir sukelia netikrumą, dėl kurio aukšto pragyvenimo šalyse mažėja gimstamumas. Tai didina demografinės situacijos neapibrėžtumą ir brėžia demografijos politikos rezultatyvumo ribas.

Taigi demografijos politika neveikia socialinės inžinerijos principu – naudojamos priemonės kartais duoda netikėtus rezultatus arba kurį laiką neduoda jokių kiekybinių rezultatų (kaip Norvegijos atveju, kai gimstamumo rezultatai 2009 m. nukrito tarsi be jokios priežasties, nepasikeitus socialinei politikai ar išorės veiksniams).

Taip yra ir dėl to, kad demografiniuose procesuose veikia be galo daug skirtingų ir sunkiai sukontroliuojamų veiksnių, tokių kaip, pvz., gyventojų vertybės ir vertybių kaita. Šie veiksniai daro didžiulę įtaką gyventojų reprodukcinėms nuostatoms, sveikatai, gyvenimo būdui.

Taip pat labai svarbu pastebėti, kad demografijos politikos rezultatai neturėtų būti suprantami tik kiekybine prasme – kaip kiekybiniai gimstamumo ar populiacijos dydžio rodikliai. Išsivysčiusiose aukštų pajamų valstybėse pagrindiniai demografijos politikos tikslai iš esmės sutampa su socialinės politikos tikslu „kuo didesnė gerovė kuo didesniam žmonių skaičiui“, o ne „kuo didesnis gyventojų skaičius“ kaip savaiminė vertybė.

Proaktyvi ir gerai koordinuota demografijos politika – kaip ateities politika savo esme – yra labai imli resursams ir privalo būti lanksti (dėl didelės klaidų tikimybės, poreikio ilgai laukti rezultatų). Tam tikra prasme tai – turtingų šalių prerogatyva. Tokia demografijos politika turėtų būti planuojama remiantis moksliniais tyrimais, konsultacijomis su tyrėjais-demografais, nuolatiniu valstybės demografinės situacijos stebėjimu ir lanksčiu reagavimu į besikeičiančius populiacijos poreikius.

Nuoseklios demografijos politikos vykdymui reikalingas racionalus, konkretus ir kompleksiškas tiesioginių ir netiesioginių politinių priemonių taikymas, ilgalaikiškumas, kompetencija vykdomosios politikos lygmeniu formuojant tvarią ir išorės veiksniams atsparią gimstamumo skatinimo politiką; į gyvenimo senatvėje kokybę orientuotą senėjimo politiką (kuri galima tik išsprendus bazinius ekonominio saugumo klausimus) bei lanksčią, valstybės ir jos darbo rinkos poreikius, integracinius imigrantų ir reemigrantų poreikius bei socialinės sistemos galimybes atliepiančią migracijos politiką.

Literatūra ir šaltiniai

Šaltiniai

1. AARP International. *Germany*: https://www.aarpinternational.org/initiatives/aging-readiness-competitiveness-arc/germany
2. Central Statistics Office of Ireland. *Census of Population 2022 – Summary Results*: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-cpsr/censusofpopulation2022-summaryresults/populationchanges/
3. Central Statistics Office of Ireland. *Census of Population 2022 Profile 1 – Population Distribution and Movements*: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-cpp1/censusofpopulation2022profile1-populationdistributionandmovements/populationdistribution/
4. Central Statistics Office of Ireland. *Population and Labour Force Projections 2017–2051*: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-plfp/populationandlabourforceprojections2017-2051/
5. Central Statistics Office of Ireland. *Population and Migration Estimates*: https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/ep/p-pme/populationandmigrationestimatesapril2022/keyfindings/
6. Citizens Information. *Returning to Ireland*. 2023: https://www.citizensinformation.ie/en/returning-to-ireland/overview-of-returning-to-ireland/
7. Citizens Information. *Social welfare payments for returning Irish emigrants*. 2023: https://www.citizensinformation.ie/en/returning-to-ireland/applying-for-social-welfare/accessing-social-welfare-as-a-returning-Irish-emigrant/
8. Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse. *Social studies for adult immigrants*: https://samfunnskunnskap.no/en/
9. EBPO Šeimos duomenų bazė, Vaisingumo rodikliai: https://www.oecd.org/els/family/SF_2_1_Fertility_rates.pdf
10. EK. Euridyce tinklas, Norvegijos valstybės demografinis profilis: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/norway/population-demographic-situation-languages-and-religions
11. EK. Euridyce tinklas, Suomijos valstybės demografinis profilis: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/finland/population-demographic-situation-languages-and-religions
12. EK. Euridyce tinklas, Švedijos valstybės demografinis profilis: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/sweden/population-demographic-situation-languages-and-religions
13. Eurostat. *Demografiniai pokyčiai Europoje*: šalių *informacijos suvestinės. Lietuvos profilis*: https://ec.europa.eu/eurostat/documents/12743486/14207636/LT-LT.pdf
14. Eurostat. *Ageing Europe*: https://ec.europa.eu/eurostat/cache/digpub/ageing_2019/
15. Eurostat. *GDP per capita, consumption per capita and price level indices*: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=GDP_per_capita,_consumption_per_capita_and_price_level_indices
16. Government of Canada. *Canada welcomes historic number of newcomers in 2022*: https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/news/2022/12/canada-welcomes-historic-number-of-newcomers-in-2022.html
17. Government of Canada. *2023-2025 Multi-Year Levels Plan*: https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/corporate/transparency/committees/cimm-nov-29-2022/2023-2025-multi-year-levels-plan.html
18. Government of France. *France 2030*: https://www.gouvernement.fr/france-2030
19. Government of France. *France 2030*: *Les objectifs majeurs*: https://www.gouvernement.fr/france-2030/objectifs
20. Immigration Services Agency of Japan. *Immigration statistics*: https://www.moj.go.jp/isa/publications/press/13_00028.html
21. Immigration Services Agency. *Preferential immigration treatment based on the point-based system for highly skilled professionals*: https://www.isa.go.jp/en/publications/materials/newimmiact_3_system_index.html
22. L'Office français de l'immigration et de l'intégration. *Les dispositifs d'aides au retour et à la réinsertion*: https://www.ofii.fr/procedure/retourner-dans-son-pays/
23. Nippon Foundation. *Annual Number of Births in Japan Falls Below 800,000 for First Time*: https://www.nippon.com/en/japan-data/h01699/
24. Norvegijos vyriausybė. *Immigration and Integration*: https://www.regjeringen.no/en/topics/immigration-and-integration/id918/

25. Norvegijos vyriausybė. *Integration goals*: https://www.regjeringen.no/en/historical-archive/solbergs-government/kd/mal-for-integrering/id2343467/
26. OECD. *Japan Economic Snapshot*: *Economic Forecast Summary*: https://www.oecd.org/economy/japan-economic-snapshot/
27. OECD. *Life expectancy at birth*: https://data.oecd.org/healthstat/life-expectancy-at-birth.htm
28. Osaki, A. E. *Japan to create new visa pathways to lure high earners and top grads*: https://www.japantimes.co.jp/news/2023/02/17/national/new-visa-categories-graduates-high-earners/
29. Reynolds, I., Urabe, E. *Japan to Spend About $25 Billion on Families to Boost Births*: https://amp.dw.com/en/japan-to-channel-billions-of-dollars-into-raising-birth-rate/a-65797259
30. Ryall, J. *Will Japan's new pan to boost birth rates work*: https://www.dw.com/en/will-japans-new-plan-to-boost-birth-rates-work/a-64091588
31. Statistikmyndigheten. *Sveriges framtida befolkning 2023–2070*: https://www.scb.se/contentassets/e99a33e517a343488cd1fd73362167c8/be0401_2023i70_br_be51br2302.pdf
32. SSB. Fakta om Innvandring: https://www.ssb.no/innvandring-og-innvandrere/faktaside/innvandring
33. SSB. *Immigrants and Norwegian-born to immigrant parents*: https://www.ssb.no/en/befolkning/innvandrere/statistikk/innvandrere-og-norskfodte-med-innvandrerforeldre
34. SSB. *Introduksjonsordningen for nyankomne innvandrere*: https://www.ssb.no/utdanning/voksenopplaering/statistikk/introduksjonsordningen-for-nyankomne-innvandrere
35. SSB. *Norvegijos gyventojų statistiniai duomenys*: https://www.ssb.no/en/befolkning/folketall/statistikk/befolkning
36. Statista. *Japan*: *Population growth from 2012 to 2022*: https://www.statista.com/statistics/270074/population-growth-in-japan/
37. Statista. *Japan*: *Total population from 2018 to 2028*: https://www.statista.com/statistics/263746/total-population-in-japan/
38. Statista. *Population forecast for Germany from 2019 to 2060*: https://www.statista.com/statistics/1127646/population-forecast-germany/
39. Statistics Bureau of Japan. *Current Population Estimates*: https://www.stat.go.jp/english/data/jinsui/2022np/index.html
40. Statistics Canada. *A portrait of Canada's growing population aged 85 and older from the 2021 Census*: https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/as-sa/98-200-X/2021004/98-200-x2021004-eng.cfm
41. Statistics Canada. *Analysis*: *Population by age and sex*: https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/91-215-x/2022001/sec2-eng.htm
42. Statistics Canada. *Annual Demographic Estimates*: *Canada*, *Provinces and Territories*: https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/91-215-x/91-215-x2022001-eng.htm
43. Statistics Canada. *Fewer babies born as Canada's fertility rate hits a record low in 2020*: https://www.statcan.gc.ca/o1/en/plus/960-fewer-babies-born-canadas-fertility-rate-hits-record-low-2020
44. Statistics Canada. *Labour Force Survey*: https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/230804/dq230804a-eng.htm
45. Statistisches Bundesamt. *Mortality figures in July 2023 around the median of the previous years*: https://www.destatis.de/EN/Press/2023/08/PE23_322_126.html
46. Statistisches Bundesamt. *Level of births remains low in first quarter of 2023*: https://www.destatis.de/EN/Press/2023/06/PE23_227_12.html
47. Statistisches Bundesamt. *Sharp rise in labour migration in 2022*: https://www.destatis.de/EN/Press/2023/04/PE23_165_125.html
48. The French National Institute of Statistics and Economic Studies. *Population projections to 2070*: https://www.insee.fr/en/statistiques/2581288
49. The French National Institute of Statistics and Economic Studies. *Demographic report 2022*: https://www.insee.fr/en/statistiques/6797730

50. The World Bank. *GDP (current US$) – Canada*: https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2022&locations=CA&start=1960&view=chart
51. The World Bank. *Japan Social Development Fund*: https://www.worldbank.org/en/programs/japan-social-development-fund
52. Tilastokeskus (Suomijos statistikos biuras). *Pagrindinė demografinė Suomijos informacija*: https://www.stat.fi/index_en.html
53. Valstybės duomenų agentūra, Statistikos terminų žodynas: https://osp.stat.gov.lt/statistikos-terminu-zodynas
54. Valstybinės duomenų agentūra, Rodiklių duomenų bazė: https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize#/
55. Vie public. *French abroad: figures for the French community as of 1 January 2022*: https://www.vie-publique.fr/en-bref/283598-la-communaute-francaise-letranger-au-1er-janvier-2022
56. World Data. *Indicators of economy in Ireland*: https://www.worlddata.info/europe/ireland/economy.php#google_vignette

Dokumentai

1. *Act on the Promotion of Immigrant Integration*: https://finlex.fi/fi/laki/kaannokset/2010/en20101386.pdf
2. *Act on the Residence of the Republic of Germany*: https://www.gesetze-im-internet.de/englisch_aufenthg/
3. Age Friendly Ireland. *Age-Friendly Strategy 2022–2026*: https://www.dlrcoco.ie/sites/default/files/dlr_age_friendly_strategy_eng_online.pdf
4. *Annual Report of Statistics on Japanese Nationals Overseas 2022*: https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100436737.pdf
5. *Canada Labour Code*: https://laws-lois.justice.gc.ca/eng/acts/l-2/
6. *Canada's Innovation and Skills Plan*: https://www.budget.canada.ca/2017/docs/themes/Innovation_en.pdf
7. *Citizens Information Act of the Republic of Ireland*: https://www.irishstatutebook.ie/eli/2007/act/2/enacted/en/print.html
8. Diplomatic Bluebook. *Supporting Japanese Nationals Overseas*. 2022: https://www.mofa.go.jp/policy/other/bluebook/2022/pdf/pdfs/4-2.pdf
9. *Elterngeld und zur Elternzeit*: https://www.gesetze-im-internet.de/beeg/index.html
10. Europos Parlamento rezoliucija dėl socialinio dempingo Europos Sąjungoje, 2016 m. rugsėjo 14 d.: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2016-0346_LT.html?redirect
11. EP. *Japan's ageing society*: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/659419/EPRS_BRI(2020)659419_EN.pdf
12. *Every Age Counts* (*Demographic Strategy of Germany*): https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/themen/demography/further-developement-demographic-strategy.pdf?__blob=publicationFile&v=2
13. *Gesetz über die Angelegenheiten der Vertriebenen und Flüchtlinge*: https://www.gesetze-im-internet.de/bvfg/
14. Government of Canada. *Backgrounder: Government of Canada financial supports for seniors*: https://www.canada.ca/en/employment-social-development/news/2022/07/backgrounder-government-of-canada-financial-supports-for-seniors.html
15. Government of Ireland. *First 5: A Whole-of-Government Strategy for Babies, Young Children and their Families 2019–2028*: https://assets.gov.ie/31184/62acc54f4bdf4405b74e53a4afb8e71b.pdf
16. Government of Ireland. *Health in Ireland: Key Trends* 2022: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/241598/8a6472b4-83cf-45ec-88c9-023e0c321d8c.pdf#page=null
17. Government of Ireland. *Impact 2030: Ireland's Research and Innovation Strategy*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/224616/5f34f71e-e13e-404b-8685-4113428b3390.pdf#page=null
18. Government of Ireland. *National Development Plan 2021-2030*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/200358/a36dd274-736c-4d04-8879-b158e8b95029.pdf#page=null
19. Government of Ireland. *Project Ireland 2040: Building Ireland's Future*: https://assets.gov.ie/7335/7692660a70b143cd92b1c65ee892b05c.pdf

20. Government of Ireland. *Project Ireland 2040*: *National Planning Framework*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/246231/39baaa8c-48dc-4f24-83bd-84bbcf8ff328.pdf#page=null
21. *Immigration Act of the Republic of Ireland*: https://www.irishstatutebook.ie/eli/2004/act/1/enacted/en/print.html
22. *Immigration Control and Refugee Recognition Act of Japan*: https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/3624/en
23. Department of Foreign Affairs. *Emigrant Support Programme*. 2023: https://www.dfa.ie/global-irish/support-overseas/emigrant-support-programme/
24. Department of Justice and Equality. *The Migrant Integration Strategy*: *A Blueprint for the Future*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/261693/367e077d-ca21-406e-92e6-d8f5f344e20d.pdf#page=null
25. *Laki kotoutumisen edistämisestä*: https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101386
26. Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2023%2006%2014%20Lietuvos%20ateities%20vizija%20Lietuva%202050.pdf
27. *Loi 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement*: https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000031700731
28. Lietuvos Respublikos Seimas. *Nutarimas „Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“*, 2020 m. gruodžio 11 d.: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/973c87403bc311eb8c97e01ffe050e1c
29. Lietuvos Respublikos Seimas. *Nutarimas „Dėl Demografijos, migracijos ir integracijos 2018–2030 metų strategijos patvirtinimo“*, 2018 m. rugsėjo 20 d., Nr. XIII-1484: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/fbb35e02c21811e883c7a8f929bfc500
30. Lietuvos Respublikos Seimas. *Rezoliucija „Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities“*, Nr. XIV-207519: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/05eedaf00a8211eeb489c7d891071d0a
31. Lietuvos Respublikos Vyriausybė. *Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimo Nr. 998 „Dėl 2021–2030 metų Nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“ pakeitimo“*, 2021 m. liepos mėn.: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/b283ca61cd3e11eb91e294a1358e77e9?jfwid=m9nn4zzoh
32. Ministry of Social Affairs and Health. *National Programme on Ageing 2030 For an age-competent Finland*: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162596
33. *More Years – More Opportunities. The Norwegian Government's strategy for an age-friendly society*: https://www.regjeringen.no/contentassets/c8a8b14aadf14f179a9b70bc62ba2b37/strategy_age-friendly_society.pdf
34. *National Spatial Strategy* (*National Plan*) *of Japan*: https://www.mlit.go.jp/common/001127196.pdf
35. *Nationell strategi för hållbar regional utveckling i hela landet 2021–2030*: https://www.regeringen.se/contentassets/53af87d3b16b4f5087965691ee5fb922/nationell-strategi-for-hallbar-regional-utveckling-i-hela-landet-20212030/
36. Norwegian Ministry of Justice and the Police. *White paper on Norwegian refugee and migration policy in a European perspective*: https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/documents/deea/dv/10-2-no-refugee-policy_20170209_/10-2-no-refugee-policy_20170209_en.pdf
37. *Imigration Act*: https://www.regjeringen.no/en/dokumenter/immigration-act/id585772/
38. *Politique française de l'immigration et de l'intégration 2022*: https://www.budget.gouv.fr/documentation/file-download/14272
39. *Strategy of Central Finland 2025–2050*: https://strategia.keskisuomi.fi/in-english/
40. *Skollag*: https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/skollag-2010800_sfs-2010-800
41. *Sveriges* återhämtningsplan: https://www.regeringen.se/rapporter/2021/05/sveriges-aterhamtningsplan
42. *The Guideline of Measures for Ageing Society of Japan*: https://www8.cao.go.jp/kourei/measure/taikou/pdf/p_honbun_h29e.pdf
43. *The National Positive Ageing Strategy of the Republic of Ireland*: https://www.gov.ie/pdf/?file=https://assets.gov.ie/11714/d859109de8984a50b9f2ae2c1f325456.pdf#page=null
44. *Zukunftsstrategie Forschung und Innovation*: https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/1/730650_Zukunftsstrategie_Forschung_und_Innovation.pdf?__blob=publicationFile&v=4

Literatūra

1. Aro, T. Migration in the 2010s – regionally concentrated, selective and polarizing. *Sustainable Population Development in Finland*: *The 2020 Population Policy report*: https://www.vaestoliitto.fi/en/webpublications/sustainable-population-development-in-finland/#migration-in-the-2010s-regionally-concentrated-selective-and-polarizing-timo-aro
2. Chamy, C. Återvandring i fokus för Migrationsverkets konferens: https://www.dn.se/sverige/atervandring-i-fokus-for-migrationsverkets-konferens/
3. Cross, N., Heikinheimo, E., Fries-Tersch, E. 2015. Safer and Healthier Work at Any Age. *Country Inventory*: *Finland*. Brussels: European Agency for Safety and Health at Work.
4. Daukša, S, Urbonaitė-Barkauskienė, V. 2022. *Gimstamumo skatinimo politika ir jos priemonės Europos Sąjungos valstybėse narėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.
5. EBPO (2023). *Exploring Norway's Fertility*, *Work*, *and Family Policy Trends*: https://www.oecd-ilibrary.org/sites/4e94be66-en/index.html?itemId=/content/component/4e94be66-en#section-d1e389-cc45f99f72
6. EBPO (2019). *Refugee education*: *integration models and practices in OECD countries*, p. 37: https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WKP(2019)11&docLanguage=En
7. EBPO (2019). *Working better with age*: https://www.oecd.org/els/working-better-with-age-c4d4f66a-en.htm
8. EK. Euridyce tinklas. *Support measures for learners in early childhood and school education in Sweden*: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/support-measures-learners-early-childhood-and-school-education-71_en
9. EP. Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies Directorate. *Ageing policies – access to services in different Member States Annex VIII – Country study on Sweden*: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/662940/IPOL_STU(2021)662940(ANN08)_EN.pdf
10. *Europos demografijos tyrimo centrų tinklas*. Low birth rates: Ten steps towards more baby-friendly policies for 2024 and beyond: https://population-europe.eu/research/policy-insights/low-birth-rates-ten-steps-towards-more-baby-friendly-policies-2024-and
11. Europos demografijos tyrimo centrų tinklas. *Depopulation trends in Europe*: *what do we know about it?* https://population-europe.eu/research/policy-insights/depopulation-trends-europe-what-do-we-know-about-it
12. *Europos demografijos tyrimo centrų tinklas*. Ageing, gender, migration. Three reasons why EU policymakers should care about Demography: https://population-europe.eu/research/policy-insights/ageing-gender-migration-three-reasons-why-eu-policymakers-should-care
13. Finland Prime Minister's Office. *Recovery of the birth rate and longer life expectancy – population policy guidelines for the 2020s*: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162920/Executive%20summary_VNK_2021_2.pdf?sequence=10&isAllowed=y
14. *GEM Report on Migration*, *Displacement*, *Education*, 2019, p. 47–154: https://en.unesco.org/gem-report/report/2019/migration
15. *Governance of migrant integration in Sweden*: https://ec.europa.eu/migrant-integration/country-governance/governance/sweden_en
16. *Guidelines*: *Aim of the Act on the Promotion of Immigrant Integration is to ensure equality*: https://tem.fi/en/legislation-and-guidelines
17. *Integration services make it easier for immigrants to integrate into Finnish society*: https://tem.fi/en/integration-services
18. International Network on Leave Policies, Research. *14th International Review of Leave Policies and Related Research 2018*: https://www.leavenetwork.org/fileadmin/user_upload/k_leavenetwork/annual_reviews/2021/ECEC.pdf
19. International Review of Leave Policies and Research 2020. *Sweden country note*: https://www.leavenetwork.org/fileadmin/user_upload/k_leavenetwork/country_notes/2020/PMedited.Sweden.with_suplement.1sept2020.pdf

20. Jurčenkaitė, I. *Iš opozicinių partijų – blokas nacionaliniam susitarimui*: https://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/is-opoziciniu-partiju-blokas-nacionaliniam-susitarimui.d?id=93965899
21. Kanapka, G. (2022). *Migracijos politikos praktika, taikoma Šiaurės ir Vidurio Europos ES valstybėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.
22. Lietuvos statistikos departamentas (dabar – Valstybės duomenų agentūra). 2022. *Lietuvos gyventojai*: https://osp.stat.gov.lt/documents/10180/10328449/Lietuvos+gyventojai_2022+leidimas.pdf
23. Makarevičiūtė-Osipovič, G. 2023. *Demografinis senėjimas ir vyresnio amžiaus asmenų iššūkiai darbo rinkoje*: https://data.kurklt.lt/wp-content/uploads/2023/06/Demografinis-senejimas-ir-darbo-rinka.pdf
24. May, J F. (2015). Population Policies in Europe, *L'Europe en Formation*, 377(3), p. 136–150: https://www.cairn.info/revue-l-europe-en-formation-2015-3-page-136.htm
25. Ministry of Economic Affairs and Employment. *Integration of immigrants is a joint effort*: https://tem.fi/en/administration-of-integration-and-the-actors-involved
26. Nordic Wellfare Center. *A Better Environment to Age in*: https://issuu.com/nordicwelfare/docs/a_better_environment_to_age_in_v2?e=30952623/62139927
27. Nordic Welfare Center. *Ageing in the Nordics. Strategies and initiatives for active and healthy ageing*: https://nordicwelfare.org/wp-content/uploads/2020/11/FINAL_rapport-Att-aldras-i-Norden.pdf
28. Norvegijos vyriausybė. *Migration and Integration 2021–2022. Report for Norway to the OECD*: https://www.regjeringen.no/contentassets/84f8f1bd58f44723b1d592d076b3304a/ny-migration-and-integration-2021-2022-report-for-norway-to-the-oecd.pdf
29. Roser, M. (2019). Demographic transition: Why is rapid population growth a temporary phenomenon? https://ourworldindata.org/demographic-transition
30. Science Norway. *Record low fertility rates in Norway in 2022*: https://sciencenorway.no/demography-fertility-ntb-english/record-low-fertility-rates-in-norway-in-2022/2165578
31. Setälä, M. (2023). *Democratic Governance and the Future*: *Tensions and Possibilities* (pranešimas konferencijoje *Long-term Governance*, *Democracy and Futures research*): https://www.youtube.com/watch?v=XJ7h14xEX3o
32. Socialinių tyrimų institutas. Demografinių tyrimų centras. 2005. Šeima, *vaikai*, šeimos *politika*: *modernėjimo prieštaros*: http://demografija.lt/download/tekstai/priestaros/priestarosld.pdf
33. SSB. *Norway's 2022 national population projections. Results, methods and assumptions*: https://www.ssb.no/en/befolkning/befolkningsframskrivinger/artikler/norways-2022-national-population-projections/_/attachment/inline/37d9dfef-1cd6-4390-b6ab-1601e21b32a8:1061870b3633187b8e861856f85e2dcc6638f666/RAPP2022-28_nasjfram%20ENG.pdf
34. STRATA (2023). *Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija*: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2023%2002%2010%20LT2050%20Demografini%C5%B3%20i%C5%A1%C5%A1%C5%ABki%C5%B3%20sprendimo%20galimybi%C5%B3%20studija.pdf
35. STRATA (2020). *Senstanti Lietuvos visuomenė*: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2020-metai/zmogiskojo-kapitalo-politika/20200924-senstanti-lietuvos-visuomene.pdf
36. Stumbrys, D. 2018. Vyrų mirtingumo mažėjimas Lietuvoje: nuosekli raida ar trumpalaikiai pokyčiai? *Filosofija. Sociologija*, *29*(2), p. 119–125: http://www.lmaleidykla.lt/ojs/index.php/filosofija-sociologija/article/view/3707/2505
37. Swedish government official reports SOU, 2003: 91. *Ageing politics for the future. 100 steps towards security and development with an ageing population*: https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2003/10/sou-200391/
38. Szumski, C. *Sweden's new 'voluntary return' migration push raises eyebrows*: https://www.euractiv.com/section/politics/news/swedens-new-voluntary-return-migration-push-raises-eyebrows/
39. Šarkutė, L., Urbonaitė-Barkauskienė, V. 2023. *Jaunimo pritraukimo į regionus politika Europos Sąjungos valstybėse narėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.
40. UNICEF (2019). *Access to education for refugee and migrant children in Europe*, p. 12: https://www.unhcr.org/neu/wp-content/uploads/sites/15/2019/09/Access-to-education-europe-19.pdf

41. UNICEF (2019). *Are the world's richest countries family friendly? Policy in the OECD and EU*: https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Family-Friendly-Policies-Research_UNICEF_%202019.pdf
42. Valiukaitė, D. (2022). *Imigrantų ir pabėgėlių integracija į nacionalines švietimo sistemas atskirose Europos valstybėse*. Analitinė apžvalga. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyrius.
43. Valstybės duomenų agentūra. *Lietuvos 2022* m. *demografiniai rodikliai*: https://osp.stat.gov.lt/informaciniai-pranesimai?articleId=10512538
44. Valstybės duomenų agentūra. *Lietuvos gyventojų pajamos ir gyvenimo sąlygos 2022* m.: https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-gyventoju-pajamos-ir-gyvenimo-salygos-2022/skurdo-rizika/skurdo-rizikos-lygis
45. Žibas, K. *Lietuvoje trūksta bendro holistinio požiūrio į migracijos politiką*: https://www.bernardinai.lt/2019-02-07-karolis-zibas-lietuvoje-truksta-bendro-holistinio-poziurio-i-migracijos-politika/

TYRIMAS

2023

PERĖJIMAS PRIE ŽALIOJO KURSO LIETUVOJE: ŽIOGO ŠUOLIAIS AR VĖŽLIO GREIČIU?

Nr. 23/01

Tyrimo autorė

Aira Paliukėnaitė

Tyrimo vadovas

Dr. Alvidas Lukošaitis

UŽ EKSPERTINES ŽINIAS, ĮŽVALGAS IR SKIRTĄ LAIKĄ JOMIS PASIDALYTI DĖKOJAMA LIETUVOS RESPUBLIKOS MINISTRO PIRMININKO IR LIETUVOS RESPUBLIKOS PREZIDENTO PATARĖJAMS, LIETUVOS ENERGETIKOS INSTITUTO IR KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETO MOKSLININKAMS, VALSTYBINĖS ENERGETIKOS REGULIAVIMO TARYBOS, APLINKOSAUGOS KOALICIJOS, LIETUVOS INOVACIJŲ CENTRO BEI VŠĮ „ATNAUJINKIME MIESTĄ“ EKSPERTAMS[1].

UŽ BENDRADARBIAVIMĄ, EKSPERTINES ŽINIAS IR ĮŽVALGAS IR SKIRTĄ LAIKĄ JOMIS PASIDALYTI DĖKOJAMA LIETUVOS RESPUBLIKOS APLINKOS MINISTERIJOS, LIETUVOS RESPUBLIKOS ENERGETIKOS MINISTERIJOS, LIETUVOS RESPUBLIKOS EKONOMIKOS IR INOVACIJŲ MINISTERIJOS, LIETUVOS RESPUBLIKOS SUSISIEKIMO MINISTERIJOS, LIETUVOS RESPUBLIKOS ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJOS ATSTOVAMS, TAIP PAT APLINKOS PROJEKTŲ VALDYMO AGENTŪROS SPECIALISTAMS.

[1] Konfidencialumo sumetimais detalus ekspertų sąrašas viešai nėra prieinamas.

LIETUVOS RESPUBLIKOS SEIMAS

Lietuva 2050

TYRIMO TURINYS

Santrauka 1421

Įvadas 1422

1. Žaliojo kurso pristatymas 1425

2. Teorija ir metodologija 1428

2.1. Teorija, analitinis įrankis 1428
2.2. Tyrimo eiga ir metodai 1430

3. Empirinė dalis 1432

3.1. Energetika 1432
3.2. Gamtos apsauga 1436
3.3. Pramonė, ekonomika 1441
3.4. Renovacija 1445
3.5. Transportas 1449
3.6. Žemės ūkis 1454
3.7. Žaliojo kurso situacijos apibendrinimas 1459

Išvados 1460

Rekomendacijos 1461

Scenarijai 1462

Literatūra ir šaltiniai 1465

SANTRAUKA

Europos žaliasis kursas (toliau – Žaliasis kursas) matomas kaip integrali Europos Komisijos politikos priemonė, kuria bendrijoje siekiama tarptautinių įsipareigojimų (darnaus vystymosi tikslų, Paryžiaus klimato kaitos susitarimo). 2019 *m*. gruodį Europos Komisijos pristatytu Žaliuoju kursu siekiama iki 2050 *m*. klimatui neutralaus žemyno, kuriame ekonominis augimas būtų atsietas (angl. *decoupled*) nuo išteklių naudojimo ir pasirūpinta, kad nė vienas nebūtų paliktas nuošalyje (angl. *leave no one behind*). Žaliojoje darbotvarkėje greta klimato kaitos siekių keliami ir biologinės įvairovės išsaugojimo bei atkūrimo klausimai, praplečiantys suvokimą apie aplinkosauginę žaliosios darbotvarkės ašį bei politiniu lygmeniu kreipiantys į klimato kaitos ir biologinės įvairovės prigimtinę sąsają.

Žaliojo kurso stebėsenos tyrimų Lietuvoje trūksta, tad šiuo darbu siekiama geriau suprasti, kaip šalyje įgyvendinama žalioji darbotvarkė. Tyrimui atlikti naudojama tvaraus perėjimo (angl. *sustainability transition*) analitinė prieiga, kuri suteikia galimybę matyti Žaliojo kurso įgyvendinimą kaip perėjimą nuo netvarių prie tvarių praktikų ir struktūrų, kurios ilguoju laikotarpiu užtikrins transformacinius pokyčius. Pasitelkiant analitinę prieigą, iš pradžių situacija analizuojama pagrindinėse šešiose žaliosios darbotvarkės sistemose – energetikos, gamtos apsaugos, pramonės, renovacijų, transporto ir *žemės ūkio*. *Remiantis* pagrindinių sistemų situacija, apžvelgta bendra Žaliojo kurso įgyvendinimo situacija Lietuvoje.

Atliekant tyrimą nustatyta, jog pagrindinių tvarumo elementų – aplinkosauginių, ekonominių, socialinių – derinimas ir integravimas, formuojant politiką skirtingose Žaliojo kurso sistemose, nevienodas, aplinkosauginė tvarumo ašis neretai suprantama siaurąja prasme, t. y. kaip klimato kaitos valdymas, tačiau ne kaip klimato kaitos ir biologinės įvairovės prigimtinė sąsaja. Įgyvendinant žaliąją darbotvarkę Lietuvoje didelės įtakos turi ES institucijų keliami reikalavimai ir skiriamas finansavimas, bet pasigendama aiškios, savarankiškos žaliosios politikos, neišnaudojamas jos potencialas. Nepaisant to, instituciniu lygmeniu Žaliojo kurso svarba suprantama, strateginiuose dokumentuose įvardijami pagrindiniai tikslai ir priemonės jiems realizuoti. Vis dar nemažai resursų skiriama netvariai pagrindinių sistemų praktikai tobulinti ir netvariai sistemai optimizuoti, esama daug chaoso. Šiaip ar taip, kartu pastebima pozityvių eksperimentavimo su tvariomis alternatyvomis ir jų palaipsninio įsitvirtinimo požymių, rodančių, kad žalioji darbotvarkė Lietuvoje realizuojama.

Siekiant tobulinti esamą Žaliojo kurso įgyvendinimą, teikiama rekomendacijų, taip pat pristatomi trys galimi tolesnio Žaliojo kurso įgyvendinimo scenarijai: pasyvus žalinimas, arba „judėjimas vėžlio greičiu“, pažangus žalinimas, arba „šuoliavimas pirmyn“, ir atžangus žalinimas, arba „paklydusi avis“.

ĮVADAS

2019 m. gruodį Europos Komisijos (EK) pristatytas Europos žaliasis kursas (angl. *European Green Deal*) (toliau – Žaliasis kursas) apibrėžė naują politinę darbotvarkę, skirtą tarptautiniams įsipareigojimams (darnaus vystymosi tikslams, Paryžiaus susitarimui dėl klimato kaitos) įgyvendinti Europos Sąjungoje (ES). Žaliuoju kursu siekiama iki 2030 m. Europoje reikšmingai sumažinti šiltnamio efektą sukeliančių dujų (ŠESD) emisijas, o iki 2050 m. – **sukurti klimatui neutralų žemyną, kuriame ekonominis bendrijos augimas būtų atsietas (angl. *decoupled*) nuo išteklių naudojimo ir pasirūpinta, kad nė vienas nebūtų paliktas nuošalyje (angl. *leave no one behind*)**[2]. Kitaip nei ankstesniuose planuose, kuriuose buvo teikiamas pirmumas išskirtinai klimato kaitai suvaldyti, Žaliajame kurse greta klimato kaitos suvaldymo **svarbos akcentuojami ir biologinės įvairovės išsaugojimo bei atkūrimo klausimai**, kurie praplečia suvokimą apie aplinkosauginę žaliosios darbotvarkės ašį bei politiniu lygmeniu kreipia į klimato srities ir biologinės įvairovės prigimtinę sąsają[3].

Įgyvendindama Žaliąjį kursą, EK siekia transformuoti bendrijos ekonomiką tokiose srityse kaip energetika, gamtos apsauga, pramonė, renovacija, transportas ir žemės ūkis, teikia įvairias iniciatyvas bei pasiūlymus, taip pat numato finansines priemones jiems įgyvendinti[4]. Čia svarbi ir stebėsenos sistema, kuria matuojama pažanga bei suteikiama žinių apie žaliosios darbotvarkės įgyvendinimo padėtį Europoje. Oficiali 8-osios aplinkosaugos veiksmų programos (angl. *8th Environmental Action Programme*) rėmuose pristatyta stebėsenos sistema su pagrindinių rodiklių (*headline indicators*) sąrašu paskelbta 2022 m. liepą[5]. Pirmąją metinę vertinimo ataskaitą ES lygmeniu planuojama parengti iki 2023 m. pabaigos[6].

Suprasdamos stebėsenos svarbą ir nelaukdamos pirminių pažangos rezultatų iš ES institucijų, organizacijos pačios imasi iniciatyvos ir vertina Žaliojo kurso įgyvendinimą[7], nustato esamas kliūtis ir galimybes, taip pat tai, kaip jas tinkamai išnaudoti, siekiant paspartinti Europos žaliosios darbotvarkės įgyvendinimą bendrijoje[8].

[2] 2019 m. gruodžio 11 d. Europos Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos žaliasis kursas (*COM(2019) 640 final*): https://eurlex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=COM:2019:640:FIN

[3] Otto-Portner, H. et al. *Scientific outcome of the IPBES-IPCC co-sponsored workshop on biodiversity and climate change*, IPBES secretariat, Bonn, Germany, 2021: https://zenodo.org/record/4659159#.Y7qhmuxBxmo

[4] 2019 m. gruodžio 11 d. Europos Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui „Europos žaliasis kursas“ (COM(2019) 640 *final*): https://eurlex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=COM:2019:640:FIN

[5] 2022 m. liepos 26 d. Europos Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui dėl 8-osios aplinkos veiksmų programos stebėsenos sistemos. Programos 2030 m. ir 2050 m. prioritetinių tikslų įgyvendinimo pažangos matavimas (COM(2022) 357 *final*), p. 5–8: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0357&from=EN. Pastaba. Pagrindinių rodiklių sąrašą sudaro 26 rodikliai, kurie apima klimato kaitos švelninimo, prisitaikymo prie klimato kaitos, regeneracinės žiedinės ekonomikos, nulinės taršos ir aplinkos be toksinių medžiagų, biologinės įvairovės ir ekosistemų, neigiamo poveikio aplinkai ir klimatui, susijusio su ES gamyba ir vartojimu, reikiamų sąlygų, gero gyvenimo pagal planetos išgales rodiklius.

[6] *Ten pat*, p. 4.

[7] European Environmental Bureau. *Mid-term assessment of the European Green deal*, 2022: https://eeb.org/wp-content/uploads/2022/06/EDG-Mid-term-assessment-2.pdf

[8] Institute European Environmental Policy. *European Green Deal Barometer: 2022 Edition*, 2022: https://ieep.eu/publications/green-deal-barometer-second-edition

Savo ruožtu žaliai pažangios valstybės narės neatsilieka: jos ne tik kelia ambicingesnius nei ES klimato srities tikslus (Suomija – klimatui neutrali iki 2035 m.[9], Austrija – klimatui neutrali iki 2040 m.[10], Švedija[11] ir Vokietija[12] – klimatui neutralios iki 2045 m.), bet ir vykdo žaliosios darbotvarkės įgyvendinimo stebėseną[13]. Kalbant apie Žaliąjį kursą, tokių žaliai pažangių šalių įvardijimas ypač svarbus. Viena vertus, valstybių narių įsipareigojimų žaliajai darbotvarkei trūkumas šiuo metu vertinamas kaip didžiausia kliūtis Žaliajam kursui įgyvendinti. Tvarumo ekspertų vertinimu, tai kelia daugiau problemų nei nesutarimai dėl to, kas yra tvarumas ir kaip praktikoje suderinti aplinkosauginius, ekonominius ir socialinius interesus, ar Žaliajame kurse pastebimas politinio nuoseklumo trūkumas[14]. Kita vertus, valstybių narių vaidmuo ilgainiui tik stiprėja dėl jau esamų įsipareigojimų siekti Žaliojo kurso tikslų nacionaliniu lygmeniu. Perėjimo prie žaliosios darbotvarkės tikslų įgyvendinimo sėkmė priklausys nuo to, kaip greitai šalys pačios prisiims atsakomybę (angl. *take ownership*) ir Žaliąjį kursą pamatys kaip galimybę, o ne grėsmę stiprinti savo ekonomiką, žmonių gerovę ir aplinkos apsaugą bei šią galimybę tinkamai išnaudos[15].

Lietuvoje Žaliojo kurso klausimai įpinami į strateginius dokumentus (Nacionalinį pažangos planą, nacionalines darbotvarkes), tarp kurių ir Valstybės pažangos strategija Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“. Joje Žaliojo kurso svarba įvardijama horizontaliuoju principu, taip pat pasirenkama darnios, žalios infrastruktūros ir gyvenimo aplinkos kryptis. Įgyvendinant šią strategiją, siekiama, kad Lietuvoje būtų tausojama ir ateities kartoms puoselėjama gamtinė aplinka, o vystant šalies infrastruktūrą – vadovaujamasi darnaus vystymosi ir žaliojo mobilumo principais[16].

> Lietuva savo siekiu iki 2050 m. tapti klimatui neutralia valstybe neišsiskiria iš daugumos ES valstybių narių, tačiau, palyginti su kitomis ES valstybėmis narėmis, bendras šalies pasistūmėjimas žaliosios pertvarkos (angl. green transition) srityje vertinamas kaip vienas prasčiausių Bendrijoje[17].

Lietuvoje kol kas (2023 m. sausis) daromos žaliosios darbotvarkės potencialo[18], išankstinio Žaliojo kurso įgyvendinimo priemonių vertinimo[19] analizės, tačiau apie progresą Žaliojo kurso realizavimo

[9] Ministry of Environment. *Government's climate policy: climate-neutral Finland by 2035*: https://ym.fi/en/climate-neutral-finland-2035

[10] European Parliament. *Climate Action in Austria: latest state of play*, 2021: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/696186/EPRS_BRI(2021)696186_EN.pdf

[11] Government of Sweden. *Sweden's Climate Policy Framework*, 2021: https://www.government.se/articles/2021/03/swedens-climate-policy-framework/

[12] Ministry of Energy and Climate. *International Contract for the Climate*: https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/klimaschutz/climate-change-act-2021-1936846

[13] Ministry of Environment. *Annual Climate Report*, 2022: https://ym.fi/en/annual-climate-report; Swedish Climate Policy Council, *Klimatpolitiska rådet rapport*, 2021: https://www.klimatpolitiskaradet.se/wp-content/uploads/2021/04/klimatpolitiskaradetrapport2021.pdf

[14] Institute European Environmental Policy. *European Green Deal Barometer: 2022 Edition*, 2022, p. 14.

[15] Aagaard, P., Andersen, J. R., Dahlqvist, F., Nauclér, T. *Playing offense to create Nordic sustainability champions*, 2022: https://www.mckinsey.com/fi/our-insights/playing-offense-to-create-nordic-sustainability-champions; State of Green, *Denmark's Green Transition*: https://stateofgreen.com/en/about/denmarks-green-transition/

[16] *„Lietuva 2050“ vizijos ir strateginių ambicijų pasiūlymas konsultacijai su piliečiais*, projektas, 2022: https://epilietis.lrv.lt/uploads/epilietis/documents/files/Lietuva%202050%20vizijos%20ir%20strateginiu%20ambiciju%20pirminis%20dokumentas%20viesosioms%20konsultacijoms.pdf

[17] Oliver, W. *The Green Transition Index*, 2022: https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2022/jun/green-transition-index/explore-the-data.html. Pastaba. Indeksas nėra oficialiai pripažįstamas įrankis Žaliojo kurso įgyvendinimo pažangai matuoti tarp ES valstybių narių, tačiau jis apima svarbias žaliosios darbotvarkės sritis ir gali rodyti situaciją bendrijoje.

[18] Jonaitis, T., Popova, B., Strauka, O. *Europos žaliojo kurso galimybės Lietuvai*. Esamos situacijos analizė, 2020: https://data.kurklt.lt/wp-content/uploads/2023/04/Europos-zaliojo-kurso-galimybes-Lietuvai.pdf; STRATA, *Lietuvos ūkio transformacijos ir proveržio kryptys*, 2021: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2024/01/20210930-Lietuvos-ukio-transformacijos-ir-proverzio-kryptys.pdf

[19] Pelikšienė, R. *Žaliojo kurso įgyvendinimo priemonių Lietuvoje išankstinis vertinimas*, magistro darbas, 2022: https://epubl.ktu.edu/object/elaba:116559500/116559500.pdf

kelyje nekalbama, išskyrus nevyriausybinių organizacijų iniciatyva jau keletą metų iš eilės rengiamą Žaliojo kurso įgyvendinimo apžvalgą aplinkosauginiu požiūriu[20], savivaldybių reitingavimą aplinkosaugos atžvilgiu[21] ir atvejus, kai situacija analizuojama konkrečioje Žaliojo kurso srityje[22]. Kitaip tariant, trūksta analizių, kuriose Žaliojo kurso įgyvendinimas būtų vertinamas holistiškai (holistiškiau), parodant bendrą situaciją Lietuvoje ir tokiu būdu spartinant jo įgyvendinimą.

Žaliojo kurso stebėsenos analizių trūkumą bandoma kompensuoti įprastiniais politiniais procesais. Be kitų Žaliojo kurso klausimus analizuojančių ir jo įgyvendinimą stebinčių Lietuvos Respublikos Seimo komitetų (pvz., Aplinkos apsaugos komiteto, Europos reikalų komiteto ir kt.), Ateities komitetas, suprasdamas žaliosios pertvarkos svarbą Lietuvos ateičiai, Žaliąjį kursą įvardija kaip vieną iš prioritetinių sričių ir savo darbotvarkėje kelia aktualius *žaliosios politikos derinimo*, integravimo ir nukreipimo į bendrą *šalies ateities perspektyvą* klausimus[23]. Per šio komiteto posėdžius fiksuojami Žaliojo kurso įgyvendinimo Lietuvoje ribotumai, pvz., tarpinstitucinė strateginės konsolidacijos ir koordinacijos stoka, gana komplikuoti piliečių įtraukimo į šiuos procesus klausimai, taip pat nepakankamas dėmesys ir resursai žaliosios pertvarkos mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros bei inovacijų projektų vystymui. Žaliasis kursas veikiau matomas kaip idėjinė, tačiau praktikoje nacionaliniu lygmeniu tvirto pamato (kol kas) neturinti politika.

Siekiant reaguoti į Žaliojo kurso stebėsenos analizių trūkumą ir pagilinti supratimą apie šios žaliosios darbotvarkės įgyvendinimo situaciją Lietuvoje, parengta tyrimo ataskaita „Perėjimas prie Žaliojo kurso Lietuvoje: žiogo šuoliais ar vėžlio greičiu?“ Tyrimu siekiama parodyti, **kaip šalyje įgyvendinama žalioji darbotvarkė**. Pasirinkta tvaraus perėjimo analitinė prieiga suteikia galimybę Žaliojo kurso įgyvendinimą matyti kaip perėjimą nuo netvarios praktikos ir struktūrų prie tvarių ir ilguoju laikotarpiu transformacinius pokyčius ekonomikoje užtikrinančių praktikų.

Atsižvelgiant į tai, kad Žaliasis kursas yra gana nauja strategija ir dabar dedami pamatai pasiekti ambicingų tikslų ir įsipareigojimų ateityje, tyrime dėmesys koncentruojamas į pagrindines tendencijas bei kryptis. Kiekvienos Žaliojo kurso srities padėtis nėra kruopščiai detalizuojama ar analizuojama, veikiau aprašoma bendrais bruožais.

Tyrime suformuluotų išvadų pagrindu pateikiamos rekomendacijos esamai situacijai tobulinti, taip pat konstruojami ir pristatomi trys galimi ateities scenarijai, kaip pereiti prie Žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo Lietuvoje.

Darbo struktūra: tyrimo pradžioje apžvelgiamas Žaliasis kursas (1 skyrius), pristatoma ir konceptualizuojama metodologinė prieiga (2 skyrius). Analizuojant perėjimą prie Žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo (3 skyrius), iš pradžių dėmesys koncentruojamas į progresą pagrindinėse šešiose žaliosios darbotvarkės srityse, vėliau pereinama prie bendresnės žaliosios darbotvarkės situacijos apžvalgos ir vertinimo. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados ir rekomendacijos, taip pat, mąstant apie žaliosios politikos ateitį Lietuvoje, pristatomi trys galimi perėjimo prie Žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo scenarijai.

[20] Aplinkosaugos koalicija. *Aplinkos būklės apžvalga: kaip Lietuvai sekasi eiti žaliojo kurso keliu*, 2022: https://atsakingasverslas.lt/wp-content/uploads/Akoalicija-Apzvalga-2022.pdf

[21] Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. *Lietuvos savivaldybių aplinkosaugos reitingas*, 2022: https://am.lrv.lt/lt/lietuvos-savivaldybiu-aplinkosaugos-reitingas-puslapis/lietuvos-savivaldybiu-aplinkosaugos-reitingas/

[22] Lietuvos inovacijų centras. *Žiedinės ekonomikos plėtros priemonės ir sprendimai: situacijos apžvalga ir rekomendacijos politikos formuotojams*, 2021: https://lic.lt/wp-content/uploads/2021/01/Ziedines-ekonomikos-pletros-priemones-ir-sprendimai.pdf

[23] Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarija. *Ateities valdymas neapibrėžtumo sąlygomis*, Lietuvos Respublikos Seimo Ateitis komiteto pranešimas, ATK, Nr. 4, 2022: https://www.lrs.lt/sip/getFile3?p_fid=61282

1. ŽALIOJO KURSO PRISTATYMAS

Žaliasis kursas – tai nauja augimo strategija, kuria siekiama ES turėti sąžiningą, įtraukią (angl. *inclusive*) ir klestinčią visuomenę, turinčią modernią, žiniomis grindžiamą, efektyviai išteklius naudojančią ir konkurencingą ekonomiką, kuri iki 2050 m. bus klimatui neutrali ir kurioje ES gamtos kapitalas (angl. *natural capital*) bus išsaugotas ir puoselėjimas, o piliečių sveikata bei gerovė apsaugota nuo su aplinka susijusios rizikos (angl. *environment-related risks*) ir poveikio[24].

Žaliasis kursas parengtas, atsižvelgiant į Darnaus vystymosi darbotvarkę 2030 m. ir Paryžiaus susitarimą dėl klimato kaitos, ir matomas kaip svarbi dedamoji, įgyvendinant šiuos tarptautinius susitarimus ES. Įvardijami pagrindiniai Žaliojo kurso siekiai – sukurti klimatui neutralų žemyną, turėti nuo išteklių atsietą bendrijos ekonomikos augimą ir pasirūpinti, kad nė vienas nebūtų paliktas nuošalyje šiame žaliosios pertvarkos (angl. *green transition*) procese – ne tik atspindi šiuose tarptautiniuose susitarimuose minimus tikslus, bet ir remiasi pagrindinėmis tvarumo ašimis – aplinkosaugine, ekonomine ir socialine[25], kurių suderinamumas – svarbi darnaus vystymosi dalis. Tik čia, kitaip nei ankstesniuose planuose, aplinkosauginė ašis suprantama kaip prigimtinė klimato srities ir biologinės įvairovės sąsaja, todėl Žaliajame kurse, be klimato srities tikslų, akcentuojami ir biologinės įvairovės išsaugojimo bei atkūrimo siekiai.

Žaliasis kursas pristatomas kaip priemonė ES ekonomikai pertvarkyti, siekiant tvarios bendrijos ateities (angl. *sustainable future*), todėl jis referuoja į sisteminius ir transformuojančius skirtingų sričių pokyčius, jame numatomos kryptys bei priemonės, padėsiančios ilguoju laikotarpiu įgyvendinti bendrijos strateginius tikslus. Iš viso Žaliojo kurso strategijoje išskiriamos 8 sritys, kurių kiekvienoje srityje detalizuojama žalioji kryptis[26]:

1. **Klimato kaitos srities 2030 ir 2050 m. užmojų didinimas.** Siekiama iki 2030 m. ŠESD emisijas sumažinti 55 proc., palyginti su 1990 m. (ankstesnis tikslas buvo 40 proc.), ir iki 2050 m. tapti klimatui neutraliu žemynu, tikslai fiksuojami pirmajame klimato teisės akte (angl. *climate law*).
2. **Švarios ir įperkamos energijos tiekimas bei energijos tiekimo saugumas.** Siekiama vystyti atsinaujinančiais ištekliais grindžiamą energetikos sektorių, palaipsniui (greitai) atsisakyti anglies ir atsieti dujų sektorių nuo iškastinio kuro. Tarp prioritetinių krypčių įvardijamas ir saugus energijos tiekimas bei prieinamumas, energijos vartojimo efektyvumo didinimas, energetinio skurdo mažinimas bei šiems siekiams realizuoti reikalinga pažangi, integruota infrastruktūra.
3. **Pramonės mobilizavimas švariai žiedinei ekonomikai.** Siekiama pereiti nuo netvaraus linijinio prie žiediškumo principais grindžiamo ekonomikos modelio, dekarbonizuoti energijai imlias pramonės sritis (plieno, cemento, chemijos), daug dėmesio skirti ištekliams imlioms ir didelį potencialą žiediškumui turinčioms pramonės sritims (tekstilės, statybos, elektronikos, plastiko).
4. **Statyba ir renovacija efektyviai vartojant energiją ir išteklius.** Siekiama įvairiomis priemonėmis skatinti viešųjų ir privačių pastatų renovacijos bangą, didinti pastatų energijos naudingumą, plėtoti išmanų renovacijos finansavimą.

[24] 2019 m. gruodžio 11 d. Europos Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos žaliasis kursas (COM(2019) 640 *final*).

[25] Purvis, B., Mao, Y., Robinson, D. Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins, *Sustainability Science 14*, 2019, p. 681–695: https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-018-0627-5

[26] 2019 m. gruodžio 11 d. Europos Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos žaliasis kursas (COM(2019) 640 *final*).

5. **Spartesnis perėjimas prie tvaraus ir išmaniojo judumo.** Siekiama iki 2050 m. transporto sektoriaus taršą sumažinti iki 90 proc. Tarp prioritetinių krypčių išskirtinai daug dėmesio skiriama naudotojams ir prieinamesnių, sveikesnių bei švaresnių alternatyvų jų dabartiniams judumo įpročiams suteikimui, skaitmenizuotos ir išmanios transporto sistemos vystymui, naudojimosi skirtingomis transporto priemonėmis skatinimui, subsidijų iškastiniam kurui nutraukimui.
6. **Sąžiningos, sveikos ir aplinkai palankios maisto sistemos kūrimas.** Siekiama kurti tvaresnę maisto sistemą didinant ekologinių ūkių skaičių, gerinant gyvūnų gerovę, mažinant naudojamų pesticidų ir trąšų kiekį, pereinant prie aplinkai ir klimatui palankesnių ūkininkavimo praktikų.
7. **Ekosistemų ir biologinės įvairovės išsaugojimas ir atkūrimas.** Siekiama išplėsti saugomų teritorijų tinklą, gerinti saugomų rūšių ir buveinių būklę, atkurti pažeistas ekosistemas ir didinti jų teikiamas ekosistemines paslaugas.
8. **Nulinės taršos tikslas – aplinka be toksinių medžiagų.** Siekiama vykdyti geresnę oro, vandens ir dirvožemio taršos stebėseną, mažinti taršos žalą visuomenei ir aplinkai.

Be pagrindinių 8 teminių elementų, Žaliajame kurse išskiriami ir keli horizontalieji principai, kuriais siekiama vadovautis įgyvendinant žaliąją darbotvarkę: pertvarkos finansavimas, mokslinių tyrimų sutelkimas ir inovacijų kūrimas, teisinga pertvarka (angl. *just transition*).

Pagrindiniai teminiai elementai ir Žaliajame kurse aprašomi horizontalieji principai gali būti jungiami į 6 sistemas (skliaustuose įvardijami jungiami kiekvienos sistemos teminiai elementai ir horizontalieji principai):

1. **Energetikos** sistemą (klimato kaitos srities tikslai, švari energija, energijos tiekimo saugumas, nulinės taršos tikslai, finansavimas, moksliniai tyrimai ir inovacijos, teisinga pertvarka).
2. **Pramonės, ekonomikos** sistemą (klimato kaitos srities tikslai, švari žiedinė ekonomika, nulinės taršos tikslai, finansavimas, moksliniai tyrimai ir inovacijos, teisinga pertvarka).
3. **Renovacijos** sistemą (klimato kaitos srities tikslai, statyba ir renovacija efektyviai naudojant energiją ir išteklius, nulinės taršos tikslai, finansavimas, moksliniai tyrimai ir inovacijos, teisinga pertvarka).
4. **Transporto** sistemą (klimato kaitos srities tikslai, tvarus ir išmanus judumas, nulinės taršos tikslai, finansavimas, moksliniai tyrimai ir inovacijos, teisinga pertvarka).
5. **Žemės ūkio** sistemą (klimato kaitos srities tikslai, sąžininga, sveika ir aplinkai palanki maisto sistema, nulinės taršos tikslai, finansavimas, moksliniai tyrimai ir inovacijos, teisinga pertvarka).
6. **Gamtos apsaugos** sistemą (ekosistemų ir biologinės įvairovės atkūrimas ir išsaugojimas, nulinės taršos tikslai, finansavimas, moksliniai tyrimai ir inovacijos, teisinga pertvarka).

Siekiant ilgainiui ES pertvarkyti į teisingą ir klestinčią visuomenę, turinčią konkurencingą ir efektyviai išteklius naudojančią ekonomiką, kurios augimas iki 2050 m. bus atsietas nuo išteklių naudojimo[27], kiekvienoje iš šių 6 sistemų reikalingi sisteminiai pokyčiai[28]. Pastarieji referuoja į didelių socialinių ir techninių sistemų, įskaitant technologijų, infrastruktūros, teisės aktų, rinkų, elgsenos ir kitas sistemas, pertvarkymą[29], jais siekiama ne tik trumpalaikių rezultatų, bet ir ilgalaikių sisteminių pertvarkų, siekiant suvaldyti klimato kaitą bei išsaugoti bendrijos gamtinį kapitalą. Šiuo

[27] 2019 m. gruodžio 11 d. Europos Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos žaliasis kursas (COM(2019) 640 *final*), p. 3.

[28] SYSTEMIQ. *The System Change Compass*, SYSTEMIQ (blog), 23 October 2020: https://www.systemiq.earth/system-change-compass/

[29] European Commision. *Supporting Sustainability transitions under the European Green Deal with Cohesion Policy: Toolkit for national and regional decision-makers*, 2020: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/studies/toolkit_sust_transit_en.pdf

atžvilgiu Žaliojo kurso tikslų įgyvendinimas matomas kaip žalioji pertvarka (angl. *green transition*), akcentuojama teisingos pertvarkos (angl. *just transition*) svarba. Akademinėje literatūroje tokie sisteminiai pokyčiai, vedantys link tvaresnių gamybos ir vartojimo būdų ekonomikos visuomenės sistemose (arba ekonomikos (po)sistemėse), kaip energija, maistas, mobilumas, būstas ir kt., dar žinomi kaip tvarumo pertvarka (angl. *sustainability transitions*)[30].

[30] Loorbach, D., Oxenaar, S. *Counting on Nature Transitions to a natural capital positive economy by creating an enabling environment for Natural Capital Approaches*, Drift, 2018: https://drift.eur.nl/app/uploads/2018/02/Counting-on-Nature.-Transitions-to-a-natural-capital-positive-economy.pdf

2. TEORIJA IR METODOLOGIJA

2.1. Teorija, analitinis įrankis

Tvarumo pertvarka reiškia gilius sisteminius pokyčius visuomenės sistemose, vykstančius ilgą laiką ir pasižyminčius išskirtinai nelinijiniu (angl. *non-linear*) ir chaotišku procesu. Tokie sisteminiai pokyčiai visuomenės sistemose yra būtini, norint spręsti didžiuosius visuomenės iššūkius (angl. *grand societal challenges*) ir esamą netvarią praktiką bei struktūras ilgainiui pakeisti tvariomis alternatyvomis[31]. Sisteminiai pokyčiai paprastai atsiranda dėl didėjančio visuomenės spaudimo, vidinių krizių ir konkuruojančių (ne)tvarių alternatyvų visuomenės sistemose sąveikos. Paprastai tokiam spaudimui sukurti prireikia dešimtmečių. Jam jau susiformavus, perėjimas nuo netvarios į tvarią sistemą, mąstymo ar veiklos organizavimo praktiką įvyksta per gana trumpą laiką (vieną ar du dešimtmečius)[32].

Tvarumo pertvarkos studijos kildinamos iš mažiausiai dviejų intelektinių krypčių, kurios buvo sujungtos siekiant geriau suprasti esamas netvarias sistemas ir ieškoti sprendimų visuomenės iššūkiams spręsti. Pirmoji – inovacijų kategorija, apimanti mokslo ir technologijų studijas, evoliucinę ekonomiką ir inovacijų politiką. Antroji – aplinkos ir tvarumo kategorija, aprėpianti aplinkos vertinimo studijas, aplinkos politiką bei tvarumo valdymą. Sujungus skirtingus šių intelektinių krypčių elementus, formavosi tvarumo pertvarkos studijų pagrindai: daugiapakopės (angl. *multilevel*) ir daugiafazės (angl. *multiphase*) pertvarkos supratimas, taip pat nusistovėjusios netvarios sistemos sąveika su išoriniais veiksniais, visuomenės preferencijomis, atsirandančiomis tvariomis alternatyvomis bei inovacijomis[33].

Ilgainiui kvestionuojant, destabilizuojant ir griaunant esamą netvarią praktiką bei struktūras, kartu paraleliai vykstant naujos alternatyvios praktikos ir struktūrų kūrimo bei įtvirtinimo procesui, tokią tvarumo pertvarkos dinamiką nuspręsta apibūdinti dviem tarpusavyje susijusiais – skilimo (angl. *breakdown*) ir sukūrimo (angl. *build-up*) – modeliais. Šių modelių konstravimas ir detalizavimas paremtas sociotechniniu, socioinstituciniu bei socioekologiniu požiūriu į tvarumo pertvarką[34]. Pirmuoju – sociotechninio požiūrio – atveju remiamasi inovacijų teorija, eksperimentinių ir jau išvystytų, visuomenėje įsitvirtinusių technologijų sąveikomis, kurios būdingos technologijų, inovacijų vystymo studijose. Antruoju – socioinstitucinio požiūrio – atveju remiamasi institucinės teorijos supratimu apie institucines ir politines nesėkmes. Trečiuoju – socioekologinio požiūrio – atveju vadovaujamasi sudėtingumo teorija (angl. *complexity theory*), taip pat nenutrūkstama ekologinių sistemų žlugimo ir atsinaujinimo dinamika[35]. Visa skilimo ir sukūrimo modelius apibrėžianti informacija buvo susisteminta ir pateikta vizualiai X kreivės (angl. *X curve*) formatu (1 pav.).

[31] Loorbach, D., Frantzeskaki, N., Avelino, F. *Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. Annual Review of Environment and Resources*, 42:599–626, 2017, p. 600: https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-environ-102014-021340

[32] Loorbach, D., Oxenaar, S. *Counting on Nature Transitions to a natural capital positive economy by creating an enabling environment for Natural Capital Approaches*, Drift, 2018.

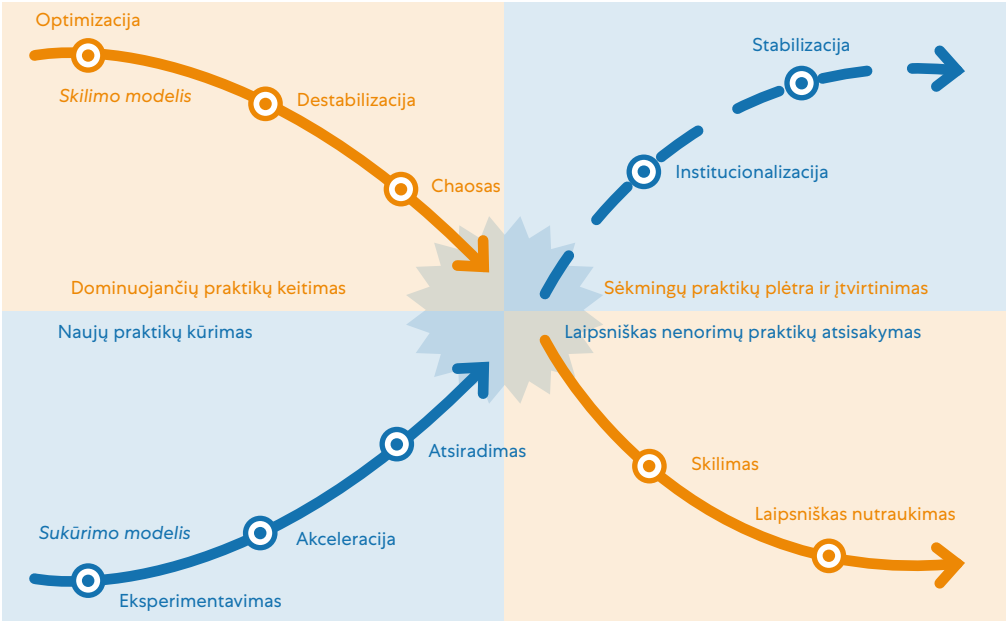
[33] Loorbach, D., Frantzeskaki, N., Avelino, F. Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. *Annual Review of Environment and Resources*, 42:599–626, 2017, p. 600.

[34] *Ten pat.*

[35] Hebinck, A., Diercks, G., Wirth, T., Beers, P. J., Barsties, L., Buchel, S., Greer, R., Steenbergen, F., Loorbach, D. An actionable understanding of societal transitions: the X-curve framework, *Sustainability Science* 17, 2022, p. 1009–1022: https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-021-01084-w

X kreivė pačių tvarumo pertvarkos tyrėjų įvardijama kaip analitinis įrankis, kuris suteikia galimybę sistemingai apžvelgti ir apmąstyti sudėtingose visuomenės sistemose vykstančius procesus[36].

1 pav. X kreivė pertvarkoms analizuoti[37]



Skilimo modelis

Tradiciškai pažanga pasiekiama laipsniškai optimizuojant ir tobulinant nusistovėjusias praktikas, tačiau dėl istorinio inertiškumo (angl. *path dependency*), kuris ir toliau teikia pirmenybę palaipsnėms inovacijoms, sunkiau pasikeisti, tarsi užsirakinama (angl. *lock-in*) optimizacijos etape. Iš šio etapo išjudėti padeda išorės spaudimas ir veiksniai, pvz., klimato kaita ar skaitmenizacija, dėl kurių palaipsniui vystosi destabilizacija: neramumai ir įtampa tikslinėje sistemoje, kyla abejonių dėl ilgalaikio nusistovėjusių praktikų tvarumo. Tai gali būti staigaus saugumo praradimo, įmonių žlugimo, politinio įsikišimo ar ūmių krizių fazės – chaoso – pradžios taškas, kuris galiausiai veda prie laipsniško netvarių praktikų atsisakymo. Skilimo modelio etapai[38]:

- optimizacija (angl. *optimisation*) – esamų praktikų tobulinimas, neabejojama esama sistema;
- destabilizacija (angl. *destabilisation*) – incidentai, kurie skatina permąstyti esamas praktikas ir suskubti jas keisti, esminės diskusijos apie ateitį;
- chaosas (angl. *chaos*) – prieštaringi interesai, konfliktai ir neapibrėžtumai;

[36] Loorbach, D., Frantzeskaki, N., Avelino, F. Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. *Annual Review of Environment and Resources*.

[37] Adaptuota autorės, remiantis DRIFT, EIT Climate KIC – Perėjimų centro parengta medžiaga: https://drift.eur.nl/app/uploads/2022/02/X-Curve-booklet-DRIFT-EIT-Climate-KIC-2022.pdf

[38] Hebinck, A., Diercks, G., Wirth, T., Beers, P. J., Barsties, L., Buchel, S., Greer, R., Steenbergen, F., Loorbach, D. An actionable understanding of societal transitions: the X-curve framework, *Sustainability Science* 17, 2022, p. 1009–1022: https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-021-01084-w

- skilimas (angl. *breakdown*) – buvusios tvarkos atstūmimas ir paleidimas, pokyčių proceso pralaimėtojai tampa matomi;
- laipsniškas nutraukimas (angl. *phase-out*) – galutinis atsisveikinimas su buvusia tvarka ir praktikomis, susitvarkymas su nuostoliais.

Sukūrimo modelis

Sukūrimo modelis siejamas su alternatyvios mąstymo, darbo ir organizavimo praktikos formavimu. Tokios transformuojančios naujovės dažnai kyla iš eksperimentavimo ir yra matomos kaip alternatyvios, radikalios, dažnai neatitinka socialinių normų. Tai gali būti ir verslai, kurie siūlo tvarias alternatyvas, pvz., elektromobilių rinka, ir žmonės, kurie renkasi naujas, tvarias praktikas, pvz., į darbą važiuoti dviračiu ar naudotis kitomis darnaus mobilumo transporto priemonėmis. Tokiu būdu formuojamos naujos kultūrinės normos, alternatyvos tampa dažniau matomos ir prieinamos, geriau suprantamos ir organizuojamos. Palaipsniui sklaidos procesas spartėja ir apima vis daugiau žmonių. Po kurio laiko transformuojančios naujovės institucionalizuojamos, įtvirtinama nauja tvarka. Sukūrimo modelio etapai[39]:

- eksperimentavimas (angl. *experimentation*) – radikaliai nauji veiklos ir mąstymo būdai;
- akceleracija (angl. *acceleration*) – alternatyvos jungiasi, tampa matomos ir prieinamos;
- atsiradimas (angl. *emergence*) – pasirodo ir išryškėja naujos struktūros, perėjimas nebėra kvestionuojamas, prieštaringai vertinamas;
- institucionalizacija (angl. *institutionalisation*) – „naujoji tvarka“ (angl. *new normal*) pritaikoma mąstant ir darant, sutvirtėja naujos struktūros;
- stabilizacija (angl. *stabilisation*) – naujos sistemos detalizavimas ir optimizacija.

Skilimo ir sukūrimo modeliai neturėtų būti vertinami kaip paneigiantys vienas kitą (angl. *mutually exclusive*) ar objektyviai, kiekybiškai pamatuojami. Į šiuos modelius reikėtų žiūrėti veikiau kaip į atspirties tašką, tiriant tvarių pertvarkų dinamiką konkrečioje sistemoje bei siekiant geriau suprasti šių dviejų modelių sąveikas bei tendencijas[40].

2.2. Tyrimo eiga ir metodai

Tyrimas buvo vykdomas keliais etapais. Iš pradžių, siekiant susipažinti su tyrimais ir galimomis teorinėmis, analitinėmis prieigomis analizuojant Žaliojo kurso įgyvendinimo situaciją, buvo atlikta literatūros apžvalga, išsigrynintas analitinis įrankis tvarioms pertvarkoms nagrinėti. Įsivardijus tyrimo kryptį ir apimtį, pradėta dokumentų ir duomenų analizė bei susitikimų su ekspertais, besispecializuojančiais vienoje ar keliose žaliosios darbotvarkės srityse, etapas.

Pirmajame struktūrizuotų susitikimų etape, pasitelkiant orientacinius klausimus, buvo siekiama gilinti žinias, supratimą apie esamą situaciją Lietuvoje. Iš viso nuotoliu susitikta su 35 ekspertais ir savo sričių žinovais, kurių didžioji dalis – viešajame sektoriuje dirbantys specialistai, taip pat akademinės bendruomenės ir nevyriausybinių organizacijų atstovai. Atrenkant ekspertus, buvo atsižvelgiama į jų atsakomybes už tam tikrą žaliosios darbotvarkės klausimą, pasinaudota sniego

[39] *Ten pat.*
[40] *Ten pat.*

gniūžtės atrankos metodu. Pirmajame susitikimų etape surinkta informacija susisteminta ir integruota į analizę bei pasiruošimo antrajam susitikimų etapui procesą.

Antrajame susitikimų etape nuo struktūrizuoto interviu formato pereita prie minidirbtuvių. Iš viso nuotoliniu būdu suorganizuotos penkios teminės minidirbtuvės pagal tyrime išskirtas pagrindines Žaliojo kurso sritis[41]. Į minidirbtuves pakviesti ekspertai iš ministerijų, turintys įdirbio formuojant ir įgyvendinant politiką konkrečioje Žaliojo kurso srityje. Kiekvienoje sesijoje dalyvavo nuo 2 iki 6 ekspertų. Sesijų metu, siekiant geriau suprasti esamą situaciją, buvo bandoma atsakyti į klausimą, kiek kiekviename perėjimo nuo netvarios sistemos į tvarią etape jau nuveikta kiekvienoje Žaliojo kurso srityje, kokios pagrindinės tendencijos ir kryptys. Minidirbtuvių būdu gauta medžiaga buvo susisteminta ir sujungta su ankstesniais analizės etapais surinkta informacija. Visa medžiaga išdėstyta empirinėje dalyje. Kiekvienoje iš pagrindinių Žaliojo kurso sričių: 1) nustatytos pagrindinės tvarumo elementų derinimo praktikos formuojant politiką; 2) trumpai aprašyta tvarios pertvarkos Žaliojo kurso tikslų link vizija; 3) parengtas sistemos apibendrinimas, detalesnę informaciją pateikiant lentelėmis ir vizualizuojant grafikais.

Kiekvienoje žaliosios darbotvarkės srityje gautų rezultatų pagrindu pateiktas bendras perėjimo prie Žaliojo kurso įgyvendinimo tikslų Lietuvoje vertinimas ir sukurti 3 galimi ateities scenarijai. Pastarieji remiasi atliekant tyrimą surinkta ir susisteminta informacija. Rengiant ateities scenarijus, strateginio prognozavimo metodikos nebuvo taikytos, todėl rekomenduojama scenarijus interpretuoti kaip bandymą pasvarstyti apie galimas ateitis, bet ne kaip specialiomis strateginio prognozavimo metodikomis rengiamas ateities įžvalgas.

[41] **Pastaba.** Minidirbtuvės energetikos sektoriaus tema buvo organizuojamos, tačiau dėl techninių kliūčių neįvyko.

3. EMPIRINĖ DALIS

3.1. Energetika

Tvarumo elementų suderinimas. Formuojant tvarią energetikos politiką ir siekiant ilgalaikių tikslų, pagrindiniai tvarumo elementai – aplinkosauginiai, ekonominiai, socialiniai – derinami keliant tikslus, pvz., siekiama ne tik didinti energijos efektyvumą ir atsinaujinančių energijos išteklių (AEI) energetiką, bet ir mažinti energetinį skurdą. Tvarumo elementai taip pat derinami bendradarbiaujant su kitomis institucijomis, pvz., su Aplinkos ministerija rengiamos paramos schemos, derinami tvarios energetikos plėtros planai, organizuojant viešąsias konsultacijas, analizuojant gerąją užsienio praktiką, atliekant konkrečių priemonių poveikio aplinkai ar socioekonominiams rodikliams vertinimą, pvz., rengiant NEKSVP priemones. Tvarios energetikos politikoje aplinkosauginė tvarumo ašis suprantama, žvelgiant per klimato kaitos valdymo darbotvarkės prizmę, biologinės įvairovės klausimai nėra akcentuojami[42].

Perėjimo vizija. Perėjimas prie Žaliojo kurso įgyvendinimo energetikos sektoriuje – tai perėjimas nuo iškastinės, centralizuotos energetikos sistemos prie atsinaujinančiais energijos ištekliais grindžiamos, decentralizuotos ir įvairiais mastais, lygmenimis veikiančios energetikos sistemos. Tokia energetikos sistema pasižymi saugiu energijos tiekimu ir prieinamumu, energijos vartojimo efektyvumu, pažangia ir išvystyta infrastruktūra.

Praktinis perėjimas. Pereinant prie tvarios energetikos sistemos egzistuoja netvari praktika ir struktūros (skilimo modelis), tačiau paraleliai aktyviai ieškoma tvarios ir transformacinį potencialą energetikos sistemoje turinčios praktikos, ilguoju laikotarpiu ji vystoma bei įtvirtinama (sukūrimo modelis).

Energetikos sistemoje vykstant optimizacijai vis dar pastebimas resursų sutelktumas, tobulinama esama netvari praktika. Dėl dar neišvystytų technologinių sprendimų, pvz., žaliojo vandenilio ar švarios bazinės elektros generacijos, šiuo metu šalyje nepavyksta užtikrinti švarios energijos gamybos ir tiekimo. Esamą netvarią energetikos sistemą destabilizuoja išorės veiksniai (ES aplinkosauginiai tikslai, Rusijos karas prieš Ukrainą), taip pat nacionaliniu mastu susitarimai dėl energetinio saugumo ir priemonių jam užtikrinti (AEI plėtra). Energetikos sistemoje išlieka nemažai chaoso, pvz., egzistuoja prieštaravimai dėl šiluminėse elektrinėse deginamų atliekų praktikos, kuri ne visais atvejais suderinama su siekiu nacionaliniu mastu mažinti atliekų kiekį, o likusias atliekas perdirbti ar panaudoti kaip antrinę žaliavą. Nepriklausomai nuo to, pastebima netvarios energetikos sistemos skilimo pavyzdžių, tačiau palaipsninio netvarios praktikos nutraukimo požymių nematyti.

Be skilimo modelyje vykstančių procesų, sukūrimo modelyje daug pastangų skiriama tvarios praktikos ir technologijų vystymui bei plėtrai. Pavyzdžiui, vykdomi žaliojo vandenilio technologijos vystymo projektai, testuojamos balansavimo baterijos AEI infrastruktūrai gerinti ir švariai energijai kaupti, atsiranda lanksčių energijos valdymo paslaugų pavyzdžių. Energetikos sistemoje kai kurios tvarios praktikos tampa vis matomesnės ir prieinamesnės, pvz., kiekvienais metais elektros energiją gaminančių vartotojų skaičius sparčiai auga, taip pat finansinės ir reguliacinės priemonės AEI energetikos plėtrai skatinti nebėra prieštaringai vertinamos ar kvestionuojamos. Instituciniu lygmeniu aiški

[42] Remiantis per susitikimus su ekspertais, vykusius nuo 2022 m. spalio 25 d. iki lapkričio 25 d., surinkta medžiaga.

tvarios energetikos kryptis – ji integruota strateginiuose ir kituose praktinio lygmens dokumentuose su konkrečiais uždaviniais bei priemonėmis tikslams pasiekti. Kol kas jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių perėjimo prie žaliosios darbotvarkės tikslų įgyvendinimo energetikos sistemoje nematyti.

Detalesnė informacija apie perėjimą prie Žaliojo kurso darbotvarkės įgyvendinimo energetikos sistemoje pateikiama 1 lentelėje ir 2 paveiksle.

1 lentelė. Energetikos sistema[43]

Skilimo modelis
Optimizacija: • atsisakoma gamtinių dujų, kurios išmeta mažiau teršalų, tačiau vis tiek teršia aplinką, anglies sąskaita; • bazinei generacijai užtikrinti, pvz., šaltuoju metu, kai saulės ir vėjo elektrinės negeneruoja pakankamai energijos, naudojama energija, pagaminta iš gamtinių dujų (Elektrėnų elektrinės atvejis); • nors planuose kalbama apie atliekinės šilumos iš prekybos centrų ir biurų pastatų antrinį panaudojimą, kol kas atliekinė šiluma nėra surenkama, pastatai išskiria teršalų; • beveik visas šiuo metu Lietuvoje gaminamas vandenilis – pilkasis ir aplinkai taršus vandenilis; • nors elektros ir šilumos energijos gamyba pereina nuo iškastinio kuro prie AEI, 2020 m. energijos ir šilumos gamyba bei kuro perdirbimas vis dar sudarė beveik penktadalį ŠESD emisijų Lietuvoje[44]. **Destabilizacija:** • klimato kaita ir tarptautiniai klimato kaitos švelninimo bei prisitaikymo prie jos tikslai ir įsipareigojimai; • dar nuo 2021 m. antrojo pusmečio ES sparčiai kylančios energijos kainos[45]; • Rusijos karas prieš Ukrainą ir jo padariniai tarptautiniu, nacionaliniu mastu; • nacionalinio saugumo klausimus, politinis susitarimas dėl tvarios energetikos vystymo ir glaudus institucijų bendradarbiavimas tuo klausimu. **Chaosas:** • tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir bendradarbiavimo pačių institucijų viduje stoka, prie kurios prisideda ir skirtingi institucijų prioritetai tikslai bei krūviai; • konsultacijos su suinteresuotomis šalimis naudingos, tačiau siūlomos iš pirmo žvilgsnio tinkamos priemonės neretai būna pagrįstos nuomone, o ne faktais. Priemonių atitikties patikrinimai ir analizės užtrunka, reikia papildomų resursų; • didėjanti šilumos energijos gamyba šiluminėse elektrinėse gali būti nesuderinama su žiedinės ekonomikos tikslais, pagal kuriuos atliekų turi mažėti, o susidariusios atliekos turi būti visų pirma pakartotinai naudojamos ar perdirbamos, bet ne deginamos[46]; • aiškumo trūkumas vystant tvarios energetikos politiką savivaldybėse: nėra unifikuoto sprendimo, skiriasi taisyklės ir sąlygos, kurios kelia sumaišties; • hidroelektrinių, kurios pagamina apie dešimtadalį Lietuvoje suvartojamos elektros energijos, (ne)žalumas (hidroelektrinės prisideda prie upių vagų erozijos, taip pat neigiamai veikia vandens organizmus bei ekosistemas). **Skilimas:** • iškastinis kuras įvardijamas kaip investicinė rizika, politiniu lygmeniu labai aiškiai įvardijama tvarios energetikos vystymo svarba ir kryptis Lietuvoje, iškastinio kuro šalininkai palaipsniui tampa sistemos pralaimėtojais. **Laipsniškas nutraukimas:** • jokių palaipsninio netvarios praktikos nutraukimo, išsižadėjimo signalų neišskirta.

[43] Jeigu nenurodyta kitaip, apžvalga sudaryta remiantis dokumentų analize ir per susitikimus su ekspertais, vykusius nuo 2022 m. spalio 25 d. iki lapkričio 25 d., surinkta medžiaga.

[44] Aplinkosaugos koalicija. *Aplinkos būklės apžvalga: kaip Lietuvai sekasi eiti žaliojo kurso keliu*, 2022: https://atsakingasverslas.lt/wp-content/uploads/Akoalicija-Apzvalga-2022.pdf

[45] Europos Vadovų Taryba. *Rusijos invazijos į Ukrainą poveikis: ES atsakas*: https://www.consilium.europa.eu/lt/policies/eu-response-ukraine-invasion/impact-of-russia-s-invasion-of-ukraine-on-the-markets-eu-response/

[46] Aplinkosaugos koalicija. *Aplinkos būklės apžvalga: kaip Lietuvai sekasi eiti žaliojo kurso keliu*, 2022.

Sukūrimo modelis

Eksperimentavimas:

- vykdomi žaliojo vandenilio technologijos vystymo ir jo pritaikymo energetikoje projektai;
- baterijų, skirtų elektros energijai kaupti ir jos sistemai balansuoti, testavimas ir vystymas;
- dviejų generavimo elementų sujungimas (dar vadinama hibridinėmis sistemomis), kai sujungiami saulės-vėjo, vėjo baterijos, saulės baterijos elementai;
- lanksčių energijos valdymo paslaugų vystymas, siekiant suvaldyti energijos pasiūlą ir paklausą rinkoje;
- virtualios elektrinės naudojimas elektros energijos gamybai ir vartojimui sekti, prognozuoti bei optimizuoti;
- eksperimentuojama, kaip galima panaudoti baterijas elektros energijos tiekimo saugumui ir sklandžiam elektros energijos perdavimo sistemos darbui užtikrinti;
- dronai-inspektoriai įdarbinami elektros oro linijoms, katilų vidui ir saulės elektrinėms inspektuoti, siekiant mažinti stebėsenos sąnaudas.

Akceleracija:

- ne vienus metus veikia bandomoji reguliacinė aplinka (angl. **regulatory sandbox**) inovacijoms energetikos sektoriuje skatinti;
- 2021 m. elektros energiją gaminančių vartotojų skaičius išaugo beveik 2,5 karto, palyginti su 2020 m. pradžia (2020 m. vasario mėn. – 3565 gaminantys vartotojai), nuo 2019 m. pradžios – beveik 7,5 karto (2019 m. sausio mėn. – 1168 gaminantys vartotojai). Augant gaminančių vartotojų skaičiui, didėja ir bendra įrengtoji elektrinių galia[47].

Atsiradimas:

- finansinės ir reguliacinės priemonės AEI energetikos plėtrai Lietuvoje skatinti nėra prieštaringai vertinamos ar kvestionuojamos. Pavyzdžiui, resursai sutelkiami biurokratiniams barjerams švelninti spartinant saulės ir vėjo elektrinių plėtrą, skiriama parama naujoms AEI efektyvesnio panaudojimo technologijoms kurti ir diegti pramonės įmonėse, sukuriami kompensaciniai mechanizmai elektros energijos kaupimo įrenginiams įsirengti, skatinamas AEI bendruomenių kūrimasis ir kt.

Institucionalizacija:

- 2021–2030 metų nacionaliniame pažangos plane[48] (NPP) su tvaria energetika siejami 2, 5 ir 6 tikslai, kurių uždaviniai detalizuojami Energetikos plėtros programoje[49]. 2 tikslas nurodo siekį „didinti gyventojų socialinę gerovę ir **įtrauktį**“, konkrečiai šiai daliai priskiriamas **2.4 uždavinys** „mažinti gyventojų energetinį skurdą“. 5 tikslas įvardija užmojį „gerinti transporto, energetinį ir skaitmeninį vidinį ir išorinį junglumą“, jam priskiriamas **5.2 uždavinys** „sujungti Lietuvos elektros energetikos sistemą su kontinentinės Europos elektros energetikos sistema darbui sinchroniniu režimu“. 6 tikslas nurodo siekį „užtikrinti gerą aplinkos kokybę ir gamtos išteklių naudojimo darną, saugoti biologinę įvairovę, švelninti Lietuvos poveikį klimato kaitai ir didinti atsparumą jos poveikiui“. Prieš 6 tikslo **įvardijamuose ir su tvarios energetikos vystymu siejamuose** uždaviniuose pagrindinis dėmesys skiriamas Lietuvos elektros energijos rinkos ir elektros energetikos sistemos adekvatumo užtikrinimui, vidaus energijos gamybos ir bendrojo galutinio energijos vartojimo AEI dalies didinimui, taršos mažinimo priemonių energetikos sektoriuje diegimui, pastatų energijos vartojimo efektyvumo bei energijos iš AEI juose (pastatuose) naudojimo didinimui. Prie kiekvieno uždavinio įvardijami ir kiekybiniai rodikliai pažangai matuoti, jų tarpinė (2025 m.) ir galutinė siektinos reikšmės (2030 m.);
- Nacionalinėje klimato kaitos valdymo darbotvarkėje[50] pateikiama klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie jos SSGG apžvalga, **įvardijami** energetikos tikslai ir uždaviniai iki 2030 m., 2040 m. ir 2050 m.;

[47] *VERT: Toliau auga gaminančių vartotojų skaičius*, 2021: https://www.regula.lt/Puslapiai/naujienos/2021-metai/2021-sausis/vert-toliau-auga-gv-skaicius.aspx

[48] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimas Nr. 998 *Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c1259440f7dd11eab72ddb4a109da1b5?jfwid=i3h7wm1wn

[49] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. gruodžio 8 d. nutarimas Nr. 1064 *Dėl 2021–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos energetikos ministerijos energetikos plėtros programos patvirtinimo*: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/f6c1e2b05db811eca9ac839120d251c4

[50] Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. birželio 30 d. nutarimas Nr. XIV-490 *Dėl Nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/7eb37fc0db3311eb866fe2e083228059?positionInSearchResul

- Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje[51] įvardijamas siekis šalyje apsirūpinti tik žalia energija ir šiluma. Pagrindinės iniciatyvos apima žaliosios elektros energijos generacijos mažinimą, gaminančių vartotojų plėtros skatinimą, skirstomojo elektros energijos tinklo tobulinimą, vandenilio energetikos kūrimą, atvirų duomenų modelio diegimą, energijos kainų priežiūros užtikrinimą ir iki 2030 m. 40 proc. sumažintą Lietuvos ekonomikos energetinį intensyvumą;
- Lietuvos Respublikos nacionaliniame energetikos ir klimato srities veiksmų plane 2021–2030 **m.** (NEKSVP)[52], be kitų sektorių, detalizuojami ir tvarios energetikos tikslai, uždaviniai bei planuojamos politikos ir priemonės jiems įgyvendinti. Šiuo metu (2023 m. sausis) NEKSVP priemonės yra peržiūrimos (dokumentą planuojama atnaujinti iki 2023 m. II ketvirčio pabaigos);
- Nacionalinėje energetinės nepriklausomybės strategijoje[53] (NENS), patvirtintoje dar 2018 m., prieš paskelbiant Žaliojo kurso darbotvarkę, numatomi pagrindiniai valstybės energetikos sektoriaus politikos tikslai, kryptys ir jų įgyvendinimo uždaviniai iki 2020 m. ir 2030 m., pateikiama vizija, kad iki 2050 m. Lietuva taps „energetiškai darni ir savarankiška valstybė“. Šiuo metu (2023 m. sausis) strategija peržiūrima ir pagal naujai patvirtintą strateginio valdymo metodiką bus atnaujinta kaip darbotvarkė 2024 m.;
- Nacionaliniame taršos mažinimo plane[54] siekiama nacionaliniu mastu apriboti ir valdyti iš antropogeninių taršos šaltinių į orą išmetamų teršalų kiekį. Energetikos sektorius – vienas tokių sektorių, kuriuose reikalingas plane minimų teršalų kiekio mažinimas, įvardijami tam skirti tikslai ir uždaviniai iki 2030 m.;
- Lietuvos Respublikos įstatymų pataisų pakete, geriau žinomame kaip „Proveržio paketas“[55], numatomi įstatymų pakeitimai sklandžiai ir greitai žaliosios energetikos plėtrai Lietuvoje užtikrinti. Pataisomis siekiama mažinti biurokratinius trukdžius ir perteklinius ribojimus saulės ir vėjo elektrinėms, sukurti palankias sąlygas gaminančių vartotojų skaičiaus augimui ir skatinti energetinių bendrijų kūrimąsi.

Stabilizacija:

- neišskirta jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių.

[51] Lietuvos Respublikos Seimo 2020 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-72 *Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/973c87403bc311eb8c97e01ffe050e1c?positionInSearchResults=3&searchModelUUID=3c756b61-854f-4f2a-9464-b5138f207ae8

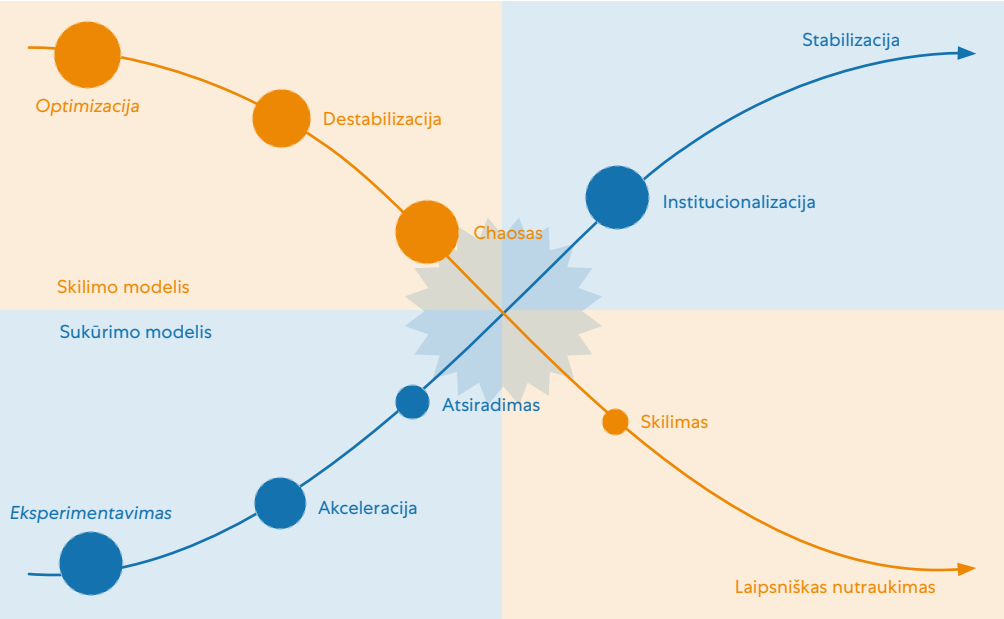
[52] Lietuvos Respublikos nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas 2021–2030 m.: https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/KLIMATO%20KAITA/Integruotas%20planas/Final%20NECP.pdf

[53] Nacionalinė energetinės nepriklausomybės strategija: https://enmin.lrv.lt/uploads/enmin/documents/files/Nacionaline%20energetines%20nepriklausomybes%20strategija_2018_LT.pdf

[54] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2019 m. balandžio 17 d. nutarimas Nr. 371 *Dėl Nacionalinio taršos mažinimo plano patvirtinimo*: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/410fbe3067f511e9917e8e4938a80ccb

[55] Teisės akto projekto tekstas dėl Elektros energetikos įstatymo pataisų: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/910575c1af6311ecaf79c2120caf5094?positionInSearchResults=5&searchModelUUID=16cacf64-db52-448d-ae1b-7f15cea79b90

2 pav. Energetikos sistemos vizualizacija[56]



: skritulio dydis iliustruoja pastangas, sutelkiamus resursus konkrečiame tvaraus perėjimo etape

Pagrindinis energetikos sistemos akcentas – tvarumo elementų derinimas, formuluojant tikslus, bendradarbiaujant su suinteresuotomis šalimis, analizuojant gerąją užsienio praktiką ir vertinant konkrečių priemonių poveikį. Energetikos sistemoje aplinkosauga dažniausiai suprantama, žvelgiant per klimato kaitos prizmę. Pereinant prie tvarios energetikos sistemos egzistuoja netvari praktika ir struktūros (skilimo modelis), tačiau paraleliai aktyviai ieškoma tvarios ir transformacinį potencialą energetikos sistemoje turinčios praktikos, ji vystoma bei įtvirtinama ilguoju laikotarpiu (sukūrimo modelis). Instituciniu lygmeniu – aiškiai įvardyta tvarios energetikos plėtros vizija Lietuvoje, tačiau praktikoje nemažai chaoso, trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo, taip pat įžvelgiamas kai kurių sistemos priemonių nesuderinamumas su kitomis Žaliojo kurso priemonėmis.

3.2. Gamtos apsauga[57]

Tvarumo elementų suderinimas. Formuojant gamtos apsaugos politiką ir siekiant ilgalaikių tikslų, pagrindiniai tvarumo elementai – aplinkosauginiai, ekonominiai, socialiniai – derinami įtraukiant skirtingus sektorius, galvojant ne tik apie biologinės įvairovės išsaugojimą ir atkūrimą, bet ir apie socialinius, ekonominius aspektus. Siekiama įtraukti įvairių asmenų, bendruomenių, kad poveikis būtų jaučiamas kuo platesniame žmonių rate, ypač galvojama apie socialiai jautrias grupes. Nepaisant to, gamtos apsaugos politikos tvarumas ilguoju laikotarpiu labai priklauso nuo ES skiriamų lėšų. Aplinkosauginė tvarumo ašis gamtos apsaugos srityje suvokiama plačiąja prasme, vertinant prigimtinę klimato kaitos ir biologinės įvairovės sąsają[58].

[56] Sudaryta autorės, remiantis X kreivės įrankiu tvariai pertvarkai analizuoti ir susisteminta medžiaga apie energetikos sistemą.

[57] Tradiciškai gamtos apsaugos sistema nėra priskiriama prie visuomenės sistemų, tačiau pasirinktas analitinis įrankis leidžia ir šią sistemą analizuoti per tvaraus perėjimo prizmę dėl jos panašumų į kitas analizėje nagrinėjamas sistemas bei svarbos žaliosios darbotvarkės kontekste.

[58] Remiantis per susitikimus su ekspertais, vykusiais nuo 2022 m. spalio 25 d. iki lapkričio 25 d., surinkta medžiaga.

Perėjimo vizija. Perėjimas prie Žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo gamtos apsaugos sistemoje – tai perėjimas prie sustiprintos gamtos apsaugos, kai dėmesys sutelkiamas į gamtos ir biologinės įvairovės atkūrimą ir išsaugojimą, jų teikiamas ekosistemines paslaugas (angl. *ecosystems services*), darnų gamtos išteklių naudojimą, saugomų teritorijų plėtrą ir rūšių apsaugą.

Praktinis perėjimas. Pereinant prie tvarios gamtos apsaugos sistemos dominuoja netvari (arba tvaresnė, bet ilguoju laikotarpiu neturinti potencialo užtikrinti tvarumą) praktika ir struktūros (skilimo modelis). Nors paraleliai ieškoma tvarių alternatyvų, dėl įvairių priežasčių pastarųjų eksperimentavimo, akceleracijos ir įsitvirtinimo mastas nėra žymus (sukūrimo modelis).

Optimizacijos etapu gamtos apsaugos sistemoje pastebimas resursų sutelktumas, kai netvari praktika keičiama tvaresne, rūšių ir buveinių apsaugos srityje nematoma reikšmingų teigiamų pokyčių, einamieji iššūkiai, pvz., energijos kainų krizė, sprendžiami aplinkosaugos sąskaita. Esamą netvarią sistemą destabilizuoja išorės veiksniai (klimato kaita, biologinės įvairovės nykimas, ES keliami aplinkosauginiai tikslai ir reikalavimai), taip pat procesai šalies viduje (palaikymas aplinkosaugai politiniu lygmeniu, augantis visuomenės sąmoningumas). Gamtos apsaugos sistemoje taip pat daug chaoso ir nesutarimų. Pavyzdžiui, gamtos apsaugos ir kitų sektorių interesų suderinamumas išlieka keblus, visuomenėje biologinės įvairovės vertė nėra visiškai suvokiama, strateginiuose dokumentuose keliamiems aplinkosaugos tikslams praktikoje nėra skiriama pakankamai resursų tiems tikslams pasiekti. Nepriklausomai nuo to, atsiranda pavyzdžių, kai netvarios sistemos praktikos šalininkai tampa sistemos pralaimėtojais, nes nebegali, pvz., dėl žvejybos ribojimų, užsiimti netvaria praktika. Sistemoje palaipsninio tam tikros praktikos nutraukimo požymių nematyti.

Be skilimo modelyje vykstančių procesų, sukūrimo modelyje eksperimentuojama su technologinių sprendimų integravimu į gamtos apsaugą (testuojamos vandens valymo sistemos, naudojami bepiločiai orlaiviai vandens telkinių stebėsenai ir kt.). Gamtos apsaugos sistemoje labiau matomos ir visuomenę vis dažniau įtraukiančios pilietinės terminuotos (šiukšlių rinkimo, vandens valymo) ir neterminuotos (neetatiniai gamtos apsaugos pareigūnai) iniciatyvos, taip pat atsiranda nebekvestionuojamos praktikos pavyzdžių (saugomų teritorijų plėtra, miškų išpirkimas, ekologinio turizmo vystymas). Instituciniu lygmeniu gamtos apsaugos kryptis įrašyta strateginiuose dokumentuose, įvardijami uždaviniai ir priemonės jiems pasiekti, tačiau keletas praktikoje naudojamų svarbių dokumentų yra išleisti dar prieš Žaliąjį kursą ir nėra reikiamai atnaujinti. Kol kas jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių perėjimo prie žaliosios darbotvarkės tikslų įgyvendinimo gamtos apsaugos sistemoje neįvardijama.

Detalesnė informacija apie perėjimą prie Žaliojo kurso darbotvarkės įgyvendinimo gamtos apsaugos sistemoje pateikiama 2 lentelėje ir 3 paveiksle.

2 lentelė. **Gamtos apsaugos sistema**[59]

Skilimo modelis
Optimizacija: • siekiant išsaugoti biologinę įvairovę, kuriamos saugomos teritorijos, tačiau įrengiant ekoturizmo infrastruktūrą, pvz., statant apžvalgos bokštus, tiesiant pažintinius takus saugomose teritorijose, kai kuriais atvejais kaip tik neigiamai paveikiama biologinė įvairovė; • keliami ambicingi klimato kaitos ir gamtos apsaugos uždaviniai, siekiama atsieti ekonomikos augimą nuo gamtinių išteklių naudojimo, tačiau per krizes, pvz., kilus energetikos krizei, sugrįžtama prie taršios šilumos gamybos (mažasierio mazuto naudojimas Vilniaus m.), trūksta ilgalaikių, strateginių sprendimų, kurie einamųjų krizių neleistų spręsti gamtos sąskaita; • namų ūkiams šildyti atsisakoma anglies, pereinama prie mažiau taršių briketų; • 2019 m. Lietuvoje Europos Bendrijos (EB) svarbos rūšių, kurių būklė buvo gera, daugėjo, palyginti su ankstesniais metais, tačiau taip pat išaugo ir skaičius rūšių, kurių būklė suprastėjo. Beveik penktadalio būklė buvo išvis nežinoma. 2019 m. 78 proc. EB svarbos buveinių tipų būklė Lietuvoje buvo nepalanki arba bloga ir tik 7 proc. miškų buveinių bei 12 proc. pelkių buveinių buvo geros būklės. Nė viena pievų buveinė nebuvo geros būklės[60]. **Destabilizacija:** • klimato kaita ir biologinės įvairovės nykimas; • ES institucijų keliami reikalavimai aplinkosaugos srityje. Pavyzdžiui, dėl EK pradėtų pažeidimų procedūrų, pradėtas plėsti „Natura 2000“ tinklas, nustatomi nauji apsaugos tikslai; • dėmesys aplinkosaugai politiniu lygmeniu, skirtingos institucijos – Vyriausybė, Prezidentūra, Seimas – pripažįsta gamtos apsaugos svarbą; • didėjantis visuomenės sąmoningumas ir spaudimas, kuris taip pat jaučiamas visose žaliosios darbotvarkės srityse; • socialinių medijų pagalba – greita žinios sklaida, kuri padeda greičiau informuoti, išviešinti informaciją. Be to, poveikis jaučiamas ir politiniu lygmeniu, siekiama išvengti su aplinkosauga susijusių skandalų; • parengtas (2023 m. sausį) ir Seimo nariams derinti perduotas Nacionalinio miškų susitarimo[61] projektas. Rengiant dokumentą vyko diskusijos ir buvo siekiama susitarti dėl ilgalaikių Lietuvos miškų politikos krypčių. **Chaosas:** • gamtos apsaugos ir kitų sektorių – žemės ūkio, miškų ūkio, susisiekimo, energetikos, teritorijų planavimo, saugumo ir kt. – interesų suderinamumas nėra lengvas, pvz., skirtingų sektorių atstovų hidroenergetika vertinama nevienareikšmiškai: viena vertus, ji matoma kaip AEI, kita vertus, neretai įvardijama tokių elektrinių daroma žala vietinėms ekosistemoms; • saugomų teritorijų plėtra taip pat vertinama nevienareikšmiškai, pvz., išsiskiria nuomonės dėl Šimonių girios apsaugai stiprinti įvestų naujų miško kirtimų ribojimų; kitas pavyzdys – naujo planuojamo nacionalinio Suvalkijos (Sūduvos) parko steigimas ir vietinių bendruomenių nepritarimas dėl galimų ūkininkavimo, miško kirtimų, statybos ar architektūros pasikeitimų; • biologinės įvairovės vertė visuomenėje vis dar nėra aiškiai suprantama; • resursų sutelkimas bendrai gamtos apsaugai stiprinti Lietuvoje suprantamas teoriniu lygmeniu, tačiau praktikoje nėra pakankamas rezultatams pasiekti, pvz., trūksta žmonių, kurie saugomose teritorijose vykdytų kontrolę; • energijos krizė ir resursų mobilizavimas energetikos ir saugumo iššūkiams spręsti taip pat destabilizuoja situaciją, tačiau kai kuriais atvejais gamtos apsaugai ne tokiais palankiais sprendimais, pvz., AEI energetikos plėtra atsisakant anksčiau galiojusių poveikio aplinkai vertinimo reikalavimų. **Skilimas:** • įvesti žvejybos ribojimai ir draudimai, siekiant apsaugoti gamtos išteklius, šiuo atveju – žuvis, skatina žvejus pasitraukti iš rinkos, bandyti persiorientuoti. **Laipsniškas nutraukimas:** • jokių palaipsninio netvarių praktikų nutraukimo, išsižadėjimo signalų neišskirta.

[59] Jeigu nenurodyta kitaip, apžvalga sudaryta remiantis dokumentų analize, susitikimų su ekspertais ir suorganizuotų minidirbtuvių, vykusių nuo 2022 m. spalio 25 d. iki gruodžio 9 d., metu surinkta medžiaga.

[60] Aplinkosaugos koalicija. *Aplinkos būklės apžvalga: kaip Lietuvai sekasi eiti žaliojo kurso keliu*, 2022.

[61] Nacionalinis susitarimas dėl miškų ateities (projektas), 2022: https://nacionalinismiskususitarimas.lt/wp-content/uploads/2022/06/Nacionalinis-susitarimas-del-misku-ateities.pdf

Sukūrimo modelis

Eksperimentavimas:

- įgyvendinti keli užtvankų demontavimo projektai, skatinamas žuvitakių įrengimas, lengvinant žuvų migraciją šalia vandens telkiniuose esančių hidroelektrinių;
- žvejybos taisyklių pakeitimai, kai žvejyba orientuojama į kultūrinę, o ne verslinę žvejybą;
- paukščiams stebėti ir jų apskaitai pasitelkiami autonominiai garsų įrašymo prietaisai, padėsiantys sustiprinti tiriamų rūšių apsaugą[62];
- eksperimentavimas su naujomis vandens valymo sistemomis ir jų vystymas, pvz., Kauno technologijos universiteto mokslininkų pristatyta vandens valymo sistema, leidžianti pasiekti labai aukštą užteršto vandens išvalymo efektyvumą[63];
- vandens telkinių stebėsenai naudojamos technologijos, pvz., bepiločio orlaivio naudojimas Baltijos jūros laivų taršos stebėsenai[64].

Akceleracija:

- pilietinės sutelktinės ir terminuotos upių valymo bei šiukšlių rinkimo iniciatyvos jungiasi, tampa vis pastebimesnės ir įtraukia vis daugiau visuomenės narių;
- neetatiniai gamtos apsaugos pareigūnai kaip neterminuotos iniciatyvos pavyzdys, veikiantis jau ne vienus metus ir prisidedantis prie gamtos apsaugos stebėsenos Lietuvoje.

Atsiradimas:

- siekiant išsaugoti miškus, sutelkiami valstybės resursai miškams išpirkti;
- bendrai saugomų teritorijų kūrimas ir plėtra nebėra kvestionuojami ar prieštaringai vertinami;
- vystomas ekologinis turizmas.

Institucionalizacija:

- NPP[65] su gamtos apsauga siejamas 6 tikslas, kuriuo siekiama „užtikrinti gerą aplinkos kokybę ir gamtos išteklių naudojimo darną, saugoti biologinę įvairovę, švelninti Lietuvos poveikį klimato kaitai ir didinti atsparumą jos poveikiui“. Šiam tikslui pasiekti skirti uždaviniai, susiję su gamtos apsauga, ir detalizuojami Aplinkos apsaugos ir klimato kaitos valdymo plėtros programoje[66]. Pagrindinis dėmesys skiriamas gebėjimui prisitaikyti ir padidinti gamtinių ekosistemų bei šalies ūkio sektorių atsparumą klimato kaitos pokyčiams, vandens telkinių būklės gerinimui, biologinės įvairovės ir ekosistemų išsaugojimui ir atkūrimui, darniam gamtos išteklių naudojimui, aplinkos taršos prevencijos, stebėsenos ir aplinkos apsaugos kontrolės stiprinimui. Prie kiekvieno programoje įvardijamo uždavinio pateikiami kiekybiniai rodikliai pažangai matuoti ir jų tarpinė (2025 m.) bei galutinė siektinos reikšmės (2030 m.), taip pat identifikuojamos problemos ir priemonės joms spręsti;
- Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje[67] išskiriamas siekis apsaugoti gamtinį kapitalą ir jį tvariai naudoti. Pagrindinės iniciatyvos apima saugomų teritorijų didinimą, apsaugotų ir efektyviai naudojamų miškų naudojimą, daug anglies turinčių ekosistemų atkūrimą ir tvaraus naudojimo užtikrinimą, švarių vandens telkinių skaičiaus didinimą, taiklią gamtosaugą, gyvūnų gerovės užtikrinimą bei apsaugą;

[62] Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. *Paukščių apskaitai – šiuolaikinės technologijos*, 2022: https://am.lrv.lt/lt/naujienos/paksciu-apskaitai-siuolaikines-technologijos?fbclid=IwAR05QmJ1myek-r2dg0ONDvoXb3ycsTofqHMaSbRm28jmkZ9U0mihj3fQu0M

[63] Kauno technologijos universitetas. *KTU mokslininkai pristatė naują vandens valymo sistemą: vandenį leis naudoti pakartotinai*, 2021: https://ktu.edu/news/ktu-mokslininkai-pristate-nauja-vandens-valymo-sistema-vandeni-leis-naudoti-pakartotinai/

[64] Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. *Baltijos jūros laivų taršos stebėsenai ir vėl bus naudojamas dronas*, 2021: https://am.lrv.lt/lt/naujienos/baltijos-juros-laivu-tarsos-stebesenai-ir-vel-bus-naudojamas-dronas?fbclid=IwAR37XTLepcPcclLlw5m5yesNzBXn-Zb3sonyWpwYfMMQWVDP9bdjrcRgcdw

[65] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimas Nr. 998 *Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo*.

[66] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. kovo 30 d. nutarimas Nr. 318 *Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos aplinkos ministerijos aplinkos apsaugos ir klimato kaitos valdymo plėtros programos patvirtinimo*: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/7b19ac40b1c011ec8d9390588bf2de65

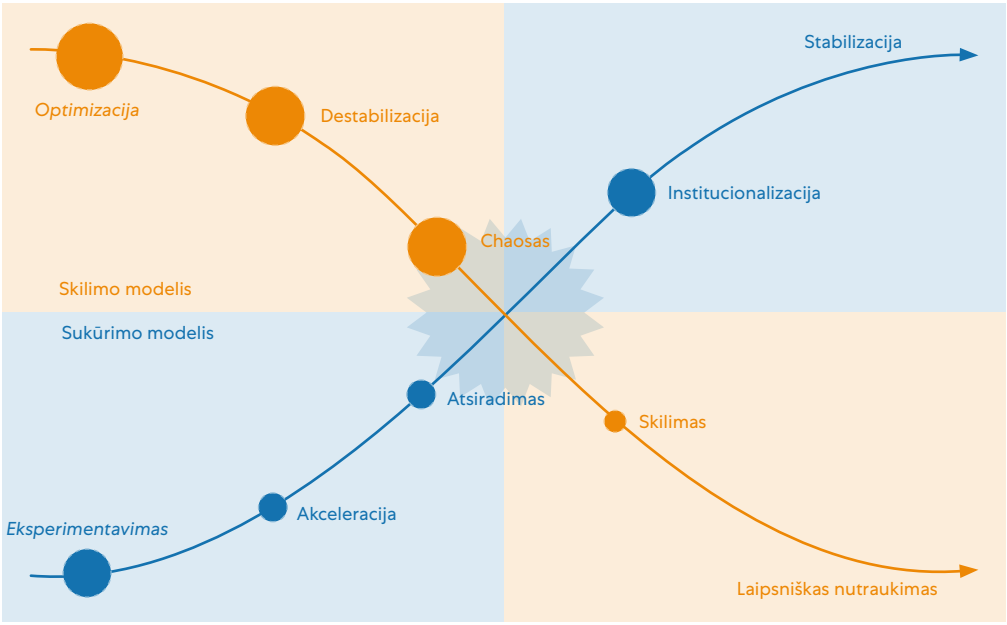
[67] Lietuvos Respublikos Seimo 2020 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-72 *Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*.

- Nacionaliniame vandenų srities 2022–2027 metų plane[68] dėmesys koncentruojamas į paviršinių ir požeminių vandens telkinių, Baltijos jūros aplinkos būklės gerinimą, potvynių valdymą, efektyvų vandens telkinių valdymo sistemos valdymą, Lietuvos tarptautinių ir ES vandenų srities įsipareigojimų vykdymą, kokybiškų viešojo geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų teikimą;
- kiti dokumentai, kuriais remiamasi formuojant gamtos apsaugos politiką, tačiau kurie buvo priimti dar prieš patvirtinant Žaliojo kurso darbotvarkę: Nacionalinė aplinkos apsaugos strategija[69], kurioje nustatomos prioritetinės aplinkos apsaugos politikos sritys, ilgalaikiai tikslai iki 2030 m. ir Lietuvos aplinkos vizija iki 2050 m., įvardijamas strateginis tikslas „pasiekti, kad Lietuvos aplinka būtų sveika, švari ir saugi, darniai tenkinanti visuomenės, aplinkosaugos ir ekonomikos poreikius“; Kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimo 2015–2020 m. veiksmų planas[70], kuriame apibrėžiama ilgalaikės kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės politika, nustatomi kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės apsaugos, planavimo, naudojimo, tvarkymo tikslai, uždaviniai ir priemonės iki 2020 m.

Stabilizacija:

- neišskirta jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių.

3 pav. Gamtos apsaugos sistemos vizualizacija[71]



: skritulio dydis iliustruoja pastangas, sutelkiamus resursus konkrečiame tvaraus perėjimo etape

Pagrindinis sistemos akcentas – įtraukusis tvarumo elementų derinimas su suinteresuotomis šalimis. Sistemoje aplinkosauga suprantama, vertinant klimato kaitos ir biologinės įvairovės sąsają, dominuoja kompleksiškas aplinkosaugos supratimas. Perėjime prie tvarios gamtos apsaugos sistemos nemažai netvarios (arba tvaresnės, bet ilguoju laikotarpiu neturinčios potencialo tvarumui užtikrinti) praktikos ir struktūrų (skilimo modelis). Nors paraleliai ieškoma tvarių alternatyvų, dėl įvairių priežasčių – pastarųjų eksperimentavimo, akceleracijos ir įsitvirtinimo mastas nėra žymus (sukūrimo modelis). Instituciniu lygmeniu – sustiprintos gamtos apsaugos vizija suprantama

[68] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. gruodžio 21 d. nutarimas Nr. 1292 *Dėl Nacionalinio vandenų srities 2022–2027 metų plano patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/394a366681fc11edbdcebd68a7a0df7e

[69] Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. balandžio 16 d. nutarimas Nr. XII-1626 *Dėl Nacionalinės aplinkos apsaugos strategijos patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/609a6f82ea4e11e4ada6f94d34be6d75

[70] Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2015 m. sausio 9 d. įsakymas Nr. D1-12 *Dėl Kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimo 2015–2020 metų veiksmų plano patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/34975f709a3411e4b92e9028929aad91/OVTLqSrBuS

[71] Sudaryta autorės, remiantis X kreivės įrankiu tvariems perėjimams analizuoti ir susisteminta informacija apie gamtos apsaugos sistemą.

ir įvardijama strateginiuose dokumentuose, tačiau praktikoje nemažai chaoso, gamtos kapitalo išsaugojimas vertinamas nevienareikšmiškai, skiriami resursai nėra pakankami tikslams realizuoti.

3.3. Pramonė, ekonomika

Perėjimo vizija. Formuojant žiediškumo principais grindžiamos pramonės, ekonomikos politiką ir siekiant ilgalaikių tikslų, pagrindiniai tvarumo elementai – aplinkosauginiai, ekonominiai, socialiniai – derinami bendradarbiaujant su kitomis institucijomis, analizuojant gerąją užsienio praktiką ir atliekant konkrečių priemonių poveikio aplinkai, ekonomikai ar socialiniams rodikliams vertinimą. Vis dėlto socialinei tvarumo ašiai skiriama mažiausiai dėmesio, neįvertinamas žiedinės ekonomikos potencialas (darbo vietų kūrimas) ar transformacijai reikalingi resursai (persikvalifikavimas, teisinga pertvarka ne tik miestuose, bet ir regionuose). Žiediškumo principais grindžiamos pramonės, ekonomikos politikoje aplinkosauginė tvarumo ašis suprantama, žvelgiant per klimato kaitos valdymo darbotvarkės prizmę, biologinės įvairovės klausimai nėra išskiriami[72].

Perėjimas prie Žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo pramonėje – tai perėjimas nuo linijinės prie žiedinės ekonomikos principais grindžiamos pramonės, kai ekonominė veikla palaipsniui atsiejama nuo ribotų išteklių naudojimo, iš sistemos pašalinamos atliekos, nes jos paverčiamos naujų produktų žaliava.

Praktinis perėjimas. Pereinant prie žiediškumo principais grindžiamos pramonės, ekonomikos sistemos dominuoja netvarios praktikos ir struktūros (skilimo modelis), tačiau paraleliai ieškoma tvarių ir transformacinį potencialą žiedinės ekonomikos, pramonės sistemoje turinčių praktikų, jos vystomos ilguoju laikotarpiu (sukūrimo modelis).

Pramonės, ekonomikos sistemoje pastebimas didelis resursų sutelktumas optimizacijos etape, tobulinama esama netvari praktika, pvz., mažinamas, tačiau dar vis praktikuojamas atliekų šalinimas sąvartynuose, atliekų perdirbimo ir antrinio panaudojimo rodikliai išlieka gana maži, nemaža dalis atliekų, turinčių potencialą tapti žaliava kitiems produktams gaminti, deginama. Dėl dar neišvystytų technologinių sprendimų kai kurios atliekos nėra perdirbamos, liekama prie įprastos, netvarios jų tvarkymo praktikos. Esamą netvarią sistemą destabilizuoja klimato kaita, ES keliami tikslai ir reikalavimai, augančios žaliavų, energijos kainos skatina peržiūrėti nusistovėjusias praktikas, taip pat didėja visuomenės sąmoningumas ir žiedinės ekonomikos naudos supratimas. Sistemoje labai daug chaoso ir neaiškumo, pvz., trūksta antrinių žaliavų standartizavimo, kyla nesutarimų dėl pramoninių atliekų (pvz., fosfogipso) panaudojimo, daug sumaišties žaliavų ir ypač kritinių žaliavų (ličio ir kitų medžiagų aukštos pridėtinės vertės produktams kurti) rinkoje, nesutariama dėl atliekų perdirbimo perspektyvos ir bendrai žiedinės ekonomikos galimybių bei potencialo. Vis dėlto pastebima netvarios sistemos skilimo požymių, pvz., įvedant draudimus (pvz., plastikinių šiaudelių) ar keičiant mokestines sistemas (pvz., plastikinių maišelių apmokestinimas, sąvartyno mokesčiai). Sistemoje jokių palaipsninio netvarios praktikos nutraukimo požymių nematyti.

Be skilimo modelyje vykstančių procesų, sukūrimo modelyje eksperimentuojama su tvariomis praktikomis ir technologijomis, pvz., testuojamos galimybės keliams tiesti panaudoti naudotas padangas, iškastinės medžiagomis keičiamos gamtinėmis žaliavomis (plastikas celiulioze, cementas žaliuoju cementu), eksperimentuojama su žaliojo vandenilio technologija bei žiedinės ekonomikos

[72] Remiantis per susitikimus su ekspertais, vykusius nuo 2022 m. spalio 25 d. iki lapkričio 25 d., surinkta medžiaga.

principais grindžiamu produkto dizainu. Sistemoje atsiranda ir akceleracijos etapo pavyzdžių: vystoma pramonės simbiozė, kuriasi žiedinės ekonomikos principais grindžiami verslo modeliai, iš maisto atliekų gaminama aukštos pridėtinės vertės produkcija (taikomos biotechnologijos), taip pat vis matomesnės ir visuomenei prieinamesnės daugkartinio daiktų naudojimo iniciatyvos. Prie nebekvestionuojamos ir palaipsniui norma tampančios praktikos priskiriamas pramonės bendradarbiavimas (pvz., dalijamasi įranga, medžiagų likučiais). Instituciniu lygmeniu perėjimo prie žiediškumo principais grindžiamo ekonomikos modelio ir pramonės kryptis integruota strateginiuose ir praktinio lygmens dokumentuose su konkrečiais uždaviniais bei priemonėmis tikslams pasiekti. Kol kas jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių perėjimo prie žaliosios darbotvarkės tikslų įgyvendinimo žiedinės ekonomikos, pramonės sistemoje nematyti.

Detalesnė informacija apie perėjimą prie Žaliojo kurso darbotvarkės įgyvendinimo žiediškumo principais grindžiamos pramonės, ekonomikos sistemoje pateikiama 3 lentelėje ir 4 paveiksle.

3 lentelė. **Pramonės, ekonomikos sistema**[73]

Skilimo modelis
Optimizacija:
• keturiose iš penkių Lietuvos įmonių dominuoja linijinė ekonomika, grindžiama intensyviu žaliavų ir energijos vartojimu, susidaro didelis kiekis atliekų[74];
• rūšiavimas vyksta, tačiau perdirbimo ir antrinių žaliavų panaudojimo rodikliai išlieka maži;
• panaudotų daiktų rinka (angl. **second hand**) skatina vartoti atsakingiau, tvariau, tačiau didelio vartojimo problemos ilguoju laikotarpiu nesprendžia;
• remontas, atnaujinimas, kokybės atkūrimas, pagerinimas (baldai, drabužiai), dėmesį koncentruojant į pataisymus vėlesniuose produkto vartojimo etapuose, bet ne produkto dizaino stadijoje;
• bandoma spręsti maisto švaistymo klausimus, pvz., daržovės, kurios neatitinka prekybos standartų, yra neišvaizdžios, naudojamos maistui gaminti, tačiau tai pavieniai atvejai, optimizuojantys esamą sistemą;
• mažinamas, tačiau vis dar praktikuojamas atliekų šalinimas sąvartynuose;
• atliekų deginimo mažinimas, maksimaliai panaudojant medžiagas, kaip žaliavą, kitiems produktams gaminti;
• kai kurioms atliekoms, pvz., higienos priemonėms, perdirbti dar nėra išvystytų technologijų, todėl liekama prie įprasto, netvaraus modelio.
Destabilizacija:
• klimato kaita;
• ES institucijų keliami reikalavimai;
• efektyvumas, taupymas ir ekonominė nauda skatina peržiūrėti netvarias praktikas;
• geopolitinė situacija, ieškoma alternatyvų iškastiniam kurui;
• pragyvenimo lygio augimas, kai siekiama kurti aukštesnę pridėtinę vertę, tačiau tebėra svarbu turėti, iš ko susimokėti už žalesnį produktą;
• visuomenės sąmoningumo, spaudimo siekti pokyčių augimas;
• naujos tendencijos, naujos rinkos, nauji produktai ir ilguoju laikotarpiu matomas potencialas bei ekonominė žiedinės ekonomikos nauda.

[73] Jeigu nenurodyta kitaip, apžvalga sudaryta remiantis dokumentų analize, per susitikimus su ekspertais ir surengtas minidirbtuves, vykusias nuo 2022 m. spalio 25 d. iki gruodžio 9 d., surinkta medžiaga.

[74] Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra. *Lietuvos pramonės ateitis – žaliosios inovacijos?*, 2020: https://mita.lrv.lt/lt/naujienos/lietuvos-pramones-ateitis-zaliosios-inovacijos

Chaosas:

- teoriniu lygmeniu suprantama žiedinės ekonomikos nauda, tačiau praktiniu lygmeniu visuomenė jos nepriima, pvz., dėvėtų drabužių atidavimo rodikliai kur kas didesni nei norinčių juos pirkti, naudoti;
- žiedinės ekonomikos tendencijos ir galimybės suprantamos nevienareikšmiškai;
- finansinio sektoriaus nepasirengimas išduoti paskolas pramonei, siekiančiai persiorientuoti prie žiedinės ekonomikos principais grindžiamos praktikos;
- trūksta antrinių žaliavų (pvz., guma modifikuoto bitumo, naudojamo keliams tiesti) standartizavimo;
- energetinių resursų ateitis, nėra aišku, kokios bus jų kainos;
- didelis chaosas žaliavų ir ypač kritinių žaliavų (ličio ir kitų žaliavų aukštos pridėtinės vertės produktams kurti) rinkoje;
- nesusikalbėjimas dėl atliekų perdirbimo perspektyvos: vieni vertina teigiamai, ieško galimybių, kiti – kritiškai, siekia išlaikyti **status quo**;
- nesutarimai dėl fosfogipso atliekų, kurios šiandien sudaro didžiausią pramoninių atliekų dalį Lietuvoje, nesutariama, kaip jas panaudoti, ką su jomis daryti (AB „Lifosa“ atvejis);
- prieštaringas dėvėtų daiktų iš užsienio rinkos vertinimas: kaupiamos į Lietuvą iš užsienio vežamos naudotos padangos, tekstilė, nesutariama dėl būdų, kaip juos panaudoti;
- kyla daug nesusikalbėjimo, nėra aiškios sąvokos, pvz., siaura ar plati žiedinės ekonomikos interpretacija, supratimas apie žiedines vertės grandines.

Skilimas:

- plastikinių šiaudelių panaikinimas ir plastikinių maišelių apmokestinimas, skatinant jų naudoti mažiau;
- sąvartynų mokestis.

Laipsniškas nutraukimas:

- neišskirta jokių palaipsninio nutraukimo ženklų.

Sukūrimo modelis

Eksperimentavimas:

- eksperimentuojama panaudojant naudotas padangas keliams tiesti;
- testuojamas žiedinės ekonomikos principais grindžiamas produkto dizainas, forma, kai naudojamos pažangios medžiagos ir konstrukcijos;
- iškastinių medžiagų pakeitimas gamtinėmis žaliavomis ir antrinių žaliavų panaudojimas, pvz., plastiko pakeitimas celiulioze, medinių daugiabučių statymas, žaliojo cemento naudojimas;
- dalijimosi ekonomika, pvz., kuriami kooperatyvai, kuriuose vadovaujamasi ilgaamžiškumo principu;
- eksperimentuojama su žaliojo vandenilio technologija (AB „Achema“ atvejis).

Akceleracija:

- žiedinės ekonomikos principais grindžiami verslo modeliai (įmonės „Vinted“, „Textale“), taip pat visuomeninės iniciatyvos („Dėk'ui“ stotelės);
- vystoma pramonės simbiozė, kai vienos įmonės atliekos tampa žaliava kitai įmonei produktui sukurti (pieno išrūgų pavyzdys, perdirbant jas, kompostuojant gaunamos trąšos, biodujos);
- parama mažaatliekėms technologijoms, pvz., AB „Akmenės cementas“ cemento gamyba;
- iš maisto atliekų gaminama aukštos pridėtinės vertės produkcija (biotechnologijos);
- tarp gyventojų daugėja dalijimosi įrankiais ir įranga iniciatyvų (įrankių ir įrangos nuomos punktai, kai nuomojami siurbliai, priekabos);
- iš stiklo duženų gaminama šilumos izoliacija;
- daugėja daugkartinio daiktų naudojimo iniciatyvų (vandens stotelės), jos tampa vis matomesnės.

Atsiradimas:

- įrankių ir įrangos dalijimosi iniciatyvos tarp įmonių nebėra kvestionuojamos, pamažu tampa įprasta praktika;
- pramonėje tarp įmonių dalijamasi medžiagų likučiais, jie panaudojami kaip antrinė žaliava.

Institucionalizacija:

- NPP[75] su žiedine ekonomika siejamas 6 tikslas, kuriuo siekiama „užtikrinti gerą aplinkos kokybę ir gamtos išteklių naudojimo darną, saugoti biologinę įvairovę, švelninti Lietuvos poveikį klimato kaitai ir didinti atsparumą jos poveikiui“. Šiam tikslui pasiekti skirtas **6.8 uždavinys** „mažinti susidarančių atliekų kiekį ir efektyviai jas tvarkyti“ detalizuojamas Aplinkos apsaugos ir klimato kaitos valdymo plėtros programoje[76]. Pagrindinis dėmesys skiriamas atliekų mažinimui, sąvartynuose šalinamų komunalinių atliekų mažinimui, paruoštų pakartotinai naudoti ir perdirbtų komunalinių atliekų didinimui, ŠESD emisijų atliekų sektoriuje mažinimui. Prie programoje įvardijamo uždavinio pateikiami kiekybiniai rodikliai pažangai matuoti, jų tarpinė (2025 m.) ir galutinė siektinos reikšmės (2030 m.);
- Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje[77] išskiriamas siekis Lietuvos ekonomiką palaipsniui paversti klimatui neutralia ir žiedine. Pagrindinės iniciatyvos apima žaliąją mokesčių pertvarką, Lietuvos ekonomikos perėjimą prie žiedinės ekonomikos, pirmo klimatui neutralaus ir beatliekio miesto atsiradimą iki 2030 m.;
- Nacionalinėje klimato kaitos valdymo darbotvarkėje[78] pateikiama klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie klimato kaitos SSGG apžvalga, identifikuojami žiedinės ekonomikos tikslai ir uždaviniai iki 2030 m., 2040 m. ir 2050 m.;
- Valstybiniame atliekų prevencijos ir tvarkymo 2021–2027 metų plane[79] nustatomi šio laikotarpio atliekų tvarkymo strateginiai tikslai, uždaviniai ir priemonės jiems pasiekti, taip pat valstybinėms institucijoms ir savivaldybėms skirtos atliekų tvarkymo užduotys, nacionalinės ir ES paramos kryptys. Planas parengtas pagal žiedinės ekonomikos principus, siekiama didinti investicijas į žaliąsias inovacijas, šiuolaikines technologijas, leidžiančias mažinti susidarančių atliekų kiekį bei tausoti išteklius, gaminti ilgaamžius produktus;
- Lietuvos pramonės skaitmeninimo[80], perėjimo prie žiedinės ekonomikos[81], pramonės integracijos į Europos vertės grandines[82] kelrodžiuose formuojama Lietuvos pramonės transformacija link klimato neutralumo, numatoma siekti talentų, infrastruktūros, žinių, aplinkos ir kitų sričių tobulinimo, įvardijami šių tikslų įgyvendinimo veiksniai. Šiuo metu vykdomas strateginis šių trijų kelrodžių integravimas.

Stabilizacija:

- neišskirta jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių.

[75] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimas Nr. 998 *Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo*.

[76] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. kovo 30 d. nutarimas Nr. 318 *Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos aplinkos ministerijos aplinkos apsaugos ir klimato kaitos valdymo plėtros programos patvirtinimo*.

[77] Lietuvos Respublikos Seimo 2020 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-72 *Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*.

[78] Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. birželio 30 d. nutarimas Nr. XIV-490 *Dėl Nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo*.

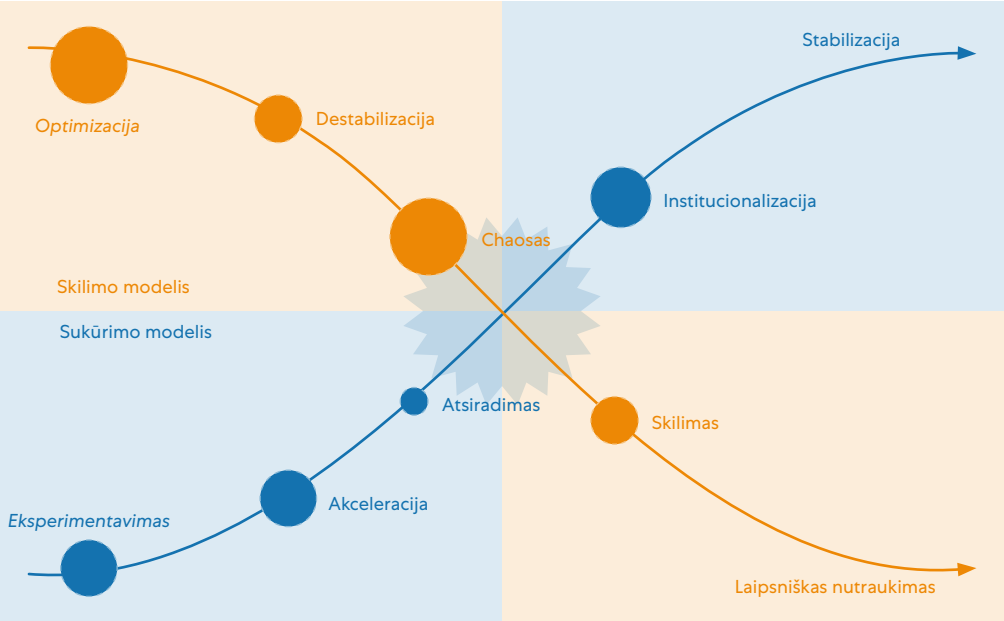
[79] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. balandžio 12 d. nutarimas Nr. 519 *Dėl Valstybinio atliekų prevencijos ir tvarkymo 2021–2027 metų plano patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.164386/asr

[80] *Lietuvos pramonės skaitmeninimo kelrodis 2020–2030 m.*: https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Pramon%C4%97s%20skaitmeninimo%20kelrodis%202020-2030%20ATNAUJINTAS%20LT(1).pdf

[81] *Lietuvos pramonės perėjimo prie žiedinės ekonomikos kelrodis*: https://mita.lrv.lt/uploads/mita/documents/files/%C5%BDEK_FINAL.pdf

[82] Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija. *Lietuvos pramonės integracija į strategines Europos vertės grandines*: https://sena-eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/pramone/kelrodziai-ir-aktualios-apzvalgos/lietuvos-pramones-integracija-i-strategines-europos-vertes-grandines-1

4 pav. Pramonės, ekonomikos sistemos vizualizacija[83]



: skritulio dydis iliustruoja pastangas, sutelkiamus resursus konkrečiame tvaraus perėjimo etape

Pagrindinis sistemos akcentas – tvarumo elementų derinimas, bendradarbiaujant su kitomis institucijomis, analizuojant gerąją užsienio praktiką ir vertinant konkrečių priemonių poveikį. Sistemoje aplinkosauga dažniausiai suprantama, žvelgiant per klimato kaitos prizmę. Perėjime prie žiedinės ekonomikos, pramonės sistemos dominuoja netvarios praktikos ir struktūros (skilimo modelis), tačiau paraleliai pastebima tvarios ir transformacinį potencialą žiedinės ekonomikos, pramonės sistemoje turinčios praktikos paieška ir vystymas (sukūrimo modelis).

3.4. Renovacija

Tvarumo elementų suderinimas. Formuojant renovacijos politiką ir siekiant ilgalaikių tikslų, pagrindiniai tvarumo elementai – aplinkosauginiai, ekonominiai, socialiniai – derinami formuojant tikslus, bendradarbiaujant su kitomis institucijomis bei analizuojant gerąją užsienio praktiką. Renovacijos politikoje aplinkosauginė tvarumo ašis suprantama, žvelgiant per klimato kaitos valdymo darbotvarkės prizmę, biologinės įvairovės klausimai nėra akcentuojami[84].

Perėjimo vizija. Perėjimas prie Žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo renovacijos sektoriuje – tai perėjimas nuo neefektyviai energiją naudojančios prie efektyviai energiją naudojančios, nuo iškastinio kuro nepriklausomos bei kokybiškai energiniu požiūriu pakitusių pastatų fondo sistemos.

Praktinis perėjimas. Pereinant prie tvarios renovacijos sistemos matyti, jog greta netvarios praktikos ir struktūrų (skilimo modelis) aktyviai eksperimentuojama su tvariomis ir ilguoju laikotarpiu transformacinį potencialą renovacijos sistemoje turinčiomis praktikomis (sukūrimo modelis).

[83] Sudaryta autorės, remiantis X kreivės įrankiu tvariems perėjimams analizuoti ir susisteminta informacija apie žiediškumo principais grindžiamą pramonės, ekonomikos sistemą.

[84] Remiantis per susitikimus su ekspertais, vykusius nuo 2022 m. spalio 25 d. iki lapkričio 25 d., surinkta medžiaga.

Renovacijos sistemoje resursų sutelkimas nusistovėjusiai netvariai praktikai nėra žymus, tačiau jų tobulinimas išlieka. Sistemą gerąja prasme destabilizuoja ir link netvarios praktikos išsižadėjimo veda klimato kaita, ES keliami aplinkosauginiai tikslai ir reikalavimai. Situaciją labiau neigiama prasme destabilizuoja ir progresą pristabdo žaliavų kainų krizė, ekonomikos ciklai ir infliaciniai rodikliai, darbo jėgos trūkumas, kreditorių bei bendrai finansavimo priemonių renovacijai stoka. Renovacijos sistemoje gausu chaoso, prieštaravimų ir nesutarimų, pvz., strateginiuose dokumentuose įvardijamiems tikslams pasiekti neskiriami pakankami resursai praktikoje, trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir politinio nuoseklumo, taip pat egzistuoja nevienareikšmis renovacijos naudos vertinimas ir atsakomybės už nuosavą nekilnojamąjį turtą prisiėmimas bei komunikacijos su visuomenei ribotumai. Nepriklausomai nuo to, atsiranda skilimo (valstybės parama tik A ir B energijos klasės renovacijai) ir laipsniško netvarių praktikų nutraukimo (prioretizuojamos aukštesnės energijos klasės, atsisakant C energijos klasės) etapų pavyzdžių.

Be skilimo modelyje vykstančių procesų, sukūrimo modelyje aktyviai ieškoma tvarių alternatyvų, pvz., eksperimentuojama su technologijomis (industrinė renovacija), atsiranda atnaujinimo projektų ir saulės elektrinių įsirengimo pavyzdžių, taip pat, siekiant sukurti palankesnes sąlygas renovacijai, bandoma stambinti projektus, testuojamos renovacijos finansavimo priemonės ir modeliai. Renovacijos sistemoje aktyvus savivaldybių įsitraukimas ir bendruomenių skatinimas pradėti atnaujinimo projektus tampa matomesnis, nėra kvestionuojama viešųjų pastatų renovacija, geras pasirengimas projekto įgyvendinimui palaipsniui tampa norma. Instituciniu lygmeniu renovacijos kryptis aiškiai apibrėžta strateginiuose dokumentuose, įvardijami uždaviniai ir priemonės jiems pasiekti. Kol kas jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių perėjimo prie žaliosios darbotvarkės tikslų įgyvendinimo renovacijos sistemoje neįvardijama.

Detalesnė informacija apie perėjimą prie Žaliojo kurso darbotvarkės įgyvendinimo renovacijos sistemoje pateikiama 4 lentelėje ir 5 paveiksle.

4 lentelė. **Renovacijos sistema**[85]

Skilimo modelis
Optimizacija: • renovacijos proceso automatizavimas ir skaitmenizavimas (referuojama į Aplinkos projektų valdymo agentūrai teikiamų dokumentų procedūras); • renovacijoje daugeliu atvejų naudojamos medžiagos nėra draugiškos aplinkai; • didelė dalis projektų įgyvendinami siekiant atnaujinti, modernizuoti pavienius pastatus (nepaklausu rangovams, stoja renovacijos projektai, optimizuojama esama situacija).
Destabilizacija: • klimato kaita ir tarptautiniai įsipareigojimai ją suvaldyti, prisidėti prie klimato švelninimo; • ES institucijų keliami reikalavimai, pvz., ambicingi „Renovacijos bangos“ tikslai, taip pat ES lygmeniu planuojami taršos mokesčiai pastatų ūkyje; • situaciją neigiama prasme, pristabdant renovacijų įgyvendinimo progresą, destabilizuoja: žaliavų kainų krizė, ekonomikos ciklai ir infliaciniai rodikliai, darbo jėgos trūkumas (nepriklausomai nuo ekonomikos ciklo), kreditorių ir bendrai finansavimo priemonių renovacijai trūkumas.
Chaosas: • teoriniu lygmeniu keliami ambicingi renovacijų tikslai, tačiau praktiniu – finansavimo priemonės jiems realizuoti nėra pakankamos; • politiniu lygmeniu stokojama sprendimų nuoseklumo ir renovacijos politikos tęstinumo; • teisinės bazės trūkumai, kurie taip pat prisideda prie chaoso renovacijos sistemoje; • nekintančio renovacijos modelio atradimas ir įtvirtinimas (praktinis lygmuo, kuris netapatus sprendimų nuoseklumui politiniu lygmeniu); • tarpinstitucinio bendradarbiavimo trūkumas; • bendras visuomenės (ne)pritarimas renovacijai ir lokaliai dėl to atsirandantys iššūkiai, pvz., daugiabučių bendruomenių nesutarimai dėl renovacijos reikiamybės, bendruomenių nariai skirtingai mato, supranta renovacijos naudą: vieni labiau linkę prisiimti atsakomybę už savo turtą, mato naudą, kiti – mažiau; • komunikacija su visuomene: kaip dabar komunikuojama (pabrėžiant energetinį sutaupymą) ir kaip turėtų būti (pateikiant platesnę argumentaciją, išskiriant ir kitas renovacijos atnešamas naudas); • nesutarimai dėl finansavimo renovacijos politikai įgyvendinti ilguoju laikotarpiu (valstybės finansavimas labai priklauso nuo einamųjų metų); • neaiškumas dėl renovacijos apibrėžimo: teisinėje bazėje skirtumai tarp renovacijos ir atnaujinimo išdėstyti, tačiau praktikoje, komunikuojant su plačiąja visuomene, trūksta aiškumo.
Skilimas: • valstybės parama tik A ir B energijos klasės pastatų renovacijai; • įvesti A++ energinės klasės reikalavimai naujiems pastatams.
Laipsniškas nutraukimas: • aukštesnių energijos klasių prioretizavimas, atsisakant teikti paramą C energinei klasei ir planuojant paramos atsisakymo B energijos klasės pastatų renovacijai.

[85] Jeigu nenurodyta kitaip, apžvalga sudaryta remiantis dokumentų analize, per susitikimus su ekspertais ir surengtas minidirbtuves, vykusias nuo 2022 m. spalio 25 d. iki gruodžio 9 d., surinkta medžiaga.

Sukūrimo modelis

Eksperimentavimas:

- testuojamos ir vystomos industrinės renovacijos technologijos, eksperimentuojama su skydų medžiagiškumu pagrįsta biomase, pvz., mediena;
- vyksta viso renovacijos proceso skaitmeninimas plačiąja prasme;
- eksperimentuojama su nauju daugiabučių namų paramos modeliu, kai nustatomas fiksuotas įkainis;
- bandoma stambinti renovacijos projektus, kai atnaujinama, modernizuojama grupė namų, o ne pavieniai projektai;
- stiprinamos statytojo ir užsakovo kompetencijos bei parama;
- siekiama į kvartalų konversijos koncepciją įtraukti privačius investuotojus;
- organinių gamybinių pajėgumų sukūrimas;
- atsiranda atnaujinimo (modernizavimo) projektų pavyzdžių, kai atnaujinant pastatą įsirengiamos saulės elektrinės.

Akceleracija:

- aktyvus savivaldos įsitraukimas ir bendruomenių skatinimas pradėti atnaujinimo projektus (Pabradės, Švenčionių, Vilniaus savivaldybių pavyzdžiai);
- kaimynijų programa jau taikoma keliose savivaldybėse, pvz., Vilniaus, Kauno, jų pačių iniciatyva.

Atsiradimas:

- geras pasirengimas įgyvendinti projektą (pasirengimas iš skirtingų pusių);
- didelis savivaldos vaidmuo ir svarba įgyvendinant renovacijos projektus;
- viešųjų pastatų renovacija.

Institucionalizacija:

- NPP[86] su gamtos apsauga siejamas 6 tikslas, kuriuo siekiama „užtikrinti gerą aplinkos kokybę ir gamtos išteklių naudojimo darną, saugoti biologinę įvairovę, švelninti Lietuvos poveikį klimato kaitai ir didinti atsparumą jos poveikiui“. Šiam tikslui pasiekti skirtas **6.4 uždavinys** „didinti gyvenamųjų ir viešųjų pastatų energijos vartojimo efektyvumą ir energijos iš atsinaujinančių išteklių juose naudojimą“ detalizuojamas Aplinkos apsaugos ir klimato kaitos valdymo plėtros programoje[87]. Prie programoje įvardijamo uždavinio pateikiami kiekybiniai rodikliai pažangai matuoti, jų tarpinė (2025 m.) ir galutinė siektinos reikšmės (2030 m.);
- Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje[88] išskiriamas siekis šalies miestai ir miesteliai taptų kokybiško gyvenimo centrais. Pagrindinės iniciatyvos apima renovacijų bangą ir statybų biurokratijos keitimą inovacijomis ir skaitmeninimu;
- Nacionalinėje klimato kaitos valdymo darbotvarkėje[89] pateikiama klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie klimato kaitos SSGG apžvalga, identifikuojami renovacijos tikslai ir uždaviniai iki 2030 m., 2040 m. ir 2050 m.;
- NEKSVP[90], be kitų sektorių, detalizuojami ir renovacijos tikslai, uždaviniai bei planuojamos politikos ir priemonės jiems įgyvendinti. Šiuo metu (2023 m. sausis) NEKSVP priemonės yra peržiūrimos (dokumentą planuojama atnaujinti iki 2023 m. II ketvirčio pabaigos);
- Lietuvos ilgalaikėje renovacijos strategijoje[91] apžvelgiama esama situacija, įvardijami renovacijos barjerai ir gerieji pavyzdžiai, kaip juos įveikti, taip pat formuluojamas ilgalaikis strateginis tikslas „transformuoti esamą pastatų fondą, kad 2050 m. jis būtų efektyviai vartojantis energiją (su sąlygomis pertvarkymui į beveik nulinės energijos pastatus) ir nepriklausomas nuo iškastinio kuro bei atitinkantis universalaus dizaino principus“.

Stabilizacija:

- neišskirta jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių.

[86] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimas Nr. 998 *Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo*.

[87] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. kovo 30 d. nutarimas Nr. 318 *Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos aplinkos ministerijos aplinkos apsaugos ir klimato kaitos valdymo plėtros programos patvirtinimo*.

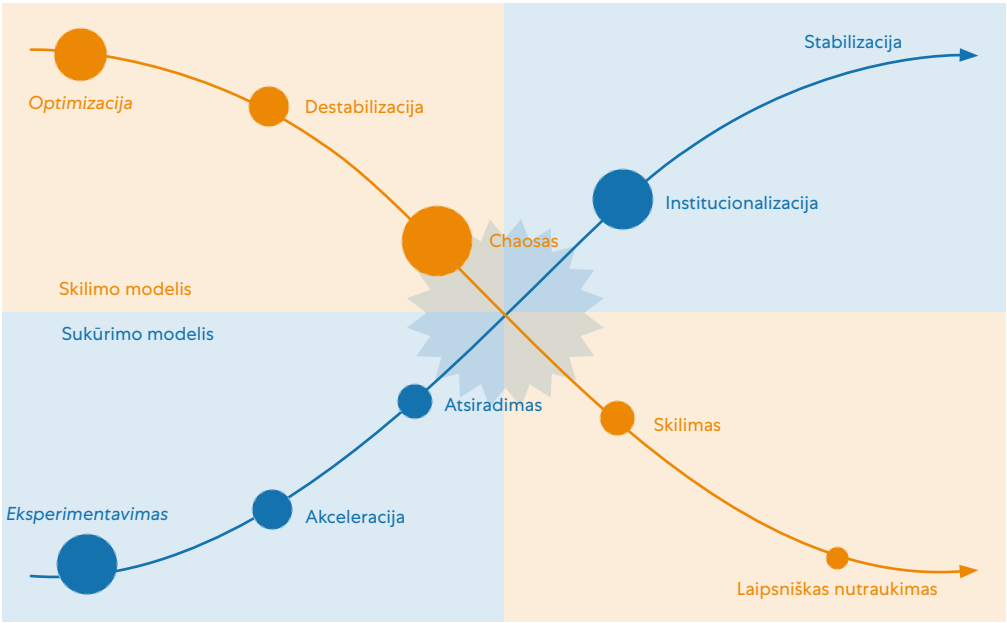
[88] Lietuvos Respublikos Seimo 2020 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-72 *Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*.

[89] Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. birželio 30 d. nutarimas Nr. XIV-490 *Dėl Nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo*.

[90] Lietuvos Respublikos nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas 2021–2030 m.

[91] Lietuvos ilgalaikė renovacijos strategija (pritarta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. kovo 31 d. protokoliniu sprendimu Nr. 18): https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/STPD/Lietuvos%20ilgalaik%C4%97%20renovacijos%20strategija.pdf

5 pav. Renovacijos sistemos vizualizacija[92]



: skritulio dydis iliustruoja pastangas, sutelkiamus resursus konkrečiame tvaraus perėjimo etape

Pagrindinis renovacijos sistemos akcentas – tvarumo elementų derinimas, formuluojant tikslus, bendradarbiaujant su suinteresuotomis šalimis ir analizuojant gerąją užsienio praktiką. Sistemoje aplinkosauga daugiausia suprantama, žvelgiant per klimato kaitos prizmę. Pereinant prie tvarios renovacijos sistemos, be netvarių praktikų ir struktūrų (skilimo modelis), aktyviai eksperimentuojama su tvariomis bei ilguoju laikotarpiu transformacinį potencialą renovacijos sistemoje turinčiomis praktikomis (sukūrimo modelis). Instituciniu lygmeniu aiškiai suprantama kokybiškai energiniu požiūriu pakitusių pastatų fondo sistemos vizija, tačiau renovacijos sistemoje vis dar nemažai chaoso, nes trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo, tam tikri klausimai nėra vienareikšmiškai vertinami, trūksta aiškumo.

3.5. Transportas

Tvarumo elementų suderinimas. Formuojant transporto politiką ir siekiant ilgalaikių tikslų, pagrindiniai tvarumo elementai – aplinkosauginiai, ekonominiai, socialiniai – derinami keliant tikslus, pvz., siekiama ne tik skatinti darnų įvairiarūšį judumą, mažinti transporto sukeliamą aplinkos taršą, bet ir gerinti eismo saugą. Tvarumo elementai taip pat derinami bendradarbiaujant su kitomis institucijomis ir suinteresuotomis šalimis, atliekant konkrečių priemonių poveikio aplinkai ar socioekonominiams rodikliams vertinimą, pvz., NEKSVP priemonių rengimas. Transporto politikoje aplinkosauginė tvarumo ašis suprantama, žvelgiant per klimato kaitos valdymo darbotvarkės perspektyvą, biologinės įvairovės klausimai nėra akcentuojami[93].

Perėjimo vizija. Transporto sektoriaus perėjimas prie Žaliojo kurso įgyvendinimo, dar žinomas kaip sektoriaus žalinimas arba žalinimo transformacija, – tai perėjimas prie darnios, išmanios

[92] Sudaryta autorės, remiantis X kreivės įrankiu tvariems perėjimams analizuoti ir susisteminta informacija apie renovacijos sistemą.

[93] Remiantis per susitikimus su ekspertais, vykusius nuo 2022 m. spalio 25 d. iki lapkričio 25 d., surinkta medžiaga.

ir atsparios transporto sistemos, paremtos švariomis transporto priemonėmis ir alternatyviaisiais degalais, taip pat išvystyta paslauginio judumo (angl. *mobility as a service*) sistema.

Praktinis perėjimas. Pereinant prie darnios transporto sistemos egzistuoja netvarios praktikos ir struktūros (skilimo modelis), tačiau paraleliai aktyviai eksperimentuojama, akceleruojama, ieškant tvarių ir transformacinį potencialą transporto sistemoje turinčių praktikų, jas vystant ir įtvirtinant ilguoju laikotarpiu (sukūrimo modelis).

Transporto sistemoje vis dar matomas resursų sutelktumas optimizacijos etape, netvarios praktikos paverčiamos tvaresnėmis, tačiau neturinčiomis potencialo ilguoju laikotarpiu užtikrinti tvarumo. Netvarią sistemą destabilizuoja klimato kaita, ES aplinkosauginiai tikslai, ekonominė situacija (elektros kainos, infliacija), taip pat šalyje didėjantis visuomenės sąmoningumas ir spaudimas institucijoms imtis veiksmų, visuomenės įpročių keitimas. Transporto sistemoje matyti daug chaoso, pvz., esama nesutarimų tarp skirtingų institucijų, jaučiamas tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir politinės valios trūkumas, visuomenėje nevienareikšmiškai vertinamos Žaliojo kurso darbotvarkės priemonės (taršos mokesčiai, darnaus judumo skatinimas), strateginiuose dokumentuose keliamiems tikslams pasiekti skiriama nepakankamai resursų. Vis dėlto pastebima netvarios sistemos skilimo pavyzdžių: savivaldybėse įtvirtinamos mažos taršos zonos, įvardijami siekiai viešųjų pirkimų būdu įsigyti netaršių transporto priemonių ir pritaikyti transporto priemones naudoti alternatyviuosius degalus. Laipsniško tam tikrų netvarių praktikų nutraukimo požymių galima pastebėti, kai atnaujinamas viešojo transporto parkas, taip pat kai keliami žaliųjų pirkimų tikslai nuo 2026 m. turėti netaršų viešojo sektoriaus transporto parką.

Be skilimo modelyje vykstančių procesų, sukūrimo modelyje daug resursų skiriama tvarioms praktikoms ir technologijoms vystyti ir plėtoti. Pavyzdžiui, vystomas darnus judumas, vykdomi alternatyviųjų degalų projektai, eksperimentuojama su žaliojo vandenilio, biometano ir kitų pažangiųjų biodegalų technologijomis. Transporto sistemoje vis matomesnės ir visuomenei prieinamesnės paskatos naudotis elektromobiliais ir mikromobilumo priemonėmis, vystoma elektromobilių infrastruktūra (Lietuvoje ne tik įrengiamos, bet ir gaminamos įkrovimo stotelės), vyksta geležinkelių ir autobusų elektrifikacija. Transporto sistemoje taip pat labai matoma, vystoma ir nebekvestionuoja paslauginio judumo sistema, aiškiai suvokiama transporto žalinimo svarba. Instituciniu lygmeniu darnios, išmanios ir atsparios transporto sistemos kryptis integruota strateginiuose ir kituose praktinio lygmens dokumentuose, nurodant konkrečius uždavinius ir priemones tikslams pasiekti. Kol kas jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių perėjimo prie žaliosios darbotvarkės tikslų įgyvendinimo transporto sistemoje nematyti.

Detalesnė informacija apie perėjimą prie Žaliojo kurso darbotvarkės įgyvendinimo transporto sistemoje pateikiama 5 lentelėje ir 6 paveiksle.

5 lentelė. Transporto sistema[94]

Skilimo modelis
Optimizacija: • didelės investicijos į kelių infrastruktūros priežiūrą ir plėtrą; • nepakankamos paskatos naudotis viešuoju transportu; • nors gerai vystoma paslauginio transporto judumo sistema, tačiau šios paslaugos vis dar gana brangios; • nepakankamas skirtingų transporto rūšių junglumas (keliavimo žemėlapiai, bilietai) optimizuoja esamą situaciją ir neskatina keisti įpročių; • per maži taršos mokesčiai, nuobaudos už taršių automobilių naudojimą, pvz., transporto priemonė apmokestinama tik vieną kartą, neatsižvelgiant į jos taršumą; • atnaujinamas dyzelinių automobilių parkas; • stovinčių orlaivių įkrovimas elektra (Vilniaus, Kauno infrastruktūra jau sukurta) – kaip esamos situacijos tobulinimas, siekiant netvarią praktiką pakeisti tvaresne.
Destabilizacija: • klimato kaita; • ES institucijų siekiai ir keliami reikalavimai valstybėms narėms; • visuomenės valia ir spaudimas įgyvendinti pokyčius; • ekonominė situacija (elektros kainos, infliacija); • nuotolinio darbo galimybės popandeminiu laikotarpiu, palaipsninis visuomenės įpročių keitimas; • diskusijos dėl žalinimo priemonių efektyvumo: kaip pasverti, ar verta, apsimoka įvesti tam tikras naujas priemones, kaip jas palyginti. Pavyzdžiui, kalbant apie NEKSVP, jau matomas progresas, tačiau diskutuojama dėl galimybių, kaip būtų galima geriau užtikrinti siūlomų priemonių efektyvumą, pvz., sukurti bendrą metodiką, pagal kurią būtų galima paskaičiuoti ir teisingai įsivertinti žalinimo priemonių efektyvumą.
Chaosas: • automobilių vairuotojų kritiškai vertinamos priemonės, politikos, skatinančios permąstyti kasdienį automobilio naudojimą ir persėsti į mažiau taršias transporto priemones, naudotis viešuoju transportu; • vairuotojų, dviratininkų, pėsčiųjų nesutarimai dėl kelių infrastruktūros perorganizavimo ir pritaikymo patogiai ja naudotis visiems eismo dalyviams; • nevienareikšmiškai vertinami automobilių taršos mokesčiai, taip pat transporto rūšių žalinimas (vienos transporto priemonės iš karto žalesnės nei kitos); • skirtingos institucijos ir jų nesutarimai, tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir politinės valios trūkumas; • nesutarimai dėl kai kurių iš ES gaunamų pasiūlymų, praktikų, veikiančių kitose ES valstybėse narėse, tačiau Lietuvoje sunkiai pritaikomų arba išvis mums neaktualių; • inovatyvūs sprendimai arba labai brangūs, arba dar nėra tvarių alternatyvų; • mokslo, privatus ir viešasis sektoriai sunkiai susikalba, formuluodami tikslus ir juos įgyvendindami, kai kurias atvejais dėl tikslų pavyksta susitarti, tačiau stringama įgyvendinant juos praktiškai; • nuoseklumo stoka tiek strateginiuose dokumentuose, tiek bendrai dėl politikos ciklų keičiantis politinėms nuostatoms ir kryptims – nuolat peržiūrimos ir keičiamos politikos; • kai kuriais atvejais teoriniu lygmeniu keliami ambicingi tikslai, tačiau praktikoje priemonės jiems pasiekti nėra pakankamai finansuojamos; • tarpmiestinis susisiekimas viešuoju transportu vertinamas nevienareikšmiškai, dažnai įvardijamas kaip nepakankamai patrauklus būdas keliauti.

[94] Jeigu nenurodyta kitaip, apžvalga sudaryta remiantis dokumentų analize, per susitikimus su ekspertais ir surengtas minidirbtuves, vykusias nuo 2022 m. spalio 25 d. iki gruodžio 9 d., surinkta medžiaga.

Skilimas:

- kompensacijos už senų automobilių keitimą į mažiau taršias ar netaršias transporto priemones;
- savivaldybėse įtvirtinamos žaliosios, mažos taršos zonos, siekiant paskatinti persėsti į netaršias transporto priemones;
- reikalavimai, kad nuo 2026 m. visi viešųjų pirkimų būdu įsigyjami lengvieji automobiliai ir autobusai būtų netaršūs, o iki 2029 m. – visas viešasis transportas būtų pritaikytas naudoti alternatyviuosius degalus;
- tikslas iki 2035 m. visas keleivių vežimo ir logistikos paslaugos miestuose teikti tik netaršiomis transporto priemonėmis.

Laipsniškas nutraukimas:

- pagal žaliuosius pirkimus nuo 2026 m. visas viešojo sektoriaus transporto parkas bus netaršus;
- jei viešojo transporto parko plėtra finansuojama iš ES lėšų, už tuos pinigus įsigyjamos tik netaršios transporto priemonės.

Sukūrimo modelis

Eksperimentavimas:

- vystomi alternatyviųjų degalų projektai, eksperimentuojama su žaliojo vandenilio, biometano ir kitų pažangiųjų biodegalų technologijomis, testuojamos galimybės iš nebenaudojamo plastiko ir padangų išgauti jūrinius degalus;
- miestų centrai ir gatvės pritaikomi darniam judumui, pvz., gatvėms priskiriamas ramios gatvės statusas, vyksta dviračių takų plėtra, pritaikoma infrastruktūra;
- atnaujinama vidaus vandenų infrastruktūra, upės atveriamos susisiekimui, pvz., nuo 2023 m. Klaipėdoje, Minijos upėje, planuojamas susisiekimas elektriniais laiveliais, taip pat įsigytas elektrinis laivas plaukioti kituose vidaus vandenyse;
- atnaujinamos autobusų ir geležinkelio stotys siekiant paskatinti visuomenę daugiau naudotis viešuoju transportu.

Akceleracija:

- paskatos naudotis elektromobiliais, pvz., kompensacijos už elektromobilių įsigijimą, elektromobilių infrastruktūros plėtra (įkrovimo stotelės), mokestinės paskatos nuo kelių mokesčių;
- autobusų ir geležinkelių elektrifikacija;
- elektromobilių įkrovimo stotelių gamyba Lietuvoje;
- paskatos naudotis mikromobilumo priemonėmis;
- viešojo transporto sistemos jungiamos ir sudaromos sąlygos vartotojams patogiau naudotis viešuoju transportu, pvz., JUDU ir Lietuvos geležinkelių integruota vieno bilieto sistema.

Atsiradimas:

- labai matoma, vystoma ir nebekvestionuoja paslauginio judumo sistema: elektriniai paspirtukai, dalijimasis automobiliais, multimodalinės transporto paslaugos;
- įgyvendinami ilgalaikiai darnaus judumo planai;
- Žaliojo kurso kontekstas ir jo svarbos suvokimas žalinant transporto sektorių;
- žaliųjų viešųjų pirkimų reikalavimai.

Institucionalizacija:

- 2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane (NPP)[95] su Žaliojo kurso darbotvarkės įgyvendinimu transporto srityje siejamas 5 tikslas „gerinti transporto, energetinį ir skaitmeninį vidinį ir išorinį junglumą“. Prie šio tikslo priskiriami ir žaliajai darbotvarkei aktualūs uždaviniai apima transporto junglumo gerinimą, transporto infrastruktūros naudojimo efektyvumo didinimą ir eismo saugos gerinimą. Konkrečiai su transporto sektoriaus žalinimu siejamas 6 tikslas „užtikrinti gerą aplinkos kokybę ir gamtos išteklių naudojimo darną, saugoti biologinę įvairovę, švelninti Lietuvos poveikį klimato kaitai ir didinti atsparumą jos poveikiui“. Šiam tikslui pasiekti skirtas uždavinys „didinti atsinaujinančių ir alternatyvių degalų vartojimą transporto sektoriuje, skatinti darnų įvairiarūšį judumą ir mažinti transporto sukeliamą aplinkos taršą“. Uždaviniai detalizuojami Susisiekimo plėtros programoje[96]. Prie programoje įvardijamų uždavinių pateikiami ir kiekybiniai rodikliai pažangai matuoti, jų tarpinė (2025 m.) ir galutinė siektinos reikšmės (2030 m.), taip pat identifikuojamos problemos bei priemonės joms spręsti;
- Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje[97] išskiriamas siekis turėti darnią, skaitmeninę ir į ateities ekonomikos poreikius orientuotą susisiekimo sistemą. Pagrindinės iniciatyvos apima darnios transporto sistemos plėtrą, automatizuotų ir išmanių eismo valdymo sistemų, kurios įgalintų saugesnį, efektyvesnį ir tvaresnį transportą, diegimą bei žmogaus, kaip darnaus judumo ir viešojo transporto ašies, matymą;
- Nacionalinėje klimato kaitos valdymo darbotvarkėje[98] pateikiama klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie klimato kaitos SSGG apžvalga, identifikuojami transporto tikslai ir uždaviniai iki 2030 m., 2040 m. ir 2050 m.;
- NEKSVP[99], be kitų sektorių, detalizuojami ir transporto sektoriaus tikslai, uždaviniai bei planuojamos politikos ir priemonės jiems įgyvendinti. Šiuo metu (2023 m. sausis) NEKSVP priemonės yra peržiūrimos (dokumentą planuojama atnaujinti iki 2023 m. II ketvirčio pabaigos);
- Nacionaliniame taršos mažinimo plane[100] siekiama nacionaliniu mastu apriboti ir valdyti iš antropogeninių taršos šaltinių į orą išmetamų teršalų kiekį. Transporto sektorius – vienas tokių sektorių, kuriuose reikalingas plane minimų teršalų kiekio mažinimas, atitinkamai įvardijami tam skirti tikslai ir uždaviniai iki 2030 m.;
- Lietuvos Respublikos alternatyviųjų degalų įstatymu[101] siekiama „mažinti transporto sektoriaus poveikį klimato kaitai ir aplinkos oro taršai, siekiant, kad 2030 metais atsinaujinančių energijos išteklių dalis transporto sektoriuje, palyginti su bendruoju galutiniu energijos suvartojimu transporto sektoriuje, sudarytų ne mažiau kaip 15 procentų“.

Stabilizacija:

- neišskirta jokių stabilizacijos požymių.

[95] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimas Nr. 998 „Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“.

[96] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. kovo 16 d. nutarimas Nr. 245 „Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos susisiekimo plėtros programos patvirtinimo“: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a9ada246a8f711ecaf79c2120caf5094?positionInSearchResults=0&searchModelUUID=de0102b2-61d3-4e64-b68f-f72e2883a12e.

[97] Lietuvos Respublikos Seimo 2020 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-72 „Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“.

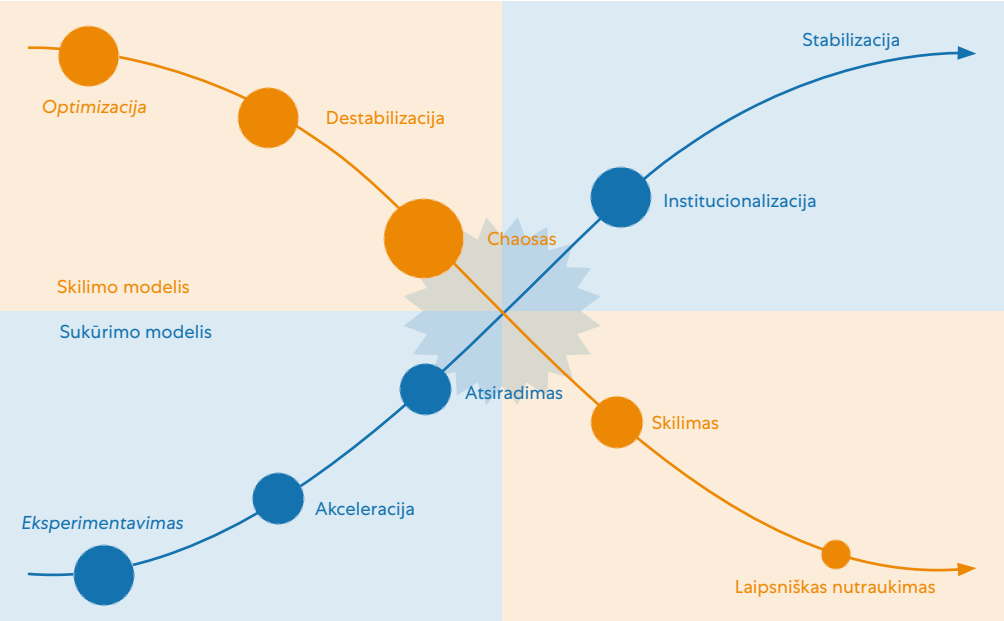
[98] Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. birželio 30 d. nutarimas Nr. XIV-490 „Dėl Nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo“.

[99] Lietuvos Respublikos nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas 2021–2030 m.

[100] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2019 m. balandžio 17 d. nutarimas Nr. 371 „Dėl Nacionalinio taršos mažinimo plano patvirtinimo“.

[101] Lietuvos Respublikos alternatyviųjų degalų įstatymas Nr. XIV-196: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/0409c522915c11eb998483d0ae31615c.

6 pav. Transporto sistemos vizualizacija[102]



: skritulio dydis iliustruoja pastangas, sutelkiamus resursus konkrečiame tvaraus perėjimo etape

Pagrindinis transporto sistemos akcentas – tvarumo elementų derinimas, formuluojant tikslus, bendradarbiaujant su suinteresuotomis šalimis, analizuojant gerąją užsienio praktiką ir vertinant konkrečių priemonių poveikį. Sistemoje aplinkosauga daugiausia suprantama, žvelgiant per klimato kaitos prizmę. Pereinant prie darnios transporto sistemos dominuoja netvarios praktikos ir struktūros (skilimo modelis), tačiau paraleliai aktyviai eksperimentuojama, akceleruojama, ieškant tvarių praktikų ir technologijų, jas vystant ir įtvirtinant ilguoju laikotarpiu (sukūrimo modelis). Instituciniu lygmeniu aiškiai suprantama ir strateginiuose dokumentuose įvardijama darnios transporto sistemos vizija. Vis dėlto sistemoje dar daug chaoso, nesutarimų, nevienareikšmiškai vertinamų politikos priemonių ir joms realizuoti skiriamų resursų.

3.6. Žemės ūkis

Tvarumo elementų suderinimas. Formuojant žemės ūkio politiką ir siekiant ilgalaikių tikslų, pagrindiniai tvarumo elementai – aplinkosauginiai, ekonominiai, socialiniai – derinami bendradarbiaujant su suinteresuotomis šalimis, analizuojant gerąją užsienio praktiką ir atliekant konkrečių priemonių poveikio aplinkai ar socioekonominiams rodikliams vertinimą, pvz., bendrosios žemės ūkio politikos (BŽŪP) atveju – strateginis pasekmių aplinkai vertinimas. Be įprastų viešojoje politikoje naudojamų priemonių, žemės ūkio politikoje, lygiavertiškai remiantis aplinkosaugine, ekonomine ir socialine tvarumo ašimis, formuojami pagrindiniai BŽŪP tikslai. Kitaip tariant, tvarumo elementai BŽŪP inkorporuojami dar pačioje politikos formavimo pradžioje, o ne vėlesniuose viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo etapuose[103].

[102] Sudaryta autorės, remiantis X kreivės įrankiu tvariems perėjimams analizuoti ir susisteminta informacija apie transporto sistemą.

[103] Remiantis per susitikimus su ekspertais, vykusius nuo 2022 m. spalio 25 d. iki lapkričio 25 d., surinkta medžiaga.

Perėjimo vizija. Perėjimas prie Žaliojo kurso tikslų įgyvendinimo žemės ūkio sistemoje – tai perėjimas prie tvaraus ūkininkavimo, apimančio aplinkosauginius, ekonominius ir socialinius elementus. Maistas šioje sistemoje – saugus, švarus, sveikas ir aukštos kokybės, jo išgavimas nekenkia gamtai.

Praktinis perėjimas. Pereinant prie tvarios žemės ūkio sistemos dominuoja netvarios praktikos ir struktūros (skilimo modelis), tačiau paraleliai ieškoma tvarių ir transformacinį potencialą žemės ūkio sistemoje turinčių praktikų, jos testuojamos, vystomos ir pamažu įsitvirtina sistemoje (sukūrimo modelis).

Žemės ūkio sistemoje vis dar pastebimas resursų sutelktumas optimizacijos etape, tobulinama esama netvari praktika, pvz., mažinamas trąšų ir pesticidų naudojimas, gerinama gyvūnų gerovė, mažinama veikla durpžemiuose, tačiau, nepaisant siūlymų keisti nusistovėjusią tvarką, dar daug ūkių, kuriems teikiamos lengvatos dyzelinui ar netvariam mėšlo tvarkymui. Esamą netvarią sistemą destabilizuoja klimato kaita ir biologinės įvairovės nykimas, ES tikslai ir reikalavimai, išaugusios energijos bei trąšų kainos, kurios skatina permąstyti ūkininkavimo praktikas. Prie netvarios sistemos destabilizacijos prisideda dirvožemio būklės blogėjimas, prasta vandens telkinių būklė, prie kurios prisideda ir žemės ūkis, taip pat augantis visuomenės sąmoningumas, sveikos gyvensenos tendencijos. Žemės ūkio sistemoje pastebima daug chaoso ir nesutarimų, pvz., nevienareikšmiškai vertinamos Žaliojo kurso priemonės (gyvūnų gerovės gerinimas, pievų atkūrimas, veiklos durpžemiuose mažinimas), žemės ūkio sektoriaus transformacija skatinama, tačiau nėra aiškios alternatyvos esamai sistemai. Prie chaoso sistemoje taip pat įvardijami skirtumai tarp Žaliojo kurso naudų suvokimo teoriniu ir praktiniu lygmenimis, nevienareikšmiškai priimamas žemės ūkio veiklos suderinamumas su aplinkosaugos politika. Nepriklausomai nuo to, pastebima netvarios sistemos skilimo pavyzdžių: teisės aktuose priimti nauji reikalavimai (durpžemių apsaugos, kraštovaizdžio elementų išsaugojimo pokyčiai), pagal įsipareigojimus ES žaliosioms priemonėms skiriamas apie trečdalis biudžeto finansavimo. Žemės ūkio sistemoje taip pat galima pastebėti laipsniško tam tikrų netvarių praktikų nutraukimo požymių (paramos nutraukimas, sankcijos už aplinkai palankių standartų nesilaikymą).

Be skilimo modelyje vykstančių procesų, sukūrimo modelyje stebimas resursų sutelktumas eksperimentavimo etape: testuojamos ir vystomos aplinkai palankios žemės ūkio praktikos ir projektai (anglies kaupimo ūkininkavimo, durpžemių atkūrimo skatinimo, agrarinės miškininkystės), eksperimentuojama su technologiniais sprendimais (AEI naudojimas ūkiuose, vertikalieji ūkiai), ieškoma lokaliai priimtinų ir kokybės standartus atitinkančių trumpųjų maisto grandinių praktikų, testuojamos ŠESD apskaitos ūkių lygmeniu galimybės. Žemės ūkio sistemoje tvarios praktikos tampa vis matomesnės ir prieinamesnės, pvz., neariminės žemdirbystės taikymas ūkiuose, taip pat kuriasi nauji verslo modeliai, ūkiuose integruojama kenkėjų kontrolės sistema, pritaikomos skaitmeninės paslaugos. Žemės ūkio sistemoje taip pat matyti tvarių praktikų atsiradimo ir palaipsninio įsitvirtinimo požymių, pvz., remiama ekologinė produkcija, ekologinių ūkių kūrimasis ir parama jų plėtrai nebėra kvestionuojami, vis dažniau ūkiuose įrengiamos reguliuojamo drenažo sistemos, ūkiai modernizuojami ir pasirūpinama energetinio efektyvumo bei mėšlo tvarkymo sprendimais. Instituciniu lygmeniu tvarios žemės ūkio politikos kryptis integruota strateginiuose ir kituose praktinio lygmens dokumentuose, nurodyti konkretūs uždaviniais bei priemonės tikslams pasiekti. Kol kas jokių tvarios sistemos stabilizacijos požymių pereinant prie žaliosios darbotvarkės tikslų įgyvendinimo žemės ūkio sistemoje nematyti.

Detalesnė informacija apie perėjimą prie Žaliojo kurso darbotvarkės įgyvendinimo žemės ūkio sistemoje pateikiama 6 lentelėje ir 7 paveiksle.

6 lentelė. Žemės ūkio sistema[104]

Skilimo modelis
Optimizacija: • trąšų mažinama, tačiau jų neatsisakoma; • nepaisant atsirandančių siūlymų keisti tvarką, teikiamos lengvatos dyzelinui; • pesticidų naudojimas; • veiklos mažinimas durpžemiuose, siekiant juos apsaugoti; • melioracija ir reguliuojamo drenažo atsiradimas; • sprendžiami gyvūnų gerovės klausimai, pvz., auginant gyvūnus, mažinamas antibiotikų kiekis, siekiant išvengti gyvūnų atsparumo antimikrobinėms medžiagoms (angl. **antimicrobial resistance**) ir neigiamo poveikio jų pačių bei žmonių sveikatai; • anglies dedamoji mokesčiuose ir jos įvedimas; • vis dar daug ūkių, kuriems suteikiamos lengvatos netvaraus mėšlo tvarkymui; • klimatui draugiškesnė mityba. Destabilizacija: • klimato kaita ir biologinės įvairovės nykimas; • ES institucijų keliami reikalavimai, pvz., BŽŪP, gamtos atkūrimo reglamentas, Pastangų pasidalinimo reglamentas, nauja žalioji architektūra (geros agrarinės ir aplinkosauginės būklės (GAAB) standartai); • pabrangusios trąšos verčia ūkininkus persvarstyti naudojamą jų kiekį; • dirvožemio būklės blogėjimas, nualintas dirvožemis, dirvožemio erozija; • prasta vandens telkinių būklė, prie kurios prisideda ir žemės ūkis; • prasta melioracijos sistemos būklė, pasenę įrenginiai; • energijos pabrangimas, kuris skatina permąstyti taikomas praktikas, pvz., šiltnamių šildymą elektra; • didėjantis vartotojų sąmoningumas, spaudimas sektoriui; • sveikos gyvensenos tendencijos, susirūpinimas visuomenės sveikata, pvz., Tarpvyriausybinės klimato kaitos komisijos rekomendacijos dėl subalansuotos mitybos; • vyksta diskusijos dėl durpių substrato naudojimo tręšimui, skirtis tarp profesionalaus ir mėgėjų žemės ūkio, naudojant jį gėlėms, sodininkystei. Chaosas: • naujo nacionalinio parko steigimas ir nesutarimai dėl poveikio žemės ūkio veiklai; • Žaliojo kurso naudos supratimas skiriasi teoriniu ir praktiniu lygmenimis; • pesticidų naudojimas vertinamas prieštaringai; • veiklos mažinimas durpžemiuose klimato tikslais viešojoje erdvėje vertinamas nevienareikšmiškai, didelė priešprieša, durpžemių apsaugos svarba, nauda dar nėra suprasta; • pievų atkūrimas, kuris kertasi su ūkininkų interesais, norima auginti savo pasirinktas kultūras; • nesutarimai ir neaiškumai dėl trąšų žurnalo pildymo; • žemės ūkio transformacija skatinama, tačiau nėra aiškios alternatyvos; • ekologinis ūkininkavimas dotuojamas, bet vartotojui neretai per brangus; • nesutarimai dėl gyvūnų gerovės klausimų: įvedami nauji reikalavimai sektoriaus kritikuojami; • konfliktas tarp trumpalaikių ir ilgalaikių tvaraus ūkininkavimo tikslų (nauda trumpuoju laikotarpiu, pelnas); • prioretizuojama parama smulkiems ir vidutiniams ūkiams, tačiau ištikus krizei dideli ūkiai turi daugiau potencialo, pajėgumų aprūpinti visuomenę maistu, bet taip daug nėra remiami. Skilimas: • teisės aktuose numatyti valdymo reikalavimai, taip pat priimti GAAB standartai – durpžemių apsaugos, kraštovaizdžio elementų išsaugojimo pokyčiai; • privalomi įsipareigojimai ES žaliosioms priemonėms skirti ne mažiau nei 35 proc. kaimo plėtros programoje ir ne mažiau nei 25 proc. ekoschemose numatytų lėšų. Laipsniškas nutraukimas: • už GAAB standartų nesilaikymą gresia sankcijos, nutraukiama parama.

[104] Jeigu nenurodyta kitaip, apžvalga sudaryta remiantis dokumentų analize, per susitikimus su ekspertais ir surengtas minidirbtuves, vykusias nuo 2022 m. spalio 25 d. iki gruodžio 9 d., surinkta medžiaga.

Sukūrimo modelis

Eksperimentavimas:

- eksperimentuojama su žaliaisiais pirkimais, bandoma išsigryninti, kas tai yra, ką tai galėtų apimti;
- rizikų valdymas ūkių lygmeniu, kuriant žemės ūkio rizikos valdymo fondus;
- testuojamos anglies kaupimo ūkininkavimo, durpžemių atkūrimo skatinimo, agrarinės miškininkystės iniciatyvos, vystomi projektai;
- testuojamos ŠESD apskaitos ūkių lygmeniu galimybės;
- pagal BŽŪP, ekoschemose numatytos neariminė žemdirbystė, kraštovaizdžio elementų apsauga, gyvūnų gerovės klausimai;
- atsinaujinančios energijos generavimas ūkiuose: biodujų ir biometano projektai, saulės ir vėjo elektrinės;
- skirtingų veiklų kombinavimas viename plote, pvz., žemės ūkio ir AEI plėtros projektai;
- eksperimentuojama su trumposiomis maisto grandinėmis ir ieškoma naujų sprendimų, būdų, kaip turėti aukštus standartus atitinkančias trumpąsias maisto grandines;
- vystomi technologiniai inovaciniai sprendimai, pvz., vertikalieji ūkiai, miesto žemdirbystė;
- susidomėjimas maisto švaistymo tema, maisto švaistymo prevencija.

Akceleracija:

- kuriami nauji verslo modeliai: ūkininkai parduoda produkciją tiesiogiai vartotojams, pvz., per prenumeratų programas;
- integruota kenkėjų kontrolės sistema;
- augantis susidomėjimas drausti ūkius nuo rizikos, kurti savitarpio pagalbos sistemas;
- neariminės žemdirbystės praktikos taikomos vis dažniau, tokie ūkiai tampa matomesni;
- skaitmeninių paslaugų pritaikymas žemės ūkio sektoriuje, pvz., maistinių medžiagų apskaita ūkyje (angl. **Farm Sutainability Tool** – FaST).

Atsiradimas:

- ekologinių ūkių kūrimas, teikiama parama jų plėtrai;
- tikslioji žemdirbystė nebėra kvestionuojama, sektoriaus priimama ir taikoma;
- reguliuojamo drenažo sistemų įsirengimas ūkiuose;
- ūkių modernizavimas, rūpinamasi energetinio efektyvumo ir mėšlo tvarkymo sprendimais;
- sveika vaikų mityba, kompensuojamas sveikesnių produktų pasirinkimas darželiuose, remiama ekologinė produkcija, siekiant ateityje kurti paklausą platesniam ratui;
- auga tvariai ūkininkaujančių ūkininkų skaičius;
- parama rizikų valdymui ir pačių ūkininkų sąmoningumas, rizikos valdymo svarbos suvokimas.

Institucionalizacija:

- NPP[105] su tvariu žemės ūkiu siejamas 6 tikslas „užtikrinti gerą aplinkos kokybę ir gamtos išteklių naudojimo darną, saugoti biologinę įvairovę, švelninti Lietuvos poveikį klimato kaitai ir didinti atsparumą jos poveikiui“. Šiam tikslui pasiekti skirtas **6.2 uždavinys** „plėtoti tvarų ir bioekonomikos principais paremtą ūkininkavimą visose žemės ūkio šakose“, kiekybiniai rodikliai pažangai matuoti, jų tarpinė (2025 m.) ir galutinė (2030 m.) siektinos reikšmės detalizuojamos **Žemės ir maisto ūkio, kaimo plėtros bei žuvininkystės plėtros programoje**[106]. Pagrindinis dėmesys sutelkiamas ŠESD mažinimui, agrarinėse teritorijose gyvenančių paukščių populiacijų augimui, dirvožemio kokybės gerinimui, žemės naudmenų ir miškininkystės sektoriuose absorbuoto ŠESD kiekio didinimui, **žemės ūkio sektoriuje** sutaupyto energijos kiekio, ekologinio ūkininkavimo didinimui;
- Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje[107] išskiriamas siekis gyventojams teikti vietinį, ekologišką ir neigiamo poveikio aplinkai nesukeliantį maistą. Pagrindinės iniciatyvos apima dirvožemio kokybės valdymą, tvarią augalininkystę, gyvulininkystę ir akvakultūrą, ekologinio ūkininkavimo plotų padvigubinimą, žemės ūkio indėlį į klimato kaitos mažinimą ir sektoriaus prisitaikymą bei tvarias maisto gamybos sistemas;

[105] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimas Nr. 998 *Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo*.

[106] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. vasario 23 d. nutarimas Nr. 148 *Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos žemės ir maisto ūkio, kaimo plėtros bei žuvininkystės plėtros programos patvirtinimo*: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/23d70d80960211ecaf3aba0cb308998c

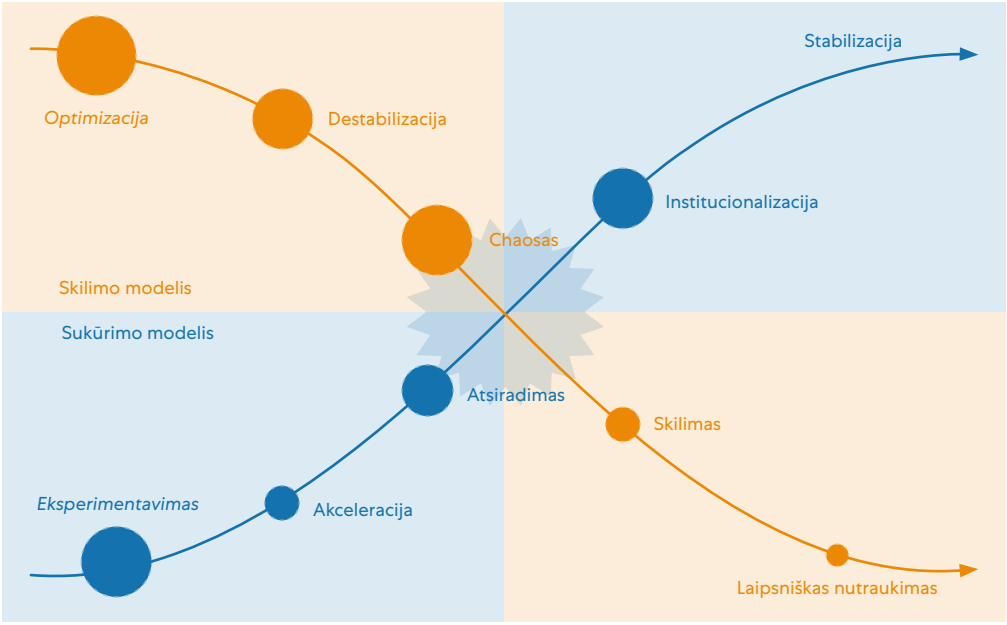
[107] Lietuvos Respublikos Seimo 2020 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-72 *Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*.

- Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginiame plane[108] siekiama tvarios žemės ūkio ir maisto plėtros. Su aplinkos apsauga ir klimatu tiesiogiai susiję tikslai: SO4 – prisidėti prie klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie jos, mažinant išmetamą ŠESD kiekį ir didinant anglies dioksido sekvestraciją, plėtojant tvarią energetiką; SO5 – skatinti darnų vystymąsi ir veiksmingą gamtos išteklių valdymą, mažinant priklausomybę nuo cheminių medžiagų; SO6 – prisidėti prie biologinės įvairovės nykimo sustabdymo, ją didinant, gerinti ekosistemines paslaugas ir išsaugoti buveines bei kraštovaizdžius. Prie kiekvieno iš tikslų pateikiami rezultato rodikliai;
- NEKSVP[109], be kitų sektorių, detalizuojami ir žemės ūkio sektoriaus tikslai, uždaviniai bei planuojamos politikos ir priemonės jiems įgyvendinti. Šiuo metu (2023 m. sausis) NEKSVP priemonės yra peržiūrimos (dokumentą planuojama atnaujinti iki 2023 m. II ketvirčio pabaigos);
- Nacionalinėje klimato kaitos valdymo darbotvarkėje[110] pateikiama klimato kaitos švelninimo ir prisitaikymo prie klimato kaitos SSGG apžvalga, identifikuojami žemės ūkio tikslai ir uždaviniai iki 2030 m., 2040 m. ir 2050 m.;
- priimti Lietuvos Respublikos žemės ūkio, maisto ūkio ir kaimo plėtros įstatymo pakeitimai, susiję su žemės ūkio rizikos valdymo fondų kūrimu.

Stabilizacija

- neišskirta naujos, tvarios sistemos stabilizacijos ženklų.

7 pav. Žemės ūkio sistemos vizualizacija[111]



: skritulio dydis iliustruoja pastangas, sutelkiamus resursus konkrečiame tvaraus perėjimo etape

Pagrindiniai sistemos akcentai – be dažniausiai naudojamų praktikų (bendradarbiavimo su suinteresuotomis šalimis, politikos poveikio vertinimo, gerosios praktikos analizės), tvarumo elementų derinimas, integruojant juos į politikos formavimą dar pačioje šio proceso pradžioje. Žemės ūkio sistemoje aplinkosauga suprantama kaip klimato kaitos ir biologinės įvairovės sąsaja, egzistuoja kompleksiškas aplinkosaugos supratimas. Pereinant prie tvarios žemės ūkio sistemos dominuoja netvarios praktikos ir struktūros (skilimo modelis), tačiau paraleliai ieškoma tvarių ir

[108] Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginis planas: https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/LT_versija/Veiklos_sritys/Bendroji_zemes_ukio_politika/PATVIRTINTAS_LT%20strateginis%20planas_2022_11_21.pdf

[109] Lietuvos Respublikos nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas 2021–2030 m.

[110] Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. birželio 30 d. nutarimas Nr. XIV-490 *Dėl Nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo*.

[111] Sudaryta autorės, remiantis X kreivės įrankiu tvariems perėjimams analizuoti ir susisteminta informacija apie žemės ūkio sistemą.

transformacinį potencialą žemės ūkio sistemoje turinčių praktikų, jos testuojamos, vystomos bei pamažu įsitvirtina sistemoje (sukūrimo modelis). Instituciniu lygmeniu tvaraus žemės ūkio vizija aiškiai suprantama ir įvardijama strateginiuose dokumentuose, tačiau žemės ūkio sistemoje vis dar išlieka daug chaoso ir nesutarimų.

3.7. Žaliojo kurso situacijos apibendrinimas

Tvarumo elementų – aplinkosauginių, ekonominių ir socialinių – derinimas pastebimas visose Žaliojo kurso srityse, tačiau skiriasi praktikos, kuriomis siekiama ieškoti kompromisų ir šiuos elementus suderinti tarpusavyje. Pavyzdžiui, daugeliu atvejų skirtingus interesus siekiama suderinti rengiant susitikimus su suinteresuotomis šalimis, viešąsias konsultacijas, koordinuojant ministerijų veiksmus ir imantis reikiamų priemonių, taip pat vertinant priemonių poveikį aplinkai, ekonomikai ar socialiniams rodikliams. Savo ruožtu žemės ūkio sistema išsiskiria, nes tvarumo elementai, be įprastai taikomų viešosios politikos formavimo praktikų, naudojami kaip BŽŪP karkasas, t. y. lygiavertiškai, remiantis aplinkosaugine, ekonomine ir socialine ašimis, formuojama darbotvarkė ir pagrindiniai tikslai. Skirtumas nuo dažniausiai naudojamų tvarumo elementų derinimo praktikų – tvarumo elementai BŽŪP inkorporuojami dar pačioje šios politikos formavimo pradžioje, o ne vėlesniuose viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo etapuose.

Įgyvendinant Žaliąjį kursą dominuoja gana siauras aplinkosaugos supratimas – aplinkosauga daugiausia suvokiama, vertinant per klimato kaitos darbotvarkės prizmę. Kompleksiškesnė aplinkosaugos interpretacija – kai aplinkosauga matoma kaip klimato ir biologinės įvairovės prigimtinė sąsaja – pasireiškia tik keliose Žaliojo kurso srityse (gamtos apsaugos ir žemės ūkio sistemose).

Visose Žaliojo kurso sistemose pastebimas resursų sutelktumas optimizacijos etape: tobulinama esama sistema, netvari praktika keičiama tvaresne, tačiau sisteminio ir transformacinio potencialo ilguoju laikotarpiu neturinčia praktika. Galbūt tam įtakos turi keletas veiksnių. Viena vertus, dėl istorinio inertiškumo patogu susitelkti į laipsniškus pokyčius ir optimizuoti esamą sistemą, jos nepermąstant ir nesiekiant radikaliai keisti. Kita vertus, trūkstant tvarių alternatyvų ir (ar) technologinių sprendinių, nėra, kas pakeistų netvarią praktiką. Visose sistemose taip pat esama nesutarimų dėl Žaliojo kurso priemonių, jų svarba ir teikiama nauda vertinamos nevienareikšmiškai. Kai kuriais atvejais vis dėlto sutinkama palaipsniui atsisakyti netvarių praktikų ir įvedami ribojimai ar draudimai, spartinantys netvarios sistemos skilimą (renovacijos, transporto ir žemės ūkio sistemos). Be skilimo modelyje vykstančių procesų, visose sistemose ieškoma tvarių alternatyvų, eksperimentuojama su technologinio proveržio potencialą turinčiomis praktikomis ir technologijomis, jos vystomos, tačiau tokios veiklos apimtis ir sparta skirtingose sistemose nėra tapačios. Nė vienoje sistemoje nematyti tvarios praktikos stabilizacijos požymių.

Įgyvendinant žaliąją darbotvarkę dažnai minima ES institucijų svarba ir jų duodamas žaliosios politikos tonas bei valstybėms narėms, tarp jų ir Lietuvai, keliami reikalavimai. Dėl įvairių priežasčių nacionaliniu lygmeniu dažniau reaguojama į ES duodamą toną, tačiau pasigendama aiškios, savarankiškos aplinkosauginės politikos, trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo. Vis dėlto instituciniu lygmeniu jaučiamas aiškus Žaliojo kurso svarbos supratimas, strateginiuose dokumentuose įvardijami tikslai ir įsipareigojimai, formuluojami uždaviniai ir priemonės jiems įgyvendinti.

IŠVADOS

Tvarumo elementų derinimas. Pagrindinių tvarumo elementų – aplinkosauginių, socialinių ir ekonominių – derinimas ir integravimas formuojant politiką skiriasi. Esama pavyzdžių, kai tvarumo elementai integruojami dar pradinėje politikos formavimo stadijoje (BŽŪP pavyzdys), tačiau dažnesnė praktika – tvarumo elementų derinimas ir integravimas vėlesniuose viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo etapuose.

Aplinkosauginės tvarumo ašies interpretacija. Aplinkosauga dažnai suprantama siaurąja prasme – kaip klimato kaitos valdymas. Platesnė ir kompleksiškesnė aplinkosaugos samprata – vertinant klimato kaitos ir biologinės įvairovės sąsajos perspektyvą – žaliosios darbotvarkės realizavimo kontekste palyginti reta.

Esamos, netvarios sistemos tobulinimas ir skilimas. Vis dar daug resursų sutelkiama tobulinant esamą, netvarią sistemą, o žaliosios darbotvarkės priemonės, jų svarba ir nauda dažnai vertinamos nevienareikšmiškai. Žaliojo kurso įgyvendinimo kontekste matomi netvarių sistemų skilimo požymiai, esama palaipsninio netvarios praktikos atsisakymo pavyzdžių.

Naujos, tvarios sistemos sukūrimas ir įsitvirtinimas. Žaliosios darbotvarkės įgyvendinimas tik įsibėgėja. Alternatyvi, tvarioji praktika ir technologiniai sprendimai, kurie, tikėtina, turės proveržį ateityje, daugiausia pastebimi eksperimentinėje fazėje, taip pat esama palaipsninio tvarios praktikos įsitvirtinimo skirtingose visuomenės sistemose požymių. Instituciniu lygmeniu suprantama Žaliojo kurso svarba, dedamas stiprus pamatas pereiti prie žaliosios darbotvarkės tikslų įgyvendinimo ir tvarumo užtikrinimo ilguoju laikotarpiu, tačiau žaliems užmojams šalyje realizuoti ne visada skiriama reikalingų resursų.

Savarankiška žalioji politika. Pasigendama aiškios, savarankiškos žaliosios politikos, ji labai daug priklauso nuo to, kokia yra ES institucijų darbotvarkė ir Lietuvai keliami reikalavimai. Su tuo susijęs ir finansavimas, parama žaliajai transformacijai, tačiau kyla rizika, kad žaliosios politikos nuoseklumas ir tvarumas tęsis tik tiek, kiek bus finansuojama iš ES fondų. Neturint savarankiškos, nuoseklios žaliosios politikos, kyla rizika ir ateityje krizės šalyje spręsti aplinkos apsaugos sąskaita, neišnaudoti Žaliojo kurso potencialo, neužtikrinti Lietuvos konkurencingumo Europoje, kurioje jau dabar matoma aiški kryptis tvarumo link.

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Esama glaudaus bendradarbiavimo tarp institucijų pavyzdžių (NEKSVP), tačiau vis dar stokojama tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir dalijimosi informacija praktikos. Žaliasis kursas įgyvendinamas veikiau dirbant atsietai (angl. *working in silos*), ieškant sprendimų, kaip pereiti prie žaliosios darbotvarkės realizavimo konkrečioje sistemoje, bet ne horizontaliai, holistiškai įgyvendinant žaliąją politiką.

REKOMENDACIJOS

Tvarumo elementų derinimas. Siekiant darnaus vystymosi tikslų ir Žaliąjį kursą matant kaip priemonę juos įgyvendinti, rekomenduojama kompleksiškai derinti visus tris tvarumo elementus – aplinkosauginį, ekonominį, socialinį. Kai įmanoma, rekomenduojama dar pačioje politikos formavimo pradžioje integruoti visus tvarumo elementus ir tokiu būdu vėlesniuose etapuose ne tik ieškoti kompromisų, siekiant juos suderinti, bet ir išnaudoti aplinkosauginį, ekonominį ir socialinį konkrečios politikos potencialą. Galimas pavyzdys – BŽŪP gerosios praktikos perėmimas, kai tvarumo elementai naudojami kaip politiką formavimo pagrindas.

Aplinkosauginės tvarumo ašies interpretacija. Siekiant tinkamai prisitaikyti prie klimato kaitos ir geriau valdyti aplinkosaugines krizes, rekomenduojama Žaliojo kurso įgyvendinimo kontekste aplinkosaugą matyti plačiau, kaip klimato ir biologinės įvairovės prigimtinę sąsają, net jei sritis nėra tiesiogiai susijusi su biologinės įvairovės klausimais. Galimas pavyzdys – žemės ūkio sistemoje įprasta aplinkosaugos interpretacija.

Stebėsena ir grįžtamasis ryšys. Sistemiškai ir nuosekliai siekiant žaliosios darbotvarkės tikslų, rekomenduojama reguliariai rengti Žaliojo kurso įgyvendinimo stebėsenos vertinimus, kuriais būtų ne tik informuojama apie padėtį įvairiose žaliosios darbotvarkės srityse, bet ir apžvelgiama bendra padėtis. Kritiškai įvertinus padėtį, svarbu turėti grįžtamąjį ryšį (angl. *feedback loops*) ir imtis reikiamų veiksmų. Pavyzdžiui, kai įmanoma, sistemai optimizuoti skiriamus resursus perorientuoti į alternatyvios tvarios praktikos ir proveržio potencialą turinčių technologijų paiešką ir vystymą, vengti istorinio inertiškumo diktuojamų praktikų. Galimas pavyzdys – kasmetinės Žaliojo kurso įgyvendinimo padėties apžvalgos.

Savarankiška žalioji politika. Siekiant ilguoju laikotarpiu užtikrinti tvarų žaliosios darbotvarkės įgyvendinimą Lietuvoje, rekomenduojama formuoti aiškią, savarankišką ir nuoseklią žaliąją politiką, apimančią visas Žaliojo kurso sritis ir jose išskiriamas prioritetines kryptis bei paskirstančią resursus tikslams realizuoti. Galimas pavyzdys – partijų susitarimas dėl nuoseklios aplinkosauginės politikos.

Tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Siekiant horizontaliai ir holistiškai įgyvendinti Žaliąjį kursą, rekomenduojama ieškoti būdų, kaip įgyvendinant žaliąją darbotvarkę stiprinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą šalyje. Galimas pavyzdys – NEKSVP derinimas.

Tyrimai. Siekiant geriau suprasti Žaliąjį kursą ir išnaudoti jo potencialą Lietuvoje, rekomenduojama rengti daugiau ir įvairesnių tyrimų. Galimi pavyzdžiai: Žaliojo kurso priemonių poveikio socialiniams rodikliams vertinimas, žaliosios politikos nuoseklumo vertinimas ir kt.

SCENARIJAI

1. Pasyvus žalinimas – judėjimas vėžlio greičiu

Vėžlio metafora reiškia gana pasyvų ir lėtą, tačiau kartu stabilų judėjimą žaliosios darbotvarkės tikslų realizavimo link, kai įgyvendinimo pagreitis bei nusiteikimas išlieka tokie pat, kaip einamuoju laikotarpiu (2023 m. sausis).

Realizuojant Žaliąjį kursą, siekiama suderinti pagrindinius tvarumo elementus, tačiau jų derinamas ir kompromisų paieška – ne visada turi pirmenybę pirminiuose politikos formavimo etapuose. Kyla iššūkių dėl socialinės tvarumo ašies integravimo ir teisingos pertvarkos, kai nė vienas nėra nepaliekamas nuošalyje (angl. leave no one behind), įgyvendinimo, antraip palaipsniui aštrėja socialiniai klausimai (didėja miestų ir kaimo vietovių atskirtis, pažeidžiamos grupės patiria naujų iššūkių).

Daug dėmesio ir resursų koncentruojami į klimato kaitos suvaldymo darbotvarkę ir sritis, kuriose privalu sumažinti ŠESD emisiją: transportą, energetiką, žemės ūkį, statybą, pramonę. Vis dėlto trūksta kompleksinio, biologinę įvairovę apimančio, aplinkosauginio požiūrio. Dėl to radikalių pokyčių gamtos apsaugos srityje, siekiant apsaugoti šalies gamtinį turtą ilguoju laikotarpiu, nematyti, vietinės ekosistemos patiria daugiau spaudimo, joms sunkiau visu pajėgumu užtikrinti ekosistemines – reguliavimo, aprūpinimo, palaikymo, kultūrines – paslaugas. Siekis atsieti ekonomikos augimą nuo gamtinių išteklių naudojimo labiau priklauso nuo pokyčių ir technologinio progreso kitose srityse nei nuo griežtų nusistovėjusią praktiką permąstyti skatinančių ir radikaliai transformuoti kitus sektorius padedančių apribojimų gamtos apsaugos srityje.

Energetikos, transporto ir žemės ūkio sistemose matomas progresas, netvarią praktiką, struktūrų tobulinimą keičia laipsniškas netvarių praktikų atsisakymas. Šiuose sektoriuose įsitvirtina nauja, tvari praktika, įgyvendinami 2030 m. klimato kaitos įsipareigojimai.

Renovacijos sistemoje įsibėgėja pastatų modernizacija, tačiau dėl nenuoseklios valstybės paramos renovacijai ir piliečių nenoro prisiimti atsakomybės renovacijos tikslai nėra pasiekiami. Pereiti prie žiediškumo principais grindžiamos ekonomikos ir pramonės skatinama, tačiau tai neįgyvendinima visu pajėgumu, šalyje nerealizuojamas žiedinės ekonomikos potencialas, įmonės linkusios laikytis linijinio požiūrio, pagal kurį optimizuojama netvari sistema, menksta pramonės konkurencingumas tarptautiniu lygmeniu.

Nacionaliniu mastu žaliosios politikos progresyvumas labai priklauso nuo ES valstybėms narėms keliamų reikalavimų, trūksta ambicijos patiems imtis iniciatyvos ir išnaudoti Žaliojo kurso potencialą Lietuvoje. Žalioji darbotvarkė daugiausia įgyvendinama atsietai, ieškant sprendimų konkrečioje sistemoje, pasigendama horizontalios prieigos.

2. Pažangus žalinimas – šuoliavimas pirmyn

Žiogo metafora reiškia progresyvų Žaliojo kurso darbotvarkės įgyvendinimą, kai valstybės dėmesio ir resursų skiriama kiekvienai Žaliojo kurso darbotvarkės sistemai.

Įgyvendinant žaliąją darbotvarkę, pagrindiniai tvarumo elementai dažnai integruojami politikos formavimo pradžioje. Žaliojo kurso užmojai realizuojami kompleksiškai, sėkmingai siekiant darnaus vystymosi tikslų, bet ne kurios nors iš pagrindinių tvarumo ašių sąskaita. Ekonomikos augimas ne tik atsiejamas nuo išteklių naudojimo, realizuojami klimato kaitos tikslai, tačiau kartu daug dėmesio skiriama socialiniams klausimams: kuriamos žaliosios darbo vietos (angl. *green jobs*), nacionaliniu mastu organizuojamos perkvalifikavimo programos, mažėja nepritekliaus (energetinio, mobilumo).

Aplinkosauginiu požiūriu suprantama ir atliepiama klimato kaitos ir biologinės įvairovės prigimtinė sąsaja. Tokiu būdu ne tik mažinamas ŠESD išmetimas, bet ir išnaudojamas ekosistemų potencialas absorbuoti teršalus. Atkurtos sveikos ir gyvybingos ekosistemos pajėgios valyti orą ir vandenį, reguliuoti klimatą, realizuoti kitas ekosistemines paslaugas, suvokiama šių paslaugų teikiama nauda.

Skirtingose Žaliojo kurso sistemose suprantama eksperimentų su tvariomis technologijomis ir alternatyvomis svarba, tam skiriama daug resursų. Į eksperimentus ir inovacijų plėtrą žiūrima kaip į procesą, suvokiama jo kaina, be to, nesitikima, kad kiekvienu atveju, vykdant tyrimus ir ieškant technologinių sprendimų, įvyks proveržis.

Perėjimas prie tvarios energetikos sistemos vyksta visu pajėgumu, matomi reikšmingi transporto sektoriaus žalinimo transformacijos pokyčiai, tvarus ūkininkavimas palaipsniui tampa norma. Renovacijos sistemoje sėkmingai įgyvendinama pastatų renovacija, realizuojama kokybiškai energiniu požiūriu pakitusių pastatų fondo sistemos vizija.

Perėjimas prie žiediškumo principais grindžiamos pramonės ir ekonomikos pasižymi palaipsniu atsiejamumu nuo ribotų išteklių naudojimo, sistemoje šalinamos atliekos tampa žaliava naujiems produktams. Šalyje daugėja pramonės simbiozės atvejų, aktyviai eksperimentuojama su naujomis technologijomis.

Žaliosios politikos progresyvumas priklauso ne tik nuo ES keliamų reikalavimų valstybėms narėms, bet ir nacionaliniu lygmeniu vykdomos aiškios aplinkosaugos politikos, kuri suteikia galimybę išnaudoti Žaliojo kurso potencialą ir valstybės viduje, ir tarptautiniu mastu didinti savo konkurencingumą.

3. Atžangus žalinimas – paklydusi avis

Sutrikusios avies metafora iliustruoja atžangų Žaliojo kurso įgyvendinimą, kai nei sritys, kurioms anksčiau buvo skiriama dėmesio, nei žaliosios darbotvarkės įgyvendinimo progresas nėra matomi, resursai nėra efektyviai naudojami ar perorientuojami tvarioms praktikoms vystyti. Ateities krizės sprendžiamos aplinkosaugos sąskaita.

Tvarumo elementai derinami atsainiai, politika formuojama reaguojant į prastėjančius Darnaus vystymosi darbotvarkės rodiklius, o ne siekiant numatyti tam tikras įgyvendinamos politikos ar priemonių pasekmes. Kitaip tariant, dominuoja reaktyvus (angl. *reactive*), o ne proaktyvus (angl. *proactive*) požiūris į tvarumo elementų integravimą į žaliosios politikos formavimą.

Aplinkosauginė politika suprantama, vertinant per klimato kaitos prizmę, biologinės įvairovės klausimai lieka nuošalyje. Radikalių pokyčių gamtos apsaugos srityje, siekiant ilguoju laikotarpiu

apsaugoti šalies gamtinį turtą, nematyti, vietinių ekosistemų būklė prastėja, o joms daromas spaudimas didėja. Dėl to neužtikrinamos ekosisteminės paslaugos, tampa vis sunkiau prisitaikyti prie klimato kaitos.

Esama situacija nėra kritiškai vertinama, dėl istorinio inertiškumo ir nepakankamų resursų pažangioms technologijoms vystyti įstringama netvarios sistemos optimizacijos etape: tobulinama netvari praktika, taršiuose sektoriuose (transporto, žemės ūkio, energetikos, pramonės, statybos) tampa vis sunkiau pasiekti klimato kaitos valdymo darbotvarkės tikslų. Nors privatus sektorius, matydamas Žaliojo kurso potencialą, savo iniciatyva eksperimentuoja su technologijomis, sporadiškai kuria žaliąsias darbo vietas, trūkstant kvalifikacijos nėra kam tas vietas užimti ir padėti įmonėms vystyti pažangias žaliąsias technologijas.

Renovacijos sistemoje siekiama efektyviai išnaudoti energiją, mažinama priklausomybė nuo iškastinio kuro, tačiau, šalyje stringant pastatų modernizacijai, pastatų ūkis nėra kokybiškai pakitęs energiniu požiūriu. Perėjimas prie žiediškumo principais grindžiamos pramonės ir ekonomikos taip pat stringa, įmonės linkusios laikytis linijinio požiūrio, pagal kurį optimizuojama netvari sistema ir negalima realizuoti nuo išteklių atsietos ekonomikos augimo vizijos Lietuvoje.

Nacionaliniu mastu žaliosios politikos progresyvumas priklauso nuo ES keliamų reikalavimų, dėl įvairių priežasčių (resursų ir tarpinstitucinio bendradarbiavimo trūkumo, šalyje nesuvokiamo Žaliojo kurso potencialo ir kt.) stringa žaliosios darbotvarkės įgyvendinimas. Strateginiuose dokumentuose įvardijami tikslai nėra laiku realizuojami ir veikiau nukeliami ateičiai, išskyrus tuos atvejus, kai ES institucijos skiria sankcijas už reikalavimų nesilaikymą.

Literatūra ir šaltiniai

1. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimas Nr. 998 Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c1259440f7dd11eab72ddb4a109da1b5?jfwid=i3h7wm1wn
2. Lietuvos Respublikos alternatyviųjų degalų įstatymas Nr. XIV-196: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/0409c522915c11eb998483d0ae31615c
3. Hebinck, Aniek, Diercks, Gijs, Wirth, Timo von, Beers, P. J., Barsties, Lisa, Buchel, Sophie, Greer, Rachel, Steenbergen, Frank van, Loorbach, Derk. An actionable understanding of societal transitions: the X-curve framework, *Sustainability Science* 17, 2022, p. 1009–1022: https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-021-01084-w
4. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. kovo 30 d. nutarimas Nr. 318 Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos aplinkos ministerijos aplinkos apsaugos ir klimato kaitos valdymo plėtros programos patvirtinimo: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/7b19ac40b1c011ec8d9390588bf2de65
5. Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. Baltijos jūros laivų taršos stebėsenai ir vėl bus naudojamas dronas, 2021: https://am.lrv.lt/lt/naujienos/baltijos-juros-laivu-tarsos-stebesenai-ir-vel-bus-naudojamas-dronas?fbclid=IwAR37XTLepcPcclLIw5m5yesNzBXn-Zb3sonyWpwYfMMQWVDP9bdjrcRgcdw
6. Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. Paukščių apskaitai – *šiuolaikinės technologijos*, *2022*: https://am.lrv.lt/lt/naujienos/pauksciu-apskaitai-siuolaikines-technologijos?fbclid=IwAR05QmJ1myek-r2dg0ONDvoXb3ycsTofqHMaSbRm28jmkZ9U0mihj3fQu0M
7. Aplinkosaugos koalicija. Aplinkos būklės apžvalga: kaip Lietuvai sekasi eiti žaliojo kurso keliu, 2022: https://atsakingasverslas.lt/wp-content/uploads/Akoalicija-Apzvalga-2022.pdf
8. Purvis, Ben, Mao, Yong, Robinson, Darren. Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins, *Sustainability Science* 14, 2019, p. 681–695: https://link.springer.com/article/10.1007/s11625-018-0627-5
9. Loorbach, Derk, Frantzeskaki, Niki, Avelino, Flor. Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. Annual Review of Environment and Resources, 42:599–626, 2017: https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-environ-102014-021340
10. Loorbach, Derk, Oxenaar, Sem. Counting on Nature Transitions to a natural capital positive economy by creating an enabling environment for Natural Capital Approaches, Drift, 2018: https://drift.eur.nl/app/uploads/2018/02/Counting-on-Nature.-Transitions-to-a-natural-capital-positive-economy.pdf
11. European Environmental Bureau. Mid-term assessment of the European Green deal, 2022: https://eeb.org/wp-content/uploads/2022/06/EDG-Mid-term-assessment-2.pdf
12. Institute European Environmental Policy. European Green Deal Barometer: 2022 Edition, 2022: https://ieep.eu/publications/green-deal-barometer-second-edition
13. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. gruodžio 8 d. nutarimas Nr. 1064 Dėl 2021–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos energetikos ministerijos energetikos plėtros programos patvirtinimo: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/f6c1e2b05db811eca9ac839120d251c4
14. European Commision. Supporting Sustainability transitions under the European Green Deal with Cohesion Policy: Toolkit for national and regional decision-makers, 2020: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/studies/toolkit_sust_transit_en.pdf
15. European Parliament. Climate Action in Austria: latest state of play, 2021: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/696186/EPRS_BRI(2021)696186_EN.pdf
16. 2019 m. gruodžio 11 d. Europos Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. Europos žaliasis kursas (COM(2019) 640 *final*): https://eurlex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=COM:2019:640:FIN
17. 2022 m. liepos 26 d. Europos Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Europos Vadovų Tarybai, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui dėl 8-osios aplinkos veiksmų programos

stebėsenos sistemos. Programos 2030 m. ir 2050 m. prioritetinių tikslų įgyvendinimo pažangos matavimas (COM(2022) 357 *final*): https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0357&from=EN

18. Government of Sweden. Sweden's Climate Policy Framework, 2021: https://www.government.se/articles/2021/03/swedens-climate-policy-framework/
19. Hans Otto-Portner et al. Scientific outcome of the IPBES-IPCC co-sponsored workshop on biodiversity and climate change, IPBES secretariat, Bonn, Germany, 2021: https://zenodo.org/record/4659159#.Y7qhmuxBxmo
20. Kauno technologijos universitetas. KTU mokslininkai pristatė naują vandens valymo sistemą: vandenį leis naudoti pakartotinai, 2021: https://ktu.edu/news/ktu-mokslininkai-pristate-nauja-vandens-valymo-sistema-vandeni-leis-naudoti-pakartotinai/
21. Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2015 m. sausio 9 d. įsakymas Nr. D1-12 Dėl Kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimo 2015–2020 metų veiksmų plano patvirtinimo: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/34975f709a3411e4b92e9028929aad91/OVTLqSrBuS
22. Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarija. Ateities valdymas neapibrėžtumo sąlygomis, Lietuvos Respublikos Seimo Ateities komiteto pranešimas, ATK, Nr. 4, 2022.
23. Lietuvos inovacijų centras. Žiedinės ekonomikos plėtros priemonės ir sprendimai: situacijos apžvalga ir rekomendacijos politikos formuotojams, 2021: https://lic.lt/wp-content/uploads/2021/01/Ziedines-ekonomikos-pletros-priemones-ir-sprendimai.pdf
24. „Lietuva 2050" vizijos ir strateginių ambicijų pasiūlymas konsultacijai su piliečiais, projektas, 2022: https://epilietis.lrv.lt/uploads/epilietis/documents/files/Lietuva%202050%20vizijos%20ir%20strateginiu%20ambiciju%20pirminis%20dokumentas%20viesosioms%20konsultacijoms.pdf
25. Lietuvos ilgalaikė renovacijos strategija (pritarta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. kovo 31 d. protokoliniu sprendimu Nr. 18): https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/STPD/Lietuvos%20ilgalaik%C4%97%20renovacijos%20strategija.pdf
26. Lietuvos pramonės perėjimo prie žiedinės ekonomikos kelrodis: https://mita.lrv.lt/uploads/mita/documents/files/%C5%BDEK_FINAL.pdf
27. Lietuvos pramonės skaitmeninimo kelrodis 2020–2030 *m.*: https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Pramon%C4%97s%20skaitmeninimo%20kelrodis%202020-2030%20ATNAUJINTAS%20LT(1).pdf
28. Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija. Lietuvos savivaldybių aplinkosaugos reitingas, 2022: https://am.lrv.lt/lt/lietuvos-savivaldybiu-aplinkosaugos-reitingas-puslapis/lietuvos-savivaldybiu-aplinkosaugos-reitingas/
29. Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija. Lietuvos pramonės integracija į strategines Europos vertės grandines: https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/pramone/pramone-4-0/lietuvos-pramones-integracija-i-strategines-europos-vertes-grandines-1
30. Lietuvos Respublikos Seimo 2020 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-72 Dėl Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/3955e800388111eb8c97e01ffe050e1c
31. Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023–2027 m. strateginis planas: https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/LT_versija/Veiklos_sritys/Bendroji_zemes_ukio_politika/PATVIRTINTAS_LT%20strateginis%20planas_2022_11_21.pdf
32. Ministry of Energy and Climate. International Contract for the Climate: https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/klimaschutz/climate-change-act-2021-1936846
33. Ministry of Environment. Annual Climate Report, 2022: https://ym.fi/en/annual-climate-report
34. Ministry of Environment. Government's climate policy: climate-neutral Finland by 2035: https://ym.fi/en/climate-neutral-finland-2035
35. Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra. Lietuvos pramonės ateitis – žaliosios inovacijos?, 2020: https://mita.lrv.lt/lt/naujienos/lietuvos-pramones-ateitis-zaliosios-inovacijos
36. Lietuvos Respublikos Seimo 2015 m. balandžio 16 d. nutarimas Nr. XII-1626 Dėl Nacionalinės aplinkos apsaugos strategijos patvirtinimo: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/609a6f82ea4e11e4ada6f94d34be6d75
37. Nacionalinė energetinės nepriklausomybės strategija: https://enmin.lrv.lt/uploads/enmin/documents/files/Nacionaline%20energetines%20nepriklausomybes%20strategija_2018_LT.pdf

38. Lietuvos Respublikos Seimo 2021 m. birželio 30 d. nutarimas Nr. XIV-490 Dėl Nacionalinės klimato kaitos valdymo darbotvarkės patvirtinimo: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/7eb37fc0db3311eb866fe2e083228059?positionInSearchResul
39. Lietuvos Respublikos nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas 2021–2030 m.: https://am.lrv.lt/uploads/am/documents/files/KLIMATO%20KAITA/Integruotas%20planas/Final%20NECP.pdf
40. Nacionalinis susitarimas dėl miškų ateities (projektas), 2022: https://nacionalinismiskususitarimas.lt/wp-content/uploads/2022/06/Nacionalinis-susitarimas-del-misku-ateities.pdf
41. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2019 m. balandžio 17 d. nutarimas Nr. 371 Dėl Nacionalinio taršos mažinimo plano patvirtinimo: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/410fbe3067f511e9917e8e4938a80ccb
42. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. gruodžio 21 d. nutarimas Nr. 1292 Dėl Nacionalinio vandenų srities 2022–2027 metų plano patvirtinimo: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/394a366681fc11edbdcebd68a7a0df7e
43. Wyman, Oliver. The Green Transition Index, 2022: https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2022/jun/green-transition-index/explore-the-data.html
44. Aagaard, Peter, Andersen, Jens Riis, Dahlqvist, Fredrik, Nauclér, Tomas. Playing offense to create Nordic sustainability champions, 2022: https://www.mckinsey.com/fi/our-insights/playing-offense-to-create-nordic-sustainability-champions
45. Europos Vadovų Taryba. Rusijos invazijos į Ukrainą poveikis: ES atsakas: https://www.consilium.europa.eu/lt/policies/eu-response-ukraine-invasion/impact-of-russia-s-invasion-of-ukraine-on-the-markets-eu-response/
46. Pelikšienė, Rūta. Žaliojo kurso įgyvendinimo priemonių Lietuvoje išankstinis vertinimas, *magistro darbas*, 2022: https://epubl.ktu.edu/object/elaba:116559500/116559500.pdf
47. SYSTEMIQ. The System Change Compass, SYSTEMIQ (blog), 23 October 2020: https://www.systemiq.earth/system-change-compass/
48. State of Green. Denmark's Green Transition: https://stateofgreen.com/en/about/denmarks-green-transition/
49. STRATA. Lietuvos ūkio transformacijos ir proveržio kryptys, 2021: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2024/01/20210930-Lietuvos-ukio-transformacijos-ir-proverzio-kryptys.pdf
50. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. kovo 16 d. nutarimas Nr. 245 Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos susisiekimo plėtros programos patvirtinimo: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a9ada246a8f711ecaf79c2120caf5094?positionInSearchResults=0&searchModelUUID=de0102b2-61d3-4e64-b68f-f72e2883a12e
51. Swedish Climate Policy Council. Klimatpolitiska rådet rapport, 2021: https://www.klimatpolitiskaradet.se/wp-content/uploads/2021/04/klimatpolitiskaradetrapport2021.pdf
52. Jonaitis, Tomas, Popova, Barbora, Strauka, Orestas. Europos žaliojo kurso galimybės Lietuvai. Esamos situacijos analizė, 2020: https://data.kurklt.lt/wp-content/uploads/2023/04/Europos-zaliojo-kurso-galimybes-Lietuvai.pdf
53. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. balandžio 12 d. nutarimas Nr. 519 Dėl Valstybinio atliekų prevencijos ir tvarkymo 2021–2027 metų plano patvirtinimo: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.164386/asr
54. VERT: Toliau auga gaminančių vartotojų skaičius, 2021: https://www.regula.lt/Puslapiai/naujienos/2021-metai/2021-sausis/vert-toliau-auga-gv-skaicius.aspx
55. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022 m. vasario 23 d. nutarimas Nr. 148 Dėl 2022–2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos žemės ir maisto ūkio, kaimo plėtros bei žuvininkystės plėtros programos patvirtinimo: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/23d70d80960211ecaf3aba0cb308998c




TYRIMAS

2023

NUMATOMOSIOS VALDYSENOS INSTITUCIONALIZACIJA LIETUVOJE

Nr. 23/06

Tyrimo autorė

Dr. Sigita Trainauskienė

Tyrimo vadovas

Dr. Alvidas Lukošaitis

ŠIAME TYRIME ANALIZUOJAMA „DEMOKRATINĖS TRUMPAREGYSTĖS“ PROBLEMA IR GALIMI BŪDAI JAI ĮVEIKTI. MOKSLININKAI IR TARPTAUTINĖS INSTITUCIJOS, TOKIOS KAIP EKONOMINIO BENDRADARBIAVIMO IR PLĖTROS ORGANIZACIJA (EBPO), ARGUMENTUOJA, KAD ŠIANDIENIS GREIT KINTANTIS, KOMPLEKSIŠKAS, SUNKIAI APIBRĖŽIAMAS PASAULIS REIKALAUJA KITOKIOS VIEŠOJO VALDYMO PRIEIGOS – ORIENTUOTOS Į ATEITĮ, PROAKTYVIOS, O NE REAKTYVIOS, PASYVIOS. TAI YRA NUMATOMOJI VALDYSENA, KURIOS SVARBI NUOSTATA – SUPRATIMAS, KAD GALIMOS NE VIENA, O KELIOS TIKĖTINOS, PAGEIDAUJAMOS ATEITYS, KURIOMS TURIME BŪTI PASIRENGĘ, IR KAD, SPRĘSDAMI ŠIANDIENOS PROBLEMAS, TURIME GALVOTI IR APIE ILGALAIKĘ ATEITIES PERSPEKTYVĄ.

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS

TYRIMO TURINYS

Santrauka 1471

Įvadas 1472

1. Strateginės ateities įžvalgos ir jų vaidmuo formuojant viešąją politiką 1477

2. Ateities įžvalgų institucionalizacija valdysenoje. Konceptualūs modeliai 1483

3. Užsienio valstybių ir tarptautinių institucijų praktika institucionalizuojant ateities įžvalgas ir numatomąją valdyseną 1490

3.1. Australija 1492
3.2. Estija 1492
3.3. Europos Komisija 1493
3.4. Europos Parlamentas 1493
3.5. JAV 1494
3.6. Jungtinė Karalystė 1495
3.7. Kanada 1495
3.8. Nyderlandai 1496
3.9. Singapūras 1496
3.10. Suomija 1496
3.11. Vokietija 1497

4. Dabartinės Lietuvos valdysenos ekosistema numatomosios valdysenos aspektu 1499

4.1. Asmenys, arba gebėjimai veikti 1499
4.2. Ekosistema, arba įgalinanti aplinka 1503
4.3. Socialiniai, kultūriniai veiksniai ir politinės sistemos kontekstas 1510

5. Apibendrinimai ir rekomendacijos: kaip stiprinti numatomosiosios valdysenos elementus esamoje valdysenos ekosistemoje? 1518

1 priedas 1520

SANTRAUKA

Metodas, kurį pasitelkia vis daugiau užsienio valstybių vyriausybių, tarptautinių institucijų žinioms apie ateitį kurti ir ilgalaikei viešajai politikai formuoti, yra ateities įžvalgos. Geroji šio metodo institucionalizacijos praktika užsienio šalyse (pvz., Kanadoje, Singapūre, Suomijoje ir kt.) akcentuoja sistemingą jo naudojimą, holistinį (ekosisteminį) požiūrį, jautrumą socialiniam ir kultūriniam bei politinės sistemos kontekstui, išvystytus gebėjimus, sprendimų priėmėjų paramą, adekvačius skiriamus išteklius, įtraukų procesą, sudarytas sąlygas kvestionuoti nusistovėjusias mąstymo prielaidas. Pastaraisiais metais ateities įžvalgas vis plačiau naudoja Europos Komisija ir kitos tarptautinės institucijos. Vienoje naujausių savo studijų EBPO teigia, kad norint suvaldyti ateitį vien žinių apie ją nepakanka – tam reikėtų pasitelkti inovacijas, kaip priemonę neapibrėžtumui ir ateičiai kontroliuoti, ir to siekiant būtina sudaryti sąlygas eksperimentuoti ir kurti inovacijas, nagrinėti alternatyvas.

Pastaraisiais metais Lietuva ėmėsi tam tikrų žingsnių, diegdama numatomosios valdysenos elementus į savo viešojo valdymo sistemą: 2020 m. Seime įsteigtas Ateities komitetas, Strateginio valdymo įstatyme įtvirtintas ateities vertinimo principas, Strateginio valdymo metodikoje numatytas alternatyvių scenarijų rengimas kaip vienas iš strateginio planavimo dokumentų rengimo etapų. Formuojasi tam tikri analitiniai pajėgumai Seimo kanceliarijoje, Vyriausybės strateginės analizės centre (STRATOJE), Nacionalinėje M. Mažvydo bibliotekoje. Pirmą kartą remiantis ateities įžvalgomis parengtas Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ projektas. Tačiau ateities įžvalgų paklausa Lietuvoje dar tik formuojasi, formaliai jos kol kas labiausiai yra susietos su strateginio planavimo dokumentų rengimu. Vis dėlto, kaip rodo užsienio valstybių praktika, raidos tendencijų bei pokyčių veiksnių tyrinėjimas ir jų vertinimas yra nuolatinis procesas. Kokybiški ateities įžvalgų produktai yra tiek pat svarbūs, kiek ir įtraukus procesas, leidžiantis jo dalyviams pamatyti platesnę perspektyvą ir išeiti už savo institucinių rėmų bei įprastinio mąstymo ribų, formuoti bendrą supratimą. Ateities įžvalgas EBPO ekspertai siūlo integruoti ir į kitus svarbiausius viešosios politikos koordinavimo procesus, ne tik į strateginį valdymą, tai yra teisėkūrą, biudžeto formavimą, ir todėl kviečia stiprinti ateities įžvalgų gebėjimus viešajame sektoriuje.

Lietuvos strateginio planavimo sistema per du dešimtmečius jau yra gerai institucionalizuota, tačiau ekspertų vertinama kaip vis dar labai sudėtinga, formali, joje mažoka vietos strateginiam mąstymui. Nemažai dėmesio viešajame valdyme pastaraisiais metais skirta įrodymais grįstam valdymui ir efektyvumui didinti. Tačiau viešajame valdyme stokojama inovacijų, jas diegiant susiduriama su tam tikrais barjerais, nepakankamai įtraukiama visuomenė ir suinteresuotos šalys. Be to, norint institucionalizuoti numatomąją valdyseną, būtina atsižvelgti ir į platesnį socialinį ir kultūrinį bei politinės sistemos veikimo kontekstą. Apskritai šalies politinė administracinė kultūra apibūdinama kaip legali, valstybės tarnybai būdinga laikytis taisyklių, vengti rizikos. Tad siekiant, kad valdysena būtų (labiau) žvelgianti į ateitį, nepakanka vien sukurti atitinkamų procesų, struktūrų, apmokyti žmonių. Reikalingas viešojo valdymo kokybinis sisteminis pokytis, apimantis nusistovėjusios kultūros ir elgsenos keitimą, o tai kur kas sunkiau pasiekiama.

ĮVADAS

Geriausias būdas numatyti ateitį yra ją sukurti (A. Lincolnas, P. Druckeris)

Temos naujumas ir aktualumas. Tarptautinės institucijos, tokios kaip EBPO, pastaruoju metu akcentuoja numatomosios valdysenos (angl. *anticipatory governance*) poreikį, teigdamos, kad šiandieniame kompleksinių iššūkių, neapibrėžtumų ir sparčios kaitos pasaulyje reaktyvios valdysenos praktikos dažnai pasirodo neefektyvios. Kaip parodė pastarojo dešimtmečio įvykiai: 2008–2009 m. finansų krizė, COVID-19 pandemija, pagaliau, Rusijos karas prieš Ukrainą, daugelis vyriausybių jiems nebuvo pasirengusios. Be to, iššūkiai, su kuriais susiduriama, yra sudėtingi, kompleksiški, jiems spręsti nepakanka vieno kurio nors sektoriaus pastangų – pradedant klimato kaita ir baigiant pasaulio demografinėmis tendencijomis. Radikalios ateities technologijos – kvantinės kompiuterijos, robotikos ir dirbtinio intelekto, biomedicinos ir kitose srityse sparčiai keičia realybę, nuo kurios teisinis reguliavimas neretai atsilieka. Ekspertų teigimu, vyriausybės ne tik turėtų išvystyti numatomosios valdysenos gebėjimus, tai yra integruoti ateities įžvalgų metodus į viešosios politikos formavimo procesus, bet kartu ir išplėtoti visapusiškus gebėjimus kurti naujoves arba inovatyvias praktikas, produktus, procesus, kurie ne tik padėtų žengti į nepažintas, neapibrėžtas erdves, bet ir suteiktų instrumentus jas valdyti[1].

Ne vienas tyrinėtojas pabrėžia, kad viešosios politikos sprendimai liberalios demokratijos sąlygomis yra labiau orientuoti į dabartį nei į ilgalaikę perspektyvą. Mokslinėje literatūroje ši problema analizuojama pasitelkiant „demokratinės trumparegystės“[2], „numatomosios demokratijos“[3] ir kitas sąvokas. Siekiama rasti būdų, kaip įveikti dėl politinių rinkimų ciklų kylantį trumpalaikiškumo efektą politikoje, kaip sustiprinti viešosios politikos atsparumą ateities iššūkiams, pagaliau, kaip padėti sprendimų priėmėjams geriau numatyti galimus pokyčius ir pasirengti jiems ateityje, išplečiant jų matymo lauką ir padedant svarstyti ne apie vieną, o įvairias galimas, tikėtinas ateities, sprendimus įvertinant ne tik iš dabarties, bet ir ateities kartų perspektyvos. Pabrėžiama, kad visgi dabartinės valdymo ir sprendimų priėmimo struktūros nėra pritaikytos šiandienos pasaulio iššūkiams: jos gana griežtai atidalintos pagal savo jurisdikciją, yra hierarchiškos ir vertikalios, joms būdingos mechaniškos veikimo procedūros[4]. Kita vertus, iš valdymo struktūrų daugiausia tikimasi, kad jos užtikrins stabilumą, vykdomos politikos nuoseklumą, be to, institucijos „pagal apibrėžimą“ yra labai inertiškos, jos kinta lėtai. Todėl ieškoma naujovių – pasitelkiant svarstomosios demokratijos, bendrakūrybos ir daugiau elementų, siekiant kitokios valdymo kokybės.

[1] Tõnurist, P., Hanson, A. *Anticipatory innovation governance: Shaping the future through proactive policy making. OECD Working Papers on Public Governance*, No. 44, OECD Publishing, Paris, 2020: https://doi.org/10.1787/cce14d80-en

[2] Demokratinė trumparegystė (angl. *democratic myopia*) – tezė, kad demokratinės sistemos funkciškai yra trumparegiškos dėl: 1) trumparegiškų rinkėjų preferencijų, 2) trumpų rinkimų ciklų politinės dinamikos, 3) fakto, kad ateities kartos, kurias paveiks mūsų priimami sprendimai, negali dalyvauti juos priimant, 4) realybės, kad demokratinius procesus yra užvaldę galingi veikėjai, turintys savo trumpalaikių tikslų. Žr. MacKenzie, M. K. Introduction. The Democratic Myopia Thesis. *Future Publics: Democracy, Deliberation, and Future-Regarding Collective Action*, 2021, p. 3–26: https://doi.org/10.1093/oso/9780197557150.003.0001

[3] Bezold, C. (2018). The History and Future of Anticipatory Democracy and Foresight. *World Futures Review*, p. 1–10: https://doi.org/10.1177/1946756718810768

[4] Burrows, M., Gnad, O. Anticipatory Governance: The Role of Futures Studies in Regaining the Political Initiative. *The Knowledge Base of Futures Studies 2020*. (eds. R. Slaughter, A. Hines), p. 385–402.

Pasak Prof. T. Hustedt, viešosios politikos inovacijos pastarąjį dešimtmetį laikomos pagrindine viešojo administravimo tyrimų tendencija, pakeitusia ankstesnes „Lieknos vyriausybės“ (angl. *lean government*), „aktyvios valstybės“ (angl. *activating state*)[5] tendencijas. To meto viešojo sektoriaus reformas daugelyje Europos valstybių veikė naujosios viešosios vadybos idėjos, kuriomis siekta sumažinti valdžios sektorių ir didinti jo efektyvumą. Visgi problemos, su kuriomis dabar susiduria pasaulis, neretai apibūdinamos kaip „piktosios“, kurių aptrupėjęs viešasis sektorius, orientuodamasis į „efektyvumo didinimą“, negali išspręsti. Be to, pastebimas dabartinių valdymo struktūrų nepakankamas dėmesys kompleksiškumui valdyti. Tradiciškai biurokratija yra orientuota į specializaciją, tai lemia ir tam tikras viešosios politikos struktūrines problemas: strateginis planavimas ir valdymas neretai vyksta pagal atskirų ministerijų, departamentų kompetencijų ir atsakomybių ribas, o ne reaguojant į aplinkoje vykstančius pokyčius[6]. Spartėjantys kompleksiški pokyčiai kartu reikalauja ir valdymo adaptyvumo, lankstumo, naujų sprendimo būdų, todėl nepakanka vien laikytis iš anksto apibrėžtų taisyklių ir todėl populiarėja tokie metodai kaip bendrakūryba, dizaino mąstymas ir kiti, kaip naujosios valdysenos paradigmos dalis.

Užsienio mokslinėje literatūroje nepakankamo dėmesio ateičiai problema nėra nauja – „numatomosios demokratijos“ terminą sukūrė ir pirmas pavartojo žymus futuristas A. Toffleris knygoje „Ateities šokas“ (angl. *Future Shock*), išleistoje dar 1970 m. Vėliau apie ją rašė C. Bezoldas ir kt. knygoje „Numatomoji demokratija“ (angl. *Anticipatory Democracy*), išleistoje 1978 m. D. Gustonas (2014) išplėtojo „numatomosios valdysenos“ sąvoką, kurią apibrėžė kaip „išplėtotus visuomenės gebėjimus veikti atsižvelgiant į įvairius įvesties duomenis, siekiant valdyti ateities žiniomis paremtas technologijas, kol toks valdymas dar yra galimas“[7]. M. K. MacKenzis (2021) knygoje „Ateities visuomenė“ (angl. *Future Publics*) nagrinėjo, kaip suderinti demokratinius ir svarstymo procesus, siekiant surasti balansą tarp orientacijos į ateitį ir dabarties problemų. Neseniai išleista kolektyvinė monografija apie demokratiją ir ateities santykį (angl. *Democracy and the Future*: *Future-Regarding Governance in Democratic Systems*) (2023). Pastaraisiais metais numatomosios valdysenos problematikai dėmesio skyrė tokios tarptautinės organizacijos kaip UNESCO[8], UNDP[9], EBPO[10] ir kitos.

Šiuo metu leidžiama net keletas specializuotų recenzuojamų akademinių žurnalų, skirtų ateities įžvalgoms ir srities tyrimams, pavyzdžiui: *European Journal of Futures Research*; *Foresight*: *The Journal of Future Studies*, *Strategic Thinking and Policy*; *Futures*: *The Journal of Policy*, *Planning and Futures Studies*; *Futures*, *Foresight Science*; *Foresight and STI Governance*; *Futuribles*; *International Journal of Foresight and Innovation Policy* ir kt. Lietuvoje ši sritis iš esmės plačiau nenagrinėta, esama vos keleto publikacijų, pavyzdžiui: kolektyvinė monografija „Lietuvos e. valdžios gairės: ateities įžvalgų tyrimas“ (red. V. Rudzkienė, A. Augustinaitis) (2009), A. Paliokaitė, Ž. Martinaitis, R. Reimeris „*Foresight methods for smart specialisation strategy development in Lithuania*“ (2015), aštuonis futurologinius Lietuvos ateities scenarijus yra pateikęs Z. Norkus (2018). EBPO (2021), atlikusi įrodymais grįstam valdymui ir vertinimui Lietuvoje skirtą studiją, konstatavo strateginių ateities įžvalgų trūkumą šalies viešajame sektoriuje. Viename iš naujausių EBPO viešosios valdysenos darbo dokumentų jau yra apžvelgiama STRATOS patirtis šioje srityje, rengiant valstybės pažangos

[5] Kläffling, D. *How to Make the State Better*, 2022: https://newforum.org/en/how-to-make-the-state-better/

[6] Burrows, M., Gnad, O. Anticipatory Governance: The Role of Futures Studies in Regaining the Political Initiative. *The Knowledge Base of Futures Studies 2020*. (eds. R. Slaughter, A. Hines)

[7] Guston, D. Understanding "anticipatory governance". *Social Studies of Science*, 2014, 44(2), p. 218–242: https://doi.org/10.1177/0306312713508669

[8] UNESCO. *Anticipatory Governance*: https://openlearning.unesco.org/courses/course-v1:RWP+01+2021_01/about

[9] UNDP. *Anticipatory Governance – A Primer*: https://www.undp.org/vietnam/blog/anticipatory-governance-primer

[10] OPSI. *Exploring the future and taking action today*: https://oecd-opsi.org/work-areas/anticipatory-innovation/

strategijos projektą „Lietuva 2050“ – B. Monteiras, R. Dal Borgas „*Supporting decision making with strategic foresight*: *An emerging framework for proactive and prospective governments*“ (2023)[11].

Lietuvos mokslininkai pastaraisiais metais skyrė nemažai dėmesio valstybės valdymo, viešojo administravimo problematikai: reikšmingų įvykių poveikio viešosios politikos ir institucijų kaitai temą tyrinėjo I. Patkauskaitė-Tiuchtienė, R. Bortkevičiūtė, V. Nakrošis, R. Vilpišauskas (2022)[12]. Šie mokslininkai kartu su P. Kalkyte ir V. Kuokščiu parengė ir monografiją apie COVID-19 pandemijos valdymą Lietuvoje[13]. Joje išryškinamas valstybės institucijų nelankstumas ir nepasirengimas tokio pobūdžio situacijoms. Srities tyrimuose nagrinėjama ir kita susijusi problematika: R. Bakutis, D. Dranseika ir L. Gudžinskas savo monografijoje analizavo pasitikėjimo valstybe prielaidas, iššūkius ir galimus sprendimus[14]. Valstybės tarnautojų susvetimėjimo įgyvendinant politiką lygmenis ir veiksnius analizavo N. Gončiarova ir S. Pivoras (2020) per valstybės tarnautojų suvokiamo „bejėgiškumo ir beprasmiškumo“ prizmę[15]. A. Novelskaitė, R. Pučėtaitė (2018) analizavo visuomenės pasitikėjimą valstybės tarnybos įstaigomis ir tarnautojais Lietuvoje, kur, reprezentatyvios apklausos duomenimis, vidutinis pasitikėjimo rodiklis valstybės tarnybos įstaigomis buvo 6 iš 10 galimų[16]. S. Stačinskaitė, R. Petrauskienė (2018) nagrinėjo kompetencijų modelio taikymą valstybės tarnybos žmogiškųjų išteklių valdymo procese[17]. (Ne)įvykusio biurokratijos saulėlydžio problemą svarstė R. Bortkevičiūtė ir V. Nakrošis (2018)[18]. A. V. Rakšnys, A. Valickas ir R. Vanagas (2020) teoriniu lygmeniu analizavo bendradarbiaujančių inovacijų viešajame sektoriuje kūrimo ir įgyvendinimo iššūkius[19]. A. Urmonas (2019) nagrinėjo teisėkūros sąveikų su viešąja politika ypatumus Lietuvoje[20]. Rytų Europos studijų centras neseniai parengė Demokratijos tvarumo barometrą (2022), kuriame nustatytą indekso vidutinę vertę (53,5) mažina nepasitikėjimas politinėmis institucijomis ir daugeliui gyventojų būdingas nepasitenkinimas tuo, kaip demokratija Lietuvoje veikia praktiškai[21]. Lietuvoje reguliariai matuojamas pilietinės galios indeksas[22]. Priežastis, kodėl tarp EBPO šalių tiek daug jaunų žmonių Lietuvoje nesidomi politika (92 proc.), nagrinėjo A. Diržinskaitė[23].

[11] Monteiro, B, Dal Borgo, R. *Supporting decision making with strategic foresight*: *An emerging framework for proactive and prospective governments*. OECD Working Papers on Public Governance No. 63, 2023: https://www.espas.eu/files/OECD-September-2023.pdf

[12] Patkauskaitė-Tiuchtienė, I. et al. Reikšmingų įvykių poveikis viešosios politikos ir institucijų kaitai: tyrimų darbotvarkė. *Politologija*, 105 (1), 2022, p. 8–52: https://doi.org/10.15388/Polit.2022.105.1

[13] Bortkevičiūtė, R. et al. *Nuo greitų pergalių prie skaudžių pralaimėjimų*, Vilniaus universiteto leidykla, 2021.

[14] *Pasitikėjimas valstybe*: *prielaidos*, *iššūkiai*, *sprendimai*. (red. Liutauras Gudžinskas), 2017.

[15] Gončiarova, N., Pivoras, S. Valstybės tarnautojų susvetimėjimo įgyvendinant politiką lygmenys ir veiksniai: Užimtumo tarnybos prie Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos atvejis. *Politologija*, 98 (2), 2020, p. 46–68: https://doi.org/10.15388/Polit.2020.98.2

[16] Novelskaitė, A., Pučėtaitė, R. Visuomenės pasitikėjimas valstybės tarnybos įstaigomis ir tarnautojais Lietuvoje: reprezentatyvios šalies gyventojų apklausos rezultatai. *Viešoji politika ir administravimas*, t. 17, Nr. 1, 2018, p. 126–140: https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.17.1.20613

[17] Stačinskaitė, S., Petrauskienė, R. Kompetencijų modelio taikymas valstybės tarnybos žmogiškųjų išteklių valdymo procese: Lietuvos institucijų patirtis. *Viešoji politika ir administravimas*, t. 17, Nr. 3, 2018, p. 327–343: https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.17.3.21951

[18] Bortkevičiūtė, R., Nakrošis, V. Ar įvyko biurokratijos saulėlydis Lietuvoje? Saulėlydžio komisijų teiktų rekomendacijų poveikis viešojo valdymo politikai 1999–2016 metais. *Politologija*, 92(4), 2018, p. 91–131: https://doi.org/10.15388/Polit.2018.92.4

[19] Rakšnys, A. V., Valickas, A., Vanagas, R. Challenges of Creation and Implementation of Collaborative Innovations in Public Sector Organisations. *Viešoji politika ir administravimas*, t. 19, Nr. 1, 2020, p. 9–21: http://dx.doi.org/10.5755/j01.ppaa.19.1.25989

[20] Urmonas, A. Teisėkūros sąveikų su viešąja politika ypatumai Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, t. 18, Nr. 1, 2019, p. 100–117: https://doi.org/10.5755/j01.ppaa.18.1.23131

[21] Rytų Europos studijų centras. *Demokratijos tvarumo barometras 2022*: https://www.eesc.lt/publikacija/demokratijos-tvarumo-barometras-2022/

[22] Pilietinės visuomenės institutas. *Apie tyrimą*: http://www.civitas.lt/research/pilietines-galios-indeksas/

[23] Diržinskaitė, A. Apolitiška karta: kodėl jauniems Lietuvos žmonėms neįdomi politika. *Politologija*, 92(4), p. 3–28, 2018: https://doi.org/10.15388/Polit.2018.92.1

Apie viešosios politikos vertinimus ir įrodymais grįsto valdymo sistemą Lietuvoje plačią studiją pastaraisiais metais parengė EBPO (2021). Joje ateities įžvalgų gebėjimai priskiriami prie politikos patarimų gebėjimų, reikalingų gerai veikiančiai valstybės tarnybai. Ataskaitoje konstatuojama, kad Lietuvos Respublikos ministerijoms būdinga analitinių įgūdžių stoka – kadangi jų apskritai stokojama šalies darbo rinkoje, sunku juos pritraukti į viešąjį sektorių, o ten, kur jų esama, jie yra išsklaidyti ir nesudaro reikalingos kritinės masės[24]. Vidaus reikalų ministerija kartu su STRATA 2020 m. yra atlikusi viešojo sektoriaus 2016–2019 m. vertinimą ir pateikusi siūlymų dėl jo tobulinimo[25]. Be to, STRATA yra parengusi studiją „Viešojo valdymo inovacijų koncepcija ir valdysenos modelis“, kurioje konstatuojama, jog viešojo sektoriaus inovacijų skatinimas Lietuvoje dar tik pradedamas, šalies viešojo valdymo sistemoje egzistuoja įvairios kliūtys kuriant ir diegiant inovacijas, stinga sisteminio požiūrio[26]. Ateities valdysenos problematikai nemažai dėmesio buvo skirta ir įgyvendinant Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“ – surengtos specialios diskusijos, šia tema parengta teminė ataskaita. Ji taip pat aptariama dokumento „Lietuva 2050“ tekste: numatyta siekti „strategiško, lankstaus ir efektyvaus valdymo, kurį siejame su stipriomis valstybės institucijomis, gebančiomis numatyti būsimus pokyčius, tinkamai nustatyti vystymosi prioritetus ir juos nuosekliai įgyvendinti, bendradarbiaujant su visuomene ir kitais sistemos veikėjais; gebėti kurti naujoves ir greitai prisitaikyti prie kintančios aplinkos“[27].

Tyrimo problema, tikslai ir apimtis. Pažangiose užsienio valstybėse ateities įžvalgos yra gana gerai institucionalizuotos, pvz., Kanadoje, Suomijoje, Singapūre, JAV ir kitur. Pastaraisiais metais ir Lietuvoje stebimos tam tikros iniciatyvos, siekiant sustiprinti numatomąją, į ateitį orientuotą valdyseną: 2020 m. Seime įsteigtas Ateities komitetas, Strateginio valdymo įstatyme įtvirtintas ateities vertinimo principas (4 str.), apibrėžiantis, kad strateginis valdymas turi būti grindžiamas ateities įžvalgomis: „rengiant planavimo dokumentus turi būti sistemingai ir kompleksiškai nagrinėjamos ir vertinamos įvairios ateities galimybės ir jų įtaka Lietuvai Europos ir pasaulio pokyčių kontekste, o vertinimo rezultatai pateikiami kartu su planavimo dokumentais juos tvirtinantiems strateginio valdymo sistemos dalyviams“[28]. Naujoji Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ pirmą kartą istorijoje buvo parengta naudojant ateities įžvalgų metodus, įtraukiant platų bendrakūrėjų ratą. Šia pažangia Lietuvos patirtimi jau domisi ir užsienio šalys – Airija, Čekija ir kt. Tačiau kaip užtikrinti, kad tai netaptų tik vienkartiniu projektu, ateities vertinimas – tik formaliu dalyku, o strateginės ateities įžvalgos įsitvirtintų Lietuvos demokratinėje valdysenoje kaip sisteminė praktika, iš esmės keičianti nusistovėjusią strateginio planavimo ir valdysenos kultūrą?

Tyrime keliama **problema** – numatomosios (inovatyvios) valdysenos institucionalizacijos galimybės Lietuvoje.

Šio tyrimo **tikslas** – išnagrinėti numatomosios valdysenos sampratą ir išdėstyti siūlymus, kaip būtų galima ją institucionalizuoti Lietuvoje, kitaip tariant – kaip įveikti „demokratinės trumparegystės“ problemą. Šis tyrimas praplečia ir papildo Lietuvos ateities vizijoje „Lietuva 2050“ išdėstytus siūlymus, kaip tobulinti valdyseną ir įgyvendinti viziją. Juos rengiant prisidėjo didelis bendrakūrėjų

[24] OECD. *Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania*, 2021: https://doi.org/10.1787/323e3500-en

[25] Vidaus reikalų ministerija, STRATA. *Viešojo sektoriaus ataskaita 2016–2019* m., 2020: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2020-metai/geresnis-valdymas/202009_viesojo_sektoriaus_ataskaita.pdf

[26] STRATA. *Viešojo valdymo inovacijų koncepcija ir valdysenos modelis*, 2022: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2022/08/20220704-viesojo-valdymo-inovaciju-koncepcija-ir-valdysenos-modelis.pdf

[27] Valstybės pažangos strategija Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2023_06_20%20nutarimo%20priedas_Lietuvos%20ateities%20vizija%20Lietuva%202050.pdf

[28] Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b/asr

ratas – tiek akademinės bendruomenės, tiek nevyriausybinio ir privataus sektoriaus atstovai, valstybės tarnautojai ir piliečiai.

Atliekant šį tyrimą, buvo remtasi EBPO ir Tarptautinės ateičių mokyklos (angl. *School of International Futures*, *SOIF*) atliktais tyrimais šioje srityje bei jų pasiūlytais konceptualiais modeliais, kitais Lietuvos viešojo valdymo, strateginio planavimo sistemos tyrimais, autorės patirtimi vykdant projektą „Lietuva 2050“.

Tyrimo **uždaviniai**:

1. Išnagrinėti numatomosios valdysenos (bei susijusią – numatomosios inovatyvios valdysenos) sampratą.
2. Išanalizuoti užsienio valstybių ir tarptautinių institucijų geriausią praktiką, siekiant institucionalizuoti numatomąją valdyseną ir galimas kliūtis.
3. Išanalizuoti dabartinę Lietuvos valdysenos ekosistemą, ypač kreipiant dėmesį į besiformuojančius numatomosios valdysenos elementus.
4. Pateikti rekomendacijas dėl numatomosios (inovatyvios) valdysenos institucionalizacijos Lietuvoje galimybių.

Šiame tyrime yra kelios dalys: pirmojoje pristatomos ateities įžvalgos ir jų vaidmuo formuojant viešąją politiką, numatomosios (inovatyvios) valdysenos samprata; antrojoje nagrinėjami numatomosios (inovatyvios) valdysenos institucionalizacijos konceptualūs modeliai; trečiojoje nagrinėjama užsienio valstybių ateities įžvalgų institucionalizacijos praktika; ketvirtojoje analizuojama Lietuvos valdysenos ekosistema ir besiformuojanti ateities įžvalgų ekosistema bei galimybės ją plėtoti. Galiausiai, pateikiami apibendrinimai ir rekomendacijos, kaip būtų galima numatomąją (inovatyvią) valdyseną institucionalizuoti Lietuvoje.

1. STRATEGINĖS ATEITIES ĮŽVALGOS IR JŲ VAIDMUO FORMUOJANT VIEŠĄJĄ POLITIKĄ

Strateginės ateities įžvalgos (angl. *strategic foresight*) yra apibrėžiamos kaip struktūruotas ir išsamus daugelio (galimų, tikėtinų, pageidaujamų) ateičių nagrinėjimas siekiant pateikti informaciją sprendimų priėmėjams[29]. Numatomoji valdysena yra sisteminis strateginių ateities įžvalgų diegimas ir taikymas visoje valdysenos architektūroje, įskaitant viešosios politikos analizę, įtraukimą ir sprendimų priėmimą[30]. Kitaip tariant, tai yra valdymas dabartyje siekiant prisitaikyti ar formuoti neapibrėžtas ateitis (pagal UNESCO).

Ateities įžvalgas mokslininkai laiko *strateginio mąstymo proceso* dalimi: J. Vorosas pabrėžia, kad neretai linkstama strateginį mąstymą, strateginį planavimą ir strategijos formavimą sutapatinti, ir nors tai susiję dalykai, visgi jie nėra tapatūs[31]. *Strateginis planavimas*, pagal H. Mintzbergą, labiausiai yra sietinas su analizės procesu, t. y. išskaidant siekiamą tikslą į keletą žingsnių ir juos formalizuojant taip, kad jie galėtų būti beveik automatiškai įgyvendinti, kartu nurodant laukiamas kiekvieno žingsnio pasekmes ar rezultatus[32]. Autoriaus teigimu, strateginis planavimas Vakarų verslo pasaulyje iškilo apie 1960-uosius, kaip geriausias būdas parengti ir įgyvendinti strategijas (parengiant detalias instrukcijas įgyvendintojams), nors realybėje planavimas taip nesuveikė, kaip buvo tikėtasi. Priežastis, dėl kurios daug kas nusivylė strateginiu planavimu – kad jis buvo supainiotas su strateginiu mąstymu, o vizijos – su manipuliacijomis skaičiais.

Strateginis mąstymas ir strateginis planavimas iš esmės skiriasi: sėkmingiausios strategijos, pasak H. Mintzbergo, yra vizijos, o ne planai. Tai, kas buvo suprantama kaip strateginis planavimas, veikiau buvo strateginis programavimas, užrašant ar plėtojant jau egzistuojančias strategijas ar vizijas. Autoriaus teigimu, strategijos formavimo procesas reiškia, jog informacija, gauta iš daugybės šaltinių (duomenų analizės, asmeninių ir suinteresuotų šalių įžvalgų ir t. t.), yra sintetinama ir formuojama vizija, suprantama kaip kryptis, kuria organizacija turėtų eiti. Tuo tarpu strateginiu planavimu užsiimančių asmenų vaidmuo iš esmės turėtų būti analitika, duomenimis prisidėti prie strateginio mąstymo proceso, siekiant praplėsti svarstomų klausimų ratą, o ne rasti vieną teisingą atsakymą, padėti ir skatinti strategijos formuotojus mąstyti strategiškai. Galiausiai jie gali prisidėti ir prie strategijos programavimo, pasiūlydami konkrečius vizijai įgyvendinti reikalingus žingsnius.

Taigi, anot H. Mintzbergo, strateginis mąstymas labiausiai yra susijęs su sintetinimo procesu, kuriam reikalinga intuicija ir kūrybiškumas. Proceso rezultatas – nuosekli, integruota organizacijos perspektyva, nelabai preciziškai artikuliuota krypties vizija[33]. Ji dažnai negali būti pagaminta laiku pagal grafiką, nepriekaištingai išmąstyta. Ji gali laisvai iškilti bet kuriuo metu ir tarsi savaime susiformuoti bet kuriame organizacijos lygmenyje (ne tik vadovų). Paprastai tai nutinka netvarkingo neformalaus mokymosi proceso metu, į kurį būtinai turi įsitraukti žmonės, betarpiškai susiję su tam tikrų klausimų sprendimu. Dažniausiai tai būna svarstymus, eksperimentavimą, kūrybiškumą

[29] OECD. *Strategic Foresight for Better Policies*, October 2019: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Strategic%20Foresight%20for%20Better%20Policies.pdf

[30] *Ten pat.*

[31] Voros, J. A generic foresight process framework. *Foresight*, 2003, Vol. 5, No. 3, p. 10–21: doi: 10.1108/14636680310698379

[32] Mintzberg, H. The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, 1994, Vol. 72, No. 1, p. 107–14: https://hbr.org/1994/01/the-fall-and-rise-of-strategic-planning

[33] *Ten pat.*

pasitelkiantis bei įprastas normas laužantis procesas, einantis kur kas toliau, nei gali nuvesti vien loginis mąstymas. Informacija apie ateitį visada yra neišbaigta, ne visa ir labiau reikalauja sintezės, indukcijos labiau nei analitikos ir dedukcijos. Formalus strateginis planavimas neretai apima tam tikras nusistovėjusias kategorijas (strategijų lygmenis, produktus, struktūras), o realus strateginis pokytis reikalauja, kad ne tik būtų naujai perdėliotos jau egzistuojančios kategorijos, bet ir išrastos naujos. Atitinkamai, strategijos formavimas reikalauja, kad būtų išeinama už tam tikrų įprastinių „dėžučių" rėmų ir būtų sukurtos naujos perspektyvos, naujos galimybės ar jų kombinacijos[34]. Neatsitiktinai K. Zorlu strateginį mąstymą apibūdino kaip mąstymo apie nelinijines (angl. *non-linear*) svajones ir konstruktus procesą[35].

H. Mintzbergo teigimu, strateginiu planavimu dažnai nepasiekiami išsikelti tikslai ne todėl, kad nesulaukiama vadovų ar pačių organizacijų paramos, o todėl, kad jis remiasi *apskaičiuojamuoju*, o ne *įsipareigojamuoju* vadovavimo būdu. Pastarasis reiškia daugelio žmonių įtraukimą į kelionę, leidžiant jiems kreipti kursą. Tuo tarpu pirmuoju atveju kryptis tiesiog („iš viršaus") nustatoma ir apskaičiuojama, ką grupė turi padaryti, kad tą tikslą pasiektų, neatsižvelgiant į dalyvių norus. Apskaičiuotos strategijos neturi jokios vertės. Jos įgyja vertę tik tuomet, kai atsiranda žmonių, įkvepiančių joms gyvybės[36].

Be to, tradicinio strateginio planavimo atveju laikoma, kad pasaulis (išorinės aplinkybės) turi nesikeisti, kol strategija formuojama ir įgyvendinama. Visgi šiandieninis pasaulis yra radikaliai kitoks, jį dažnai linkstama apibūdinti kaip VUCA[37] pasaulį, pabrėžiant jo chaotišką prigimtį, ir tie pokyčiai, kalbant apie ilgalaikę perspektyvą, tik auga ir plečiasi, juos tampa vis sunkiau apibrėžti ir prognozuoti. Todėl svarbu mąstyti apie daugelio galimų ateičių aibę ir joms rengtis.

Pagal H. Mintzbergą, dar viena klaida, pasitaikanti atliekant strateginį planavimą, yra atskyrimas: strategijos nuo taktikos, formulavimo nuo įgyvendimo, mąstytojų nuo vykdytojų, pagaliau strategų – nuo pačių strategijų. Paslaptis neretai yra tokia, kad vadovybė turi tiesiogiai gauti detalią informaciją „iš apačios". Tikrieji strategai ieškodami naujų idėjų nebijo išsipurvinti rankų. Strategijoms kurti reikalinga ne tik gerai struktūruota ir apdorota informacija („kietieji duomenys"), bet ir kokybiniai duomenys, patys netikėčiausi subtilūs informacijos šaltiniai (gandai, nuojauta ir pan.), peno apmąstymams teikiantys „grynuoliai", padedantys atrasti naujų vystymosi galimybių.

Mintzbergo teigimu, strategijos formavimas yra nepaprastai sudėtingas procesas, apimantis labiausiai sofistikuotus, subtilius, o kartais net ir pasąmoninius žmogaus mąstymo elementus[38]. Strategijų formavimas, kaip tam tikrų inovacijų kūrimas, institucionalizacijai ir formalioms taisyklėms dažnai nepasiduoda. Visos gyvybingos strategijos turi ir svarstymų, ir atsiradimo (angl. *emergent*) elementų. Strategavimas gali būti apibrėžiamas ir kaip mokymosi procesas – galvojame tam, kad veiktume, tačiau ir veikiame tam, kad galvotume; mėginame įvairius dalykus ir tai, kas pasiteisina, galiausiai virsta strategijomis[39]. Mokslininkas taip pat pabrėžia, kad detalus programavimas nėra

[34] *Ten pat.*

[35] Zorlu, K. Strategic Thinking and Dimensions of Effective Leadership. *Strategic Design and Innovative Thinking in Business Operations.* (eds. H. Dincer, Ű. Hacioglu, S. Yüksel), 2018: https://doi.org/10.1007/978-3-319-77622-4_9

[36] Mintzberg, H. The fall and rise of strategic planning. *Harvard Business Review*, 1994, Vol. 72, No. 1, p. 107–14: https://hbr.org/1994/01/the-fall-and-rise-of-strategic-planning

[37] VUCA (angl. *volatility*, *uncertainty*, *complexity*, *ambiguity*) – kitimas, netikrumas, kompleksiškumas, neapibrėžtumas. Greta to, literatūroje naudojamos ir kitos panašią reikšmę turinčios abreviatūros – TUNA (angl. *turbulent*, *uncertain*, *novel*, *ambiguous*), BANI (angl. *brittle*, *anxious*, *non-linear*, *incomprehensible*).

[38] Mintzberg, H. The fall and rise of strategic planning.

[39] *Ten pat.*

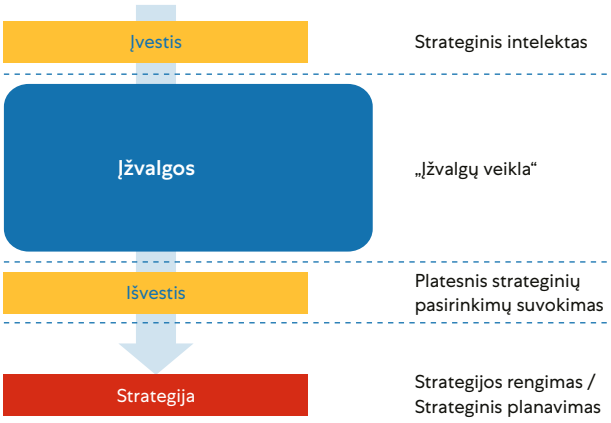
vienintelis geriausias būdas strategijoms įgyvendinti – kartais jos turi būti paliktos kaip lanksčios, plačios vizijos, kad būtų galima prisitaikyti prie kintančios aplinkos[40].

J. Liedtka išskiria tokius strateginiam mąstymui būdingus bruožus[41]:

- sisteminis, arba holistinis požiūris;
- koncentracija į intenciją / tikslą;
- mąstymas laike apjungiant praeitį, dabartį ir ateitį;
- jo varomoji jėga – hipotezės;
- protingai oportunistiškas (dilema tarp prisirišimo prie patvirtintos strategijos ir galimų jos alternatyvų, labiau tinkančių besikeičiančiai aplinkai).

M. Conway teigimu, strateginis planavimas yra paskutinis strategijos formavimo ir įgyvendinimo žingsnis, jis iš esmės skiriasi nuo strateginio mąstymo. Pastarąjį ji apibrėžė kaip „organizacijos gebėjimą sistemiškai vystyti ir išlaikyti bendrą požiūrį į ateitį siekiant, kad juo būtų paremtas sprendimų priėmimas šiandien“[42]. Jos nuomone, efektyvus ir prasmingas strategijos formavimo procesas apima tris etapus: strateginio mąstymo, strateginio sprendimų priėmimo ir strateginio planavimo, t. y. *mąstymo* apie ateities strategijos alternatyvas, *sprendimo* dėl to, kurią alternatyvą pasirinkti, bei jos *įgyvendinimo*. Strategiją ji apibūdino kaip organizacijos pozicionavimą norimoje ateityje, vadinasi, būtina suprasti, kaip ta ateitis gali klostytis. Būtent šiam tikslui ir reikalingos ateities įžvalgos, padedančios strategiškai mąstyti ir suprasti, kokia skirtinga ta ateitis gali būti (o ne kuo tiksliau ją išprognozuoti) ir ką mums reiktų daryti, norint pasiekti norimą ateitį. Kitaip tariant, tai yra įeiga / įvestis (angl. *input*) į strategijos formavimo procesą.

1 pav. Ateities įžvalgų procesas (pagal J. Vorosą)[43]



Strateginės ateities įžvalgos paprastai apima tokius etapus kaip horizonto skenavimas, siekiant aptikti (silpnus) galimų pokyčių ženklus, skirtingų galimų ateičių scenarijų vystymas ir jų tyrinėjimas, taip pat galimo poveikio įvairioms strategijoms ir politikoms, formuojamoms dabartyje,

[40] *Ten pat.*

[41] Liedtka, J. M. Strategic thinking: Can it be taught? *Long Range Planning*, February 1998, Vol. 31, issue No. 1, p. 120–129: https://doi.org/10.1016/S00246301-(97)00098-8

[42] Conway, M. *Strategic Thinking: What it is and How to Do it*, 2013: https://www.researchgate.net/publication/253238955_Strategic_Thinking_what_it_is_and_how_to_do_it

[43] Voros, J. A generic foresight process framework.

nustatymas. Kitaip tariant, jis prasideda nuo įvairiausios informacijos surinkimo (pasitelkiami įvairūs metodai: aplinkos skenavimas, kylančių klausimų analizė ir kt.), jos analizavimo ir interpretavimo bei tam tikros mintinės perspektyvos į ateitį konstravimo. Per laiką ši disciplina evoliucionavo nuo numatymo ir įvairių modelių konstravimo link labiau sistemiško, kritinio ir dalyvaujamojo proceso. Šio proceso rezultatai gali būti tiek apčiuopiami – įvairių pranešimų, ataskaitų forma, tiek neapčiuopiami, įskaitant pakitusį dalyvių supratimą apie strategines ateities alternatyvas. Strateginės įžvalgos paprastai orientuotos į ilgalaikę perspektyvą, apimančią 10–20 metų laikotarpį, ir tuo jos taip pat skiriasi nuo tradicinio strateginio planavimo, kuris paprastai apima 1–3 ar 5 metų laikotarpį.

Manoma, kad ateities įžvalgų metodas gali būti labai stiprus pagrindas formuojant į ateitį nukreiptą viešąją politiką ir padedant užtikrinti, kad dabarties politika būtų „pasirengusi ateičiai“, ypač tokioje aplinkoje, kur kontekstas yra sudėtingas ir neapibrėžtas, kur „pakito pačios pokyčių sąlygos“ (Milleris, 2018)[44], o tai, kas buvo laikoma ilgalaikiu, gerokai sutrumpėjo (Buehringas, Bishopas)[45]. Europos Komisijos Jungtinio tyrimų centro 2020 m. studijoje „Mokslas – politikai vadovas“ (angl. „*Science for Policy Handbook*“) teigiama, kad nors VUCA pasaulyje jo elementų pokyčiai iš principo negali būti prognozuojami (ateities įžvalgų tikslas ir nėra kuo tikslesnė ateities prognozė), įrodymų ar faktų apie ateitį nėra, nes ji dar neegzistuoja, visgi, gerai parengtas ir tinkamais ištekliais aprūpintas ateities įžvalgų procesas gali suteikti gana gerą supratimą apie tai, kas gali nutikti ateityje ir kaip su tuo reiktų tvarkytis. Tuo tarpu trumparegystė, siauras požiūris ir pernelyg supaprastintas, linijinis mąstymas bei supratimo apie praeitį stoka yra vieni iš didžiausių sprendimų priėmėjų VUCA amžiuje priešų. Tad pagrindinis iššūkis dirbantiems šioje srityje– gebėti sukurti prasmingų ir naudingų žinių apie ateitį interpretuojant dabarties faktus apie raidos tendencijas bei pasitelkiant vaizduotę dėl ateities. Tas gali padaryti reikšmingą poveikį viešajai politikai. Numatomoji valdysena stiprina viešosios politikos formavimą tokiais būdais: ankstyvu silpnų signalų, bylojančių apie didelius, ateityje laukiančius pokyčius, nustatymu; aktualių politikai klausimų performulavimu ir išplėtimu; strategijų ir planų testavimu nepalankiausiomis sąlygomis (streso testai); bendros kalbos ir veiksmo bei sėkmės perspektyvų radimu. Argumentuojama, kad strateginis numatymas turėtų būti bet kurio politikos proceso pradžia. Jį reikia nuolat maitinti ir teikti grįžtamąjį ryšį, todėl kviečiama ateities įžvalgų metodą suprasti kaip *išankstinį apgalvojimą* (angl. *forethought*)[46, 47, 48].

Pastaraisiais metais stebimas užsienio valstybių ir vyriausybių, taip pat tarptautinių institucijų (Europos Komisijos ir kt.), padidėjęs susidomėjimas ateities įžvalgomis ir numatomąja valdysena. Literatūroje šiame kontekste minimi Singapūro, Suomijos, JAV, Kanados ir kitų šalių pavyzdžiai. U. von der Leyen vadovaujama Europos Komisija paskelbė, jog sieks integruoti šį metodą į Europos Sąjungos politikos formavimo procesus[49]. EBPO teigimu, šiandieninio pasaulio iššūkiai: klimato kaita, automatizacija, senstanti visuomenė, dirbtinio intelekto plėtra ir kt., turės sunkiai numatomų pasekmių tiek globaliu, tiek individualiu lygmeniu. Kompleksinės sistemos tapo veikiau norma nei išimtimi. Aiškėja, jog tokioje aplinkoje „reaktyvi“ politika tampa neveiksminga. Laukti, kol nutiks

[44] *Transforming the Future. Anticipation in the 21st Century*. (ed. R. Miller), 2018.

[45] Buehring, J., Bishop, P. C. Foresight and Design: New Support for Strategic Decision Making. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 2020, Vol. 6, issue 3, p. 408–432: https://doi.org/10.1016/j.sheji.2020.07.002

[46] *Science for Policy Handbook*. (eds. V. Šucha, M. Sienkiewicz), 2020: https://www.sciencedirect.com/book/9780128225967/science-for-policy-handbook

[47] OECD. *Towards a Strategic Foresight System in Ireland*, 2021: https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2021/05/Strategic-Foresight-in-Ireland.pdf

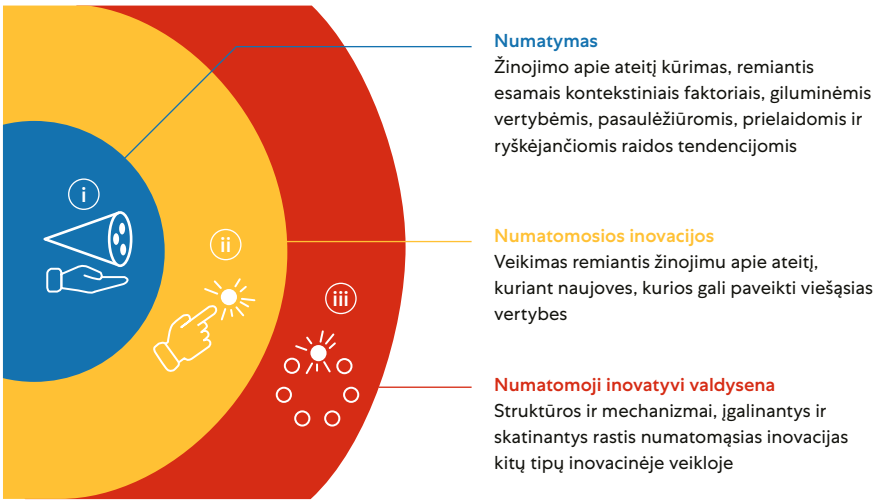
[48] Zuleeg, F., Castro, R. B. *From foresight to forethought: No longer lost in translation?* 15/06/2023: https://www.epc.eu/en/Publications/From-foresight-to-forethought-No-longer-lost-in-translation~51813c

[49] European Commission. *Strategic Foresight*: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/strategic-planning/strategic-foresight_en

krizė ir tik tuomet ieškoti išeičių iš tos situacijos tampa per brangu tiek finansine, tiek žmogiškųjų išteklių prasme. Kaip parodė COVID-19 pandemija, turime investuoti į *numatymą* (angl. *anticipation*), t. y. į žinių apie ateitį kūrimą[50]. UNESCO ateities raštingumą (angl. *futures literacy*), t. y. gebėjimą ir įgūdį geriau suprasti to, ką matome ir darome (šiandien), vaidmenį ateityje įvardija kaip esminę XXI amžiaus kompetenciją[51].

Nors ateities įžvalgos yra vis labiau integruotos į viešosios politikos formavimą, tačiau, EBPO ekspertų vertinimu, vyriausybės stokoja praktinio supratimo, kaip ne tik numatyti neapibrėžtas ateitis, bet ir kaip veikti remiantis tuo žinojimu, norint pasiekti pageidaujamą ateitį. Šiam fenomenui apibrėžti siūloma pasitelkti *numatomosios inovatyvios valdysenos* (angl. *anticipatory innovation governance*) koncepciją. Ji rodo plačius vyriausybių gebėjimus paspartinti inovacijas, tai yra kurti ir įgyvendinti tam kontekstui naujus, vertę keičiančius produktus, paslaugas bei procesus[52], susijusias su neapibrėžtomis ateitimis, tikintis nusistovėjusius metodus pakeisti inovatyviomis praktikomis (2 pav.). Argumentuojama, kad viešasis sektorius turi tapti „refleksyvus savo veikime“, kad jis išties galėtų tapti numatantis. Valdysena čia apima struktūras ir mechanizmus, leidžiančius rastis numatymui ir inovacijoms bei juos įgalinančius. Ši koncepcija skiriasi nuo įprastinės numatymo prieigos. Tai yra savotiškas tolesnis žingsnis į priekį, kadangi siekiama ne tik sukurti žinias apie tai, kas gali nutikti, bet ir formuoti ateitį bei jai pasirengti per inovacijas. Esminė prielaida yra ta, kad proaktyvus žengimas į neapibrėžtumo erdvę per inovacijas yra raktas į jos supratimą ir valdymą. Pasak studijos autorių, tokiu būdu numatomoji inovatyvi valdysena reiškia ir būdą naviguoti per nežinomybę ir neapibrėžtumą, kadangi bet kuris aktyvus mėginimas išspręsti kompleksišką problemą gali pakeisti ir ją pačią.

2 pav. Numatymas, numatomosios inovacijos ir numatomoji inovatyvi valdysena (pagal EBPO)[53]



Ši koncepcija yra viena iš keleto pastaruoju metu nagrinėjamų alternatyvių valdysenos koncepcijų, ieškant geriausio atsako į kintančią aplinką. Tai – refleksyvi valdysena, adaptyvi valdysena,

[50] OECD. *Anticipatory Innovation Governance. OECD Working Papers on Public Governance*, 2020, No. 44: https://doi.org/10.1787/cce14d80-en

[51] UNESCO. *Futures literacy*: https://en.unesco.org/futuresliteracy/about

[52] Panašus inovacijų apibrėžimas pateikiamas ir EBPO Deklaracijoje dėl viešojo sektoriaus inovacijų. OECD. *Declaration on Public Sector Innovation*: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/oecd-legal-0450

[53] OECD. *Anticipatory Innovation Governance*.

lanksti (angl. *agile*) valdysena, eksperimentinė valdysena, *bandomoji* (angl. *tentative*) valdysena. Savitos, kiek skirtingos, tačiau kartu šios koncepcijos turi ir tam tikro dubliavimosi su šiame darbe nagrinėjama numatomosios (inovatyvios) valdysenos koncepcija. EBPO ekspertai argumentuoja, kad greit kintančiame neapibrėžtumo kontekste joks bandymų kiekis apibrėžti ir suvokti problemas nepadės atsakyti į esmingai svarbius klausimus, reikalingus suformuoti tinkamą politiką. Taip yra todėl, kad ateities įžvalgos neretai sutelktos į bendros vizijos suformavimą, tačiau nėra pakankamai išplėtota dalis, susijusi su jos įgyvendinimu. Kai kuriais atvejais tik reali praktinė patirtis per inovacijas (t. y. testuojant įvairias idėjas kompleksiškoje sistemoje, stebint ir matuojant rezultatus, modifikuojant eksperimentų parametrus ir vėl iš naujo testuojant), įvertinus testavimo rezultatus ir grįžtamąjį ryšį, gali suteikti viešosios politikos formavimui reikalingą informaciją.

EBPO identifikuoja tokias dabartinės viešojo valdymo praktikos silpnybes, neleidžiančias tinkamai reaguoti į kintantį kontekstą[54]:

1. nacionalinės vyriausybės struktūros ir nusistovėjusios veikimo praktikos neleidžia tinkamai reaguoti į globalaus lygmens iššūkius, tokius kaip, pvz., klimato kaita;
2. vyriausybėms gali būti sudėtinga investuoti išteklius į proaktyvų problemos valdymą dar iki tol, kol ji yra plačiajai visuomenei gerai suprantama, kartu įvertinant tai, kad mokslinė ir technologinė pažanga tampa vis labiau specializuota, nišine sritimi, kur pažanga įvyksta paribiuose;
3. tradicinis vyriausybės planavimas ir viešosios politikos formavimas iš esmės yra orientuoti į ateitį, tačiau kartu apima nemažai dabarties situacijos analizės, paremtos faktais iš praeities, siekiant pateikti išsamų ir veiksmingą dabarties problemos sprendimą, kur esama mažai erdvės eksperimentams ar kartotiniam (mokymosi) procesui;
4. vyriausybės kliovimasis specializacija virto bergždžiu viešosios politikos susiskaidymu (angl. „*siloization*“)[55], kuris neleidžia pamatyti kompleksinio iššūkio, apimančio daugelį sričių, paveikslo bei atitinkamai ribojančio ir veiksmingo atsako galimybes.

[54] OECD. *Anticipatory Innovation Governance*.

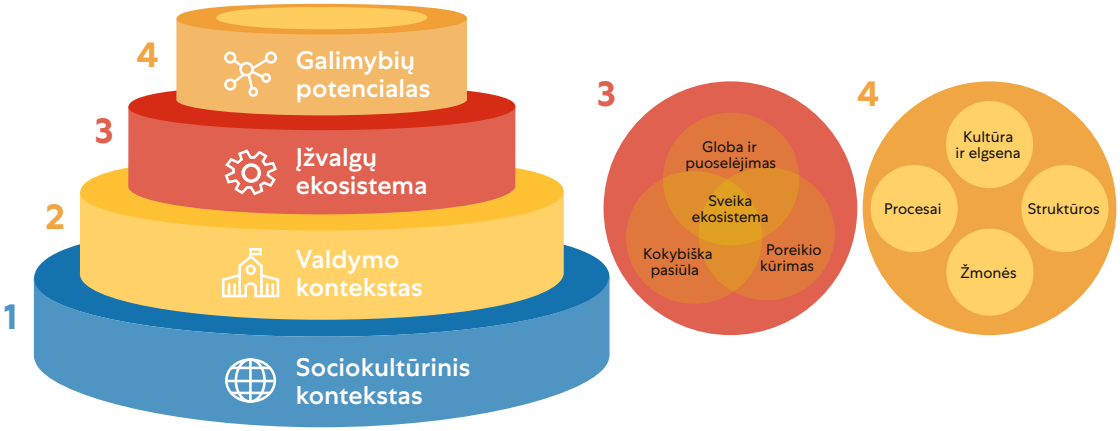
[55] Literatūroje pabrėžiama siauro sektorinio požiūrio arba bokštų (angl. *silos*) problema, kai linkstama „užsidaryti savo dėžutėje“, nematant platesnio konteksto ir tarpusavio sąsajų.

2. ATEITIES ĮŽVALGŲ INSTITUCIONALIZACIJA VALDYSENOJE. KONCEPTUALŪS MODELIAI

Šioje tyrimo dalyje apžvelgiami du konceptualūs ateities įžvalgų institucionalizacijos valdysenoje modeliai, kuriais bus remiamasi tolesnėse darbo dalyse.

2.1. Ekosisteminis požiūris į ateities įžvalgas. SOIF modelis. Tarptautinių ateičių mokykla SOIF (angl. *School of International Futures*) neseniai paskelbė lyginamąją studiją numatomosios valdysenos tema[56] ir pateikė konceptualų ateities įžvalgų ekosistemos modelį (3 pav.). Studijos autoriai teigia, kad nėra universalaus ir garantuoto recepto, kaip sukurti veiksmingas tvarias ateities įžvalgas vyriausybėje. Apie ateites įžvalgas reikia mąstyti kaip apie ekosistemą, apimančią šalies socialinį, kultūrinį (istorinis, geografinis, kultūrinis) ir politinės sistemos (valdžios institucijos ir jų veikimas, politikos vyksmas, valstybės tarnybos pobūdis ir jos santykiai su politikais ir visuomene) kontekstą, kadangi šie veiksniai turi kritinę reikšmę, siekiant ilgalaikės ateities įžvalgų integracijos į viešosios politikos formavimą. Koncentravimasis į vieną padalinį ar departamentą gali padidinti atskiro projekto ar komandos vertę, tačiau reikia padaryti kur kas daugiau, norint sukurti tvarius ateities įžvalgų pajėgumus tam, kad jie padarytų tokį strateginį poveikį, kokį gali.

3 pav. Ateities įžvalgų ekosistema (pagal SOIF)[57]



Išanalizavę skirtingas aštuonių valstybių praktikas, ekspertai nustatė keletą būdingų savybių, padėjusių šalims sukurti į ateitį orientuotas, atsparias ir prisitaikančias ateities įžvalgų ekosistemas. Šios savybės turėtų būti matomos kaip viena kitą sustiprinančios ir tarpusavyje priklausomos, o visos kartu jos suformuoja tęstinį, ilgalaikį mąstymą, reikalingą šiandienos politikai. Tai yra kultūra ir elgsena, sistemos, procesai ir asmenys. Visgi nė vienoje iš analizuotų šalių nėra viso šių savybių rinkinio, ir „geriausias iš jų“ kiekvienai šaliai yra priklausomas nuo to, kas jau egzistuoja, kur yra noras veikti, ir supratimas, kokius ekosistemos aspektus reikia labiausiai vystyti. Sveika ateities

[56] School of International Futures. *Features of effective systemic foresight in governments around the world*, 2021: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/985279/effective-systemic-foresight-governments-report.pdf

[57] *Ten pat.*

įžvalgų *ekosistema* sukuria ateities įžvalgų paklausą, užtikrina kokybišką pasiūlą ir ugdo pati save. Studijos autoriai teigia, kad tam reikia visų veikėjų valdžios sistemoje koordinavimo(si), „skylės" toje sistemoje ją silpnina ir kenkia jos tvarumui. Ekosistemos vystymas turi vykti etapais, nereikia siekti padaryti visko iškart. Ekosisteminis požiūris leidžia sprendimų priėmėjams atlikti strateginius ir kultūriškai priimtinus pasirinkimus, kur reikėtų daryti intervencijas ar investuoti į tai, kas dažnai yra ilgas kelias į tvarų, poveikį darantį ateities įžvalgų darbą.

Trumpai apie kiekvieną iš *gebėjimų* savybių[58]:

1. *Kultūra ir elgsena*. Kultūriškai veiksmingos ateities įžvalgų ekosistemos ir jų lyderiai koncentruojasi į savo srities bei platesnio politikos lauko asmenų įsipareigojimo savo darbui sukūrimą. Vienas iš veiksmingiausių būdų tai padaryti yra įtraukti politikos formuotojus į ateities įžvalgų veiklas („*pasitikti politikos formuotojus ten, kur jie yra*"), taip siekiant sukurti jų savininkiškumo jausmą. Akcentuojamas poreikis suteikti ilgalaikę perspektyvą net ir kasdieniams, trumpalaikiams darbams.
2. *Procesai*. Veiksmingos ateities įžvalgų ekosistemos turi nedidelį skaičių veiklų, kurios paprastai įvardija grupę aiškių, su įvairiomis sritimis susijusių tendencijų bei jų makro-lygmens poveikių. Ši informacija sprendimų priėmėjams padeda sukurti tam tikrą bendrą sistemą, atskaitos tašką, nuo kurio galima pradėti veikti. Sistemos plėtoja savo veiklą, atnešdamos naujų idėjų į diskusiją, išnaudoja visus valdžios svertus siekdamos paskatinti ar net pareikalauti ilgalaikio požiūrio, įskaitant teisėkūrą ar teisinius precedentus. Šios ekosistemos, siekdamos skatinti mąstymo ir dalyvavimo įvairovę, naudojasi įvairiais metodais ir į savo darbą įtraukia daug disciplinų. Jos investuoja į ateities įžvalgų tęstinius tyrimus ir inovacijas: tai apima įrankius, technikas ir metodus, ypač dalyvaujamuosius (angl. *participatory*), skatinančius visuomenės įsitraukimą.
3. *Struktūros*. Visos nagrinėtos ekosistemos (išskyrus JAV) turi centrinius ateities įžvalgų padalinius, veikiančius vyriausybėje ar labai arti jos. Taip pat sukurti gebėjimai ministerijose ir agentūrose, dažniausiai gynybos bei mokslo ir technologijų srityse. Labiau išvystytos ekosistemos įtraukia veikėjus ir už vykdomosios valdžios ribų, tačiau visų studijoje analizuotų šalių atvejais tai turi būti dar labiau išplėtota. Egzistuoja tam tikrų struktūrų pavyzdžiai teisėkūrinėje valdžioje, mažiau – audito srityje. Visgi tam skiriama vis daugiau dėmesio, galvojant, kaip galima panaudoti šias funkcijas siekiant paskatinti ateities įžvalgų naudojimą formuojant viešąją politiką. Pažymėtina, kad ateities įžvalgų srityje net ir kai kurių šalių teisminė valdžia tampa vis labiau aktyvi (tai, ką ji svarsto ir kokius sprendimus priima). Sėkmingos ateities įžvalgų ekosistemos vysto ateities įžvalgų gebėjimus savo viduje ir susijusiose institucijose. Pabrėžiama, kad joms reikalingos koordinuojančios ir dalijimosi struktūros.
4. *Asmenys*. Veiksmingos ateities įžvalgų ekosistemos pasižymi tinkamais įgūdžiais ir ištekliais. Kai kurios sistemos investuoja į ateinančios kartos ilgalaikės politikos formuotojus tiek per jų švietimą iki pradedant dirbti, tiek per mokymą darbo vietoje. Kai kuriais atvejais netgi pavieniai lyderiai (matomos vienasmenės lyderystės) yra kritinės svarbos, kai siekiama užtikrinti ateities įžvalgų tvarumą ir ilgalaikiškumą. Kai kuriose nagrinėtose šalyse būtent jie suvaidino esminį vaidmenį užtikrinant paramą ateities įžvalgoms, tapo sistemos varikliu ir raidos priežastimi. Be jų ateities įžvalgos galėjo turėti ribotą paklausą, arba pasiūlos nebūtų gebėta sujungti su paklausa.

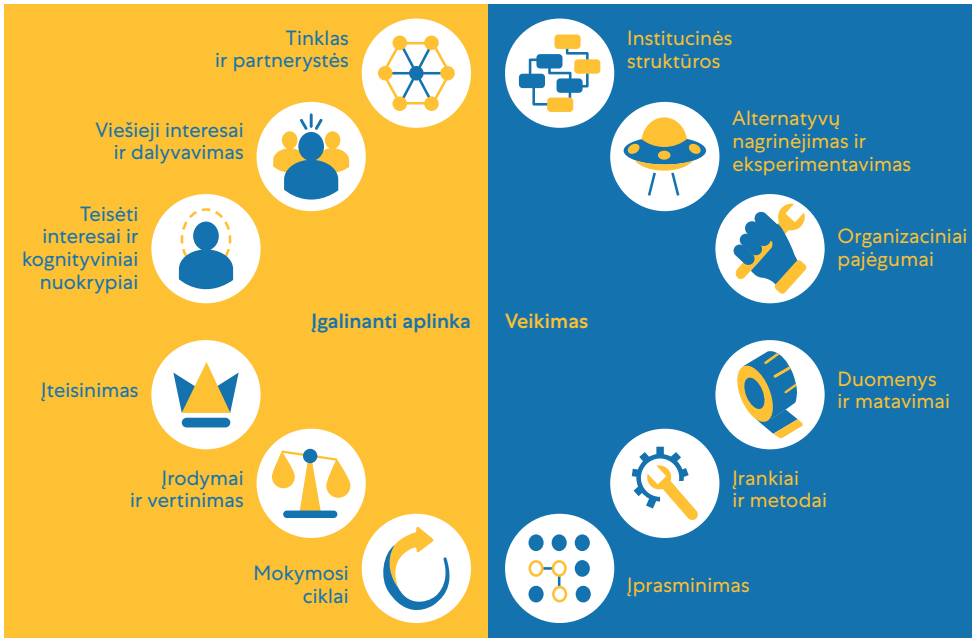
2.2. Numatomoji inovatyvi valdysena. EBPO modelis. EBPO studijoje (2020) apie numatomąją inovatyvią valdyseną[59] išskiriami du esminiai ją įgalinantys mechanizmai: 1) veikimas (angl. *agency*),

[58] *Ten pat.*

[59] OECD. *Anticipatory Innovation Governance.*

t. y. gebėjimas veikti kitaip ir apmąstyti būsimų ir buvusių veiksmų pasekmes, ir 2) įgalinanti aplinka, t. y. įgaliojimai ir legitimumas imtis numatomųjų inovacijų, kurios gali tapti iššūkiu dabartinėms vertybėms ir vyraujančioms nuostatoms. Pirmajam priskiriami alternatyvų tyrinėjimai ir eksperimentavimas, įrankiai ir metodai, institucinės struktūros, organizaciniai gebėjimai, duomenys ir ištekliai inovacijoms. Be to, svarbu ne tik pačios kompetencijos, bet ir tai, kad egzistuotų kolektyvinis tikėjimas jų naudingumu tam tikrose situacijose. Antruoju atveju, aplinkos veiksniams priskiriami legitimumas, teisėti interesai, viešasis interesas ir dalyvavimas, tinklai ir partnerystės, įrodymai ir vertinimai, mokymosi ciklai (angl. *learning loops*) (4 pav.). Įgalinanti aplinka reiškia tiek išorės, tiek vidaus aplinką, ji gali būti labiau formali arba neformali, daugeliu atvejų jos susipina ir sąveikauja tarpusavyje. Institucijos (kitaip tariant, įgalinanti aplinka) suteikia prasmę ir įvairių problemų supratimą, teikia normatyvinius rėmus, patvirtinančius tam tikrą elgesį, reguliuoja veiksmus apdovanodamos arba bausdamos už juos. Įgalinanti aplinka, apibrėždama, kas yra laikoma viešuoju gėriu, veiksmams nustato legitimias autonomijos ribas ir tokiu būdu apriboja tai, kas yra leistina kalbant apie numatomąją inovatyvią valdyseną viešajame sektoriuje. Taigi veiksmingoms viešojo sektoriaus inovacijoms reikia stiprios įgalinančios aplinkos ir veiksmingos sistemos, kurioje gali būti operacionalizuojami tam tikri veiksmai.

4 pav. Numatomosios inovatyvios valdysenos mechanizmai (pagal EBPO)[60]



Šį modelį EBPO pritaikė analizuodama vieną iš labiausiai išvystytų ateities įžvalgų ekosistemų pasaulyje – Suomijos modelį. Autoriai padarė išvadą, jog būtina atkreipti dėmesį į vyriausybės motyvaciją sukurti tokią ekosistemą bei būdus, kaip reikia pradėti kurti mechanizmus, įgalinančius tiek veikimą, tiek įgalinančią aplinką, reikalingus numatomajai inovatyviai valdysenai. Pastebima, kad ne tik Suomijos, bet ir kitų šalių vyriausybės, su kuriomis EBPO teko dirbti, susiduria su tokiais iššūkiais[61]:

[60] *Ten pat.*

[61] OECD. *Anticipatory Innovation Governance Model in Finland*, 2022: https://doi.org/10.1787/a31e7a9a-en

- didelis ateities įžvalgų poveikio atotrūkis (nelengva integruoti ateities įžvalgas į esminius strateginius procesus, inovacijas ir eksperimentavimą);
- ateities raštingumo stoka (kaip ir stoka aiškumo, kiek tie gebėjimai turi būti vystomi centralizuotai ir kiek pačių ministerijų viduje);
- individualių ir organizacinių pajėgumų poreikis (pastebima jų stoka tiek viešajame administravime, tiek politikoje; pastebėta, kad kasdienės užduotys ima viršų prieš ilgalaikį mąstymą);
- poreikis išlaikyti balansą tarp koordinavimo „iš centro“ ir „iš apačios“ kylančių požiūrių, autonomiškumo poreikis tyrinėjant įvairius alternatyvius scenarijus;
- poreikis atverti valdysenos sistemas kolektyviniam žinojimui (viešasis interesas ir dalyvavimas yra esminiai veiksmingam numatomosios inovatyvios valdysenos veikimui tyrinėjimo, konteksto supratimo ir naratyvo konstravimo išeities taškas;
- alternatyvų tyrinėjimo stoka (maža komandų, užsiimančių silpnais signalais ir prasmių konstravimu, eksperimentavimu ir viešosios politikos inovacijomis);
- fragmentuotas numatomosios informacijos naudojimas;
- skaitmenizacijos kontekste galimas svarstymas apie skaitmeninių įrankių naudojimą kolektyviniam žinojimui sukurti, atskirų institucijų barjerams peržengti;
- tradiciniai politikos koordinavimo mechanizmai – strateginiai, biudžeto ir teisėkūros – kliudo numatomajai inovatyviai valdysenai (ypač – viešosios politikos alternatyvų tyrinėjimui). Galimi sprendimai biudžeto srityje: kartu su didesniais inkrementiniais pokyčiais, problema grįstas biudžetas gali tapti transformuojančia priemone[62]. Reguliaciniai procesai dažnai matomi kaip prieštaraujantys lanksčiai, kartotinei prieigai, o strateginio planavimo – kaip nepakankamai suteikiantys erdvės „ateities momentams“, per greit „prirašantys“ sprendimus;
- besitęsianti atskirų „bokštų“ vyriausybėje problema (iškylančios horizontalios problemos sprendžiamos *ad hoc* būdu);
- išliekantys klausimai dėl reformų tęstinumo keičiantis vyriausybėms (todėl turi būti svarstoma, kaip institucionalizuoti perėjimo procesus).

Išryškėjo tokie dinaminiai veiksniai, reikalingi norint įgalinti numatomąją inovatyvią valdyseną (5 pav.).

Šioje schemoje numatomąją inovatyvią valdyseną įgalinančiais pagrindiniais veiksniais laikomi: organizaciniai gebėjimai, bendras supratimas, legitimumas, įsitvirtinimas, impulsas. Pagrindiniai veikėjai – lyderiai, ministerijos, parlamentas, vietos valdžia, pilietinė visuomenė, tyrimų institucijos, tarptautinės organizacijos, piliečiai, išorės „lūžio“ veiksniai. Svarbiausi veiksmai – demokratiniai procesai, prioriteto suteikimas, biudžetas ir įgyvendinimas, pokyčių valdymas, tyrimai ir politikos patarimai, alternatyvų tyrinėjimai, konsultacijos, komunikacija ir dialogas. Schemoje atvaizduojama dinaminė šių veiksnių sąveika per tokius ryšius, kaip informacija, prasmės suteikimas, duomenys ir matavimai, mokymasis, poreikis, skuba, lūkesčiai, viešasis interesas, laikas ir pinigai.

Atsižvelgiant į šį tyrimą, numatomosios inovatyvios valdysenos modelis buvo papildytas šiais elementais[63]:

[62] Problema grįstas biudžetas (angl. *phenomenon-based budgeting*) – tai papildomas įprastinio biudžeto elementas, kur dalis lėšų yra specialiai skirta kuriai nors kompleksiškai problemai, išeinančiai už vieno kurio nors sektoriaus ribų, spręsti, pvz., tvarus vystymasis, gerovė, socialinė nelygybė ir pan. Suomija yra viena iš šalių, kuri pradėjo diegti tokį požiūrį, žr. National Audit Office of Finland. *Development of phenomenon-based budgeting requires a shared understanding and commitment from the public administration*: https://www.vtv.fi/en/publications/development-of-phenomenon-based-budgeting-requires-a-shared-understanding-and-commitment-from-the-public-administration/

[63] OECD. *Anticipatory Innovation Governance Model in Finland*.

5 pav. Veiksmingos numatomosios inovatyvios valdysenos sistemos įgalinimas (veikėjai ir veiksniai; pagal EBPO)



Šaltinis: *Anticipatory Innovation Governance Model in Finland*

- *mechanizmai*, reikalingi numatomajai inovatyviai valdysenai;
- *funkcijos*, kurias šie mechanizmai turi atlikti, ir alternatyvūs būdai šias funkcijas įgyvendinti;
- *instrumentai*, reikalingi šiems vaidmenims ir atsakomybėms priskirti.

Tyrimo autoriai argumentuoja, kad remiantis šiuo modeliu, numatomosios inovatyvios valdysenos gebėjimai gali būti sukurti ir kitose valstybėse. Jie neturėtų tapti papildomu sluoksniu prie jau egzistuojančių valdysenos struktūrų – numatymas ir inovacijos turėtų būti integruoti į viešosios politikos formavimo ir inovacijų kūrimo procesus.

Siekiant palyginti SOIF ekosistemos ir EBPO numatomosios inovatyvios valdysenos modelius ir juose išskiriamus elementus, parengta 1 lentelė:

1 lentelė. SOIF ir EBPO modelių palyginimas (sudaryta autorės)

SOIF modelis		EBPO modelis	
Gebėjimai	Procesai	Organizaciniai gebėjimai	Veikimas
	Struktūros	Institucinės struktūros	
	Asmenys	Įrankiai ir metodai	
		Duomenys ir matavimai	
		Alternatyvų tyrinėjimas ir eksperimentavimas	
	Kultūra ir elgsena	Prasmės suteikimas	

SOIF modelis		EBPO modelis	
Ekosistema	Kokybiška pasiūla	Mokymosi ciklai	Įgalinanti aplinka
	Paklausos kūrimas	Legitimumas	
	Ekosistemos puoselėjimas	Tinklaveika ir partnerystės	
Politinės sistemos kontekstas	Politinės sistemos veikimas (institucijos, politikos pobūdis, patariamosios institucijos, visuomenė)	Įrodymai ir vertinimai	
		Teisėti interesai ir šališkumai	
		Viešasis interesas ir dalyvavimas	
	Valstybės tarnybos pobūdis		
	Ilgalaikė politinė lyderystė ir parama		
Socialinis ir kultūrinis kontekstas	Istorija		
	Geografija		
	Kultūra		
	Istorinis pokytis / posūkis		

Iš šios lentelės matyti, kad abu modeliai iš dalies sutampa – sritys, susijusios su žmonių gebėjimais ir kompetencijomis (veikimu), taip pat su įgalinančia aplinka, arba pačia ekosistema. Patikslintame EBPO modelyje taip pat akcentuojami tokie veiksniai, kaip politinė lyderystės ir parama bei išorės postūmis. Tai atitiktų SOIF modelio ilgalaikės politinės paramos bei istorinio posūkio elementus. Tačiau SOIF modelyje kur kas aiškiau yra išreikšti politinės-administracinės sistemos veikimo bei socialiniai ir kultūriniai aspektai, pabrėžiant, kad ateities įžvalgų ekosistema turi juos atitikti. Todėl pvz., EBPO ekspertų daroma išvada remiantis Suomijos atveju apie sistemos atvėrimą kolektyviniam žinojimui, demokratiniams procesams, komunikacijai, piliečių įtraukimui ir t. t., yra svarbi (dėl problemų kompleksiškumo, piliečių kaip bendrakūrėjų – lygiaverčių partnerių viešojo administravimo institucijoms supratimo ir t. t.), bet nebūtinai universali. Tyrimo autorės žiniomis, pvz., Singapūro ateities įžvalgų sistema veikia kiek kitaip – ji labiau orientuota į politikos formuotojus ir sprendimų priėmėjus, jai būdingas veikimo „iš viršaus į apačią“ principas. Konteksto veiksnių svarba akcentuojama ir kitoje EBPO studijoje apie numatomosios valdysenos institucionalizacijos užsienio valstybėse praktiką. Todėl darytina prielaida, kad EBPO numatomiosios inovatyvios valdysenos modelis turėtų būti papildytas (ar labiau išryškintais) kontekstiniais veiksniais.

Jie yra akcentuojami ir Ch. Pollitto ir G. Bouckaerto (2011) knygoje apie viešojo valdymo reformas ir vadinami „topografija“, kuria vadovaujantis reformuotojams tenka keliauti. Valstybes (politinius-administracinius modelius) mokslininkai skirsto pagal tokias charakteristikas: valstybės struktūra (federacinė, unitarinė, centralizacijos laipsnis), vykdomoji valdžia (mažoritarinė, vienpartinė, mažumos vyriausybė ir kt.), ministrų ir aukščiausių valstybės tarnautojų santykis (karjerų atskirumas, politizacijos laipsnis), administracinė kultūra (vok. *Rechtsstaat*, viešojo intereso)[64], politikos patarimų įvairovė (valstybės tarnyba, akademiniai, kiti ekspertai). Kiekvienas iš šių veiksnių gali turėti įtakos reformų sėkmei, jų apimčiai ir gyliui. Laikant, kad ateities įžvalgų diegimas į viešąjį valdymą yra tam tikra reforma, pasiremti šių mokslininkų įžvalgomis atrodo prasminga ir šio tyrimo kontekste. Kad tokie veiksniai, kaip vyraujanti politinė-administracinė kultūra daro poveikį naujovių diegimui, išvadą darė ir mokslininkų grupė, nagrinėjusi bendra-kūrybos metodų diegimą teikiant viešąsias paslaugas skirtingose šalyse, pvz., Vokietijoje to nepavyko iki galo realizuoti[65].

[64] Vadinamoji *Rechtsstaat* perspektyva akcentuoja svarbų valstybės ir teisinių normų vaidmenį, ji būdinga tokioms šalims, kaip Vokietija, o viešojo intereso svarbą pabrėžianti perspektyva, matanti kur kas mažesnį valstybės vaidmenį („tiek, kiek būtina“), kaip neutralaus tarpininko tarp įvairių socialinių grupių, labiau būdinga anglo-saksiškos tradicijos valstybėms. Pirmoji apibūdinama kaip mažiau palanki reformoms ir valdymo inovacijoms.

[65] Voorberg, W. et al. Does co-creation impact public service delivery? The importance of state and governance traditions. *Public Money & Management*, 37:5, 2017: https://doi.org.10.1080/09540962.2017.1328798

Todėl, nagrinėjant Lietuvos valdysenos ekosistemą ir galimybes joje institucionalizuoti ateities įžvalgas bei inovacijas, bus sujungti abu modeliai, atkreipiant dėmesį ne tik į gebėjimų / veikimo bei ekosistemos / įgalinančios aplinkos, bet ir platesnius socialinio ir kultūrinio konteksto, politinės-administracinės sistemos veikimo aspektus.

3. UŽSIENIO VALSTYBIŲ IR TARPTAUTINIŲ INSTITUCIJŲ PRAKTIKA INSTITUCIONALIZUOJANT ATEITIES ĮŽVALGAS IR NUMATOMĄJĄ VALDYSENĄ

EBPO (2021) yra atlikusi studiją kaip numatomoji valdysena ir strateginės ateities įžvalgos yra institucionalizuotos kai kuriose užsienio šalyse[66]. Studijoje pastebima, kad nors ateities įžvalgų disciplina nėra nauja, jos taikymas kurį laiką buvo veikiau atsitiktinis, tačiau per pastarąjį dešimtmetį pastebimas išaugęs susidomėjimas šia sritimi įvairiose šalyse, ne vienoje iš jų ateities įžvalgos yra sėkmingai institucionalizuotos. Strateginių ateities įžvalgų institucionalizacija apima: a) specializuotų ateities įžvalgų institucijų ir sistemų sukūrimą (pvz., specialūs padaliniai, komitetai, tinklai, teisėkūra, praktika ir kt.); b) atitinkamos kultūros suformavimą egzistuojančiose valdysenos institucijose.

Šioje studijoje pateikiamos tokios bendros išvados[67]:

- Nacionalinės ateities įžvalgų ekosistemos *turi atsižvelgti į vietos kontekstą*. Tokios lyderiaujančios pasaulinės praktikos kaip, pavyzdžiui, Singapūro ar Suomijos negali būti automatiškai perkeltos į kitus kontekstus, kadangi šios ekosistemos yra prisitaikiusios prie vietos institucinių ir socialinių struktūrų. Tai yra susiję ir su tokiais klausimais, kaip, pvz., decentralizuota (Vokietijoje) *vs* centralizuota (Singapūre) sistema.
- Tam, kad ši sistema sėkmingai veiktų, reikia *aukšto lygmens sprendimų priėmėjų paramos*. Sėkmingos ateities įžvalgų ekosistemos turi nuolatinę aukšto lygmens valstybės tarnautojų arba išrinktų pareigūnų paramą ar šalininkų tarp jų. Pavyzdžiui, Singapūro strateginių ateičių centras veikia prie Ministro pirmininko tarnybos. *Policy Horizons* Kanadoje yra tiesiogiai atskaitingi aukščiausio rango valstybės tarnautojams. Estijoje ir Suomijoje matomas viso politinio spektro parlamento narių įsitraukimas į šiuos klausimus. Tai gali būti svarbus veiksnys, siekiant užtikrinti ilgalaikę paramą ateities įžvalgoms.
- Poreikis *išsaugoti ateities įžvalgų „iššūkio" funkciją*. Dažnai ateities įžvalgų grupės į svarstymus turi įtraukti ir nepatogius scenarijus, kadangi juose gali būti užfiksuotos eksplicitinės ateities prielaidos. Žvelgiant iš institucinės perspektyvos, ši esminė iššūkio funkcija gali būti išlaikyta, užtikrinus tam tikrą nepriklausomumą nuo šiandieninės vyriausybės ar politikos elito, kaip yra Nyderlanduose ir Vokietijoje. Tam taip pat gali būti naudingas vadovybės rodomas pakankamas pasitikėjimas ir supratimas, kaip yra Singapūro atveju. Nors sprendimų priėmėjai turi turėti galimybę formuluoti ateities įžvalgų poreikius tam tikrose srityse, pačios ateities įžvalgų grupės savo darbe turi protingu lygiu išlaikyti nepriklausomumą, tam, kad galėtų pateikti įžvalgas, naudingai kvestionuojančias valdžioje esančių žmonių turimas prielaidas.
- Įtraukaus *proceso*, *užtikrinančio perspektyvų ir disciplinų įvairovę*, *poreikis*. Visos ateities įžvalgų grupės pažymėjo, kad jų komandos yra labai tarpdisciplininės, į jas įtraukti žmonės, turintys įvairiausią išsilavinimą, skirtingų etninių, religinių grupių, egzistuoja lyčių, amžiaus grupių, seksualinės orientacijos įvairovė. Viena iš to priežasčių – siekis, kad ateities įžvalgų procese dalyvautų daug suinteresuotų grupių, ir tai laikoma svarbiu mechanizmu, padedančiu sumažinti šališkumą ir leidžiančiu tyrinėti skirtingų ekspertizės sričių sąveiką.

[66] OECD. *Foresight and Anticipatory Govermamce. Lessons in Effective Foresight Institutionalisation*, 2021: https://www.oecd.org/strategic-foresight/ourwork/Foresight_and_Anticipatory_Governance.pdf

[67] *Ten pat.*

- *Platus dalyvavimas būti naudingas ateities įžvalgų legitimumui*. Piliečių dalyvavimas kaip toks yra vienas iš svarbių demokratinės numatomosios valdysenos skiriamųjų bruožų. Ateities įžvalgų komandos turi užtikrinti, kad visi dalyviai turėtų vienodas sąlygas formuoti rezultatus bei projekto apimtį. Kitu atveju šis dalyvavimas taps paviršutiniškas ir veikiau simboliškas, nedarantis poveikio.
- *Adekvačių išteklių poreikis*. Institucinė parama yra viena iš svarbių dedamųjų ir išankstinių sąlygų numatomajai valdysenai realizuotis. Nors institucinė sąranga – įskaitant išteklius – dažnai priklauso nuo konteksto, tos valstybės, kuriose ateities įžvalgos yra gerai institucionalizuotos, įžvalgoms yra skyrusios pakankamai finansinių ir žmogiškųjų išteklių. Gausioms ir įvairioms suinteresuotų šalių grupėms įtraukti į ateities įžvalgų procesą reikia pakankamų išteklių. Specialiai ateities įžvalgoms paskirti darbuotojai, kurių pagrindinė funkcija yra ateities įžvalgų proceso dizainas ir tyrimai, yra esminis sėkmingos numatomosios valdysenos komponentas. Tik taip galima parengti ateities įžvalgų produktus, žvelgiančius giliau nei paviršinė analizė. Mažos ateities įžvalgų komandos gali gauti paramą savo darbe, kai sudaromos galimybės pasinaudoti lanksčiomis darbo formomis, įgalinančiomis ir kitus vyriausybės tarnautojus skirti savo laiko ir atlikti ateities įžvalgų procesų ekspertizę.
- *Valstybės tarnautojų poreikis gauti mokymus ir paramą*, ugdant ateities įžvalgų gebėjimus. Valstybės, kuriose ateities įžvalgų sistemos yra gerai institucionalizuotos, jau yra išsiugdžiusios ateities įžvalgų gebėjimus savo valstybės tarnyboje. Idealiu atveju, kiekvienoje ministerijoje reikia turėti „strateginių ateities įžvalgų atstovų“. Ne vienoje valstybėje, kur ateities įžvalgos sėkmingai veikia, egzistuoja dideli profesionalų tinklai, gebantys vadovauti dirbtuvėms ir organizuoti gebėjimų ugdymą (pvz., Australijoje, Kanadoje, Singapūre, Suomijoje). Australijoje tuo tikslu veikia jungtinė universiteto ir vyriausybės įstaiga, siūlanti profesinio mokymo kursus darbuotojams ir vadovams. Tarptautiniu mastu taip pat egzistuoja įvairių mokymosi galimybių, pvz., EBPO vyriausybių ateities įžvalgų bendruomenė.
- *Poreikis parodyti ir įvertinti ateities įžvalgų poveikį*. Ateities įžvalgų didžiausia vertė yra tuomet, kai jos padeda priimti geresnius sprendimus. Gali būti sunku tiksliai įvertinti ateities įžvalgų naudą viešajai politikai, kadangi paprastai ji yra netiesioginė. Visgi tokių instrumentų, rodančių jų vertę vyriausybei, išvystymas, yra svarbus ir padeda metodo institucionalizacijai, pvz., Suomijoje ir Estijoje. Abiejose šalyse vykdoma ateities įžvalgų poveikio stebėsena, be kita ko, ar jomis remiamasi politinėse diskusijose ir parlamentiniuose debatuose. Pavyzdžiui, SITRA[68] yra išvysčiusi ateities įžvalgų proceso kokybės, dalyvavimo kokybės, turinio ir švietėjiško poveikio ateities raštingumui vertinimo būdus, kurie gali būti taikomi kiekvienam ateities įžvalgų projektui.
- *Poreikis sukurti savalaikius, aktualius ir praktiškus produktus, kurie būtų naudingi sprendimų priėmėjams*. Suomijos ir Vokietijos atstovai pažymėjo poreikį suderinti ateities įžvalgų darbus su politikos ciklu ir atitinkamų partijų programomis, siekiant balanso tarp darbų tęstinumo ir rinkimų ciklo. Suomijoje ateities įžvalgų pranešimai rengiami taip, kad galėtų būti naudingi politinių partijų rinkimų platformoms. Panašiai ir JAV nacionalinės žvalgybos tarybos Globalių tendencijų pranešimas yra rengiamas kas ketverius metus – taip siekiama padėti administracijai, pradedančiai savo naują kadenciją Baltuosiuose rūmuose. Be to, Singapūro ir Nyderlandų atstovai pažymėjo glaustų ir praktiškų rekomendacijų, lygiai kaip ir patrauklių vizualizacijų, parengtų pagal ateities įžvalgų atliktus darbus, vertę. Europos Parlamento atstovas pažymėjo, kad būtina veikti nešališkai (angl. *honest broker*), siekiant pateikti politiškai neutralų patarimą, atspindintį įvairius mokslinius ir suinteresuotų šalių požiūrius.

[68] *SITRA. Finland's fund for the future*: https://www.sitra.fi/en/

Toliau pateikiama detalesnė kai kurių užsienio valstybių bei tarptautinių institucijų patirties institucionalizuojant ateities įžvalgas apžvalga[69].

3.1. Australija

Australijos ateities įžvalgų gebėjimai sutelkti įvairiose ministerijų specializuotose komandose, įskaitant Užsienio reikalų ir prekybos departamentą, Švietimo, įgūdžių ir užimtumo departamentą, taip pat Pramonės, mokslo, energetikos ir išteklių departamentą. Ateičių centras[70] yra jungtinė Australijos vyriausybės ir Australijos valstybinio universiteto institucija, įsteigta Nacionalinio saugumo koledže. Šis centras atlikdamas ateičių tyrimus, organizuodamas įvairius seminarus ir dirbtuves, savo veikloje laikosi „visa-apimančio" vyriausybės požiūrio. Centras jungia šalies įvairių sričių ir dalykų ekspertus, siekdamas paremti strateginio mąstymo, planavimo ir politikos formavimo darbus tyrinėjant strateginius, šalies ateičiai aktualius, ypač su nacionaliniu saugumu susijusius klausimus. Ateičių centras telkia Australijos strateginių ateičių tinklą, kuriame bendradarbiauja valstybės ir federalinės vyriausybės ateities įžvalgų komandos. Jis taip pat plėtoja bendradarbiavimą su tarptautinėmis tyrėjų bendruomenėmis bei lyderiaujančiais ateities tyrimų centrais, pvz., JAV nacionaline žvalgybos taryba, Jungtinės Karalystės doktrinų ir koncepcijų vystymo centru, Singapūro strateginių ateičių centru.

Sandraugos mokslo ir pramonės tyrimų organizacija (angl. *Commonwealth Scientific and Industrial Research Organisation* (CSIRO) yra Australijos nacionalinė mokslo agentūra, kurioje veikia atskira CSIRO ateičių grupė (angl. *CSIRO Futures*) bei Įžvalgų grupė (angl. *Insight Team*). Jos analizuoja besiformuojančias tendencijas, pokyčių veiksnius, kuria scenarijus ir taiko modeliavimo metodus, siekdamos suformuoti įžvalgas, kurios galėtų būti naudingos ateities strategijoms ir politikos sprendimams, ypatingą dėmesį skirdamos skaitmeninėms technologijoms bei duomenimis grįstam mokslui. Australijos ir Naujosios Zelandijos vyriausybės agentūros bendradarbiauja teikdamos horizonto skenavimo paslaugas ir formuodamos duomenų bazes.

3.2. Estija

Estijos ateities įžvalgų sistemą įkvėpė Suomijos pavyzdys. Ateities įžvalgų įstatymas[71] yra ateities įžvalgų institucionalizacijos Estijoje teisinis pagrindas. Juo yra įsteigta Ateities įžvalgų taryba, sudaryta iš mokslo, technologijų ekspertų ir verslo atstovų bei Ateities įžvalgų centro, kuris yra ateities įžvalgų idėjų kalvė Estijos parlamente. Taryba tvirtina Ateities įžvalgų centro veiklos planus. Centras rengia galimus ateities scenarijus sprendimų priėmėjams, kad jie galėtų formuoti „ateičiai atsparią" politiką. Pagal Estijos ateities įžvalgų įstatymą, plačiosios visuomenės įtrauktis ir dalyvavimas yra privalomas. Be to, po tam tikro laiko centras atlieka anksčiau atliktų ateities įžvalgų darbų vertinimą, kuriuo mėginama palyginti dabartinę pažangą su scenarijais ir įžvalgomis po tam tikro laikotarpio. Tai leidžia ateities įžvalgų praktikams parodyti savo vertę sprendimų priėmėjams.

[69] Parengta pagal *Foresight and Anticipatory Govermamce. Lessons in Effective Foresight Institutionalisation*. Papildyta autorės pagal internete prieinamus duomenis.

[70] *The Futures Hub*: https://futureshub.anu.edu.au/about/

[71] Teataja, R. *Foresight Act*: https://www.riigiteataja.ee/en/eli/509022018003/consolide#:~:text=Foresight%20is%20the%20identification%20and,where%20necessary%2C%20the%20adjustment%20of

3.3. Europos Komisija

2020–2024 m. kadencijos Europos Komisija paskelbė ketinanti integruoti ateities įžvalgas į pagrindinius viešosios politikos formavimo procesus[72]. Už šią sritį yra atsakingas Europos Komisijos viceprezidentas M. Šefčovičius. Generalinis sekretoriatas ir Jungtinis tyrimų centras yra pagrindiniai veikėjai, įgyvendinant šį mandatą (pastarasis remiasi savo vidiniais ateities įžvalgų gebėjimais, t. y. specializuotu ateities įžvalgų kompetencijų centru). Europos Komisijos ateities įžvalgų tinklas užtikrina ilgalaikės politikos koordinavimą tarp visų generalinių direktoratų. Komisija taip pat kuria glaudų tarpinstitucinį bendradarbiavimą su kitomis Europos Sąjungos institucijomis, ypač per Europos strategijos ir politikos analizės sistemos (angl. *European Strategy and Policy Analysis System* (*ESPAS*) tinklą. Ji taip pat dirba kartu su tarptautiniais partneriais, plėtoja partnerystes su valstybių narių viešojo sektoriaus institucijomis, dirbančiomis ateities įžvalgų srityje per ES ateities įžvalgų tinklą (angl. *EU-wide Foresight Network*). Šis tinklas veikia dviem lygmenimis: pirma, tai kiekvienos valstybės narės nominuotų „ateities ministrų“ neformalūs susitikimai, rengiami bent kartą per metus, bei antra, šio tinklo veiklą remiantys aukšto rango administracijos pareigūnai, susitinkantys bent du kartus per metus.

Europos Komisija kasmet parengia metinį ateities įžvalgų pranešimą, kuris yra informacinis pagrindas Komisijos darbų programoms bei daugiamečiam planavimui. Šis pranešimas rengiamas dalyvaujančio ir tarp-sektorinio ateities įžvalgų proceso metu. Jam vadovauja Europos Komisijos tarnybos, konsultuodamosi su valstybėmis narėmis, diskutuodamos su ESPAS tinklu ir išorės suinteresuotais asmenimis.

3.4. Europos Parlamentas

Europos Parlamente egzistuoja keli padaliniai, dirbantys ateities įžvalgų klausimais, kurie yra aktualūs ESPAS tinklo kontekste[73]. Europos Parlamento Tyrimų tarnyboje veikia atskiras padalinys, analizuojantis globalias ilgalaikes ir vidutinio laikotarpio tendencijas, kurios gali būti aktualios Europos ateičiai. Kartu su Europos Komisijos Jungtiniu tyrimų centru bei kitomis ES institucijomis, šis padalinys atlieka horizonto skenavimą (ieškoma vadinamųjų silpnųjų signalų), ir ši informacija naudojama tolesnei analizei. Kartu tokio pobūdžio veiklomis siekiama suburti ekspertų bendruomenę, gebančią numatyti būsimus pokyčius, formuoti atitinkamą sprendimų priėmimo kultūrą. Mokslo ir technologijų ateities grupė (angl. *Panel for the Future of Science and Technology* (*STOA*), kurią sudaro 27 Europos Parlamento nariai, nominuoti 11 nuolatinių komitetų, daugiausia užsiima technologijų ir mokslo reikalais. STOA grupės tikslas – suteikti informacijos apie naujausius mokslo pasiekimus ir technologijų vystymąsi Parlamento nariams ir taip padėti Parlamento svarstymams. Europos Parlamento nariai ir komitetai gali formuluoti užklausas apie ateities įžvalgų darbus. Siekiama, kad per grupės sudėtį ir sąveiką su Parlamento nariais ir ekspertais ateities įžvalgų darbas taptų aktualus priimant sprendimus. STOA tikslas – veikti kaip „sąžiningam tarpininkui“ ir suteikti ilgalaikę perspektyvą ir patarimų esant skirtingoms sprendimo alternatyvoms, taip pat įvertinti galimas pasekmes, kurių šie sprendimai gali sukelti visuomenei.

[72] European Commission. *Strategic Foresight*: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/strategic-planning/strategic-foresight_en#key-actors

[73] Atnaujinta pagal European Parliamentary Research Service pateikiamą informaciją: https://www.europarl.europa.eu/at-your-service/en/stay-informed/research-and-analysis

3.5. JAV

Pastangos įdiegti numatomosios valdysenos elementus į įvairias valdžios grandis JAV siekia bent XX a. aštuntąjį dešimtmetį, nors to užuomazgų vykdomojoje valdžioje būta ir anksčiau[74]. Pastarąjį dešimtmetį JAV federalinėje vyriausybėje prasidėjo ateities įžvalgų „trečioji banga“. Skaičiuojama, kad dabar ateities įžvalgų veikla plėtojama bent dviejose dešimtyse federalinių agentūrų. Veikla buvo pakankamai aktyvi, kad dirbantys šioje srityje suburtų Federalinę ateities įžvalgų bendruomenę (angl. *Federal Foresight Community of Interest* (FFCOI), kas ketvirtį organizuojančią susitikimus, kuriuose dalyvauja nemažai federalinių agentūrų, o kartu su vyriausybės pareigūnais dalyvauja ir mokslininkai, privatūs praktikai[75]. Be to, veikia ir kitas tinklas – Viešojo sektoriaus ateities įžvalgų tinklas[76] (angl. *Public Sector Foresight Network*), vienijantis vykdomosios valdžios ateities įžvalgų srityje dirbančius asmenis, organizuojantis metinius renginius (viena iš tinklo vadovių yra Audito tarnybos atstovė). Tinklo tikslai: skleisti žinias apie ateities įžvalgų veiklą pasaulyje visais vyriausybės lygmenimis, remti ir skatinti vykdomosios valdžios ateities įžvalgų praktikus, kelti ateities įžvalgų kokybę dalijantis pamokomis ir geriausiomis praktikomis. Viena iš geriausiai žinomų institucijų, reguliariai atliekanti aplinkos analizę, yra Nacionalinė žvalgybos taryba (angl. *National Intelligence Council*), kuri kas ketverius metus skelbia pranešimą apie globalias tendencijas[77].

JAV Kongrese pastangos institucionalizuoti ateities įžvalgas susidūrė su tam tikru priešiškumu, partinėmis takoskyromis, be to, kokybiškų ateities įžvalgų analitikai reikia nemažų institucinių pajėgumų. Šiandien Kongreso tyrimų tarnyba (angl. *Congressional Research Service*) teikia tam tikras ateities įžvalgas ir atlieka prognozavimą kaip dalį Kongreso nariams ir komitetams atliekamų tyrimų. JAV audito tarnyba (angl. *Government Accountability Office*) rengia pranešimus apie pagrindines tendencijas, kai kada ir technologijų vertinimus (panaikinus anksčiau veikusią Technologijų vertinimo tarnybą (angl. *Office of Technology Assessment*). Dar vienas pavyzdys – Kongreso biudžeto tarnybos teikiami legislatyvinių pasiūlymų vertinimai iš ilgalaikės perspektyvos, dešimties metų biudžeto projekcijos ir kt.[78] Tam tikros nuostatos dėl ateities įžvalgų yra įrašytos ir į Atstovų Rūmų reglamentą, tačiau C. Bezoldo vertinimu, Atstovų Rūmų komitetai jas ignoruoja. Taigi, ateities įžvalgų taikymas šalyje yra gana netolygus.

[74] Parengta pagal Bezold, C. (2018). The History and Future of Anticipatory Democracy and Foresight. *World Futures Review*, 11(3), p. 273-282: https://doi.org/10.1177/1946756718810768

[75] New America. *Green Shoots of Strategic Foresight*: https://www.newamerica.org/future-security/reports/strategic-foresight-in-us-agencies/green-shoots-of-strategic-foresight/

[76] Public Sector Foresight Network. *Public Sector Foresight Network at a Glance*: https://www.publicsectorforesight.org/

[77] Office of the Director of National Intelligence. *Global Trends 2040*: https://www.dni.gov/index.php/gt2040-home

[78] *Congressional Budget Office. Products*: https://www.cbo.gov/about/products#10

3.6. Jungtinė Karalystė

Vyriausybės mokslo tarnyboje (angl. *Government Office for Science*), teikiančioje patarimus Jungtinės Karalystės vyriausybei, egzistuoja atskira ateities tyrimams skirta programa[79]. Jos darbuotojai ne tik apibendrindami egzistuojančius įrodymus, bet ir tyrinėdami ateities galimybes atlieka specializuotus ateities įžvalgų tyrimus įvairiais tarpdisciplininiais klausimais. Kylančių technologijų (angl. *Emergent Technologies*) horizonto skenavimas – dalis platesnių institucijos technologijų ir mokslo įžvalgų gebėjimų. Be to, ši institucija valstybės tarnautojams yra parengusi pluoštą metodinio pobūdžio dokumentų ir gairių, nustatančių, kaip naudoti ateities įžvalgas savo darbe, organizuoja tarnautojų mokymus. Taip pat yra suformuotas viešojo sektoriaus tarnautojų horizonto skenavimo tinklas, kurio nariai reguliariai, kas ketvirtį susitinka pasidalinti naujienomis ir gerosiomis praktikomis. Siekdami paremti strateginį ilgalaikį mąstymą vyriausybėje, šios tarnybos darbuotojai bendradarbiauja su Ministrų Kabinetu per Jungtinio duomenų ir analizės centro (angl. *Joint Data and Analysis Centre*) ateities įžvalgų grupę.

Kitos institucijos, veikiančios ateities įžvalgų srityje – Gynybos ministerijos doktrinų ir koncepcijų vystymo centras (angl. *Development, Concepts and Doctrine Centre*), kuriame veikia Ateities grupė, atliekanti globalių strateginių tendencijų tyrimus, taip pat Tarptautinių ateičių mokykla (angl. *School of International Futures*), vykdanti projektus su pasaulio šalių vyriausybėmis, privataus sektoriaus ir nevyriausybinėmis organizacijomis ateities, strategijų ir kt. klausimais.

3.7. Kanada

Kanados vyriausybės ateities įžvalgų ekosistema yra viena iš geriausiai institucionalizuotų pasaulyje. Jos centre – „Politikos horizontai“[80], pagrindinė federalinės vyriausybės ateities įžvalgų institucija, srities kompetencijos centras, vykdantis ateities tyrimus, teikiantis strateginių ateities įžvalgų bei ateities įžvalgų gebėjimų stiprinimo paslaugas nuo 2009 m. Institucija yra atskaitinga užimtumo ir socialinio vystymo ministrui, jos veiklą koordinuoja Viceministrų valdymo komitetas (angl. *Steering committee of Deputy Ministers*), kurį sudaro vienuolika narių. Šis komitetas nustato institucijos veiklos gaires ir kryptis, o kartu palaiko ir strateginę diskusiją apie ateitį remdamasis „Politikos horizontų“ įžvalgomis. Institucijoje dirba daugiau kaip 40 darbuotojų (visu etatu), ir tai yra didžiausia specializuota ateities įžvalgų organizacija pasaulyje. Šie pajėgumai leidžia išvystyti ilgalaikę ekspertizę, teikti gilias ateities įžvalgas bei su ateičiai aktualiais klausimais susijusią analizę įvairiomis viešosios politikos temomis. Šiuo metu institucija savo darbe koncentruojasi į tris sritis: ekonomines ateitis, socialines ateitis ir valdysenos ateitis[81].

Ši institucija plačiai bendradarbiauja su kitomis federalinės vyriausybės agentūromis ir departamentais. „Politikos horizontai“ jungia į tinklą ateities įžvalgų praktikus (daugiau kaip 200 narių) iš daugiau nei 50 federalinės vyriausybės departamentų bei agentūrų. Šis tinklas yra svarbi (pagrindinė) ateities įžvalgų gebėjimų stiprinimo pastangų Kanados viešajame sektoriuje dalis. 2021 m. „Politikos horizontai“ inicijavo Ateičių savaitės (angl. *Futures Week*) konferenciją, kuria buvo siekiama atkreipti dar didesnį viešojo sektoriaus tarnautojų dėmesį į ateities įžvalgas.

[79] *Futures, Foresight and Emerging Technologies*: https://www.gov.uk/government/groups/futures-and-foresight

[80] *Policy Horizons Canada*: https://horizons.gc.ca/en/home/

[81] Policy Horizons Canada. *About us*: https://horizons.gc.ca/en/about-us/

3.8. Nyderlandai

Nyderlandai turi turtingą ateities įžvalgų istoriją, susijusią su pirmeivių šioje srityje – kompanijos *Shell* – darbu. Nyderlandai yra pavyzdys šalies, kurioje ateities įžvalgų gebėjimai yra lokalizuoti specializuotose vyriausybės agentūrose, kurių paskirtis – atlikti strateginę politikos analizę tam tikrose srityse. Vienas iš lyderiaujančių nacionalinių institutų – Nyderlandų aplinkos vertinimo agentūra (PBL)[82], atliekanti strateginę politikos analizę aplinkos, gamtos ir erdvinio planavimo srityse. Esama ir kitų pavyzdžių, kaip Centrinis planavimo biuras (CPB)[83], analizuojantis dabartinės ir būsimos politikos poveikį pagal politinių partijų, ministrų ar parlamento narių užsakymus. Šios agentūros bendradarbiauja su ministerijomis ir yra jų finansuojamos per atitinkamų ministerijų biudžetus, tačiau turi nepriklausomą statusą. Valstybės tarnautojai paprastai pasitelkia šias agentūras prieš rinkimus, siekdami parengti patarimus ateinančioms vyriausybėms. PBL atveju, apie trečdalį iš 240 organizacijos darbuotojų yra reguliariai įtraukti į su ateities įžvalgomis susijusius projektus. Nyderlanduose itin pabrėžiama tai, kad ateities įžvalgų komandos turi būti labai diversifikuotos pagal savo išsilavinimą, siekiama įtraukti jaunesnės kartos atstovus, taip pat imigrantus, kad ateities įžvalgų darbe būtų atspindėtas platus įvairių požiūrių spektras.

3.9. Singapūras

Singapūre aukšto lygmens parama ateities įžvalgoms egzistuoja jau ilgą laiką, ir tai susiję su šalies saugumu ir geopolitiniu kontekstu. Ypač sėkminga Singapūro ateities įžvalgų sistema yra labai centralizuota, turi didelį poveikį politikai dėl savo padėties valstybės valdymo struktūroje. Ministro pirmininko tarnyboje veikiantis Strateginių ateičių centras (CSF)[84] yra pagrindinė šios srities institucija vyriausybės sistemoje. CSF taip pat vykdo gebėjimų stiprinimo programą viešojo sektoriaus tarnautojams šioje srityje, organizuodamas „Ateities amato“ (angl. „*FutureCraft*“) dirbtuves. Sektoriniai ateities įžvalgų padaliniai yra įkurti visoje vyriausybėje. Vienas iš išskirtinių pavyzdžių – Finansų ministerijos Strateginių ateities įžvalgų padalinys, kurio paskirtis – užtikrinti, kad vyriausybės ateities veikla būtų inkorporuota į ministerijos biudžeto rengimo procesus. Viešojo sektoriaus ateities įžvalgų ekspertai yra Strateginių ateities įžvalgų tinklo (angl. *Strategic Foresight Network Sandbox*), rengiančio nuolatinius susitikimus nuo 2011 m., dalis. Reguliariai šalyje vyksta scenarijų planavimo darbai, rengiami mokymai valstybės tarnautojams, organizuojamos konferencijos ir kt.

3.10. Suomija

Suomijos ateities įžvalgų sistema yra viena iš labiausiai išplėtotų pasaulyje. Šis metodas išpopuliarėjo po to, kai šalį buvo ištikusi ekonominė krizė paskutiniame XX a. dešimtmetyje, bei, atsižvelgiant į šalies geografinę padėtį, galvojant apie saugumo klausimus. Suomijoje dabar jau yra susikūrę ateities įžvalgų tinklai nacionalinėje ir regioninėse valdžiose, akademiniame sektoriuje, pilietinėje visuomenėje ir privačiajame sektoriuje, kurie visi kartu sudaro sudėtingą numatomosios valdysenos ekosistemą (pagrindiniais ateities įžvalgų forumais laikomi: ES ateities įžvalgų tinklas, Vyriausybės ateities įžvalgų grupė, Ministerijų ateities įžvalgų grupė, Nacionalinis ateities įžvalgų

[82] PBL Netherlands Environmental Assessment Agency. *About PBL*: https://www.pbl.nl/en/about-pbl

[83] CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis. *About CPB*: https://www.cpb.nl/en/about-cpb#:~:text=CPB%20is%20a%20part%20of,of%20its%20work%20are%20concerned

[84] *Centre for Strategic Futures*: https://www.csf.gov.sg/

tinklas, parlamento Ateities komitetas[85]). Įtraukdama tiek daug visuomenės dalių, Suomijos ateities įžvalgų ekosistema sujungia požiūrius „iš apačios į viršų“ ir „iš viršaus į apačią“ ir pasiekia didelę įtrauktį. Suomijos nacionalinis ateities įžvalgų tinklas funkcionuoja vadovaujamas Ministro pirmininko tarnybos ir bendradarbiaudamas su SITRA[86]. SITRA, nors techniškai yra pavaldi parlamentui, yra nepriklausoma, įskaitant ir biudžeto klausimus. Institucijos mandatas – užtikrinti Suomijos ateities gerovę, paremti ir kartu kelti klausimus vyriausybei, dažnai tuos, kurie nėra prioritetiniai esantiems valdžioje. Ateities įžvalgų gebėjimai taip pat egzistuoja daugelyje ministerijų, nuo 2003 m. atliekamos reguliarios „ateities apžvalgos“ (angl. *future reviews*). Nors kai kada iškyla tam tikrų įtampų tarp ministerijų dėl skirtingų sektorinių prioritetų, kurie atitinkamai daro įtaką jų požiūriams į ateitį, bendradarbiaujantis mąstymo apie ateitį procesas leidžia jo dalyviams jį išreikšti ir kartu surasti bendrą supratimą. Pagrindinis ateities įžvalgų produktas Suomijoje yra vyriausybės pranešimas apie ateitį, nuo XX a. paskutinio dešimtmečio rengiamas kas ketverius metus, naujos parlamento kadencijos pradžioje. Dabar tai yra labai įtraukus institucionalizuotas procesas, trunkantis dvejus metus, į procesą įtraukiamos visos suinteresuotos šalys, tam yra skirtas atskiras biudžetas ir personalas. Parlamentas taip pat yra įtrauktas į šio pranešimo rengimą. Pranešimas yra nukreiptas į valstybės ilgalaikius strateginius prioritetus, kartu jo paskirtis – būti tam tikru ištekliumi visoms politinėms partijoms, siekiančioms formuoti savo rinkimų programas ir kampanijų platformas.

3.11. Vokietija

Vokietijoje nėra vienos pagrindinės ateities įžvalgų institucijos, tačiau egzistuoja visas viešųjų ir nepriklausomų, iš biudžeto lėšų remiamų arba finansuojamų institucijų tinklas. Institucijos, kuriose esama ateities įžvalgų pajėgumų: Vokietijos aplinkos apsaugos agentūra (vok. *Umweltbundesamt*), Federalinio kanclerio tarnyboje (vok. *Bundeskanzleramt*) esanti Politikos planavimo tarnyba (vok. *Büro für Politische Planung*), Federalinė užsienio tarnyba (vok. *Auswärtiges Amt*), padaliniai Federalinėje aplinkos, gamtos apsaugos ir branduolinės saugos bei Federalinėje ekonominio bendradarbiavimo ir vystymo ministerijose. Atitinkami pajėgumai sukurti ir Federalinių ginkluotųjų pajėgų planavimo tarnyboje (vok. *Planungsamt der Bundeswehr*) – civiliniame Federalinių ginkluotųjų pajėgų padalinyje, kuris pasižymi stipriais ateities įžvalgų gebėjimais dirbti platesniais socialiniais ir technologiniais klausimais. Ši decentralizuota sistema taip pat apima ateities įžvalgų programas ar procesus žemesniu lygmeniu, įskaitant Bavarijos, Badeno-Viurtembergo, Reino krašto-Pfalzo žemes. Federalinė švietimo ir mokslo ministerija (vok. *Bundesministerium für Bildung und Forschung*) organizuoja ateities įžvalgų veiklą kartu su partneriais žemių lygmeniu bei atitinkamomis federalinės vyriausybės ir Bundestago tarnybomis.

Fraunhoferio institutas[87] – viena iš žinomiausių pasaulyje taikomųjų tyrimų institucijų, kuri specializuojasi ateities technologijų, inovacijų ir susijusiose srityse. Institute taip pat veikia ateities įžvalgų kompetencijos centras[88].

EBPO teigia[89], kad vyriausybės, taikančios ateities įžvalgas, patyrė daug teigiamų pokyčių, tokių kaip glaudesnis vidinis bendradarbiavimas, dalijimasis žiniomis, ateities perspektyvos integravimas

[85] Tapanainen-Thiess, J. *Scenarios on Finland for Future Generations*: https://lrvk.lrv.lt/uploads/lrvk/documents/files/Tapanaien%20Thiess.pdf

[86] *SITRA. Finland's fund for the future* (Suomijos inovacijų fondas): https://www.sitra.fi/en/

[87] Fraunhofer. *About Fraunhofer*: https://www.fraunhofer.de/en/about-fraunhofer.html

[88] Fraunhofer. *CC Foresight*: https://www.isi.fraunhofer.de/en/competence-center/foresight.html

[89] OECD. *Anticipatory Innovation Governance. OECD Working Papers on Public Governance*, 2020, No. 44: https://doi.org/10.1787/cce14d80-en

į visus veiklos aspektus, pradedant individualių paslaugų teikimu ir baigiant aukšto lygmens strateginiu planavimu ir kt. Viename iš naujausių EBPO darbo dokumentų, kaip strateginės įžvalgos gali padėti priimant sprendimus, išskiriami tokie sisteminiai elementai, reikalingi veiksmingoms ilgalaikėms ateities įžvalgų sistemoms vyriausybėje rastis: paklausa ir mandatas, gebėjimai ir įgūdžiai, institucinis pritaikymas, ateities įžvalgų įterpimas į viešosios politikos formavimo procesus, grįžtamasis ryšys ir mokymosi galimybės. Be to, siekiant šio metodo sistemiško taikymo, reikalinga ne tik aukšto lygmens sprendimų priėmėjų parama, bet ir srities lyderiai[90].

[90] Monteiro, B., Dal Borgo, R. *Supporting decision making with strategic foresight*: *An emerging framework for proactive and prospective governments*. OECD Working Papers on Public Governance No. 63, 2023: https://www.oecd.org/en/publications/supporting-decision-making-with-strategic-foresight_1d78c791-en.html

4. DABARTINĖS LIETUVOS VALDYSENOS EKOSISTEMA NUMATOMOSIOS VALDYSENOS ASPEKTU

Valdysenos ateičiai ir jos problematikai gana nemažai dėmesio buvo skirta rengiant Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2050“, STRATA atliko ir gana išsamią bendros Lietuvos valdysenos ekosistemos analizę. Ten, be kita ko, pateikiamos rekomendacijos dėl numatomosios ir lanksčios valdysenos gebėjimų stiprinimo, viešosios politikos inovacijų ir eksperimentavimo plėtros[91]. Vykdant projektą „Lietuva 2050“ ateities valdysenos temai buvo skirta ir atskira teminė diskusija. Jos metu kaip probleminiai buvo akcentuoti ilgalaikių strateginių šalies siekių ir rinkimų politinių ciklų balanso išlaikymo, piliečių pasitikėjimo stiprinimo, technologinių sprendimų ir inovacijų atveriamų galimybių bei valdysenos iššūkių, inovatyvios bei patrauklios valstybės tarnybos kūrimo klausimai[92]. STRATA kiek anksčiau taip pat yra atlikusi studiją apie kai kurių užsienio valstybių ateities kūrimo ekosistemas ir pateikusi tam tikrus pradinius siūlymus Lietuvai, dalis rekomendacijų jau yra įgyvendinta (pvz., dėl Strateginio valdymo įstatymo 4 str. papildymo „numatymo“ principu ir ateities įžvalgų taikymo)[93], tačiau kitos tebėra aktualios (pvz., dėl ateities įžvalgų programos ar projektų, įgyvendinamų per Lietuvos mokslo tarybą (toliau – LMT) ar Inovacijų agentūrą galimybės).

Toliau šiame darbe, pasitelkiant antrojoje šio darbo dalyje aptartus teorinius modelius ir nuostatas, bus nagrinėjama besiformuojanti Lietuvos ateities įžvalgų ekosistema ir galimybės ją vystyti bei institucionalizuoti.

4.1. Asmenys, arba gebėjimai veikti

EBPO akcentuoja gebėjimus, visgi šiame darbe norisi akcentuoti asmenis – ekspertų nuomone, ateities įžvalgos yra ištekliams ir laikui labai imlus procesas, tačiau kartu jis reikalauja ir labai kvalifikuotų asmenų[94]. Tam taip pat reikalinga ir asmeninė iniciatyva bei lyderystė, su kuriomis sietinas ir pirmųjų ateities įžvalgų metodus taikiusių studijų atsiradimas Lietuvoje. Sprendžiant iš užsienio valstybių patirtis, tai gali tapti ir svarbiu veiksniu užtikrinant ateities įžvalgų institucionalizaciją. Per keletą pastarųjų metų ateities įžvalgos įgijo tam tikrą pagreitį, todėl šiuo metu jau galima konstatuoti, kad Lietuvoje susiformavo tam tikros pradinės numatomosios valdysenos institucinės struktūros: Seimo Ateities komitetas, STRATA, Seimo kanceliarijos Tyrimų skyrius ir kt. Šioje dalyje bus detaliau nagrinėjami gebėjimai veikti, pradedant nuo metodo įvaldymo.

[91] STRATA. *Valdysenos iššūkių sprendimo galimybių studija*, 2023: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2023%2006%2019%20LT2050%20Valdysenos%20srities%20temine%CC%87%20ataskaita.pdf

[92] STRATA. *Ateities valdysena. Kaip sukurti klestinčią Lietuvą?, 2022*: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/6_valdysena%20(1).pdf

[93] STRATA. *Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai*, 2021: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2021-metai/20211220-Lietuvos-ateities-projektavimo-ikiai.pdf

[94] Zuleeg, F., Castro, R. B. *From foresight to forethought*: *No longer lost in translation*? 15/06/2023: https://www.epc.eu/en/Publications/From-foresight-to-forethought-No-longer-lost-in-translation~51813

Įrankiai ir metodai

Rengiant projektą „Lietuva 2050“ STRATA atliko pirminę megatendencijų analizę, situacijos analizę, parengė devynias temines studijas, keturis alternatyvius valstybės raidos scenarijus[95]. Ministerijose kol kas ateities įžvalgų metodai nėra įvaldyti, stokojama numatomosios valdysenos kompetencijų: nors dalis ministerijų save sieja su orientacijos į ilgalaikę ateitį projektavimo funkcija, tačiau kalbant apie metodus, vyrauja tradiciniai strateginio planavimo ir prognozavimo metodai, stinga ateities įžvalgų metodų žinių[96], o formuojant viešąją politiką vyrauja teisinis reglamentavimas. Visgi ateities įžvalgų gebėjimams ugdyti ir perėjimui nuo reaktyvios prie numatomosios valdysenos prieigos yra skirtas šiuo metu EBPO vykdomas daugiašalis techninės paramos projektas *LIMinal* (jame kartu su Lietuva taip pat dalyvauja Italija ir Malta). Atsižvelgiant į jau egzistuojančias ir besiformuojančias tarptautines geriausias praktikas, projekto metu numatyta sukurti programą individualiems ir lyderystės gebėjimams stiprinti, atlikti tyrimus, dalintis patirtimi tarp projekto dalyvių ir pasiūlyti sistemą numatomosios inovatyvios valdysenos gebėjimams stiprinti[97]. Atsižvelgdama į ankstesnių projektų patirtis, EBPO pastebi[98], kad šių metodų ir įrankių naudojimas turi tapti sisteminis, jų perprasti savaime nepavyksta – turi būti sukurtos galimybės ir juos praktiškai panaudoti. Autorės turimais duomenimis, bandomąjį projektą, pasitelkiant ateities įžvalgų metodus ir siekiant parengti sektorinę ilgalaikę strategiją, artimiausiu metu buvo numačiusi įgyvendinti tik Susisiekimo ministerija.

Kalbant apie viešojo sektoriaus gebėjimus apskritai, kaip rodo anksčiau atlikta EBPO studija, Lietuvos valstybės tarnybai būdinga analitinių gebėjimų stoka, esami ištekliai ministerijose yra išbarstyti, jie nesudaro reikalingos kritinės masės[99], todėl ateities įžvalgų metodų įvaldymas yra bendresnės analitinių kompetencijų ugdymo Lietuvos valstybės tarnyboje problemos dalis, į kurią turėtų būti žvelgiama sistemiškai.

Ateities tendencijų reikšmingumo svarstymas, prasmės suteikimas ir vyraujančių prielaidų persvarstymas. Veikimas, pasak EBPO ekspertų, prasideda nuo bendros prasmės suteikimo (angl. *sense-making*)[100], suformuojant bendrą supratimą apie tai, ką reiškia ateities tendencijos ir silpni signalai, kritiškai persvarstant vyraujančias prielaidas ir nuostatas. Literatūroje pabrėžiama įvairių suinteresuotų šalių ir skirtingų dalyvių grupių (pradedant akademiniais ekspertais, verslu, baigiant sprendimų priėmėjais ir įgyvendintojais) dalyvavimo šiame etape svarba. Per parengiamąjį strategijos „Lietuva 2050“ laikotarpį buvo surengtos žvalgomosios ateities tendencijų vertinimo dirbtuvės, o rengiant strategiją – tendencijų reikšmingumo ir pokyčių veiksnių vertinimo bei scenarijų rengimo dirbtuvės. Abiejuose projektuose dalyvavo mišrios įvairiais aspektais dalyvių grupės, dalis jų buvo strateginio planavimo padalinių ministerijose atstovai, kur kas mažiau – politikų / sprendimų priėmėjų (dalis jų įsitraukė vėlesniuose etapuose). Remiantis neformaliais dalyvių atsiliepimais, ši patirtis buvo naudinga, suprantant besiformuojančius iššūkius ir jų kompleksiškumą, suformuojant bendrą matymą, tačiau daliai dalyvių visgi labiau įprasti atrodė tradiciniai strateginio planavimo metodai. Kaip parodė viešųjų konsultacijų rezultatai[101], galų gale ir vizijos projekto vertinimui turėjo įtakos ankstesnis įsitraukimas (arba ne) į šį procesą. Pastebėtina, jog horizonto

[95] Žr. „Lietuva 2050“ projekto lydinčiuosius dokumentus: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/f2e47080104111ee9ac6bb8cb9c06455

[96] STRATA. Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai.

[97] Observatory of Public Sector Innovation. *Project LIMinal: Strengthening anticipatory innovation governance in Lithuania, Italy and Malta*: https://oecd-opsi.org/blog/project-liminal/

[98] OECD. *Anticipatory Innovation Governance Model in Finland*, 2022: https://doi.org/10.1787/a31e7a9a-en

[99] OECD. *Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania*, 2021: https://doi.org/10.1787/323e3500-en

[100] *Anticipatory Innovation Governance Model in Finland*.

[101] Mano vyriausybė. *Tyrimai ir apžvalgos*: https://lrv.lt/lt/lietuva-2050/metodologija-tyrimai-apzvalgos/tyrimai-ir-apzvalgos

skenavimas (tai, kas 1 paveiksle vadinama *strategic intelligence* – strategiškai svarbių ateičiai žinių rinkimu – ir kas yra indėlis į paskesnį – pokyčių veiksnių reikšmingumo vertinimo etapą) turėtų būti vykdomas kaip nuolatinė praktika, tačiau kol kas Lietuvoje ji nėra išvystyta sistemiškai. Projekto „Lietuva 2050" rengimo metu buvo surinkta tam tikra pradinė silpnų signalų duomenų bazė, tačiau dėl išorinių aplinkybių ji nebuvo iki galo įveiklinta, o jos vystymas ir tęstinumas neužtikrintas.

Duomenys ir matavimai. Duomenys, kurie gali būti naudojami viešosios politikos analizei, yra statistiniai, administraciniai, didieji duomenys, vertinimams ir tyrimams surinkti duomenys. Lietuvos pagrindinė įstaiga šioje srityje yra Valstybės duomenų agentūra – Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstaiga, kurios įgaliojimai apibrėžti Oficialiosios statistikos ir valstybės duomenų valdysenos įstatymo 5 str.[102] EBPO vertinimu[103], Oficialiosios statistikos programa yra naudinga renkant ir naudojant administracinius ir statistinius duomenis, kadangi ji aiškiai apibrėžia, kokie duomenys turi būti surinkti, nustato atskirų institucijų atsakomybes šioje srityje, prisideda prie tinkamo jų valdymo. Tačiau šiuo metu sukurta Oficialiosios statistikos programa yra pernelyg nelanksti, kad būtų galima visapusiškai paremti analizei reikalingų duomenų gavimą ir panaudojimą[104]. Tuo tikslu buvo rekomenduota patvirtinti strategiją ir (ar) nustatyti duomenų apjungimo, susiejimo ir perpanaudojimo politiką; taip pat viešojo sektoriaus institucijoms supaprastinti prieigą prie administracinių duomenų. Vyriausybės kanceliarija jau yra suplanavusi pažangos priemonę, skirtą duomenims pasitelkti dėl geresnių sprendimų[105]. Tarptautiniai ekspertai pastebi, kad didelės viltys siejamos su naujosiomis technologijomis, ir, nors dirbtinis intelektas nėra panacėja, jis galėtų būti integruotas į įžvalgų procesus[106].

Organizaciniai gebėjimai. Pagal Vyriausybės įstatymą (30[2] str.), Vyriausybės strateginės analizės centrui – STRATAI yra suteikti platūs įgaliojimai įrodymais grįsto valdymo srityje[107]. Strateginio valdymo srityje[108] centrui pavesta organizuoti ateities įžvalgas ir aplinkos analizes rengiant Valstybės pažangos strategiją bei Nacionalinį pažangos planą. Be to, pagal Strateginio valdymo metodiką[109], ši įstaiga turi teikti konsultacinę pagalbą ir metodines rekomendacijas kitiems strateginio valdymo sistemos dalyviams atliekant aplinkos analizę. EBPO (2021) savo studijoje yra pastebėjusi, jog STRATA yra įgavusi plačius įgaliojimus įrodymais grįsto valdymo srityje, tačiau jų visuma atrodo kaip nesuderinamų funkcijų rinkinys, todėl rekomendacijose buvo akcentuotas poreikis peržiūrėti ir aiškiau apibrėžti STRATOS mandatą vykdant Nacionalinio pažangos plano stebėseną, įgaliojimus numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimo srityje, užtikrinti, kad STRATA veiktų kaip pagrindinis kompetencijų centras, padedantis ministerijose diegti gerąją vertinimų praktiką ir t. t. Be kita ko, pabrėžtas ir tinkamo mišraus finansavimo būdo STRATAI poreikis[110]. Kitose viešojo sektoriaus institucijose – Seimo kanceliarijos Tyrimų skyriuje, Nacionalinėje Martyno Mažvydo bibliotekoje bei kai kuriuose kituose (privačiuose) tyrimų centruose ateities įžvalgų gebėjimai taip

[102] Lietuvos Respublikos Oficialiosios statistikos ir valstybės duomenų valdysenos įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5592/asr

[103] *Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania*.

[104] *Ten pat*.

[105] Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. *Planavimo dokumentai*: https://lrvk.lrv.lt/uploads/lrvk/documents/files/administracine_informacija/Pa%C5%BEangos%20priemon%C4%97s%20pagrindimas_sured.pdf

[106] Zuleeg, F., Castro, R. B. *From foresight to forethought*: *No longer lost in translation?* 15/06/2023: https://www.epc.eu/en/Publications/From-foresight-to-forethought-No-longer-lost-in-translation~51813c

[107] Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5807/asr

[108] Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b/asr

[109] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. balandžio 28 d. nutarimas Nr. 292 *Dėl Strateginio valdymo metodikos patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/5e3aa191a8e511eb98ccba226c8a14d7

[110] OECD. *Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania*, 2021: https://doi.org/10.1787/323e3500-en

pat pradėti vystyti, tačiau dar būtų per ankstyva teigti, kad ateities įžvalgų organizaciniai gebėjimai Lietuvoje jau yra įsišakniję. Kaip rodo daugumos užsienio šalių pavyzdžiai, turi rastis bent vienas pajėgus ateities įžvalgų centras šalyje, kuris taptų tokios ekosistemos ašimi ir varikliu.

Alternatyvų tyrinėjimas ir eksperimentavimas. Ateities įžvalgos reiškia ir galimų (alternatyvių) ateičių svarstymą, teigiama, jog tik nuolat tyrinėjant įvairias galimybes įmanoma pasirengti netikėtumams, suprasti, kas gali nutikti pasaulyje, kurį mes pažįstame, kaip jis pats gali pasikeisti, o kartu – atsižvelgus į tuos kintančius kontekstus, testuoti įvairias (sprendimų) alternatyvas[111]. Pagal dabartinį reglamentavimą, Lietuvoje formuojant viešąją politiką sprendimo alternatyvos turėtų būti svarstomos atliekant numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimą[112] – tai vienas iš viešosios politikos formavimo instrumentų, skirtų reguliacinėms ir nereguliacinėms sprendimo alternatyvoms, jų galimam poveikiui apsvarstyti ir optimaliam sprendimui pasirinkti. Visgi Lietuvoje *ex ante* poveikio vertinimas, nors ir privalomas nuo 2003 m., dažnai tėra formalus dalykas, nedarantis didesnės įtakos sprendimų priėmimui[113]. Kalbant apie eksperimentavimą ir inovacijas, STRATA, atlikusi savo 2022 m. tyrimą, konstatavo, kad eksperimentavimas ir inovacijos nėra paplitusi praktika formuojant viešąją politiką Lietuvoje, viešajam sektoriui būdinga rizikos vengimo kultūra, kurią reikėtų keisti[114]. Rengiant strategiją „Lietuva 2050“ buvo parengti alternatyvūs valstybės ateities scenarijai, tačiau diskusijų metu išryškėjo ir tam tikri jautrumai svarstant alternatyvas, ypač, kai tai susiję su šalies geopolitine padėtimi.

Institucijos ir procesai. Strateginio valdymo įstatyme kaip vienas iš principų yra įtvirtintas ateities vertinimo principas (4 str.)[115]. Seime pagrindinė struktūra, užsiimanti valstybės ateities klausimų svarstymu, yra Seimo Ateities komitetas, kurio kompetencijos apibrėžtos Seimo statuto 58^1 straipsnyje[116], o sudarymo tvarka – 44^2 straipsnyje[117]. Ateities įžvalgos Lietuvoje kol kas specifiškai yra susietos su strateginio planavimo dokumentų rengimu, tai apibrėžia Strateginio valdymo įstatymo 4, 14, 15, 16 straipsniai[118] ir papildo Strateginio valdymo metodika[119], tačiau su teisėkūros, biudžeto procesais jos nėra kaip nors susietos. Šiame įstatyme taip pat nėra apibrėžti atvejai, kada galiojanti Valstybės pažangos strategija galėtų būti peržiūrima ir prireikus koreguojama. Parengtų strateginio planavimo dokumentų svarstymo tvarka niekuo neišsiskiria iš kitų dokumentų – čia galima įžvelgti tam tikrą riziką, kad jų derinimo / svarstymo etapuose nebus išvengta siauro „institucinio“ požiūrio, „priklausomybės nuo istorijos“ ir šališkumų, todėl verta svarstyti, kokie šiuo atveju galėtų būti tinkamiausi mechanizmai.

Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ projekte numatyta, kad numatytą pasiekti Lietuvos ateities vizijos pažangą ne rečiau kaip vieną kartą per metus vertins Valstybės pažangos taryba, turinti Vyriausybės komisijos statusą[120] – pagrindinė institucija Vyriausybėje, susieta su ateities

[111] OECD. *Anticipatory Innovation Governance Model in Finland*, 2022: https://doi.org/10.1787/a31e7a9a-en

[112] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. vasario 26 d. nutarimas Nr. 276 *Dėl Numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimo metodikos patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.205970/asr

[113] *Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania*.

[114] STRATA. *Viešojo valdymo inovacijų koncepcija ir valdysenos modelis*, 2022: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2022/08/20220704-viesojo-valdymo-inovaciju-koncepcija-ir-valdysenos-modelis.pdf

[115] Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b/asr

[116] Lietuvos Respublikos Seimo statutas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5734/asr

[117] Pastebėtina, kad dabartinė komiteto sudėtis ne visiškai atitinka Statuto rekomenduojamą, kai frakcijos deleguoja savo atstovus į šį komitetą „paprastai iš komitetų pirmininkų ar jų pavaduotojų, frakcijų seniūnų ar jų pavaduotojų“.

[118] Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas.

[119] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. balandžio 28 d. nutarimas Nr. 292 *Dėl Strateginio valdymo metodikos patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/5e3aa191a8e511eb98ccba226c8a14d7

[120] Valstybės pažangos taryba: https://lrv.lt/lt/lietuva-2050/valstybes-pazangos-taryba-2

svarstymais. Pagal atitinkamą Vyriausybės nutarimą[121], jos paskirtis: inicijuoti reguliarias viešąsias diskusijas valstybės ir visuomenės ateities raidai ir valstybės pažangos idėjoms bei jų įgyvendinimui aptarti, dalyvauti rengiant Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ projektą, Strateginio valdymo įstatyme nurodytų strateginio lygmens planavimo dokumentų, prireikus – ir kitų valstybės strategijų projektus, teikti dėl jų pasiūlymus Vyriausybei, dalyvauti prižiūrint Valstybės pažangos strategijos įgyvendinimą ir kt. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ projekte taip pat numatyta, kad informacija apie Lietuvos ateities vizijos įgyvendinimą kiekvienais metais bus pateikiama Valstybės pažangos ataskaitoje, kurią rengs Vyriausybės kanceliarija Viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymo ir jo įgyvendinamųjų teisės aktų nustatyta tvarka[122].

Taigi, prielaidų instituciškai stiprėti ateities įžvalgoms tiek vykdomosios, tiek įstatymų leidžiamosios valdžios institucijose esama. Tiesa, kol kas lieka neaišku, ar (kaip) į valstybės ateities klausimų svarstymą turėtų būti įtrauktas Respublikos Prezidentas, kuris pagal šalies Konstituciją (77 str.) yra valstybės vadovas[123], taip pat kitos institucijos, pvz., Valstybės kontrolė. Svarstytina, ar, pvz., Prezidento metiniai pranešimai Seime negalėtų tapti viena iš prielaidų platesniems šalies ateities svarstymams (tai, ką EBPO savo studijoje vadina „ateities momentais“ politikoje), arba valstybės biudžeto perspektyvos, atliktų valstybinių auditų svarstymai.

4.2. Ekosistema, arba įgalinanti aplinka

Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ projekte teigiama, jog ateities įžvalgų Lietuvoje institucinę sistemą „šiuo metu sudaro Seimo Ateities komitetas, Seimo kanceliarijos ir Vyriausybės kanceliarijos padaliniai, STRATA, Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka, universitetai, kitos tyrimų institucijos ir centrai“. Ją numatoma plėtoti, kad „ateities apmąstymas iš epizodinio virstų sisteminiu, o numatomoji valdysena ir jos pagrindą sudaranti nuolatinė ateities refleksija taptų integralia visų lygių Lietuvos viešojo valdymo dalimi“[124]. Kartu pripažįstama, kad Lietuvoje dar tik formuojasi numatomojo valdymo *paklausa*. Ją stiprinant, esminis vaidmuo tenka komunikacijai[125]. Akivaizdu, kad kol kas šalyje stokojama platesnio pačių ateities įžvalgų supratimo, kuo jos skiriasi nuo prognozavimo ir kuo jos gali būti naudingos formuojant viešąją politiką. Tai liudija ir tam tikra viešumoje išsakyta kritika parengtiems alternatyviems valstybės raidos scenarijams[126].

Ateities įžvalgų darbas labiausiai yra matomas iš atitinkamų tyrimų, pranešimų (*kokybiška pasiūla*), kas taip pat galėtų būti labiau išplėtota (pvz., per LMT ir kt. užsakomąsias studijas ir tyrimus). Sveika ekosistema, pasak EBPO ekspertų, pati save turėtų ugdyti ir stiprinti, ir čia svarbus vaidmuo turėtų atitekti demokratiniams procesams, dialogui ir sąveikai su piliečiais.

Mokymosi ciklai (angl. *learning loops*). Šis mechanizmas reiškia grįžtamojo ryšio sukūrimą, pereinant nuo eksperimentavimo prie informavimo rengiant viešosios politikos sprendimus.

[121] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. kovo 3 d. nutarimo Nr. 220 *Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės komisijos – Valstybės pažangos tarybos sudarymo*, 2022 m. sausio 19 d. Nr. 58 redakcija: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/7d6c40307a8811ecb2fe9975f8a9e52e?jfwid=ihxftx6ey

[122] Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2023_06_20%20nutarimo%20priedas_Lietuvos%20ateities%20vizija%20Lietuva%202050.pdf

[123] Lietuvos Respublikos Konstitucija: https://www.lrs.lt/home/Konstitucija/Konstitucija.htm

[124] Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“.

[125] OECD. *Anticipatory Innovation Governance. OECD Working Papers on Public Governance*, 2020, No. 44: https://doi.org/10.1787/cce14d80-en

[126] Lietuvos Respublikos Seimo VI (pavasario) sesijos vakarinio posėdžio Nr. 295 stenograma, 2023-06-29: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAK/3bc42880171411eea9b3de7dd350a34e

Lietuvoje ateities įžvalgų taikymo praktika formuojant viešąją politiką dar nedidelė ir įgyvendinti tik keli projektai, tad ribotos ir mokymosi galimybės[127]. Ši praktika kol kas nėra ir kaip nors susieta su inovacijomis bei eksperimentavimu viešojo valdymo srityje (jei pačių ateities įžvalgų taikymo nelaikysime tam tikra viešosios politikos inovacija ir eksperimentu).

Šiame kontekste verta priminti, kad Lietuva, kaip EBPO narė, yra įsipareigojusi EBPO viešojo sektoriaus inovacijų deklaracijoje[128] užfiksuotam siekiui vyriausybėms pasitelkti ir skatinti inovacijas kaip vieną iš būdų siekti savo tikslų ir geriau tarnauti žmonėms. Deklaracijoje pripažįstama, kad veikiant kontekste, kuriam būdinga sparti kaita, neapibrėžtumas, kompleksiškumas, inovacijos, t. y. tam tikrų naujovių įgyvendinimas, yra proaktyvi strategija, kurią gali pasitelkti vyriausybės, siekdamos atliepti, prisitaikyti ir pasiruošti tokiam kontekstui. Deklaracijoje taip pat akcentuojamas poreikis skatinti valstybės tarnautojus kurti naujoves ir juos tam tinkamai parengti, vystyti naujas partnerystes ir įtraukti skirtingus dalyvius, skleisti patirties praktiką. Literatūroje pabrėžiama, kad inovacijoms ir kūrybiškumui viešajame sektoriuje skatinti (ar atvirkščiai, slopinti) yra svarbūs šie veiksniai: valstybės tarnybos reglamentavimas, žmogiškųjų išteklių valdymas, biudžetas. 2022–2030 m. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos Viešojo valdymo plėtros programoje pripažįstama, kad „(5.1.) institucijose trūksta inovacijų taikymo kultūros, motyvacijos ir gebėjimų jas kurti ir diegti“[129]. Siekiant paskatinti viešojo valdymo inovacijas, buvo suplanuota pažangos priemonė „Sukurti ir įgyvendinti viešojo valdymo inovacijų kūrimo ir diegimo sistemą“[130]. Vidaus reikalų ministerijos pateiktais duomenimis[131], ši priemonė dabar priklauso Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijai, kuri patikslino planuotą priemonę – „Sukurti sąlygas duomenimis ir eksperimentavimo praktikomis grįstiems sprendimams“ ir parengė jos aprašą, suplanavo finansinius išteklius[132].

Inovacijoms kurti svarbi ir bandomoji reguliacinė aplinka (angl. *regulatory sandbox*). Lietuvoje jos kuriamos finansinių paslaugų[133], energetikos srityse[134], tad svarstytina, ar nuostatomis dėl bandomosios reglamentavimo aplinkos[135] neturėtų būti papildytas ir Teisėkūros pagrindų įstatymas[136].

Įrodymai ir vertinimai. Tai viena iš esminių viešojo valdymo problemų, kuriai buvo skirtas dėmesys kelių pastarųjų vyriausybių programose[137], mokslininkų tyrimuose (V. Nakrošis, R. Vilpišauskas ir kt.). Ši problematika akcentuojama, įtraukiant ją ir į SGI Tvarios valdysenos indeksą[138], kur 2022 m.

[127] Pasibaigus „Lietuva 2050“ projektui, didžiosios STRATA komandos dalies neliko.

[128] OECD. *Declaration on Public Sector Innovation*: https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/oecd-legal-0450

[129] Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. *2022–2030 metų Viešojo valdymo plėtros programa*: https://vrm.lrv.lt/lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai-2/pletros-programos/20222030-metu-viesojo-valdymo-pletros-programa

[130] *Ten pat.*

[131] Vidaus reikalų ministerijos 2023-10-17 tyrimo autorei el. paštu pateikta informacija.

[132] Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. *Planavimo dokumentai*: https://lrvk.lrv.lt/lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai

[133] Lietuvos bankas. *Bandomoji finansinių inovacijų aplinka* (*Sandbox*): https://www.lb.lt/lt/bandomoji-finansiniu-inovaciju-aplinka-sandbox

[134] Lietuvos Respublikos energetikos ministerija. *Bandomoji energetikos inovacijų aplinka*: https://enmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-3/moksliniai-tyrimai-ir-inovacijos-energetikoje/bandomoji-energetikos-inovaciju-aplinka

[135] Europos Sąjungos Tarybos išvados, 2020 m. lapkričio 16 d. *Bandomoji reglamentavimo aplinka ir eksperimentavimo nuostatos – priemonės užtikrinti inovacijoms palankią, perspektyvią ir atsparią reglamentavimo sistemą, kuri padėtų įveikti trikdančius iššūkius skaitmeniniame amžiuje*: https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-13026202--INIT/lt/pdf

[136] Lietuvos Respublikos teisėkūros pagrindų įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.433088/asr

[137] Lietuvos Respublikos Seimo 2016 m. gruodžio 13 d. nutarimas Nr. XIII-82 *Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/886c7282c12811e682539852a4b72dd4; Lietuvos Respublikos Seimo 2020 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. XIV-72 *Dėl Ašuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/973c87403bc311eb8c97e01ffe050e1c

[138] Sustainable Governance Indicators. *Lithuania 2022*: https://www.sgi-network.org/2022/Lithuania

įrodymais grįstų instrumentų naudojimas Lietuvoje vertinamas 6,3 balo iš 10 galimų (kur mažiausias subindeksas, t. y. numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimo kokybė – 5,0). Numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimas daugeliu atveju tėra formalumas, nedarantis esminio poveikio priimant sprendimus. Vyriausybės strateginių pajėgumų bendras įvertis pagal šį indeksą yra 7 iš 10 galimų, kur strateginio planavimo gebėjimai vertinami gan aukštai – 8 balais, tačiau yra santykinai neaukštas ekspertų patarimų vertinimas – 6 balai, pažymint, kad Lietuvos sprendimų priėmėjai yra labiau linkę įsiklausyti į Europos Komisijos ir kitų tarptautinių institucijų rekomendacijas, taip pat įtraukti nevyriausybinio akademinio sektoriaus atstovus į ankstyvąsias viešosios politikos formavimo stadijas. Visgi pažymima, jog pagrindiniu politikos iniciatyvų varikliu paprastai tampa tarppartiniai susitarimai, o ne akademinių ekspertų pateikiami empiriniai įrodymai[139]. EBPO 2021 m. studijoje yra pateikusi išsamias rekomendacijas, kaip stiprinti įrodymais grįstą valdymą Lietuvoje (pvz., plėtoti Lietuvos viešojo sektoriaus analitinius įgūdžius, sukuriant analitiko pareigybę valstybės tarnyboje; parengti aiškią duomenų valdymo sistemą; organizuoti mokymus sprendimų priėmėjams ir t. t.)[140]. Išanalizavusi Suomijos atvejį, EBPO pabrėžia, jog atliekant politikos vertinimus svarbu užtikrinti, kad jie turėtų ir ateities įžvalgą, ne tik retrospektyvų vertinimą to, „kas pasiekta“[141]. Lietuvoje atliekant vertinimus labiau yra paplitę kaštų ir naudos analizės bei kiti kiekybiniai metodai nei ateities įžvalgos. Tuo tikslu galėtų būti peržiūrėta ir patikslinta ir Lietuvoje taikoma programų vertinimo metodika[142]. Išlieka aktualus klausimas dėl numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimo atlikimo ir jo kokybės užtikrinimo[143] ne tik dėl Vyriausybės, bet ir dėl Seimo narių inicijuotų teisėkūros projektų (žr. Seimo statuto 135 str.[144]).

Legitimumas. Šiame kontekste jis reiškia pasitikėjimo vyriausybėje sukūrimą, leidžiantį rizikuoti, eksperimentuoti ir tyrinėti įvairias ateitis. Tai, kad Vyriausybė yra suplanavusi atskirą pažangos priemonę, skirtą eksperimentavimui plėtoti, nuteikia optimistiškai. Visgi bendras pasitikėjimo (kaip integralia legitimumo dalimi) valstybės valdžios institucijomis kontekstas Lietuvoje yra problemiškas: Europos vertybių tyrimo duomenimis, tam, kad demokratija yra svarbi, pritaria dauguma Lietuvos žmonių – šalis patenka į šalių grupę, kur bendras paramos lygis demokratijai yra aukštas (85–89 proc. sutinka, kad demokratija yra svarbi). Patenkintų tuo, kaip demokratija šalyje veikia, yra kiek daugiau nei 20 proc., nepatenkintų – daugiau nei 40 proc. Apie pusė piliečių šalyje remia stipraus lyderio idėją[145]. Lietuvoje atliekami visuomenės nuomonės tyrimai taip pat jau ne vienus metus rodo žemą piliečių pasitikėjimą valstybės valdžios institucijomis – „Vilmorus“ agentūros 2023 m. liepos mėn. duomenimis, labiausiai nepasitikima Vyriausybe (41,9 proc.), Seimu (53 proc.) ir politinėmis partijomis (55,9 proc.)[146]. Lietuvoje atliktas Demokratijos tvarumo barometras rodo šiek tiek didesnį negu teoriškai vidutinį demokratijos tvarumą[147]. Pagal žurnalo *The Economist* tyrimų centro (*Economist Intelligence Unit*) 2022 m. demokratijos indeksą, Lietuva priskiriama prie demokratijų su trūkumais (bendras šalies reitingas tarp pasaulio šalių yra 39, kur

[139] *Ten pat*.

[140] EBPO. Įrodymų pasitelkimas Lietuvos vyriausybėje, 2021.

[141] OECD. *Anticipatory Innovation Governance Model in Finland*, 2022: https://doi.org/10.1787/a31e7a9a-en

[142] *Programų vertinimo metodikos taikymo rekomendacijos, 2011*: https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/LT_ver/Veiklos_sritys/Veiklos_efektyvumo_tobulinimas/PVrekomendacijos2011.pdf

[143] STRATA. *Numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimo praktikos Lietuvoje vertinimas*, 2021: https://strata.gov.lt/images/tyrimai/2021-metai/20211004-PV-praktikos-Lietuvoje-vertinimas.pdf

[144] Lietuvos Respublikos Seimo statutas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5734/asr

[145] Halman, L. et al. *Atlas of European Values*, 2022: https://assets.pubpub.org/0k7l6nt3/51652084537989.pdf

[146] Vilmorus. *Pasitikėjimas institucijomis*: http://www.vilmorus.lt/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=2&cntnt01returnid=20

[147] Rytų Europos studijų centras. *Demokratijos tvarumo barometras 2022*: https://www.eesc.lt/publikacija/demokratijos-tvarumo-barometras-2022/

žemiausiai įvertinta politinė kultūra – 5,63 balo)[148]. Taigi, bendras valdysenos sistemos kontekstas turėtų kelti tam tikrą susirūpinimą. Kita vertus, tai galėtų tapti ir impulsu, skatinančiu pasitelkti naujų metodų ir požiūrių valdyseną. Ateities įžvalgų legitimumas, EBPO ekspertų teigimu, gali gimti iš pačios vyriausybės įsipareigojimo numatyti ilgalaikę viziją ir bendro sutarimo dėl ilgalaikių iššūkių, su kuriais susiduria šalies visuomenė[149]. Nors formaliai pagal Strateginio valdymo įstatymą Lietuvos valstybės pažangos strategijos ir joje užkoduotos vizijos tęstinumas ir įgyvendinamumas yra užtikrinti įstatymiškai, tačiau šiame kontekste svarbu atsižvelgti ir įvertinti strategijos „Lietuva 2030“ pamokas, kai jos įgyvendinimas ilgainiui išsikvėpė.

Teisėti interesai ir šališkumai. Šie mechanizmai nurodo būdus, kaip būtų galima spręsti suinteresuotų šalių šališkumo ir interesų problemą galvojant apie ateitį. Mokslinėje literatūroje pabrėžiama „demokratinės trumparegystės“ problema, kurią lemia trumpi rinkimų ciklai, atitinkamos politikų ir rinkėjų preferencijos[150]. A. Jacobsas politiką, kai finansuojamos gėrybės duos naudą ilgalaikėje perspektyvoje (pvz., moksliniai tyrimai, švietimas ir kt.), vadina viešosios politikos investicija ir argumentuoja, kad pagrindinės priežastys, sulaikančios vyriausybes nuo ilgalaikių politikos investicijų, yra: 1) ribota informacija apie ilgalaikius (tam tikros politikos) rezultatus, 2) ilgalaikių politinių įsipareigojimų trapumas ir 3) iššūkiai, su kuriais susiduriama norint priskirti investicijų kaštus organizuotoms interesų grupėms[151]. Literatūroje siūlomi tokie šios problemos sprendimo būdai: demokratinių procesų koordinavimas ir patikra (pvz., specialūs ateities pareigūnai, ekspertų panėlės); teisiniai ir instituciniai apribojimai, apsaugantys ateities kartų interesus, susietus su demokratine dauguma; tam tikrų viešosios politikos stadijų atribojimas nuo demokratinių procesų, steigiant specialias agentūras ar per tarptautinius susitarimus. Politikos mokslininkė M. Setälä, aptardama šią problemą „į ateitį žvelgiančios valdysenos“ (angl. *future regarding governance*) kontekste, kaip galimą sprendimo būdą siūlo informatyvesnį ir įtraukų svarstymo procesą, kai didesnis dėmesys būtų skiriamas politikos rezultatams ateityje aptarti, taip pa atstovaujamiems ir pasveriamiems ateities kartų interesams[152]. Lietuvoje 2022 m. pirmą kartą buvo organizuotas bandomasis Piliečių tarybos projektas[153]. Ateityje galima būtų svarstyti, kaip šią praktiką būtų galima išplėtoti ir labiau integruoti į viešosios politikos formavimo procesus, ypač kiek tai susiję su ilgalaikės valstybės raidos klausimais[154].

Viešasis interesas ir dalyvavimas. Šis mechanizmas nurodo būtinybę įtraukti daug suinteresuotų šalių ir naujų perspektyvų ir tarpininkaujant palengvinti diskusijas apie vertybes. SGI Indekse[155] nurodoma, kad įprastai Lietuvoje su pagrindiniais visuomenės veikėjais konsultuojamasi pasitelkiant institucionalizuotas formas, tokias kaip Trišalė taryba, ir įvairias *ad hoc* formas, visgi pagal nevyriausybinio sektoriaus veikėjų įsitraukimą į sprendimų priėmimą Lietuva tarp vertintų šalių atsiduria per vidurį (20 vieta iš 41 šalies). Praėjusios Vyriausybės laikotarpiu buvo pasirašytas naujas trišalis valdžios, verslo organizacijų ir profsąjungų susitarimas, pastaraisiais metais buvo

[148] Economist Intelligence Unit. *Democracy Index 2022*: https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2022/

[149] *Anticipatory Innovation Governance in Finland*.

[150] MacKenzie, M. K. Introduction. The Democratic Myopia Thesis. *Future Publics: Democracy, Deliberation, and Future-Regarding Collective Action*, 2021, p. 3–26: https://doi.org/10.1093/oso/9780197557150.003.0001

[151] Jacobs, A. M. Policy Making for the Long Term in Advanced Democracies. *Annual Review of Political Science*, Vol. 19, p. 433-454, 2016: https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-polisci-1108130341-03

[152] Setälä, M. *Democratic Governance and the Future: Tensions and Possibilities*. Conference Empowering Futures, Turku, June 2023: https://www.youtube.com/watch?v=XJ7h14xEX3o

[153] LRVK, STRATA. *Svarstomosios demokratijos iniciatyva. Piliečių Taryba*, 2023: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/Pilie%C4%8Di%C5%B3%20taryba_ataskaita.pdf

[154] Council of Europe. *Report on Deliberative Democracy*, 2023: https://rm.coe.int/report-on-deliberative-democracy-eng/1680aaf76f

[155] Sustainable Governance Indicators. *Lithuania 2022*: https://www.sgi-network.org/2022/Lithuania

matomos pastangos stiprinti NVO sektorių. Išankstinės viešosios konsultacijos rengiant politikos sprendimus yra numatytos Teisėkūros pagrindų įstatyme[156], piliečiai gali teikti savo nuomones dėl rengiamų teisėkūros iniciatyvų naudodamiesi Teisės aktų informacine sistema. Visgi SGI nurodoma, kad 2014–2016 m. ministerijoms 98 proc. atvejų nepavyko teisėkūros iniciatyvų paskelbti taip, kad piliečiai galėtų suteikti joms grįžtamąjį ryšį. Be to, ši procedūra numato piliečių įtraukimą tik galutinėje teisėkūros stadijoje, o skiriamas 10–15 d. laikotarpis yra nepakankamas, norint sužinoti visų suinteresuotų šalių reakcijas. E. piliečio portalo naudojimas(is) viešosioms konsultacijoms kol kas yra vangus, nors ir yra minima keletas sėkmingų pavyzdžių (vienas iš jų – dėl Demografijos, migracijos ir integracijos strategijos 2018–2030 m.). Visgi, pastangos giliau įdiegti viešąsias konsultacijas ministerijose kol kas nebuvo sėkmingos (nors yra parengta viešųjų konsultacijų metodologija)[157]. Bendras visuomenės įsitraukimas į viešosios politikos formavimo procesus (kaip ir bendrai regiono šalyse) yra vertinamas kaip žemas[158]. Lietuvos liberaliajai demokratijai apibūdinti, pasak ekspertų, tinka „tuščiavidurės demokratijos“ metafora: politiniai institutai egzistuoja, tačiau jiems trūksta „užpildo“, kuris susietų šalies visuomenę ir politikų sprendimus[159].

Dalyvaujamasis ateities įžvalgų metodas pabrėžia įvairių suinteresuotų šalių įtraukimą į svarstymus, kai atskirų veikėjų šališkumai gali būti atsverti grupės heterogeniškumo. Pagal vadinamąjį penkialypės spiralės (angl. *quintuple helix*) modelį, kuris dažnai taikomas inovacijų kontekste, tradicinė vyriausybės-verslo-mokslo sąveika yra praplėsta pilietine visuomene (ji remiasi medijų ir kultūros sritimis) bei socialine-ekologine perspektyva, pabrėžiant natūralios gamtinės aplinkos, kaip dar vieno žinių ir inovacijų šaltinio, svarbą[160]. Rengiant strategiją „Lietuva 2050“ buvo įvykdyti keli dalyvaujamojo pobūdžio projektai – diskusijos su piliečiais „Ekspedicija į 2050-ųjų Lietuvą“, Piliečių taryba, scenarijų rengimo dirbtuvės ir kt. Šią praktiką siūlytina plėtoti ir diegti plačiau.

Tinklaveika ir partnerystės. Šis mechanizmas pabrėžia poreikį veikti kartu su lyderiaujančiomis organizacijomis ir asmenimis siekiant plėtoti transformuojančias idėjas. Strategijos „Lietuva 2050“ projekte numatyta kurti „formaliomis procedūromis neperkrautą strateginio koordinavimo tinklą – ieškoti sektorių ir sričių bendrų platformų sudėtingiems ir ilgalaikiams iššūkiams spręsti, mobilizuoti tinkamą ekspertinę ir analitinę paramą, naudojantis geresne valstybės finansuojamų mokslo prioritetų sąsaja su Lietuvos visuomenės ateities iššūkiais, plėtoti specializuotas analitines ir patariamąsias struktūras – sprendimo priėmėjų ir mokslo tarpininkes, skatinti nuo valdžios nepriklausomų ateities įžvalgų kūrimąsi“[161]. Kartu numatyta siekti integracijos su atitinkamomis tarptautinėmis struktūromis. STRATA, *inter alia*, įstatymiškai yra įpareigota telkti valstybės institucijų ir įstaigų, kitų organizacijų turimas analitines kompetencijas į bendradarbiavimo tinklą ir koordinuoti šio tinklo veiklą. Tam tikri pradiniai bendradarbiavimo ryšiai rengiant strategiją „Lietuva 2050“ jau buvo užmegzti su EBPO ateities įžvalgų tinklu, EK Jungtiniu tyrimų centru, taip pat su Lietuvos akademinėmis ir kitomis institucijomis.

[156] Lietuvos Respublikos teisėkūros pagrindų įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.433088

[157] Sustainable Governance Indicators. *Lithuania 2022*.

[158] European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Palaric Enora, Thijs Nick, Hammerschmid Gerhard. *A comparative overview of public administration characteristics and performance in EU28*, Publications Office, 2018: https://data.europa.eu/doi/10.2767/13319

[159] Jastramskis, M. Tuščiavidurė demokratija. *Delfi*, 2021-09-23: https://www.delfi.lt/news/ringas/lit/mazvydas-jastramskis-tusciavidure-demokratija.d?id=88260883

[160] Martini, E. A quintuple helix model for foresight: Analyzing the developments of digital technologies in order to outline possible future scenarios. *Frontiers in Sociology*, Vol. 7, 2022: https://doi.org/10.3389/fsoc.2022.1102815.

[161] Valstybės pažangos strategija Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/2023_06_20%20nutarimo%20priedas_Lietuvos%20ateities%20vizija%20Lietuva%202050.pdf

Ligšiol bene labiausiai paplitusi tarpinstitucinė bendradarbiavimo forma Lietuvoje buvo įvairios darbo grupės, nors pastaraisiais metais buvo kuriamos ir mažiau struktūruotos bendradarbiavimo formos, pavyzdžiui, strateginiame valdyme dalyvaujančių valstybės tarnautojų tinklas[162]. Tais atvejais, kai formuojant viešąją politiką patarimų sulaukiama ne tik iš aukščiausias pareigas einančių valstybės tarnautojų, bet ir iš išorės (kitaip tariant, egzistuojant politikos patarimų įvairovei), auga tikimybė, kad naujos idėjos ateis į viešąjį sektorių ir bus prieinamos sprendimų priėmėjams[163]. Kiek anksčiau šalies mokslinių tyrimų institucijų potencialo pasitelkimą buvo apžvelgęs R. Vilpišauskas[164]. Jis išskyrė tokias pagrindines veikėjų grupes:

Nepriklausomos tyrimų institucijos. Tai universitetai, prie jų esantys mokslinių tyrimų institutai ir juose dirbantys tyrėjai, kurie neretai tampa ir patarėjais Vyriausybės institucijoms, dirba ekspertais atlikdami įvairius politikos vertinimus, dalyvauja kitose ekspertinėse veiklose, kurias užsako ministerijos ir kitos Vyriausybės įstaigos. Taip pat jie teikia ekspertines paslaugas LMT administruojamiems tyrimams, kuriuos užsako įvairios Vyriausybės institucijos, neretai dalyvauja ir kaip privačių tyrimų institutų atliekamų tyrimų komandų nariai. Skėtinė mokslo institucija – Lietuvos mokslų akademija, vienijanti iškiliausius įvairių mokslo sričių tyrėjus. Viena iš jos misijų – teikti patarimus Vyriausybei ir parlamentui, tačiau, R. Vilpišausko vertinimu, šioje srityje ji nėra labai aktyvi

Vyriausybės mokslinių tyrimų institutai. Tai institutai, finansuojami iš Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos biudžeto, dirbantys konkrečiuose sektoriuose, pavyzdžiui, žemės ūkio, teisės, energetikos ir kt. Jie dažnai darbiniais ryšiais yra susieti su atitinkamomis ministerijomis ir Seimo komitetais. Čia kaip išskirtinė institucija vertinama STRATA, teikianti patarimus ir ekspertines įžvalgas Vyriausybei (jos įgaliojimai aptarti jau anksčiau), pagal poreikį bendradarbiaujanti ir su akademiniais ekspertais.

Ekspertinės valstybės institucijos. Tai įstaigos, kurios savo darbe priimdamos sprendimus remiasi ekonominės ir socialinės analizės duomenimis, nors ir nėra įprastinės tyrimų institucijos. Tai tokios įstaigos kaip Konkurencijos taryba, taip pat įvairius sektorius – telekomunikacijas, energetiką ir kt. – reguliuojančios įstaigos. Be to, Lietuvos banke veikia du tyrimų padaliniai, kurie specializuojasi finansinių ir ekonominių tyrimų srityje[165]. Valstybės kontrolė, atlikdama veiklos auditus ir kitus vertinimus, teikia patarimus sprendimų priėmėjams dėl biudžeto ir valstybės programų efektyvumo.

Lietuvos mokslo taryba (LMT). Ji vertinama kaip svarbi ekosistemos veikėja, nes tai ekspertinė institucija, atsakinga už mokslo raidą šalyje nacionaliniu mastu. Ji administruoja konkursines mokslo finansavimo programas, vertina mokslo kokybę ir atstovauja Lietuvos mokslui įvairiose tarptautinėse institucijose. Taryba taip pat veikia kaip Seimo ir Vyriausybės patariamoji institucija įvairiais mokslo, tyrėjų kvalifikacijos kėlimo ir mokslo politikos klausimais. Atitinkamai, ši institucija yra išvysčiusi ekosistemai „mokslas – politikai“ (angl. *science for policy*) reikalingas procedūras ir žmogiškuosius išteklius. Pažymima, kad LMT yra svarbi tarpininkė tarp mokslo pasaulio ir viešojo

[162] Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. *Valdymo gebėjimų stiprinimas*: https://lrvk.lrv.lt/lt/apie-vyriausybes-kanceliarija/lrvk-projektu-portfelis/igyvendinami-projektai/valdymo-gebejimu-stiprinimas

[163] *European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion*, Palaric Enora, Thijs Nick, Hammerschmid Gerhard. *A comparative overview of public administration characteristics and performance in EU28, Publications Office, 2018:* https://data.europa.eu/doi/10.2767/13319

[164] Vilpišauskas, R. *Science for policy ecosystems in Lithuania. Discussion Paper*, 23N ovember 2021: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/sites/default/files/Science%20for%20policy%20ecosystems%20in%20Lithuania_JRC_Discussion%20Paper_2021.pdf

[165] Vienas iš šių tyrimų centrų kartu su Vilniaus universitetu vykdo atskirą kiekybinės ekonomikos bakalauro studijų programą.

sektoriaus institucijų, tačiau atliktų studijų panaudojimą viešosios politikos problemoms spręsti riboja ne visuomet tinkama jų atlikimo kokybė, ribotas pritaikymas toms problemoms, kurioms spręsti jos yra skirtos[166].

Patariamosios institucijos ir individualūs ekspertai. Vyriausybė ir kitos valstybės institucijos neretai steigia *ad hoc* patariamąsias ekspertines institucijas tam tikru klausimu. Pavyzdžiui, neseniai veikė COVID-19 pandemijos valdymo ekspertų grupė, kiek anksčiau – Saulėlydžio komisija, kuri orientavosi į viešojo administravimo veiklos rezultatus ir jų efektyvumo galimybes. Prie šios veikėjų grupės priskiriama ir Valstybės pažangos taryba.

Privatūs tyrimų centrai. Tai yra institucijos, teikiančios tyrimais ir analitika grįstą informaciją ir patarimus sprendimų priėmėjams[167]. Dažnai šie centrai dalyvauja skelbiamuose atviruose konkursuose vertinimams atlikti (pvz., Finansų ministerijos kvietimai atlikti ES struktūrinės paramos vertinimus), ir yra svarbūs nacionalinės ekosistemos veikėjai. Jie yra matomi ne tik šalies, bet ir tarptautiniu mastu. Lietuvoje veikia ir didžiųjų pasaulinių audito kompanijų padaliniai, taip pat teikiantys ekspertines paslaugas. Visgi, pastebima tendencija, kad nemaža dalis šių organizacijų labiau linkusios dalyvauti ES skelbiamuose kvietimuose, nes nėra užtikrintumo vietos rinkoje dėl kintančių sąlygų, nenuoseklaus vietinių institucijų poreikio, kintančių reikalavimų projekto vykdymo metu, perteklinių formalių reikalavimų analitinių paslaugų teikimui.

Kiti veikėjai. Tai įvairios nevyriausybinės organizacijos, verslo ir kitos asociacijos, „idėjų kalvės“, teikiančios analizę su savo veiklos sritimi susijusiais klausimais. Kai kada jos užsako tyrimus, reikalingus viešoms diskusijoms dėl konkrečių viešosios politikos iniciatyvų. Manoma, kad dėl šių institucijų kai kurie sprendimų priėmėjai turi tam tikrų baimių, kad įsiklausydami į jų pateikiamus argumentus jie gali tapti pernelyg šališki. Tad pastaraisiais metais buvo dedamos pastangos, kad tokios konsultacijos taptų skaidresnės[168].

R. Vilpišauskas pažymi, kad viena iš kliūčių, ribojančių konkurenciją dėl įrodymų pasiūlos, yra finansiniai ir mažos rinkos ribojimai, tačiau patys klasteriai yra kintantys, nėra kliūčių naujiems žaidėjams įeiti į rinką ir teikti čia savo paslaugas. Kur kas svarbesnė kliūtis įrodymais grįstam valdymui Lietuvoje plėtotis yra ribota įrodymų paklausa[169]. Pastebėtina, kad nuo studijos atlikimo yra atsiradusi dar viena ekosistemos veikėjų grupė, kurią galima panaudoti partnerystei ir tinklaveikai:

Mokslo ir inovacijų pareigūnų tinklas. Tai naujas LMT vykdomas projektas, kurio paskirtis – stiprinti įrodymais grįstą viešąją politiką Lietuvoje. Pagrindinis šių pareigūnų tikslas – teikti patarimus dėl įrodymais grįsto valdymo praktikų stiprinimo per mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą, inovacijas (toliau – MTEPI) ir rezultatų integraciją į atitinkamų sektorių politikas ir veiklas,

[166] Jungtinio tyrimų centro plėtojamoje „Mokslas politikai 2.0“ (angl. „*Science for Policy 2.0*“) koncepcijoje taip pat pabrėžiama politikos ir akademinio pasaulio sąsajumo problema, kai linijinis požiūris neveikia, todėl svarbus bendradarbiavimas ir bendrakūryba nuo pat pradžių, visiška mokslinių patarimų integracija į politikos formavimo procesus, žr. *Science for Policy Handbook* – aut. past.

[167] Pavyzdžiui, ateities įžvalgų srityje dirbanti *Visionary Analytics*: https://www.visionary.lt/

[168] Vilpišauskas, R. *Science for policy ecosystems in Lithuania. Discussion Paper*, 23N ovember 2021: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/sites/default/files/Science%20for%20policy%20ecosystems%20in%20Lithuania_JRC_Discussion%20Paper_2021.pdf

[169] *Ten pat.*

MTEPI klausimų institucijoje koordinavimą, atstovavimą MTEPI klausimais ES ir trečiųjų šalių darbo grupėse, iniciatyvose, renginiuose ir bendradarbiavimą su mokslinių tyrimų ir inovacijų bendruomenėmis[170].

4.3. Socialiniai, kultūriniai veiksniai ir politinės sistemos kontekstas

Užsienio valstybių, sėkmingai institucionalizavusių ateities įžvalgų naudojimą patirtis rodo, kad ateities įžvalgos turi atliepti bendrą šalies socialinį ir kultūrinį kontekstą, valstybės tarnybos pobūdį, taip pat nusistovėjusią politinę ir administracinę kultūrą. Toliau pamėginsime apžvelgti Lietuvai aktualius kontekstinius veiksnius.

Socialinis ir kultūrinis kontekstas. Lietuvos istorinė patirtis, jos geografinė padėtis verčia būti ypač atidžius šalies geopolitiniam kontekstui, kuris vėl aktualizavosi Rusijai pradėjus karą prieš Ukrainą. Šia prasme Lietuvai diegiant ateities įžvalgas į viešąjį valdymą gana artimi galėtų būti Singapūro, Suomijos, taip pat Jungtinės Karalystės pavyzdžiai. Ateities įžvalgos pirmiausia galėtų būti plėtojamos galvojant apie atitinkamas valstybės valdymo sritis, pavyzdžiui, krašto gynybos ir saugumo klausimus, taip pat neišvengiamai galvojant apie mokslo ir technologijų pažangą, į misijas orientuotas inovacijas[171]. Su tuo susijęs aspektas – ateities studijų, scenarijų paskirties ir jų viešinimo klausimai. Autorės turimais duomenimis, Singapūre ateities scenarijai yra naudojami kaip „saugi svarstymų erdvė“ sprendimų priėmėjams. Tai daro tam tikrą įtaką įtraukumo aspektams, patys scenarijai nėra viešinami. Šis pavyzdys gali būti naudingas tais atvejais, kai svarstymai yra susiję su nacionalinio saugumo klausimais. Visai kita prieiga galėtų būti naudojama ateities įžvalgas pasitelkiant svarstymams apie bendresnius valstybės raidos klausimus, skatinant konsensuso politinę kultūrą šalyje ir platų sutarimą dėl ilgalaikių šalies raidos tikslų.

Strateginio valdymo sistema. Kalbant apie platesnį valdymo sistemos kontekstą, kaip jau minėta, ateities įžvalgos Lietuvoje kol kas labiausiai yra susietos su strateginio planavimo sistema. Tiek EBPO savo studijoje, tiek SGI pažymi, kad ji yra gerai institucionalizuota, įdiegta dar 2000 m. V. Nakrošis ir kt. (2020) pažymi, kad Lietuva neseniai buvo reitinguojama tarp penkių labiausiai paženginusių Europos šalių pagal strateginio planavimo naudojimą. Pati strateginio planavimo sistema Lietuvoje yra keletą kartų atnaujinta, siekiant glaudesnės sąsajos su politine Vyriausybės darbotvarke, veiksmingesnio tikslų įgyvendinimo, orientacijos į rezultatus, glaudesnės įvairių strateginių dokumentų sąsajos. Centriniu Vyriausybės lygmeniu ji apima visą viešosios politikos ciklą[172].

Prieš porą metų Lietuvoje buvo įvykdyta strateginio valdymo reforma, kurios tikslas buvo pertvarkyti strateginio planavimo ir biudžeto planavimo sistemas, padarant jas labiau integruotas. Šia reforma siekta, kad „valstybės strateginiai tikslai būtų suderinti su finansinėmis galimybėmis, o ministerijos žinotų savo ilgalaikius uždavinius ir išteklius, kad būtų suformuotas pagrįstas strateginių pokyčių portfelis bei stebimas pokyčio realizavimas nuo strateginio tikslo iki kiekvieno išleisto euro per vieną dokumentą – institucijos strateginį veiklos planą“[173]. Po šios pertvarkos gerokai sumažėjo įvairių

[170] Lietuvos mokslo taryba. *Kuriamas mokslo ir inovacijų patarėjų (MIP) tinklas Vyriausybės institucijose* (žiūrėta 2023-05-22): https://www.lmt.lt/naujienos/2444/kuriamas-mokslo-ir-inovaciju-patareju-mip-tinklas-vyriausybes-institucijose:1211

[171] OPSI. *Setting clear outcomes for ambitious missions*: https://oecd-opsi.org/work-areas/mission-oriented-innovation/

[172] Nakrošis, Vitalis, Šiugždinienė, Jurgita, Antanaitė, Inga. New development: Between politics and strategic planning – the management of government priorities in Lithuania. *Public Money & Management*, 40:4, 2020, p. 299–303: https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1715096

[173] CPVA. *Strateginio valdymo pertvarka*: https://www.cpva.lt/pletros-programu-portfelio-metodines-pagalbos-centras/strateginio-valdymo-sistema/strateginio-valdymo-pertvarka/748

strateginio planavimo dokumentų – nuo kelių šimtų iki šimto. Pagrindiniai šoi tyrimo rengimo metu galiojantys – Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“ ir 2021–2030 m. nacionalinis pažangos planas.

Nepaisant padarytos pažangos, EBPO ekspertai vis dėlto pastebi ir išliekantį sistemos perteklinį sudėtingumą. V. Nakrošio ir kt. teigimu, prieš keletą metų daryta valstybės tarnautojų apklausa parodė, kad strateginio planavimo sistema vertinama kaip „labai formali, visaapimanti, koncentruota į politinius prioritetus ir pakankamai centralizuota su dideliu Vyriausybės kanceliarijos ir Finansų ministerijos vaidmeniu“[174]. Valstybės kontrolė 2016 m. valstybinio audito ataskaitoje apie programinio biudžeto sistemą[175] yra konstatavusi, kad programinio biudžeto modelis Lietuvoje iš esmės yra sukurtas, tačiau daugelį svarbių procesų – planavimo, stebėsenos ir atsiskaitymo – ministerijos vykdo formaliai. Be kita ko, ataskaitoje pastebėta, kad visų ministerijų veiklai stebėti 2016 m. buvo nustatyta beveik 1800 vertinimo kriterijų, o tai neatitinka gerosios praktikos. Šiuo metu Valstybės kontrolės interneto svetainėje skelbiamais duomenimis, daugumos audito teiktų rekomendacijų įgyvendinimas vėluoja (iš teiktos 61 rekomendacijos, įgyvendintos 23)[176].

Vienas iš pagrindinių šios pertvarkos elementų – Seimo 2020 m. priimtas Strateginio valdymo įstatymas. Jame kaip vienas iš strateginio valdymo sistemos principų (4 str.) yra nustatytas ateities vertinimo principas (8), teigiantis, kad strateginis valdymas turi būti grindžiamas ateities įžvalgomis, t. y. „rengiant planavimo dokumentus turi būti sistemiškai ir kompleksiškai nagrinėjamos ir vertinamos įvairios ateities galimybės ir jų įtaka Lietuvai Europos ir pasaulio pokyčių kontekste, o vertinimo rezultatai pateikiami kartu su planavimo dokumentais juos tvirtinantiems strateginio valdymo sistemos dalyviams“[177].

Tačiau pats įstatymas pagal savo esmę ir turinį, panašu, labiau yra orientuotas į strateginio planavimo, nei į strateginio valdymo sistemą ar strateginio mąstymo procesus. Strateginio planavimo dokumentus, jų tipus ir tarpusavio sąsajas apibrėžia II skyrius, planavimo dokumentų finansavimo įgyvendinimą – III skyrius, sistemos valdyseną (t. y. sistemos teisinį reglamentavimą, strateginio planavimo dokumentų rengimą, tvirtinimą, įgyvendinimą, pažangos stebėseną, vertinimą ir atsiskaitymą už pasiektą pažangą) – IV skyrius. Šiame įstatyme vartojama strateginio valdymo sąvoka taip pat labiau sietina su strateginio planavimo procesais: „*Strateginis valdymas* – visuma principų ir valstybės pažangai užtikrinti skirtų procesų, apimančių aplinkos analizę, sprendimų dėl planavimo dokumentų rengimo priėmimą, planavimo dokumentų rengimą, tvirtinimą, įgyvendinimą, stebėseną, vertinimą, atsiskaitymą už pasiektus rezultatus“.

Ateities įžvalgos taip pat traktuojamos labiau funkciškai, kaip vienas iš strateginio planavimo dokumentų rengimo etapų (14–16 straipsniai), bet ne kaip tęstinė sisteminė veikla, kokia jos turėtų būti laikomos. Pažymėtina, kad tokios sritys, kaip sparti technologijų raida ir jų galimas įvairialypis poveikis įvairioms visuomenės gyvenimo sritims ne visuomet gali „sutilpti“ po strateginio planavimo sistemos nustatytais laiko rėmais, todėl horizonto skenavimas (bei surinktos informacijos vertinimas, jos refleksija, prasmės suteikimas) turėtų vykti nuolat, informacija turėtų būti reguliariai pateikiama sprendimų priėmėjams, o ateities įžvalgos galėtų būti taikomos ir kituose valdymo

[174] Nakrošis, V., Šiugždinienė, J., Antanaitė, I. New development: Between politics and strategic planning – the management of government priorities in Lithuania. *Public Money & Management*, 40:4, 2020, p. 299–303: https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1715096

[175] Valstybės kontrolė. *Programinio biudžeto sistema: strateginių veiklos planų sudarymas ir įgyvendinimo stebėsena*, 2016: https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/23641/programinio-biudzeto-sistema-strateginiu-veiklos-planu-sudarymas-ir-igyvendinimo

[176] *Ten pat.*

[177] Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b/asr

procesuose. Kaip pavyzdį galima pateikti Europos Komisiją, kuri integravo ateities įžvalgas į savo Geresnio reglamentavimo darbotvarkę bei Geresnio reglamentavimo įrankių rinkinį[178], siekdama ateities įžvalgas naudoti ir teisėkūroje, kai atliekamas esminių politinių iniciatyvų poveikio vertinimas. ES ateities įžvalgų tinklo veikloje šalims narėms atstovauja ministrų lygio pareigūnai, kurie su Komisija susitinka bent kartą metuose aptarti ES ateičiai svarbių klausimų. EBPO Tarybos rekomendacijose dėl lanksčios reguliacinės valdysenos taip pat akcentuojama, kad šalys turi įgalinti lanksčias ir ateičiai atsparias reguliacinės valdysenos sistemas[179]. Lanksčios valdysenos sistemos, pasak Pasaulio ekonomikos forumo ekspertų, pasižymi tokiais *principais*: 1) rezultatai aukščiau už taisykles; 2) reagavimas į pokytį aukščiau už plano laikymąsi; 3) dalyvavimas aukščiau už kontrolę; 4) saviorganizacija aukščiau už centralizaciją[180].

Strateginio planavimo sistemos veiklą remia ministerijų strateginio planavimo padalinių tinklas (žr. 1 priedą). Reikėtų papildomo tyrimo siekiant įvertinti, kiek šio tinklo darbuotojų veiklos užima įvairūs kasdieniai administraciniai darbai ir pavedimai (sukuriama administracinė našta Lietuvoje vertinama tik ūkio subjektų atveju), tačiau akivaizdu, kad jų darbotvarkė jau dabar yra užpildyta, joje mažai vietos lankstumui ir refleksijoms apie ateitį. Apie tai liudija ir projekto „Lietuva 2050“ teminėje ateities valdysenos diskusijoje išsakytos dalyvių nuomonės: „*darbuotojai turi po 15 projektų*“; „*esame maža valstybė, o įstatymus pasirašome kaip didelė*“; „*Mums viską reikia apsirašyti, kad mažintume nerimą. Pas mus ne įstatymai, o instrukcijos*“, todėl išsakytas siekis, kad ateityje ministerijos iš „*popieriukų pildytojų*“ turėtų tapti „*think thank'ais – mąstyklomis*“. Dar 2014–2020 m. nacionalinės pažangos programos 5 prioriteto „Visuomenės poreikius atitinkantis ir pažangus viešasis valdymas“ siekyje „Strateginių kompetencijų viešojo valdymo institucijose stiprinimas ir šių institucijų veiklos valdymo gerinimas“[181] konstatuota, kad viešojo sektoriaus institucijų veikla organizuojama neefektyviai, kad jai stinga krypties ir svarbiausių prioritetų matymo. Vyriausybės kanceliarija 2019–2023 m. įgyvendino projektą, skirtą į rezultatus orientuotiems valdymo gebėjimams stiprinti, kuris daugiausia buvo skirtas strateginio valdymo dokumentams rengti, darbui su duomenimis, tinklaveikai stiprinti. Finansų ministerija šiuo metu (2020–2024) taip pat įgyvendina projektą „Strateginio valdymo sistemos tobulinimas“, skirtą strateginio valdymo procesams automatizuoti, šių procesų duomenims, įskaitant stebėsenos rodiklius, tvarkyti ir kt.[182, 183]

Politinės sistemos veikimas ir politinė kultūra. Lietuva yra unitarinė valstybė, parlamentinė sistema su pusiau prezidentiniais elementais, kur vyriausybės paprastai esti tarp dviejų kraštutinumų – mažoritarinės ir konsensuso sistemų. Šalyje veikia daugiapartinė sistema, o vykdomojoje valdžioje yra stipri Prezidento figūra, kuris yra valstybės vadovas[184]. Lietuvos partinės sistemos tyrinėtojai, pavyzdžiui M. Jastramskis, pastebi Lietuvos partinės sistemos nestabilumą. Pusiau

[178] European Commission. *Better Regulation*: *why and how*: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation_en

[179] OECD. *Recommendation of the Council for Agile Regulatory Governance to Harness Innovation*, 2021: https://www.oecd.org/mcm/Recommendation-for-Agile-Regulatory-Governance-to-Harness-Innovation.pdf

[180] World Economic Forum. *A Call for Agile Governance Principles*: https://www3.weforum.org/docs/IP/2016/ICT/Agile_Governance_Summary.pdf

[181] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. lapkričio 28 d. nutarimas Nr. 1482 *Dėl 2014–2020 m. nacionalinės pažangos programos patvirtinimo*: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.439028/asr

[182] Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. *Valdymo gebėjimų stiprinimas*: https://lrvk.lrv.lt/lt/apie-vyriausybes-kanceliarija/lrvk-projektu-portfelis/igyvendinami-projektai/valdymo-gebejimu-stiprinimas

[183] Lietuvos Respublikos finansų ministerija. *Vykdomi projektai*: https://finmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/administracine-informacija/projektu-portfelis/vykdomi-projektai

[184] European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Nakrošis Vitalis, Hammerschmid, Gerhard, Thijs Nick. *Public administration characteristics and performance in EU28 – Lithuania*, *Hammerschmid, G.* (*ed.*), *Thijs, N.* (*ed.*), *Publications Office of the European Union*, *2018*: https://data.europa.eu/doi/10.2767/758935

prezidentinėms sistemoms būdingi konfliktai tarp Prezidento ir premjero, kurie iš esmės reiškia kovą dėl galios ir įtakos, panaudojant tiek konstitucijos suteiktus įgaliojimus, tiek ir neformalius įtakos būdus (pvz., viešos kalbos, sulaukiančios daug žiniasklaidos dėmesio, susitikimai su atskirais politikais, įskaitant partijų lyderius, ryšiai su įvairiomis asocijuotomis struktūromis, piliečių asociacijomis ir kt.)[185]. Susiklosčiusi šalies politinė kultūra Lietuvoje, priešingai nei, pavyzdžiui, Suomijoje, kaip pastebi tyrėjai, yra tokia, kad prezidentai nevengia ir gana konfrontacinės pozicijos Vyriausybės atžvilgiu, netgi vykdydami oficialias, ceremonines pareigas, pavyzdžiui, kreipdamiesi į parlamentą[186]. Prezidentai paprastai yra populiaresni nei premjerai ar kiti partijų politikai. Visose analizuotose šalyse (Suomijoje, Rumunijoje, Lietuvoje) žmonės iš prezidentų tikisi tvirtos lyderystės, kuri „padėtų namuose palaikyti tvarką“[187]. Lietuvos partinei sistemai būdingas nestabilumas, balsavimų kaitumas[188], todėl natūraliai kyla klausimas ir dėl inicijuotų pokyčių tęstinumo užtikrinimo. Čia kaip vienas iš svarbių veiksnių paprastai yra išskiriamas santykis tarp politikų ir aukščiausio rango valstybės tarnautojų. Tyrėjų vertinimu, valstybės tarnybos politizacijos laipsnis Lietuvoje yra santykinai neaukštas[189]. Pagal dabartinį reglamentavimą, ministerijose yra išplėstas ministro politinės komandos dydis – iki keturių politinio pasitikėjimo pagrindais skiriamų viceministrų, ministerijos kancleris, ministro patarėjas (-ai) ir kiti tarnautojai, padedantys jam suformuoti politines nuostatas ir prioritetus, priimti sprendimus ir juos įgyvendinti[190].

Šis aspektas iškilo ir diskusijoje apie ateities valdyseną svarstant klausimą, kaip išlaikyti balansą tarp ilgalaikės šalies strateginės krypties laikymosi ir trumpalaikių politinių ciklų („demokratinės trumparegystės“ problema). Esama sąveikos tarp politikų ir valstybės tarnautojų dinamika apibūdinta tokiais parametrais: valstybės tarnyba yra profesionali, atlieka stabilizacinį vaidmenį greitai kintančioje aplinkoje; politikai – pokyčių agentai, tačiau padidėjusios politinės fragmentacijos kontekste linkę paneigti ankstesnį įdirbį, inicijuoti nepakankamai pasvertus sprendimus. Panašų vertinimą, kad po rinkimų ateinančios vyriausybės dažnai yra aktyvesnės inicijuodamos naujus, neretai menkai parengtus teisės aktų pokyčius, siekdamos pritraukti visuomenės dėmesį, o ne rimtai spręsti aktualius iššūkius, yra išsakę ir kiti tyrėjai[191]. Galvojant apie numatomosios valdysenos institucionalizaciją, verta svarstyti, kokios institucinės priemonės turėtų būti pasitelktos, siekiant užtikrinti tinkamą pusiausvyrą tarp strateginių valstybės raidos krypčių, politikos tęstinumo išlaikymo ir reikalingų pokyčių įgyvendinimo, kaip prie to galėtų prisidėti valstybės tarnyba.

Valstybės tarnybos pobūdis ir administracinė kultūra. Apskritai, Lietuvos valdymo kultūra apibūdinama kaip legalistinė, sekanti *Rechtsstaat* tradicija (čia valstybė matoma kaip stiprus visuomenę integruojantis veikėjas, o pagrindinis viešosios politikos formavimo instrumentas yra įstatymas), kuriai įtaką padarė labai hierarchiška, legalistinė sovietinė sistema[192]. Viešosios politikos formavimas suprantamas labiausiai per teisės aktų parengimą ir įgyvendinimą. Tyrėjų vertinimu, legalizmas yra persmelkęs valstybės tarnybą, kur įstatymai apibrėžia valstybės tarnautojų pareigas

[185] Raunio Tapio, Sedelius Thomas. *Semi-Presidential Policy-Making in Europe*, Palgrave MacMillan, 2020.

[186] *Ten pat.*

[187] *Ten pat.*

[188] Jastramskis, M. 2016 m. Seimo rinkimų iššūkis partinei sistemai ir politologams: kaip numatyti žemės drebėjimą? *Politologija*, 2017/2 (86): https://doi.org/10.15388/Polit.2017.2.10742

[189] European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Nakrošis Vitalis, Hammerschmid, Gerhard, Thijs Nick. *Public administration characteristics and performance in EU28 – Lithuania*, *Hammerschmid, G.* (*ed.*), *Thijs, N.* (*ed.*), Publications Office of the European Union, 2018: https://data.europa.eu/doi/10.2767/758935

[190] Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymas: https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5807/asr

[191] *Public administration characteristics and performance in EU28 – Lithuania.*

[192] *Ten pat.* Kai kurių tyrėjų, kaip J. Palidauskaitės, G. Kazakevičiaus ir kt., vertinimu, Lietuvos valdymo tradicijos šaknys siekia Rusijos imperijos laikus.

ir atsakomybę, taip veiksmingai ribodami jų diskreciją. Be to, politikai kartais nenoriai deleguoja atsakomybę valstybės tarnautojams, taip siekdami išsaugoti savo politinę galią[193]. Šioje tradicijoje kaip pagrindinis valstybės tarnautojo elgsenos bruožas minimas taisyklių ir precedento laikymasis, valstybės tarnautojai labiau matomi kaip Vyriausybės politikos įgyvendintojai ir viešųjų paslaugų teikėjai[194]. Lietuvos valstybės tarnyba priskiriama prie „procedūrinio" tipo administracijų, valstybei būdingas aukštas reguliacinis tankis[195]. Gal kiek paradoksalu tokiam kontekstui, Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatyme[196] tarp pagrindinių valstybės tarnautojų veiklos ir tarnybinės etikos principų (3 str.) yra apibrėžti trys principai, kurie yra svarbūs galvojant apie numatomąją (inovatyvią) valdyseną. Tai (1) *atvirumas*, nusakantis, kad valstybės tarnautojas turi būti atviras kitokiam požiūriui, pozityvioms iniciatyvoms, dialogui, bendradarbiavimui, naujovėms; (2) *kūrybiškumas*, reiškiantis, kad valstybės tarnautojas turi būti iniciatyvus, tarp iššūkių įžvelgti naujas galimybes valstybės sėkmei kurti ir siekti jas įgyvendinti, ir (3) *lankstumas*, reiškiantis, kad valstybės tarnautojas turi gebėti prisitaikyti prie kintančių veiklos sąlygų, reikalavimų, technologijų, technikos, darbo organizavimo pokyčių ir kitų aplinkybių. Tam, kad šiais principais būtų išties vadovaujamasi, reikalinga ir tam tikra institucinė paskatų sistema.

STRATOS 2022 m. viešojo valdymo inovacijoms skirtoje studijoje teigiama, kad rizikos vengimą, rizikai nepalankią kultūrą ekspertai įvardija kaip vieną didžiausių viešojo sektoriaus problemų[197]. Panašus vertinimas buvo išsakytas ir diskusijoje apie ateities valdyseną – viešajame sektoriuje įsigalėjusi netolerancijos klaidoms, baudimo kultūra, kuri yra nepalanki iniciatyvumui ir inovacijoms („*dabar baudžiame už klaidą, todėl bijoma iššūkių ir nesiimama atsakomybės*"). Ateityje reikėtų valstybės tarnybą organizuoti remiantis kitokiais principais, kitokiomis motyvacijos priemonėmis[198]. Tai koreliuoja ir su VU TSPMI mokslininkų atlikto COVID-19 pandemijos valdymo tyrimo rezultatais, kuris atskleidė, kad, siekiant pandemiją suvaldyti, buvo „siekiama „dalykus daryti teisingai", tačiau neįvyko pačių viešosios politikos uždavinių ir mąstymo pokyčių – „nebuvo daromi teisingi dalykai". Pagal G. Hofstedą, platesnį tokios elgsenos paaiškinimą teikia ir tokie Lietuvai būdingi nacionalinės kultūros aspektai kaip neapibrėžtumo vengimas, t. y. pasikliovimas taisyklėmis, reglamentais, rizikos vengimas, prisitaikymas prie vyraujančių socialinių normų ir t. t.[199]

Kad numatomoji (inovatyvi) valdysena giliau įsišaknytų, siektinas ne tik paties metodo supratimo didinimas ir sklaida, gebėjimų ir įgalinančios aplinkos stiprinimas, bet ir nusistovėjusios valdysenos kultūros kitimas. Paprastai ji kinta lėtai, tai ilgalaikis uždavinys, o tam, kad ji keistųsi, reikalinga lyderystė, institucinės paskatos, didesnis išorės veikėjų įsitraukimas. EBPO teigia, kad vyriausybės turėtų investuoti į žmones, žinias ir jų dalijimąsi, skatinti naujas organizacines struktūras

[193] *Public administration characteristics and performance in EU28 – Lithuania*. Taip pat žr. Valstybės tarnybos apibrėžimą Valstybės tarnybos įstatyme: „Valstybės tarnyba – valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose pareigas einančių asmenų profesinė veikla, kuria atliekamos viešojo administravimo funkcijos arba užtikrinamas diplomatinės tarnybos institucijų ar prekybos atstovybių užsienyje funkcionavimas, arba padedama valstybės ar vietos valdžią *įgyvendinantiems* asmenims atlikti jiems nustatytas funkcijas, išskyrus *ūkinio* ir (ar) techninio pobūdžio funkcijas". Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos *įstatymas*: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D3ED3792F52B/asr

[194] *Ten pat.*

[195] European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Palaric Enora, Thijs Nick, Hammerschmid Gerhard. *A comparative overview of public administration characteristics and performance in EU28*, Publications Office, 2018: https://data.europa.eu/doi/10.2767/13319

[196] Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D3ED3792F52B/asr

[197] STRATA. *Viešojo valdymo inovacijų koncepcija ir valdysenos modelis*, 2022: https://strata.gov.lt/wp-content/uploads/2022/08/20220704-viesojo-valdymo-inovaciju-koncepcija-ir-valdysenos-modelis.pdf

[198] STRATA. *Ateities valdysena. Kaip sukurti klestinčią Lietuvą?, 2022*: https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/6_valdysena%20(1).pdf

[199] *A comparative overview of public administration characteristics and performance in EU28.*

ir partnerystes, taisykles ir procesus, kurie remia, o ne stabdo inovacijas[200]. Kaip rodo Kanados pavyzdys po COVID-19 pandemijos, reikalingas aukštesnio lygmens pareigūnų įsipareigojimas mokytis, kai valstybės tarnautojai skatinami diegti inovacijas ir mokytis iš klaidų, o programose šalia rezultatų matavimo, būtų atsižvelgta į vertinimus ir inovacijas[201].

[200] OECD. *Fostering Innovation in the Public Sector*, 2017: https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2018/07/Fostering-Innovation-in-the-Public-Sector-254-pages.pdf

[201] Shepherd, R. Internal governmental performance and accountability in Canada: Insights and lessons for post-pandemic improvement. *Canadian Public Administration*, Vol. 65, Iss. 3, 2022, p. 516–537: https://doi.org/10.1111/capa.12490

2 lentelė. **Bendras Lietuvos valdymo sistemos vertinimas (tyrimo rezultatų apibendrinimas)**

	Mechanizmas	Rezultatai
Asmenys, arba gebėjimai veikti	Įrankiai ir metodai	Kai kuriose viešojo sektoriaus institucijose ateities įžvalgos plėtojamos, tačiau ministerijose juntama ateities įžvalgų gebėjimų stoka, teisinis reguliavimas tebėra vyraujanti viešosios politikos formavimo praktika Lietuvoje. Šiuo metu vykdomas TSI projektas yra skirtas ateities įžvalgų kompetencijoms plačiau vystyti viešojo sektoriaus institucijose.
	Ateities tendencijų reikšmės svarstymas, prasmės suteikimas	Ateities tendencijų aptarimas ir vertinimas kol kas yra tik pavieniai atvejai, nėra nusistovėjusios praktikos. Horizonto skenavimas, silpnų signalų rinkimas nėra sistemiškas. Ministerijose labiau išplėtoti tradiciniai strateginio planavimo ir prognozavimo metodai – makroekonominių tendencijų vertinimas, scenarijų modeliavimas.
	Duomenys ir matavimai	Valstybinė duomenų agentūra įgyvendina valstybės politiką duomenų srityje ir koordinuoja oficialiosios statistikos rengimą pagal Oficialiosios statistikos programą, tačiau kol kas ji yra pernelyg nelanksti, kad būtų galima visapusiškai paremti analizei reikalingų duomenų gavimą ir naudojimą. Pažangos priemonę yra suplanavusi Vyriausybės kanceliarija.
	Organizaciniai gebėjimai	Organizaciniai numatomosios valdysenos gebėjimai pradėti plėtoti kai kuriose viešojo sektoriaus institucijose, pavyzdžiui, STRATA'oje, Seimo kanceliarijos Tyrimų skyriuje, tačiau ši praktika dar nėra giliai įsišaknijusi, susiduriama su įgaliojimų, skiriamų išteklių problemomis.
	Alternatyvų tyrinėjimas ir eksperimentavimas	Rengiant strategiją „Lietuva 2050" buvo parengti alternatyvūs scenarijai, tačiau svarstant kai kuriuos juose aptariamus klausimus, ypač susijusius su geopolitika, išryškėjo ir tam tikras jų jautrumas. Numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimas, numatantis sprendimo alternatyvų nagrinėjimą, dažnai yra formalus dalykas. Eksperimentavimas ir inovacijos nėra paplitusi viešosios politikos formavimo praktika Lietuvoje.
	Institucijos ir procesai	Ateities įžvalgos instituciškai kol kas yra susietos su naujų strateginio planavimo dokumentų rengimu. Pagrindiniais instituciniais veikėjais plėtojant svarstymus apie valstybės ateitį laikytini Seimo Ateities komitetas ir Valstybės pažangos taryba. Informaciją apie Lietuvos ateities vizijos įgyvendinimą kiekvienais metais numatoma pateikti Valstybės pažangos ataskaitoje, kurią rengs Vyriausybės kanceliarija. O ateities įžvalgų integracija į kitus viešosios politikos koordinavimo procesus, pavyzdžiui, teisėkūrą, biudžeto rengimą, dar turi būti atlikta.

	Mechanizmas	Rezultatai
Įgalinanti aplinka, arba ekosistema	Mokymosi ciklai	Kadangi ateities įžvalgų taikymo praktika viešosios politikos formavimui dar nedidelė, ribotos ir mokymosi galimybės. Ateities įžvalgos nėra kaip nors susietos su viešosios politikos inovacijomis, kurias dar tik planuojama vystyti.
	Įrodymai ir vertinimai	Įrodymais grįstas politikos formavimas Lietuvoje patiria tam tikrų iššūkių. Numatomo teisinio reguliavimo poveikio vertinimas neretai atliekamas formaliai. Įvairius programų vertinimus atlieka mokslinių tyrimų, ekspertinės institucijos, Valstybės kontrolė. Tikslinga svarstyti dėl jų papildymo „į ateitį“ nukreiptomis įžvalgomis.
	Legitimumas	Piliečių pasitikėjimas Lietuvos valstybės valdžios institucijomis yra žemas. Ekspertai kaip vieną didžiausių Lietuvos viešojo sektoriaus problemų įvardija rizikos vengimą, rizikai ir novacijoms nepalankią kultūrą. Ateities įžvalgų poreikis tik formuojasi.
	Teisėti interesai ir šališkumas	„Demokratinei trumparegystei“ įveikti mokslininkai siūlo pasitelkti labiau informuotą ir įtraukų svarstymo procesą, kuris būtų sutelktas į ateitį ir atstovautų taip pat ir ateinančių kartų interesams. Siekiant subalansuoti įvairius interesus, svarbus įvairių veikėjų grupių dalyvavimas svarstymuose.
	Viešasis interesas ir dalyvavimas	Su pagrindiniais visuomenės veikėjais Lietuvoje yra konsultuojamasi tiek institucionalizuota forma, tiek **ad hoc** būdu, tačiau bendras visuomenės įsitraukimas yra žemas. Kalbant apie naują reglamentavimą, viešosioms konsultacijoms skiriamas laikas ir jų apimtis nėra pakankami. Pastaruoju metu įvykdyti keli inovatyvūs projektai šioje srityje. Tokią praktiką reikia toliau vystyti ir integruoti į viešosios politikos formavimą.
	Tinklaveika ir partnerystės	Bene labiausiai paplitusi tarpinstitucinė bendradarbiavimo forma yra įvairios darbo grupės, retesni yra mažiau struktūruoti bendradarbiavimo tinklai. Esama pakankamai mokslinio-ekspertinio potencialo Lietuvoje, kuris galėtų būti dar geriau panaudotas.
Socialiniai kultūriniai veiksniai ir politinės sistemos kontekstas	Socialinis kultūrinis kontekstas	Lietuvai dėl jos istorinės patirties, geografinio konteksto gali būti artimesni Suomijos, Singapūro pavyzdžiai, o ateities įžvalgų plėtojimas viešajame valdyme galėtų būti vykdomas atsižvelgiant į atitinkamas valstybės valdžios sritis, pavyzdžiui, krašto gynybą, mokslo, technologijų ir inovacijų politiką.
	Strateginio valdymo sistema	Ateities įžvalgos Lietuvoje yra labiausiai susietos su strateginio planavimo sistema, kuri yra gerai institucionalizuota, pakankamai centralizuota, bet vis dar labai formali, sudėtinga, joje mažai vietos lankstumui, strateginiam mąstymui.
	Politinės sistemos veikimas ir politinė kultūra	Lietuvoje veikia parlamentinė sistema su tam tikrais pusiau prezidentinės sistemos bruožais, dualistinei vykdomajai valdžiai būdingi konfliktai. Daugiapartinė sistema, kuriai būdingas nestabilumas, balsavimų kaitumas. Vyriausybės yra tarp dviejų kraštutinumų – mažoritarinės ir konsensuso sistemų, po rinkimų ateinančioms vyriausybėms būdingas aktyvumas inicijuojant naujus teisės aktus.
	Valstybės tarnybos pobūdis ir administracinė kultūra	Vyrauja **Rechtsstaat** administracinė kultūra, teisės aktų rengimas ir įgyvendinimas yra pagrindiniai viešosios politikos formavimo instrumentai. Valstybės tarnybai būdingas rizikos vengimas, pasikliovimas taisyklėmis ir reglamentais. Norint, kad keistųsi nusistovėjusi valdysenos kultūra, siektina sukurti atitinkamas institucines paskatų sistemas. Tai ilgalaikis procesas.

5. APIBENDRINIMAI IR REKOMENDACIJOS: KAIP STIPRINTI NUMATOMOSIOSIOS VALDYSENOS ELEMENTUS ESAMOJE VALDYSENOS EKOSISTEMOJE?

Apibendrinant atliktą tyrimą, galima konstatuoti, kad numatomosios valdysenos ekosistema Lietuvoje pradėjo formuotis, tačiau būtų dar per ankstyva teigti, jog ji yra visiškai įsišaknijusi. Kaip pagrindiniai instituciniai veikėjai šioje srityje matomi Seimo Ateities komitetas, Valstybės pažangos taryba, STRATA, tyrimų padaliniai Seimo ir Vyriausybės kanceliarijose, Lietuvos nacionalinė Martyno Mažvydo biblioteka. Viešojo sektoriaus numatymo gebėjimams ugdyti yra skirtas šiuo metu vykdomas TSI projektas, tačiau apskritai Lietuvos viešasis sektorius susiduria su analitinių gebėjimų stoka, ši problema turėtų būti sprendžiama sistemiškai, kompleksiškai.

Formaliai ateities įžvalgos šiuo metu labiausiai yra susietos su naujų strateginio planavimo dokumentų rengimu (Valstybės pažangos strategija, Nacionalinis pažangos planas), tačiau kiti viešosios politikos koordinavimo procesai, kaip teisėkūra, biudžetas, su jais kol kas nėra kaip nors susieti. Iki šiol yra įgyvendinti vos keli stambesni projektai, kuriems buvo pasitelktos ateities įžvalgos („Mokslioji Lietuva“, „Lietuva 2050“), tačiau greitų pokyčių, neapibrėžtumo kontekste ateities įžvalgų darbas turėtų vykti nuolat. Horizonto skenavimas, silpnų signalų rinkimas ir ateities tendencijų refleksija, jų reikšmės šalies raidai svarstymas siekiant, kad jis iš tiesų turėtų poveikį viešajai politikai, turėtų tapti ne vienkartiniu projektu, o nuolatiniu sistemišku procesu. Jis turėtų būti aprūpintas tinkamais laiko, kvalifikuotų žmonių ir kitais ištekliais.

To siekiant valstybėje turėtų atsirasti bent vienas stiprus ateities įžvalgas plėtojantis centras, kuris būtų arti sprendimų priėmėjų ir kartu išlaikytų tam tikrą nepriklausomumą („iššūkio“ funkcija), galėtų plėtoti tinklaveiką su kitais besiformuojančios ekosistemos veikėjais (pradedant nuo keleto esminių ministerijų ir idealiu atveju baigiant atitinkamų gebėjimų sukūrimu visose). Pajėgumų partnerystėms ir tinklaveikai yra pakankamai, vertinant vien „mokslas – politikai“ ekosistemos veikėjus, atsivėrusias tarptautinio bendradarbiavimo galimybes. Kartu strateginio valdymo sistemoje, kuri dabar atrodo labiau orientuota į strateginio planavimo procesus, turėtų atsirasti daugiau vietos strateginiam mąstymui.

Vertinant pagal kitų ekosistemų veikimą Lietuvoje, kaip strateginis planavimas, įrodymais grįstas valdymas, galima įžvelgti ir tam tikrų numatomosios valdysenos rizikų: tai tendencija viešosios politikos sprendimus grįsti partiniais susitarimais, o ne įrodymais; nepakankamas visuomenės įsitraukimas į politikos formavimo procesus; vyraujanti legalistinė valdymo kultūra, formalūs procesai, sustabarėjusios biurokratinės struktūros, rizikos vengimas valstybės tarnyboje. Šiame kontekste susijęs klausimas sprendimų priėmėjams – ar (kaip) ateities įžvalgos bus susietos su viešosios politikos inovacijomis, kad numatomosios valdysenos ekosistema ne tik kurtų prasmingas žinias apie ateitį, bet ir jas įveiklintų. Kaip rodo ankstesni tyrimai, viešojo valdymo inovacijos Lietuvoje kol kas taip pat susiduria su kliūtimis.

Vertinant užsienio valstybių numatomosios valdysenos institucionalizacijos praktiką, kaip svarbūs veiksniai išskiriami: dėmesys vietos kontekstui; veiklos struktūravimasis apie tam tikrus esminius veikėjus; sprendimų priėmėjų parama; laiko ir finansinių išteklių skyrimas bei įgūdžių ir gebėjimų vystymas; atitinkamos sprendimų priėmimo taisyklės; erdvės ir paskatų sukūrimas alternatyvoms

svarstyti ir eksperimentuoti. Visgi, siekiant institucionalizuoti ateities įžvalgų gebėjimus, svarbu atsižvelgti ir bendresnį šalies socialinį ir kultūrinį bei politinės sistemos veikimo ir administracinės kultūros kontekstą. Platesnė politinės sistemos konteksto problema, aktuali ir šiai sričiai, yra legitimumo ir pasitikėjimo stiprinimas, vyraujančios politinės-administracinės kultūros keitimas(is).

Toliau pateikiami siūlymai ir rekomendacijos, kaip būtų galima sustiprinti numatomąją valdyseną Lietuvos viešajame valdyme.

3 lentelė. Rekomendacijos dėl numatomosios inovatyvios valdysenos institucionalizacijos Lietuvoje

Eil. Nr.	Rekomendacija	Institucija, kuriai ji skirta
1.	Peržiūrėti strateginio planavimo padalinių ministerijose funkcijas taip, kad būtų sukurta erdvės ir laiko ateities refleksijoms (strateginiam mąstymui), stiprinti ateities įžvalgų gebėjimus jose, siekiant, kad (palaipsniui) ateities įžvalgų gebėjimai rastųsi kiekvienoje ministerijoje. Atsižvelgti į strateginių ateities įžvalgų gebėjimų ugdymo poreikį formuojant ateities valstybės tarnybos kompetencijas.	Vyriausybės kanceliarija, Finansų ministerija, Viešojo valdymo agentūra
2.	Skatinti ateities tyrimų poreikį, institucionalizuojant tokio tipo studijas, formuojant joms užsakymus, siejant su strateginiais valstybės raidos klausimais. Stiprinti ateities įžvalgų tyrimų centrus skiriant nuolatinį finansavimą, užtikrinant jų nepriklausomumą.	Seimas, Vyriausybės kanceliarija, LMT
3.	Plėtoti tinklaveiką ir partnerystes su autonomiškomis tyrimų institucijomis ir kitais „mokslas – politikai“ ekosistemos veikėjais, tarptautiniais tyrimų centrais.	STRATA, Seimo kanceliarija
4.	Panaudojant šiuolaikines technologijas ir įrankius (pvz., platformas, dirbtinį intelektą ir kt.) sukurti galimybes numatymui reikalingoms žinioms kurti, silpniems signalams identifikuoti ir kitiems reikalingiems duomenims surinkti bei juos apdoroti. Reguliariai svarstyti ir vertinti šią informaciją platesniame strateginio valdymo tinklo dalyvių rate, teikti medžiagą sprendimų priėmėjams.	Valstybės duomenų agentūra, STRATA, Vyriausybės kanceliarija
5.	Sudaryti reguliarias galimybes svarstymams apie valstybės ateitį pagrindinėse valstybės valdžios institucijose ir tarp jų (strateginės sesijos), taip pat ieškoti naujų galimybių svarstymams apie ateitį, pvz., Prezidento metiniai pranešimai, Vyriausybės metinės veiklos / valstybės pažangos ataskaitos teikimas, biudžeto ir valstybės auditų ataskaitų svarstymas ir kt. Atitinkamomis nuostatomis papildyti Strateginio valdymo įstatymą, Strateginio planavimo metodiką, institucijų darbo reglamentus.	Seimo kanceliarija, Vyriausybės kanceliarija
6.	Apsvarstyti galimybę Teisėkūros įstatymą papildyti nuostatomis dėl ateities įžvalgų įtraukimo į atliekamus ex ante ir ex post vertinimus. Apsvarstyti galimybes įteisinti bandomąjį reglamentavimą. Papildyti atitinkamomis nuostatomis numatomo teisinio reguliavimo ir programų vertinimo metodikas.	Teisingumo ministerija
7.	Apsvarstyti galimybes sistemiškai plėtoti svarstomosios demokratijos formas, kur pateikiant ekspertinę informaciją būtų svarstomi į ateitį orientuoti aktualūs ilgalaikės valstybės raidos klausimai.	Vyriausybės kanceliarija, Seimo kanceliarija
8.	Formuoti inovacijoms ir eksperimentavimui palankią aplinką viešajame sektoriuje. Sukurti atitinkamą motyvacinę sistemą valstybės tarnyboje, atsižvelgti į tai valdant ir plėtojant žmogiškuosius išteklius.	Vidaus reikalų ministerija

Eil. Nr.	Rekomendacija	Institucija, kuriai ji skirta
9.	Atlikti atskirą tyrimą, kuris būtų nukreiptas į ilgalaikių viešosios politikos tikslų tęstinumo užtikrinimą keičiantis kadencijoms ir valdančiajai daugumai, ir tam reikalingų institucijų sukūrimą.	Vyriausybės kanceliarija, Seimo kanceliarija, LMT
10.	Atlikti atskirą tyrimą, kaip būtų galima labiau plėtoti tarpsektorinį bendradarbiavimą ir užtikrinti valdysenos horizontalumą (pvz., į problemą nukreiptas biudžetas, ministrai, atsakingi už tam tikros problemos sprendimą, ir kt.).	Vyriausybės kanceliarija, LMT

1 priedas

4 lentelė. Strateginio planavimo / valdymo padaliniai Lietuvos Respublikos ministerijose[202]

Ministerija	Už strateginį planavimą / valdymą atsakingas padalinys	Padalinio darbuotojų skaičius
Aplinkos ministerija	Strateginio valdymo ir investicijų departamentas	19
	Darnaus vystymo ir strateginių pokyčių grupė	10
Ekonomikos ir inovacijų ministerija	Strateginio planavimo ir veiklos organizavimo departamentas	21
	Viešosios politikos sprendimų ir duomenų analizės grupė	3
Energetikos ministerija	Strateginių pokyčių valdymo grupė	5
	Strateginio ir finansų valdymo skyrius	7
Finansų ministerija	Veiklos valdymo departamentas	24
Krašto apsaugos ministerija	Gynybos planavimo departamentas	N. d.
	Gynybos politikos direktorius	1
Kultūros ministerija	Strateginių pokyčių grupė	3
	Strateginio ir finansų valdymo skyrius	7
Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	Strateginių sprendimų paramos grupė	7
Susisiekimo ministerija	Ateities susisiekimo politikos grupė	18
	Biudžeto ir investicijų departamentas, Strateginio planavimo skyrius	8
	Kelių ir oro transporto politikos grupė, Strateginių sprendimų paramos ir programų valdymo klausimai	4
	Tarptautinio bendradarbiavimo grupė, Strateginių sprendimų paramos ir programų valdymo klausimai	2
Sveikatos apsaugos ministerija	Strateginio valdymo departamentas	10
Švietimo, mokslo ir sporto ministerija	Strateginio planavimo skyrius	6
Teisingumo ministerija	Strateginio planavimo ir stebėsenos grupė	5
Užsienio reikalų ministerija	Strateginio valdymo ir analizės departamentas	N. d.
	Politikos direktorius	1
Vidaus reikalų ministerija	Strateginių sprendimų paramos grupė	5
Žemės ūkio ministerija	Strateginio planavimo departamentas	26

[202] Informacija parengta pagal oficialius ministerijų interneto puslapius.

DISKUSIJA

2023

„LIETUVA 2050“: KOKIOMIS VERTYBĖMIS GRĮSIME ATEITIES LIETUVĄ?

Lietuvos Respublikos Seimas,
Konstitucijos salė
2023-09-13, 16.00–18.00 val.

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS

Kviečiame į pirmąją politikų ir akademikų diskusiją, skirtą valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ kertiniams klausimams.

Vertybės grindžia strategijos prioritetus ir tikslus, žmogaus gerovės ir gyvenimo prasmės sampratą, įrėmina lietuviškąją tapatybę. Kaip rodo moksliniai tyrimai, Lietuvos visuomenėje vis dar ryški trauminė patirtis, uždarumas, išgyvenimo laikysena, materialiosios, o ne postmaterialiosios vertybinės nuostatos. Kokiomis vertybėmis vadovaujamės, kurdami mūsų visuomenės ateities viziją? Ar greta valstybės stiprinimo, ekonomikos transformacijos, gyvenamosios aplinkos tobulinimo siekių kelsime ir visuomenės vertybinio pokyčio ambiciją?

Diskusijoje dalyvaus knygos „Lietuvos visuomenės vertybių kaita per dvidešimt nepriklausomybės metų“ (2016) autoriai sociologai Dr. Rūta Žiliukaitė, Dr. Aida Savicka, Prof. Arūnas Poviliūnas, filosofė Dr. Renata Bikauskaitė, kultūros istorikas Dr. Darius Kuolys.

Moderuoja: Prof. Raimundas Lopata, Seimo Ateities komiteto pirmininkas, ir Dr. Giedrius Viliūnas, Seimo Ateities komiteto biuro patarėjas.

Įžanginės tezės

Vertybės yra pamatinis bet kurios visuomenės kultūros pamatas ir asmens bei kolektyvinių darinių tapatumo šerdis.

Vienas plačiai šiuo metu taikomų vertybių apibrėžimų buvo pasiūlytas Shalomo Schwartzo, pagal kurį vertybės yra „tikėjimai, susiję su pageidautinomis galutinėmis būsenomis ar elgesiu, peržengiantys konkrečias situacijas ir taikomi elgesiui ar įvykiams vertinti ar pasirinkti tarp alternatyvų, bei sudarantys hierarchiją pagal svarbą.

Vertybės – santykinai stabilūs, žmonių gyvenimą reguliuojantys principai. Visuomenės vertybių tyrimai yra vienas pagrindinių būdų tirti esamą visuomenės būklę ir socialinės kaitos tendencijas.

Ar įmanoma nubrėžti visuomenės raidos perspektyvas nekeliant klausimų, kokios vertybės visuomenėje šiuo metu vyrauja ir kokių gyventojų vertybinių nuostatų pokyčiai turėtų rastis, siekiant valstybės strategijoje numatytų tikslų? Sudėtinga įsivaizduoti, kad dauguma valstybės strategijos tikslų nebūtų susiję su gyventojų vertybėmis, turinčiomis įtakos visuomenę sudarančių grupių bendradarbiavimui.

Ankstesni Lietuvos visuomenės gyventojų vertybių tyrimai atskleidė, kad Lietuvos visuomenei būdinga gana didelė socialinė atomizacija, privatizmo kultūros vyravimas, kai rūpinamasi tik savo pačių ir artimų žmonių interesais, išgyvenimo, o ne saviraiškos ar kūrybingumo prioritetai, žemas socialinio pasitikėjimo lygis, žemas solidarumas, žemas tolerancijos lygis, pagarbos žmogui, kaip vertybės, nuvertinimas.

Kaip teigia vienas vertybių kaitos tyrinėtojų, socialiniai pažangai yra svarbūs trys veiksniai: modernizacija, demokratizacija ir emancipacinės kultūros stiprėjimas. Emancipacinė kultūra apima tokias vertybes kaip asmens autonomiją (jo savarankiškumą, vaizduotę), lyčių lygybę, pasirinkimo laisvę asmeninio gyvenimo klausimais, žodžio laisvę ir plačias galimybes žmonėms dalyvauti pilietinėse veiklose.

Europos vertybių tyrimo paskutinės bangos rezultatai atskleidžia, kad pagal šiuos kriterijus Lietuva gerokai atsilieka nuo senųjų Europos Sąjungos šalių. Visuomenę diferencijuoja gyventojų vertybinės nuostatos šeimos ir intymaus gyvenimo srityje, socialinės ir politinės vertybės. Bendras kultūrinis kontekstas yra itin palankus įtampoms ir priešiškumui tarp skirtingų socialinių grupių rastis. „Kitoniškumas“, „kitokia vertybinė pozicija“, „kitokia socialinė laikysena“ yra priimama kaip grėsmė asmeniniam ar grupės kolektyviniam tapatumui. Dialogas ir bendradarbiavimo galimybės tarp įvairių visuomenės socialinių grupių yra trikdomas dėl šių aspektų. Tai veikia ir subjektyvią gyventojų gerovę, jų pasitenkinimą savo gyvenimu, buvimu tokios visuomenės nariais. Lietuvos visuomenės socialinė ir kultūrinė būklė yra palanki populizmui plisti.

Visuomenės vertybių kaita yra lėtas ir sudėtingas procesas. Lyginamieji ilgalaikiai vertybių tyrimai atskleidžia, kad vienu priežastiniu veiksniu visuomenės vertybių kaitos nepaaiškinsi. Kartais svarbi yra ekonominė pažanga ir gyventojų ekonominės gerovės augimas, kartais – visuomenės struktūros kaita pagal išsimokslinimą, užimtumą, kartais – kiti instituciniai veiksniai: švietimas, menas ir kultūra, socialinė apsauga ir kt.

Rūta Žiliukaitė

Diskusijos tikslai

Svarbu yra aiškiai ir visiems suprantamai iškomunikuoti, kodėl ši diskusija yra aktuali ne tik akademikams, bet ir politinių sprendimų priėmėjams. Kaip labiausiai akcentuotinus matyčiau kelis aspektus:

Vertybės nėra neapčiuopiama abstrakcija, apie kurią galima diskutuoti tik akademiniu lygmeniu – jos matomos ir daro įtaką visoms žmogaus gyvenimo sritims, įskaitant privačią, ekonominę, politinę ir kitas;

Vertybės yra sąlyginai stabilūs dariniai, kurių neįmanoma radikaliai keisti, nesulaukiant mažesnio ar didesnio visuomenės ar atskirų jos grupių pasipriešinimo;

Tačiau vertybės nėra nekintančios: nusibrėžus aiškius tikslus ir strategiją, nuosekliais sprendimais vertybių raidą galima pakreipti tam tikra linkme;

Tokie pokyčiai neįmanomi per vieną politinį ciklą, todėl turi būti aiškus nacionalinis susitarimas dėl valstybės raidos krypties, pamatinių jos gairių bei įgyvendinimo principų. Čia svarbus vaidmuo kaip tik ir tenka ilgalaikei valstybės raidos strategijai, atsižvelgiančiai į esamą bei siektiną visuomenės vertybinių nuostatų paveikslą.

Aida Savicka

Probleminiai klausimai

Kaip ir kodėl kalbėti apie vertybes viešojoje politikoje? Kokią prieigą siūlo socialiniai ir humanitariniai mokslai?

Kokia yra dabartinė Lietuvos vertybinė situacija? Kokie iššūkiai jai kyla, kokios yra siektinos raidos perspektyvos?

Kaip vertybių problematika atspindima Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ projekte? Ką būtų galima tobulinti?

Kaip galima vertybių kaita? Jei taip, tai kokį vaidmenį galėtų vaidinti valstybė?

Giedrius Viliūnas




DISKUSIJA

2023

„LIETUVA 2050“: LINK KOKIO SOCIALINIO MODELIO EINAME?

Lietuvos Respublikos Seimas,
Konstitucijos salė
2023-10-04, 16.00–18.00 val.

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS




Kviečiame į politikų ir akademikų diskusiją, skirtą Lietuvos ateities vizijos „Lietuva 2050“ kertiniams klausimams.

Įvairios nelygybės yra vienas didžiausių iššūkių Lietuvoje siekiant aukštesnės gyvenimo kokybės. Išlaidos socialinei ir sveikatos apsaugai mūsų šalyje tebėra vienos mažiausių Europos Sąjungoje, o skurdo ar socialinės atskirties rizikos lygis, pajamų nelygybė – vieni aukščiausių. Iššūkius kelia kontrastai tarp Lietuvos visuomenės amžiaus grupių, didmiesčių ir regionų gyventojų. Nelygybės, susijusios su menku socialiniu kapitalu, kelia grėsmę demokratijos funkcionavimui, valstybės atsparumui ir tvariai ekonomikai. Ar tokia gerovės samprata grindžiame Lietuvos ateities viziją? Ką ir kaip tobulinsime mūsų visuomenės socialiniame modelyje?

Diskusijoje dalyvaus viena vizijos rengėjų, VDU profesorė ir Lietuvos socialinių mokslų centro vyriausioji mokslo darbuotoja Aušra Maslauskaitė, Lietuvos banko Finansų ir ekonomikos tyrimų centro vyriausiasis ekonomistas, VU Ekonomikos ir verslo administravimo fakulteto mokslinis bendradarbis Linas Tarasonis, Lietuvos verslo konfederacijos viceprezidentas, ekonomistas Marius Dubnikovas, VU Filosofijos fakulteto Socialinės politikos katedros docentė Jekaterina Navickė, VU Filosofijos fakulteto Psichologijos instituto docentas Antanas Kairys, ekonomistas Teodoras Medaiskis.

Moderuoja: Prof. Raimundas Lopata, Seimo Ateities komiteto pirmininkas, ir Ginas Dabašinskas, Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos Strateginio prognozavimo skyriaus vadovo pavaduotojas.

Sąvoka

Socialinis modelis paprastai suprantamas kaip:

1. šeimos politika;
2. sveikatos politika;
3. išsilavinimo politika;
4. socialinės apsaugos politika;
5. darbo rinkos politika.

Lietuvos būklė

Lietuvoje itin aštri skurdo ir pajamų apsaugos problema – šalyje skurdas labai išplitęs, gyventojų pajamos nėra gerai apsaugotos, kai jie susiduria su socialinėmis rizikomis[1]. Dar 2017 m, EK pastebėjo, kad pajamų nelygybė Lietuvoje yra viena didžiausių ES ir su tam tikromis išimtimis augo nuo 2012 m. Pajamų nelygybė atsiranda dėl didelio žemos ir aukštos kvalifikacijos darbuotojų užimtumo skirtumo, didelių darbo užmokesčio skirtumų, riboto mokesčių sistemos progresyvumo ir minimalios socialinės apsaugos sistemos silpnumo.

Pajamų nelygybės mastą parodo GINI indeksas. Didžiausias šis rodiklis fiksuotas 2015 m. (37,9), laikui bėgant jis buvo smuktelėjęs, tačiau 2022 m. vėl paaugo ir siekia 36,2. Tarp EBPO šalių Lietuvos rezultatas yra geresnis tik už JAV, Bulgarijos, Turkijos, Meksikos ir Kosta Rikos.

[1] Šaltinius žr. Lietuvos Respublikos Seimo Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyriaus parengtoje apžvalgoje *Ligita Šarkutė, Veronika Urbonaitė-Barkauskienė, Giedrius Kanapka. Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“: kokį socialinį modelį kursime?*

Lietuvoje labai aukštas ir pajamų kvintilio dalies santykis (vadinamasis „S80/S20“) – 2022 m. jis siekė 6,39, didesnis jis buvo tik Bulgarijoje.

2016 m. Europos gyvenimo kokybės tyrimo duomenimis, bendras ES vidurkis yra 28,4 (nuo 0, kur žmonės suvokia, kad nėra socialinės atskirties, iki 100, kur žmonės suvokia itin didelę socialinę atskirtį). Lietuvos rezultatas šiek tiek prastesnis už ES vidurkį – 29,9.

Esame statistiškai mažiau laimingi ir patenkinti gyvenimu. Remiantis 2013 m. Europos socialinio tyrimo (EST) 6-osios bangos duomenimis, **Lietuvos gyventojų subjektyvios gerovės rodikliai buvo vieni žemiausių visoje Europoje**.

2022 m. publikuoto „Sustainable Governance Indicators“ tyrimo duomenimis, Lietuva socialinės politikos srityje yra 22 vietoje tarp 41 valstybės.

Lietuvos šeimos politika yra fragmentiška ir orientuota į šeimas, susiduriančias su tam tikra socialine rizika. Rekomenduojama daugiau dėmesio skirti universalių paslaugų šeimai plėtrai.

Kaip viena silpniausių Lietuvos socialinės politikos vietų įvardijama ir išlaidos socialinei apsaugai bendroje BVP struktūroje. Vidutiniškai vienam suaugusiam šalies gyventojui per mėnesį skiriamos lėšos socialinei paramai, 2021 m. duomenimis, tebuvo 2,3 euro, kas nėra adekvatu nacionalinei minimalių pajamų garantijų sistemai užtikrinti. **Socialinė apsauga atsilieka nuo individualaus vartojimo augimo** – ją reikia finansuoti daugiau, o minimalių pajamų garantijos yra nepakankamos, vyrauja akivaizdus ekonomikos augimo ir socialinės raidos disbalansas.

Europos Sąjunga

Europos socialinis modelis siekia šių tikslų:

1. apsaugoti visuomenę nuo ekonominių ir socialinių rizikų, kurias sukelia nauji iššūkiai;
2. užtikrinti tinkamas pajamas ir sąlygas asmenims gyventi oriai ir visapusiškai dalyvauti visuomenės gyvenime;
3. kovoti su diskriminacija ir sukurti lygias galimybes visiems;
4. vengti marginalizacijos ir integruoti socialiai atskirtus asmenis;
5. nutraukti užburtą ratą, perkeliantį skurdą iš kartos į kartą;
6. kiek įmanoma sumažinti ekstremalius turto ir gerovės pasiskirstymo netolygumus.

ES, teikdama rekomendacijas naujai socialinei sutarčiai sukurti ir įtvirtinti, 2023 m. EK strateginių prognozių ataskaitoje išskiria kelis pagrindinius iššūkius, susijusius su socialine sritimi. Ataskaitoje nurodomos sritys, kuriose reikia imtis politinių iniciatyvų, kad perėjimas prie tvarumo ir toliau būtų orientuotas į žmonių gerovę ir pažangą. Viena iš išskiriamų sričių / iniciatyvų – naujos Europos visuomenės sutarties rengimas, kurioje atnaujinant gerovės politiką būtų sutelktas dėmesys į aukštos kokybės socialines paslaugas. Rekomendacijose rašoma, kad reikėtų atsižvelgti į naują demografinę tikrovę, užtikrinti migrantų integraciją, stebėti socialinių rodiklių kaitą.

2023 m. paskelbtoje EK ataskaitoje „Socialinės apsaugos ir gerovės valstybės ateitis“ atkreipiamas dėmesys, kad socialinės gerovės teikimas turėtų būti vertinamas ne tik pagal jo poveikį

žmonių materialinei padėčiai, bet pagal tai, kaip tuo yra skatinamas žmonių gebėjimas įgyvendinti asmeninius siekius.

Vizija „Lietuva 2050“

LT 2050 socialinis modelis atspindimas **antrojoje pažangos kryptyje** (švietimo, sveikatos ir socialinės politikos) ir iš dalies **trečiojoje pažangos kryptyje** (ekonomikos transformacijos).

Antrosios krypties įgyvendinti tikslai apibrėžiami šitaip: „*Lietuvoje ugdoma savarankiška ir atspari asmenybė, kuri nebijo imtis iniciatyvos ir atsakomybės. (...) Holistinis požiūris į žmogaus gerovę atsispindi ir instituciniame mechanizme, kuriame sveikatos, socialinė ir švietimo sistemos veikia vieningai, žmogus gauna tikslingas paslaugas. Sustiprėjęs socialinio ir ekonominio saugumo jausmas, psichologinis visuomenės atsparumas ir įsigalėjusi pusiausvyra tarp darbo ir laisvalaikio reiškia stipriai pagerėjusią visuomenės emocinę sveikatą.*“

Vienas iš trečiosios krypties tikslų – „*Valstybėje yra suvaldyta socialinė nelygybė. Veiksmingos viešosios paslaugos, įskaitant prieinamą švietimą bei mokymąsi visą gyvenimą, užtikrina lygias galimybes ir didelį socialinį mobilumą. Pakankami valstybės biudžeto, verslo ir bendruomeniniai ištekliai ir jautri socialinės apsaugos politika reikšmingai sumažina pajamų nelygybę bei skurdo riziką. Socialinės nelygybės problemos, atsižvelgiant į teritorinės atskirties dimensiją, sprendžiamos tikslinių intervencijų priemonėmis ir stiprinant regionų ekonominį potencialą. Lietuvoje klesti išplėtota sidabrinė ekonomika. Vyresnio amžiaus žmonės yra aktyvūs darbo rinkos dalyviai. Jų poreikiai, apimantys produktus, paslaugas ir inovacijas, sudaro svarbią vidaus paklausos dalį.*“

Giedrius Viliūnas




DISKUSIJA

2023

LIETUVA 2050: ATEITIES EKONOMIKA IR VIEŠIEJI FINANSAI

Lietuvos Respublikos Seimas,
Konstitucijos salė
2023 m. spalio 18 d., 16.00–18.00 val.

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS

DISKUSIJOS TURINYS

Ateities ekonomika: problematika ir aktualūs klausimai 1536

Ateities viešieji finansai: problematika ir aktualūs klausimai 1539

Kviečiame į politikų ir akademikų diskusiją, skirtą valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ kertiniams klausimams.

Valstybės institucijų galimybės įgyvendinti joms priskirtą vaidmenį priklauso nuo viešųjų finansų ir nuo to, ar sėkmingai transformuosis Lietuvos ekonomika. Todėl atsakinga valstybės pažangos vizija turėtų ne tik išdėstyti norimus pokyčius, bet ir numatyti, kokių viešųjų finansų jis pareikalaus, taip pat identifikuoti šių finansų šaltinius. Kokios yra Lietuvos finansinės galimybės įgyvendinti ateities vizijoje „Lietuva 2050“ iškeltas ambicijas? Ar galima apibrėžti šiai vizijai įgyvendinti būtinus išteklius? Kokie ekonomikos pokyčiai bei ekonominio augimo šaltiniai įgalintų siektiną pažangą?

Diskusijoje dalyvaus Vilniaus universiteto Ekonomikos ir verslo administravimo fakulteto Kiekybinių metodų ir modeliavimo katedros vedėjas Dr. Algirdas Bartkus, finansinių technologijų ekspertė Jekaterina Govina, Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto mokslo darbuotojas Dr. Marius Kalanta, Vilniaus universiteto Filosofijos fakulteto Sociologijos ir socialinio darbo instituto profesorius Romas Lazutka, Swedbank Lietuvoje vyriausiasis ekonomistas Dr. Nerijus Mačiulis, Centrinės projektų valdymo agentūros Viešosios ir privačios partnerystės skyriaus vedėja Jekaterina Šarmavičienė ir šio skyriaus ekspertas Dr. Linas Jasiukevičius.

Moderuoja: Prof. Raimundas Lopata, Seimo Ateities komiteto pirmininkas, ir Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto mokslo darbuotojas Dr. Marius Kalanta.

ATEITIES EKONOMIKA: PROBLEMATIKA IR AKTUALŪS KLAUSIMAI

Marius Kalanta

Ekonomikos strateginės ambicijos (pažangos krypties) turinys

Vizijoje „Lietuva 2050“ (toliau – Vizija) ekonomikai skiriama trečioji strateginė ambicija „Lietuvos verslas, mokslas, menas tvariai kuria aukštą vertę Lietuvai ir pasauliui“. Šios ambicijos pamatas – „*dėmesys pagrindiniam Lietuvos ekonomikos stiprybės ir augimo šaltiniui – kuriantiems jos žmonėms*“ (p. 38).

Šią, kaip ir kitas Vizijos strategines ambicijas sudaro dvi dalys: 1) įvardijama siekiama būklė ir 2) numatomos intervencijų kryptys bei reikalingi kiekvienai krypčiai atlikti veiksmai. Šios dvi dalys kartu suformuoja strateginės ambicijos kaitos teoriją. Pirmoje dalyje vaizduojama siekiama ekonomikos būklė – tam tikras ekonominės raidos tikslas. Ambicijoje Lietuva „*pasaulyje žinoma kaip inovatyvaus, žiniomis, kūrybingumu ir technologijomis grįsto, konkurencingo ir socialiai atsakingo verslo šalis, kuri prisideda prie globalių ir vietos problemų sprendimo*“, joje „*klesti integruota, efektyvi ir globaliai konkurencinga mokslo ir inovacijų ekosistema*“, tad Lietuva kuria ir eksportuoja žinias ir inovacijas bei „*užima unikalią ir lyderiaujančią poziciją strateginėse globalios vertės grandinėse*“ (p. 38–39). Lietuvos ekonomika bus „*klimatui neutrali, neigiamiems klimato kaitos pokyčiams atspari* [*ir*] *gamtinių ekosistemų regeneracija paremta*“ (p. 39). Lietuvoje veiks „*daug prasmingų, tvarių ir gerai apmokamų darbo vietų*“ sukurianti darbo rinka, bus „*suvaldyta socialinė nelygybė*“, klestės „*išplėtota sidabrinė ekonomika*“, „*svarbią vertės dalį* [...] *ekonomikos struktūroje sudarys meno ir kūrybinių industrijų produktai*“ (p. 39–40).

Pagal strateginės ambicijos logiką, ši siekiama būklė bus pasiekta, jei pokyčiai vyks trimis kryptimis. Tai antroji strateginės ambicijos dalis. Šios kryptys yra: 1) „*mokslo žinių ir inovacijų kūrimo bei įsitvirtinimo aukštos vertės globaliose rinkose*“, 2) „*atsakingos bei socialiai ir ekologiškai tvarios ekonomikos plėtros*“ ir 3) „*talentų, karjerų ir profesijų įvairovės*“ (p. 38). Kryptims įgyvendinti numatyta 17 veiksmų, kurie apima integruotą mokslo, inovacijų ir įgūdžių ekosistemų vystymą, aukštojo mokslo ir tyrimų centrų konsolidaciją, valstybės išteklių sutelkimą proveržiui didžiausią potencialą turinčiuose mokslo ir ekonomikos sektoriuose, verslo skatinimo ir inovacijų plėtros programų stiprinimą, horizontaliai ir vertikaliai teisingos mokesčių sistemos įdiegimą, investavimą į sidabrinės ekonomikos plėtrą ir pan. (p. 40–41). Svarbu pabrėžti, kad, remiantis bendra Vizijos logika, šie veiksmai yra „*valdžios institucijų veiksmai*“ (p. 24). Vadinasi, Vizijoje ekonomikos strateginės ambicijos įgyvendinimas matomas kaip valdžios institucijų atsakomybė.

Vizijoje ekonomikos strateginės ambicijos pasiekimo sėkmę planuojama vertinti 4 poveikio rodikliais (p. 64–65):

1. darbuotojų pažangių ir vidutiniškai pažangių technologijų gamybos ir žinioms imlių paslaugų sektoriuose dalis nuo visų užimtų gyventojų (*2050 m. siekiama 1 vieta ES, šiuo metu užimama 24 vieta*);

2. Lietuvos darbo našumas per dirbtą valandą pagal perkamosios galios standartą, palyginti su Europos Sąjungos (ES) vidurkiu (*2050 m. siekiama 5 vieta ES, šiuo metu užimama 19 vieta*);
3. Prekių ir paslaugų eksportas, palyginti su BVP (*2050 m. siekiama 5 vieta ES, šiuo metu užimama 9 vieta*);
4. Prekybos globalizacija *de facto* (KOF globalizacijos indekso subindeksas) (*2050 m. siekiama 1 vieta ES, šiuo metu užimama 2 vieta*).

Aktualūs klausimai

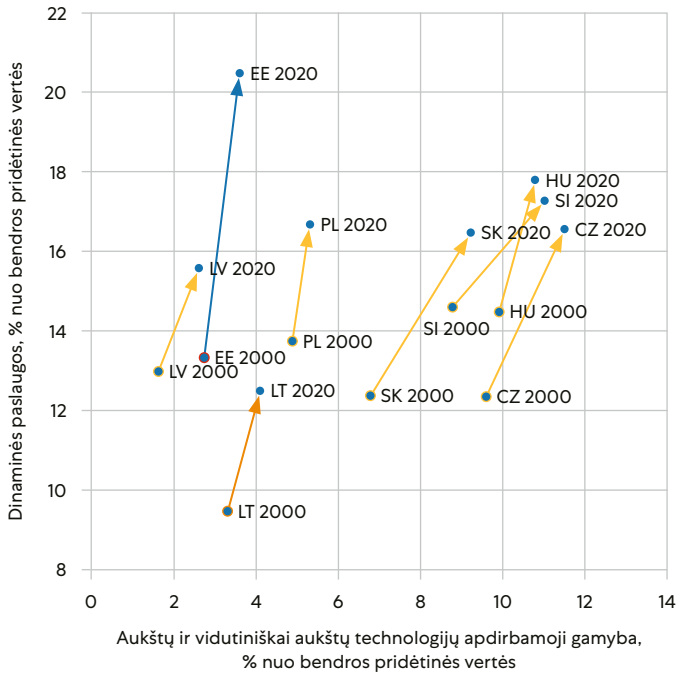
1. Ekonomikos strateginės ambicijos pokyčio teorija numato, kad ambicija bus pasiekta, jei valdžios institucijos įgyvendins numatytus veiksmus. Tai suponuoja gana tiesioginį priežastinį ryšį tarp veiksmų ir tikslų bei nenumato ekonominės, politinės ir socialinės aplinkos veiksnių įtakos. Tačiau galbūt ambiciją praturtintų, jei vienokiu ar kitokiu būdu joje būtų atkreiptas dėmesys į šiuos aspektus:

a. **Ekonomikos strateginėje ambicijoje pasitelkiama pokyčio teorija remiasi bendrais endogeninio ekonominio augimo principais, tačiau nėra specifiška Lietuvos ekonominiam, politiniam ir socialiniam kontekstui. Ar toks žemas specifiškumas yra priimtinas?**
b. **Ambicija nesiremia jokia specifiškesne Lietuvos esamos padėties ir jos priežasčių analize, bet nuo šios esamos padėties numato stiprų proveržį tiek ekonomikos augimo, tiek ekonomikos struktūros kaitos prasmėmis.** Vis tik lieka neaišku, kokį ekonomikos augimo tempą Vizija implikuoja santykyje su praeities augimu. Taip pat galbūt ambiciją praturtintų išsamesnė argumentacija, kaip yra įmanomi ekonomikos struktūros pokyčiai, atsižvelgiant į tai, kad iki šiol jie nebuvo itin ryškūs. Toliau pateikiamoje diagramoje parodytas aukštos pridėtinės vertės sektorių – aukštų ir vidutiniškai aukštų technologijų apdirbamosios gamybos[1] bei dinaminių paslaugų[2] dydis visoje Vidurio ir Rytų Europos šalių ekonomikoje. Iki šiol aukštos pridėtinės vertės sektoriai Lietuvoje nebuvo dideli ir sparčiai neaugo (1 pav.).
c. **Ambicija suponuoja, kad numatytos valstybės intervencijos, jas įgyvendinus, yra būtinos ir pakankamos sąlygos strateginės ambicijos tikslams pasiekti.** Tačiau lieka atviras klausimas, jei viena ar kelios sąlygos nebus išpildytos, ar tai kels grėsmę nepasiekti strateginės ambicijos piešiamų ekonominės raidos siekių? Iš esmės, aktualus klausimas yra, ar strateginėje ambicijoje pasitelkta pokyčio teorija yra visapusiška ir išsami?
d. **Ambicija nedaug dėmesio skiria neišvengiamai jos įgyvendinamumui įtaką darysiantiems aplinkos veiksniams** – globalioms ekonomikos tendencijoms (užsimenama tik apie automatizacijos įtaką darbo rinkai, bet neužsimenama apie finansų sistemos ir kapitalo rinkų, įmonių organizacinių formų ir korporatyvinio valdymo, globalių vertės grandinių organizavimo ir pan. tendencijas) bei ekonomikos valdysenos ir ekonominės politikos paradigmos pokyčiams.
e. **Dauguma ambicijoje numatomų įgyvendinti veiksmų gana abstrakčiai įvardija tam tikrą norimą pasiekti rezultatą bei palieka gana daug erdvės interpretacijoms, kaip tas rezultatas iš tikrųjų galėtų atrodyti.** Pavyzdžiui:
    i. „*integruotai vystys šalies mokslo, inovacijų ir įgūdžių ekosistemas* [...]“ (p. 40) – ką reiškia integruotai vystyti?

[1] Aukštų ir vidutiniškai aukštų technologijų apdirbamosios gamybos apibrėžimą žr: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:High-tech_classification_of_manufacturing_industries

[2] Dinaminės paslaugos apibrėžiamos kaip žinioms imlios paslaugos pagal Eurostat klasifikaciją, tik be „Kitų paslaugų“ bei vandens ir oro transporto: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Knowledge-intensive_services_(KIS)

1 pav. Aukštų ir vidutiniškai aukštų technologijų apdirbamoji gamyba atrinktose šalyse, proc. nuo bendrosios pridėtinės vertės



Šaltinis: Eurostat

ii. *„skatins tiesioginių užsienio investicijų, galinčių prisidėti prie technologijų, žinių ir inovacijų plėtros Lietuvoje, pritraukimą* [...] (p. 40) – kaip šiame kontekste suprantama *„galinčių prisidėti“* (ar šiuo metu pritraukiamos tiesioginės užsienio investicijos prisideda? ar ateityje turėtų prisidėti labiau? kokiu būdu?)?

iii. *„sutelks valstybės išteklius proveržiui didžiausią potencialą turinčiuose mokslo ir ekonomikos sektoriuose“* (p. 40) – kaip potencialas gali būti vertinamas, kokie sektoriai jį turi, kokiu būdu sutelkimas gali įvykti? Beje, konkrečiai to neįvardijant, tai aiški nuoroda į vertikalią industrinę politiką (angl. *industrial policy*) ir žymėtų gana didelį Lietuvos politikos pokytį.

iv. „įdiegs horizontaliai ir vertikaliai teisingą ir į plačią mokestinę bazę orientuotą mokesčių sistemą. [...]“ (p. 41) – kaip šiame kontekste suprantama teisinga mokesčių sistema?

2. Specifiniai klausimai formuluotini ekonominės strateginės ambicijos poveikio rodikliams:

a. **Iki 2050 m. Lietuva siekia tapti penkta našiausia ekonomika ES. Ar šis tikslas yra realistiškas ir pagrįstas**, turint omenyje, kad tektų aplenkti tokias šalis kaip Austrija, Belgija, Vokietija ar Suomija?

b. **Ar prekių ir paslaugų eksporto, lyginant su BVP, ir prekybos globalizacijos rodikliai yra tinkami, siekiant atskleisti Lietuvos progresą aukštos pridėtinės vertės ekonomikos linkme?** Iš pažiūros šie rodikliai susiję su *visų*, bet ne vien tik su *aukšto technologinio intensyvumo bei aukšto imlumo žinioms* prekių ir paslaugų tarptautine apyvarta. Eksportuojant žemo technologinio intensyvumo ir mažai žinioms imlias prekes taip pat galima sėkmingai pasiekti aukštų šių rodiklių reikšmių, ką iki šiol Lietuva sėkmingai ir darė. **Bet to, šie rodikliai suponuoja dar intensyvesnį transporto paslaugų naudojimą. Ar tai neprieštarauja klimato tvarumo ir neutralumo tikslams?**

ATEITIES VIEŠIEJI FINANSAI: PROBLEMATIKA IR AKTUALŪS KLAUSIMAI

Marius Kalanta

Bendra prasme valstybės viešieji finansai – jų dydis, šaltiniai ir paskirstymas – lemia valdžios institucijų vaidmens visuomenės ekonominiame, socialiniame ir kultūriniame gyvenime dydį. Ir priešingai, valdžios institucijų gebėjimas veiksmingai įgyvendinti joms priskirtą vaidmenį priklauso nuo turimų viešųjų finansų. Iš to seka, kad bet kokia visuomenės raidos vizija turėtų kaip galima aiškiau apibrėžti, kokį valdžios institucijų ekonominio, socialinio ir kultūrinio vaidmens pokytį ji numato bei kokio viešųjų finansų pokyčio tai pareikalaus. Taip pat įvertinti, ar reikiamą viešųjų finansų poreikį bus galima realizuoti, atsižvelgiant į esamą ar būsimą socialinį-politinį kontekstą bei struktūrines ekonomikos charakteristikas.

Esamas Lietuvos viešųjų finansų dydis ir paskirstymas

Valstybės viešųjų finansų dydis tipiškai išreiškiamas valstybės išlaidų viešosioms gėrybėms ir paslaugoms finansuoti santykiu su bendruoju vidaus produktu (BVP). Toks rodiklis ne tik leidžia įvertinti finansavimo dydį ir paskirstymą tarp finansuojamų funkcijų valstybės viduje, bet ir palyginti su kitomis valstybėmis.

Toliau pateiktoje lentelėje parodytos Lietuvos bendro valstybės biudžeto[1] išlaidos, jų pasiskirstymas pagal valstybės funkcijas bei palyginama su kitomis ES šalimis. Remiantis lentele galima daryti keletą išvadų:

1. **Lietuvoje valdžios institucijų socialinis ir ekonominis vaidmuo yra vienas mažiausių ES.** Lietuvos išlaidos valstybės funkcijoms atlikti sudaro tik 34,7 proc. – daugiau nei 10 procentinių punktų mažiau už ES vidurkį, sudarantį 46,6 proc.[2]
2. **Nepaisant mažo bendro biudžeto, kai kurias funkcijas Lietuva finansuoja artimu ES vidurkiui lygiu**[3]. Tai – **švietimas** (4,6 vs. 4,7 proc.), **kultūra** (1,2 vs. 1,2 proc.), **būsto parama ir bendruomenių paslaugos** (0,5 vs. 0,5 proc.), **viešoji tvarka** (1,4 vs. 1,7 proc.), taip pat **krašto gynyba**, kuriai 2019 m. skirta 1,6 proc. nuo BVP, tačiau po Rusijos agresijos Ukrainoje jau pasiektas partijų susitarimas šią dalį artinti iki 3 proc.
3. **Tačiau kitų funkcijų finansavimas Lietuvoje yra gerokai mažesnis**. Ypač išsiskiria **socialinė apsauga** (13,4 vs. 19,3 proc.), **sveikatos apsauga** (5,1 vs. 7,0 proc.), **ekonomika**, įskaitant transporto ir ryšių vystymą (3,0 vs. 4,4 proc.), bei **bendrosios paslaugos**, įskaitant viešojo valdymo institucijų veiklos finansavimą (3,5 vs. 5,8 proc.).

[1] Apima centrinės valdžios ir savivaldybių biudžetus.

[2] 2019 m. duomenys. Jie gerai reprezentuoja „normalią" būklę, dar neiškraipytą vėlesniais metais valdžios institucijų vykdyto COVID-19 pandemijos valdymo, kai valstybės biudžeto išlaidos padidėjo iki daugiau nei 40 proc./BVP.

[3] Funkcijų detalizavimą galima rasti čia https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:Classification_of_the_functions_of_government_(COFOG)

Valstybės vaidmuo ir viešieji finansai LT2050 projekte

Vizija „LT2050“ (toliau – Vizija) formuluoja penkias strategines ambicijas, kurios apima: 1) viešojo valdymo ir demokratijos stiprinimą; 2) piliečių saviraiškos įgalinimą per švietimą, kultūrą ir sveikatos priežiūrą; 3) technologijomis ir žiniomis grįstą ekonomikos proveržį; 4) didesnį išorinį atsparumą per didesnius gynybinius pajėgumus ir aktyvesnį tarptautinį vaidmenį; 5) pažangią viešąją infrastruktūrą ir gyvenamąją aplinką (23–24 p.). **Vizijos ambicijos piešia siekiamą būklę, kuri labai kokybiškai skiriasi nuo dabartinės.** Strateginėms ambicijoms realizuoti Vizija numato tam tikrus veiksmus. Pavyzdžiui, pirmojoje, viešojo valdymo ir demokratijos stiprinimo, ambicijoje numatoma, kad turi būti suformuota profesionali, stipri ir konkurencinga valstybės tarnyba, užtikrinamas žaliojo perėjimo, demografijos ir kitų strateginių prioritetų įgyvendinimas, investuojama į šalies IT sektorių, siekiama didesnio piliečių įsitraukimo į politiką ir pan. (30–32 p.). Antrojoje, ateičiai pasirengusio, atsparaus ir laisvo žmogaus ambicijoje numatoma, kad turi būti sudarytos sąlygos švietimo transformacijai, pagerinta ikimokyklinio ugdymo kokybė, stiprinama žmonių sveikata, spendžiami demografiniai klausimai ir pan. (35–37 p.). **Iš viso Vizijoje įvardijami 93 tokie veiksmai.**

1 lentelė. Bendrojo biudžeto išlaidų pasiskirstymas pagal valdžios funkcijas Lietuvoje ir ES 2019 m.[4]

Valstybė	Iš viso	Bendros paslaugos	Gynyba	Viešoji tvarka	Ekonomika	Aplinkosauga	Būstas	Sveikatos apsauga	Kultūra	Švietimas	Socialinė apsauga
Prancūzija	55,4	5,6	1,7	1,6	5,9	1,0	1,1	8,0	1,4	5,2	23,8
Suomija	53,3	8,0	1,2	1,2	4,2	0,2	0,3	7,1	1,5	5,6	24,1
Belgija	51,9	6,9	0,8	1,7	6,7	1,3	0,4	7,6	1,3	6,1	19,2
Danija	49,7	5,9	1,1	1,0	3,1	0,4	0,2	8,4	1,6	6,3	21,7
Švedija	49,1	6,9	1,2	1,3	4,4	0,5	0,7	7,0	1,3	6,9	19,0
Austrija	48,6	5,8	0,6	1,3	5,8	0,4	0,3	8,3	1,2	4,8	20,2
Italija	48,5	7,3	1,3	1,8	4,1	0,9	0,5	6,8	0,8	3,9	21,1
Graikija	47,8	7,9	2,0	2,1	3,8	1,4	0,2	5,8	0,9	4,0	19,8
ES	46,6	5,8	1,2	1,7	4,4	0,8	0,6	7,0	1,2	4,7	19,3
Kroatija	46,1	5,3	1,1	2,2	7,8	1,1	1,2	7,1	1,4	5,1	13,9
Vengrija	46,1	8,1	1,0	2,1	8,5	0,7	0,7	4,5	3,0	4,7	12,7
Vokietija	45,0	5,8	1,1	1,6	3,2	0,6	0,4	7,3	1,0	4,4	19,6
Slovėnija	43,2	5,2	1,0	1,6	4,6	0,6	0,4	6,6	1,4	5,4	16,4
Liuksemburgas	43,1	5,2	0,4	1,2	5,2	0,9	0,6	5,2	1,3	4,8	18,3
Portugalija	42,5	6,6	0,8	1,6	3,7	0,6	0,5	6,5	0,9	4,5	16,9
Ispanija	42,3	5,4	0,8	1,8	4,2	0,9	0,4	6,1	1,2	4,0	17,4
Olandija	42,1	4,0	1,2	1,8	3,8	1,4	0,4	7,4	1,2	5,0	15,9
Lenkija	41,9	4,2	1,6	2,1	4,9	0,5	0,5	4,9	1,4	5,0	16,7
Čekija	41,1	4,4	0,9	1,9	6,1	0,8	0,7	7,6	1,4	4,9	12,5
Slovakija	40,5	5,2	1,1	2,3	5,2	0,8	0,5	5,7	1,1	4,2	14,3
Estija	39,4	3,5	2,1	1,8	4,0	0,7	0,4	5,7	2,0	6,1	13,1
Latvija	38,2	3,8	1,9	2,2	5,2	0,6	1,0	4,2	1,5	5,7	12,0

[4] Dėl 2019 m. duomenų naudojimo žr. 2 išnašą.

Valstybė	Iš viso	Bendros paslaugos	Gynyba	Viešoji tvarka	Ekonomika	Aplinkosauga	Būstas	Sveikatos apsauga	Kultūra	Švietimas	Socialinė apsauga
Kipras	38,1	7,2	1,7	1,6	4,3	0,3	1,5	3,5	0,9	5,1	11,9
Bulgarija	36,3	3,6	1,2	2,7	6,4	0,7	1,2	4,6	0,7	3,8	11,4
Rumunija	36,0	4,1	1,7	2,2	4,8	0,7	1,1	5,0	1,0	3,6	11,8
Malta	35,7	5,2	0,7	1,2	5,4	1,2	0,7	5,2	1,0	5,0	10,2
Lietuva	34,7	3,5	1,6	1,4	3,0	0,5	0,5	5,1	1,2	4,6	13,4
Airija[5]	24,3	2,8	0,2	0,9	2,1	0,4	0,6	4,8	0,5	3,2	8,7

Šaltinis: Eurostat. *General government expenditure by function (COFOG) statistika*

Vizijoje konkrečiai įvardijama, kad rengiant Viziją „***visų pirma orientuotasi į valdžios institucijų veiksmus***“ (24 p.), jos „*įgyvendinimą koordinuoja Vyriausybė*“ bei „*prižiūri Valstybės pažangos taryba*“ (52 p.). Tai savo ruožtu suponuoja, kad Vizijos įgyvendinimas bus valdžios institucijų atsakomybė. Atsižvelgiant į tai, taip pat įvertinant, kad Vizija siekia būklės, kiekybiškai ir kokybiškai pranokstančios esamą[6], **darytina išvada, kad Vizija numato ryškų valdžios institucijų vaidmens padidėjimą, lyginant su dabartiniu**.

Valstybės vaidmens padidėjimas neišvengiamai suponuoja didesnį viešųjų finansų poreikį. Apie tai netiesiogiai taip pat galima spręsti pagal siekiamo „Šiaurinės žvaigždės“ raidos scenarijaus pavadinimą bei Vizijos poveikio rodiklių reikšmes – Vizija Lietuvą siekia priartinti prie Skandinavijos valstybių gerovės lygio. O tai savo ruožtu suponuotų ir „skandinaviško“ dydžio viešuosius finansus, artimus 50 proc. nuo BVP dydžiui.

Vis dėlto viešųjų finansų poreikis tiesiogiai ir sistemingai Vizijoje neaptariamas. Esama tik pavienių fragmentiškų nuorodų į „*pakankamą biudžetą*“ bei „*tinkamą finansavimą*“. Pavyzdžiui, apibrėžiant pasirinktą „Šiaurinės žvaigždės“ raidos scenarijų įvardijama, kad pagal jį „*skyrus prioritetinį finansavimą įgyvendinta ambicinga švietimo ir mokslo plėtros reforma*“ (19 p.). Kitose Vizijos vietose numatoma, kad universitetuose vykdomi moksliniai tyrimai yra „*tinkamai finansuojami*“ (34 p.), „*Lietuva valdo platų, tinkamai finansuojamą ir gerai subalansuotą diplomatinį ir diasporos profesionalų tinklą*“ (43 p.), savivaldybėms sudarytos „*teisinės, institucinės ir finansinės sąlygos*“ bendrai veiklai teikiant viešąsias paslaugas ir valdant viešąją infrastruktūrą (49 p.) ir pan. Taip pat valdant socialinę nelygybę bus sukurta mokesčių sistema kuri „*užtikrins pakankamas valstybės biudžeto pajamas*“ (41 p.).

Aptariant viešuosius finansus Vizijoje esama ir tam tikro prieštaravimo bei nenuoseklumo. Nors Vizija kelia ambicingus tikslus, tačiau jos 5 skyriuje numatoma, kad Vizija „įgyvendinama per Nacionalinį pažangos planą (NPP), kuris yra tikroji (ištekliais paremta) strategija su dešimtmečiui nustatomais strateginiais tikslais ir pažangos uždaviniais bei jiems įgyvendinti skiriama finansine projekcija“ (52 p.). **Kadangi NPP sudaromas atsižvelgiant į *esamą* viešųjų finansų dydį, Vizijos įgyvendinimo „pririšimas“ prie NPP tarsi suponuoja, kad joje siekiami ambicingi tikslai ir bus įgyvendinami su *esamu* viešųjų finansų lygiu, kuris, kaip pademonstruota aukščiau, yra vienas žemiausių ES.** Be to, neseniai Centrinės projektų valdymo agentūros atlikta analizė[7] parodė, kad

[5] Airijos valstybės išlaidų ir BVP santykį reikėtų vertinti atsargiai dėl „išpūsto“ BVP įverčio, kurį lemia tarptautinių korporacijų turto pokyčiai bei jų vidiniai finansiniai srautai.

[6] Žr. Vizijos poveikio rodiklių priedą.

[7] Analizė pristatyta viešųjų finansų temai skirtos diskusijos LR Seime metu.

nacionaliniams pažangos tikslams pasiekti Lietuva neturi pakankamai finansinių išteklių. Iki 2030 metų suplanuotiems veiksmams reikėtų 62 mlrd. eurų, tačiau turimi valstybės finansiniai šaltiniai kol kas leidžia užtikrinti tik nedidelę poreikio dalį – 18 mlrd. eurų. Pavyzdžiui, valstybės saugumo ir gynybos srityje trūko net 96 proc. lėšų, transporto srityje – 91 proc., švietimo – 77 proc.

Kai kuriais atvejais Vizijos strateginių ambicijų įgyvendinimui reikalingas finansavimo poreikis taip pat įvardijamas dviprasmiškai. Pavyzdžiui, asmens ugdymo srityje numatoma, kad valstybė „*sudarys prielaidas švietimo sistemos transformacijai,* [*užtikrindama*] *adekvatų švietimo finansavimą valstybės, verslo, bendruomenių ir šeimų pastangomis*“ (36 p.), tačiau lieka neaišku, ar tai taip pat reiškia švietimo finansavimo modelio pokytį link didesnio finansavimo privačiomis lėšomis. Panašiai teigiama ir socialinės apsaugos srityje: „[*p*]*akankami valstybės biudžeto, verslo ir bendruomeniniai ištekliai* [...] *reikšmingai sumažina pajamų nelygybę bei skurdo riziką*“ (39 p.). Tai suponuoja, kad numatoma siekti verslo didesnio finansinio ar kitokio indėlio į pajamų nelygybės ir skurdo rizikos mažinimą, tačiau lieka neaišku, kaip tai keistų valstybės institucijų įgyvendinamos socialinės apsaugos funkcijos apimtį ar kitas charakteristikas.

Aktualūs klausimai

Remiantis anksčiau pateikta analize, diskusijai siūlytini tokie klausimai:

1. Viešųjų finansų poreikis Vizijoje pateiktas fragmentiškai. Kaip šį fragmentiškumą galima ir verta mažinti?
2. Atitikimas tarp Vizijos ambicijos ir viešųjų finansų poreikio yra gana prieštaringas. Kokiu būdu galima būtų pasiekti nuoseklesnio atitikimo?
3. Ar Lietuva turi galimybę per ateinančius 10 metų reikšmingai padidinti bendrą valstybės biudžetą, išreikštą santykiu su BVP, turint omenyje, kad pastaruosius du dešimtmečius jis nekito? Ar socialinės, politinės ir ekonominės sąlygos tam palankios?
4. Jei galimybės padidinti biudžetą pagal santykį su BVP menkos, kaip turėtų keistis Vizijoje numatomas valstybės institucijų vaidmuo? Ar keičiantis (mažėjant) valstybės institucijų vaidmeniui, turėtų mažėti Vizijos ambicijų skaičius ir dydis, ar jų įgyvendinimą atitinkama apimtimi turėtų perimti kiti veikėjai?

IV DALIS

APŽVALGINIAI TEKSTAI




VIZIJOS SVARSTYMAS SEIME IR TVIRTINIMAS

Giedrius Viliūnas

Svarstymo koncepcija ir chronologinė eiga

Vizijos „Lietuva 2050“ rengimo procesas nebuvo tipinis, nes į jį nuo pat pradžių gana aktyviai buvo įsitraukęs įstatymų leidėjas – Lietuvos Respublikos Seimas. Pagrindinė įsitraukimo forma buvo dalyvavimas Valstybės pažangos tarybos veikloje. Šioje taryboje Seimui atstovavo šeši Ateities komiteto nariai. Ateities komiteto pirmininkas prof. Raimundas Lopata vadovavo Valstybės pažangos tarybos koordinacinei grupei, kuri kas savaitę rinkdavosi aptarti Vizijos rengimo pažangos. Ateities komitetas savo posėdžiuose taip pat keletą kartų[1] svarstė šio strateginio dokumento rengimo pažangą. Prieš Vizijos projektą pateikiant tvirtinti Vyriausybei jį aprobavo Valstybės pažangos taryba. Taigi Vyriausybė, teikdama projektą Seimui, jau turėjo tam tikrą išankstinį įstatymų leidėjo pritarimą.

Vizijos ir Seimo nutarimo, kuriuo ji tvirtinama, projektai buvo oficialiai įregistruoti Seime 2023 m. birželio 21 d., o 2023 m. birželio 29 d. pristatyti Seimo plenariniame posėdyje. Ateities komiteto siūlymu buvo numatyta, kad Vizija bus svarstoma visą Seimo 2023 m. rudens sesiją. Pagrindiniu komitetu paskirtas Ateities komitetas, o papildomais komitetais – visi kiti Seimo komitetai.

Ateities komitetas, formuodamas savo 2023 m. rudens sesijos darbo planą, nusprendė Viziją svarstyti tokiu nuoseklumu:

1. bendri klausymai (teikėjų pristatymas);
2. bendroji vizija ir dokumento konstrukcija (vertybiniai akcentai, prioritetai, principai);
3. globalios tendencijos, iššūkiai, kitų strategijų kontekstas;
4. 1-oji pažangos kryptis – demokratinė kultūra ir valdysena;
5. 2-oji pažangos kryptis – žmogus, bendruomenė, visuomenė;
6. 3-ioji pažangos kryptis – ekonomikos transformacija;
7. 4-oji pažangos kryptis – tarptautinė politika ir saugumas;
8. 5-oji pažangos kryptis – gyvenamoji aplinka;
9. pamatiniai principai ir pagrindas: technologijos, tvarumas, kultūra;
10. Vizijos įgyvendinimo ištekliai, rodikliai;
11. Vizijos įgyvendinimo institucinė ekosistema, strateginė valdysena;
12. svarstymo apibendrinimas, pataisų aprobavimas;
13. Komiteto išvados tvirtinimas.[2]

Įgyvendinant šį planą, 2023 m. rugsėjo–gruodžio mėn. Vizijos projektas buvo svarstomas 14 Ateities komiteto posėdžių.

Ateities komiteto biuras taip pat pasiūlė greta oficialių svarstymų Seimo komitetuose surengti neformalias politikų ir ekspertų diskusijas Seime kertiniais Vizijos klausimais[3]. Šiam pasiūlymui

[1] 2021 m. sausio 29 d., 2021 m. liepos 9 d., 2022 m. kovo 25 d., 2023 m. kovo 17 d.

[2] Ateities komiteto 2023 m. rugsėjo 8 d. posėdžio protokolas, 3 klausimas.

[3] *Ten pat.*

buvo pritarta ir svarstant projektą Seimo komitetuose 2023 m. rugsėjo–spalio mėn. įvyko keturios Vizijos projektui skirtos papildomos diskusijos Seimo Konstitucijos salėje.

Pagal įprastinę teisėkūros procedūrą Vizijos projektas buvo pateiktas visuomenei Seimo Teisės aktų informacinėje sistemoje. Taip pat buvo sukurta galimybė pasiūlymus dėl Vizijos projekto teikti per naują platformą „Atviras Seimas“. Per šias platformas ir kitais kanalais buvo gauti 55 valstybės įstaigų, akademinių institucijų, nevyriausybinių organizacijų ir atskirų piliečių pasiūlymai.

Rengdamasis svarstyti Viziją, Ateities komitetas taip pat užsakė parengti nemažai papildomų tyrimų, apžvelgiančių svarbiausių Vizijos aspektų tarptautinį kontekstą ir prieinamus mokslinius įrodymus. Šiuos tyrimus atliko Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyriaus analitikai. Jie publikuojami šio leidinio III dalyje.

Išsamiai apsvarstęs Vizijos tekstą, papildomų Seimo komitetų, Seimo Laisvės kovų ir valstybės istorinės atminties komisijos išvadas, atskirų Seimo narių, įstaigų, organizacijų bei piliečių atsiliepimus, 2023 m. gruodžio 11 d. Ateities komitetas pateikė Seimui savo kaip pagrindinio komiteto išvadą. Ši išvada ir papildomi Seimo narių pasiūlymai[4] buvo svarstomi Seimo plenariniame posėdyje 2023 m. gruodžio 14 d., o priėmimas vyko gruodžio 21 d. ir 23 d. Seimo plenariniuose posėdžiuose. Apsisprendęs dėl siūlomų pakeitimų, 2023 m. gruodžio 23 d. Seimas priėmė nutarimą Nr. XIV-2466 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo“.

Diskusijos kertiniais klausimais

Ateities komitetas kartu su Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos Strateginio prognozavimo skyriumi surengė keturias Seimo narių ir ekspertų diskusijas kertiniais Vizijos „Lietuva 2050“ klausimais: „Kokiomis vertybėmis grįsime ateities Lietuvą?“ (2023 m. rugsėjo 13 d.), „Lietuva 2050: link kokio socialinio modelio einame?“ (2023 m. spalio 4 d.), „Lietuva 2050: ateities ekonomika ir viešieji finansai“ (2023 m. spalio 18 d.), „Pramonės 5.0 transformacijos iššūkiai Lietuvai: orientyrai dirbtinio intelekto ir didžiųjų duomenų realybei“ (2023 m. spalio 25 d., kartu su Kauno technologijos universitetu). Visoms diskusijoms, išskyrus paskutiniąją, buvo iš anksto parengti problematikos aprašai, antrajai ir trečiajai – taip pat ir analitinės apžvalgos[5]. Visos diskusijos buvo transliuojamos Seimo Youtube kanalu „Atviras Seimas“, stenografuojamos, stenogramos pateiktos Ateities komitetui ir panaudotos svarstant Vizijos projektą.

Diskusija „*Kokiomis vertybėmis grįsime ateities Lietuvą?*“ buvo skirta problematikai, kuri Vizijos projekte nebuvo atskirai išskirta, – esamoms Lietuvos visuomenės vertybinėms nuostatoms ir jų pageidaujamai kaitai. Diskusijos atspirties tašku tapo sociologinių tyrimų rezultatai, rodantys, kad Lietuvos visuomenėje vis dar ryški trauminė patirtis, socialinis susiskaidymas, nepasitikėjimas politinėmis institucijomis, solidarumo stoka, žemas tolerancijos lygis, pagarbos žmogui kaip vertybės nuvertinimas, taip pat tai, kad visuomenėje vyrauja išgyvenimo, o ne saviraiškos ar kūrybingumo

[4] Pagrindinio komiteto papildoma išvada dėl Seimo narių Luko Savicko ir Liudos Pociūnienės pasiūlymų priimta gruodžio 13 d., o papildoma išvada dėl Seimo narių Raimundo Lopatos, Tomo Tomilino, Zigmanto Balčyčio ir Luko Savicko pasiūlymų – gruodžio 20 d.

[5] Žr. šio leidinio p. 1333, 1419, 1521, 1527, 1533.

prioritetai, materialiosios, o ne postmaterialiosios vertybinės nuostatos[6]. Šie bruožai Lietuvos visuomenėje tebėra ryškūs, nors jos pilietinis potencialas per pastaruosius 30 metų akivaizdžiai augo.

Diskusijoje akcentuota, kad rengiant Viziją yra juntamas prie rengimo proceso prisidedančių žmonių dėmesys vertybėms – visų pirma pagarbai žmogui, laisvei, teisingumui, taip pat lietuvių kalbai, kultūrai, istorijai, ryšiui su gamta. Pasak Dariaus Kuolio, galima kalbėti apie tam tikrą visuomenėje tvyrantį vertybių ilgesį, netgi „vertybių geismą“. Kalbėjimas apie šias ir kitas vertybes Vizijoje neturėtų būti eufemistiškas, jos turėtų būti išryškintos kaip visuomenę grindžiantis pamatas. Vertybės grindžia bendruomeniškumą ir pasitikėjimą, skatina įsitraukimą ir pilietinį aktyvumą, be kurių neįsivaizduojamas demokratinės visuomenės funkcionavimas. Itin svarbus valstybės institucijų, politikų veiklos vertybinis integralumas ir atvirumas bendram darbui su piliečiais, kurie padėtų įveikti visuomenėje įsišaknijusį nepasitikėjimą valdžia. Apie vertybes turėtų kalbėti švietimas, regimas kaip viena pagrindinių Vizijos ašių, turėsiančių suteikti turinį Vizijoje taip pat dažnai vartojamai kultūros sąvokai.

Pasikeista nuomonėmis apie visuomenės savijautą grindžiančias socialinio saugumo ir teisingumo prielaidas, apie lietuviškąsias, europietiškąsias ir bendražmogiškas vertybes. Paliestas ekocentrinių vertybinių nuostatų poreikis kaip galimybė prisidėti prie vartotojiškos kultūros pokyčio stiprinant tvarumo ir atsakomybės nuostatomis grindžiamą kultūrą.

Diskusijoje dalyvavo knygos „Lietuvos visuomenės vertybių kaita per dvidešimt nepriklausomybės metų“ (2016) autoriai sociologai prof. Rūta Žiliukaitė, dr. Aida Savicka, prof. Arūnas Poviliūnas, filosofė dr. Renata Bikauskaitė, kultūros istorikas Darius Kuolys, taip pat pasisakė Birutė Visokavičienė, Seimo nariai Aurelijus Veryga, Viktoras Pranckietis, Lietuvos Nepriklausomybės Akto signataras, Valstybės pažangos tarybos narys Aleksandras Abišala, Aplinkosaugos koalicijos pirmininkė Lina Paškevičiūtė, Lietuvos medikų sąjūdžio pirmininkė Auristida Gerliakienė. Diskusiją vedė prof. Raimundas Lopata ir Giedrius Viliūnas.

Diskusija „*Lietuva 2050: link kokio socialinio modelio einame?*“ pratęsė Lietuvos visuomenės giluminės evoliucijos krypties svarstymus. Diskusijos kvietime pažymėta, kad įvairios nelygybės yra vienas didžiausių iššūkių Lietuvoje siekiant aukštesnės gyvenimo kokybės. Išlaidos socialinei ir sveikatos apsaugai mūsų šalyje tebėra vienos mažiausių Europos Sąjungoje, o skurdo ar socialinės atskirties rizikos lygis, pajamų nelygybė – vieni didžiausių. Iššūkių kelia Lietuvos visuomenės amžiaus grupių, didmiesčių ir regionų gyventojų skirtumai. Nelygybė yra susijusi su menku socialiniu kapitalu, kelia grėsmę demokratijos funkcionavimui, valstybės atsparumui ir tvariai ekonomikai. Ar tokia gerovės samprata grindžiame Lietuvos ateities viziją? Kaip tobulinsime mūsų visuomenės socialinį modelį ir ką jame keisime?

Diskusijos dalyviai teigė, kad Lietuvos ekonominė raida per pastaruosius 30 metų yra tikra sėkmės istorija, tačiau kurti visuomenės socialinę gerovę per tuos dešimtmečius sekėsi kur kas prasčiau. Šaliai yra iškilusi egzistencinė grėsmė dėl demografinių tendencijų, skurdo rizika, pajamų nelygybė yra vienos didžiausių Europoje, o socialinės apsaugos ir sveikatos sistemos finansuojamos nepakankamai. Demografinės problemos kliudo ekonomikoje perimti ir diegti naujausias technologijas, kurios būtinos sprendžiant tiek gerovės augimo, tiek ekologinius iššūkius. Ar naujoji

[6] Žiliukaitė, R., Poviliūnas, A., Savicka, A. Lietuvos visuomenės vertybių kaita per dvidešimt nepriklausomybės metų, Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2016; žr. taip pat Europos vertybių tyrimo duomenis: https://europeanvaluesstudy.eu/, Europos socialinio tyrimo duomenis: https://www.europeansocialsurvey.org/, Pilietinės galios indekso duomenis: http://www.civitas.lt/research/pilietines-galios-indeksas/

Lietuvos ateities vizija yra tik svajonė, kurioje norimos ateities vaizdai piešiami neatsižvelgiant į įgyvendinimo galimybes, ar kritinė refleksija, vedanti prie ilgalaikio įsipareigojimo ir pasiryžimo įgyvendinti nepopuliarius sprendimus?

Vizijos projekte atsispindi svarbiausi Europos socialinio modelio – europietiškos gerovės valstybės – bruožai, tačiau jo įgyvendinimo struktūrinės prielaidos galėtų būti tiksliau apibrėžtos. „Kalbėjimas apie socialinę politiką Lietuvos strategijose esti šiek tiek šizofreniškas – tarsi ir esame apsisprendę, kad siekiame Europos Sąjungos valstybių narių socialinės gerovės standartų, tačiau nedrįstame pasakyti, kad jų neįmanoma pasiekti turint dabartinį šalies bendrojo vidaus produkto perskirstymo lygį, kuris yra maždaug ketvirčiu mažesnis negu vidutiniškai Europos Sąjungoje“, – teigė Linas Tarasonis.

„Europietišką socialinės gerovės modelį mes vis dar suprantame kaip „aprūpinančią valstybę“, socialiai orientuotą rinkos ekonomiką. Ar ne laikas būtų šią sampratą tikslinti – viena vertus, įtraukti tvarumo elementą ir kalbėti apie „ekosocialinę rinkos ekonomiką“, – siūlė Jekaterina Navickė. Kita vertus, socialinės politikos kryptis reikėtų suvokti pasitelkus ne išlaidų, bet investicijų prizmę. Žmogus turėtų būti skatinamas investuoti į savo sveikatą, išsilavinimą ir socialinį saugumą, o valstybė, savo ruožtu, socialinį biudžetą suvokti ne kaip išlaidas, o kaip investicijas į visuomenės atsparumo ir konkurencingumo didinimą.

Diskusijos dalyviai pastebėjo, kad Vizijos rengimas yra gera proga diskutuoti su visuomene apie nepopuliarius sprendimus dėl migracijos arba mokesčių. Be to, joje nėra reikalo orientuotis į Skandinavijos valstybių pavyzdį – šiandien matyti, kad šios valstybės turi nemažų socialinių iššūkių, o Lietuvos pažanga per pastaruosius dešimtmečius ne vienu aspektu Skandinaviją lenkė.

Diskusijoje dalyvavo Vytauto Didžiojo universiteto profesorė ir Lietuvos socialinių mokslų centro vyriausioji mokslo darbuotoja Aušra Maslauskaitė, Lietuvos banko Finansų ir ekonomikos tyrimų centro vyriausiasis ekonomistas, Vilniaus universiteto Ekonomikos ir verslo administravimo fakulteto mokslinis bendradarbis Linas Tarasonis, Lietuvos verslo konfederacijos viceprezidentas, ekonomistas Marius Dubnikovas, Vilniaus universiteto Filosofijos fakulteto Socialinės politikos katedros docentė Jekaterina Navickė, Vilniaus universiteto Filosofijos fakulteto Psichologijos instituto docentas Antanas Kairys, ekonomistas Teodoras Medaiskis. Diskusiją vedė prof. Raimundas Lopata ir Lietuvos nacionalinės Martyno Mažvydo bibliotekos Strateginio prognozavimo skyriaus vadovo pavaduotojas Ginas Dabašinskas.

Diskusija „*Lietuva 2050: ateities ekonomika ir viešieji finansai*“ buvo skirta dvejopai problematikai – kokie finansiniai ištekliai bus reikalingi Vizijai įgyvendinti ir kokie šaltiniai galėtų tuos išteklius suteikti. Valstybės institucijų galimybės įgyvendinti joms priskirtą vaidmenį priklauso nuo viešųjų finansų ir nuo to, ar sėkmingai transformuosis Lietuvos ekonomika. Taigi atsakinga pažangos vizija turėtų ne tik išdėstyti norimus pokyčius, bet ir numatyti, kokių išteklių jie pareikalaus, taip pat identifikuoti šių išteklių šaltinius. Kokios yra Lietuvos finansinės galimybės įgyvendinti ateities vizijoje „Lietuva 2050“ išdėstytas ambicijas? Ar galima apibrėžti šiai vizijai įgyvendinti būtinus išteklius? Kokie ekonomikos pokyčiai ir augimo šaltiniai įgalintų siektiną pažangą?

Diskusijos dalyviai konstatavo, kad Vizija numatyta kokybinė Lietuvos transformacija, kuriai įgyvendinti bus reikalingi gerokai didesni ištekliai, negu galima prognozuoti pagal dabartinį ekonomikos augimą. Lietuvos biudžeto ir BVP santykis yra labai stabilus, o tai rodo, kad jis grindžiamas tam tikru socialiniu politiniu kompromisu, numatančiu gerokai mažesnį visuomenės pajamų

perskirstymą negu vidutiniškai Europoje. Norint įgyvendinti Vizijos ambicijas, šį socialinį susitarimą teks keisti arba „teks palaidoti tą pasaką, kad Lietuvoje yra nemokamas, kokybiškas švietimas, aukštasis mokslas, nemokama sveikatos apsauga“, – teigė Nerijus Mačiulis. Pirmasis žingsnis tobulinant mokesčių sistemą būtų žalingų lengvatų naikinimas, PVM atotrūkio mažinimas. Vėliau turėtų sekti perteklinio vartojimo, taršos mokesčiai.

Nors per pastaruosius 20 metų Lietuvos ekonomikos augimas buvo įspūdingas, jis rėmėsi žemos ir vidutinės pridėtinės vertės augimo ištekliais, todėl tolesnio augimo ambicijos atsirems į vadinamuosius vidutinių pajamų spąstus. Ekonomikos augimą sunkins ir demografinės tendencijos – visuomenės senėjimas ir darbingo amžiaus žmonių skaičiaus mažėjimas. Vienas svarbiausių priešnuodžių šiai tendencijai – kokybiškas ir tolygiai visiems prieinamas švietimas.

„Lietuva 2050“ kaip dokumentas, kuriame pateikiama valstybės ateities vizija, neprivalo turėti finansinio plano, tačiau turi numatyti, kokios apimties valstybę turėsime po trijų dešimtmečių ir kokie bus tos apimties viešųjų paslaugų finansavimo šaltiniai. Ligšiolinio valstybės pažangos sąnaudų planavimo patirtis rodo, kad tokių finansinio modeliavimo kompetencijų mūsų viešajam sektoriui stinga. Esame įpratę valstybės pažangą grįsti viešosiomis investicijomis, neišnaudojame partnerystės su verslo bendruomene, didelių tarptautinių paskolų galimybių. Itin silpna investicijų planavimo dalis – augančių palaikymo sąnaudų ignoravimas.

Diskusijoje dalyvavo Vilniaus universiteto Ekonomikos ir verslo administravimo fakulteto Kiekybinių metodų ir modeliavimo katedros vedėjas dr. Algirdas Bartkus, finansinių technologijų ekspertė Jekaterina Govina, Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto mokslo darbuotojas dr. Marius Kalanta, Vilniaus universiteto Filosofijos fakulteto Sociologijos ir socialinio darbo instituto profesorius Romas Lazutka, AB „Swedbank“ Lietuvoje vyriausiasis ekonomistas dr. Nerijus Mačiulis, Centrinės projektų valdymo agentūros Viešosios ir privačios partnerystės skyriaus vedėja Jekaterina Šarmavičienė ir šio skyriaus ekspertas dr. Linas Jasiukevičius. Diskusiją vedė prof. Raimundas Lopata ir Marius Kalanta.

Diskusija *„Pramonės 5.0 transformacijos iššūkiai Lietuvai: orientyrai dirbtinio intelekto ir didžiųjų duomenų realybei“* pratęsė svarstymus apie Lietuvos ekonomikos ateitį. Joje buvo keliamas klausimas, ar esame pasirengę tvariai ir atspariai Lietuvos ekonomikos raidai platformų ekonomikos, skaitmenizuotos pramonės, didžiųjų duomenų ir dirbtinio intelekto epochoje.

Diskusijoje konstatuota, kad Lietuvos ekonomika jau gerus du dešimtmečius yra vidutinio inovatyvumo ir pasiekti inovacijų lyderės poziciją jai nepavyksta. Lietuvai būdingas didesnis technologijų importas negu eksportas. Siekiant įgyvendinti Vizijos ambicijas transformuoti ekonomiką, kad ji kurtų aukštą pridėtinę vertę, yra labai svarbu įgyvendinti skaitmeninę revoliuciją, be kurios nebus įmanoma to pasiekti. Dauguma šiandieninių Lietuvos įmonių, kuriančių daugumą bendrojo vidaus produkto, įsteigtos dar iki dabartinės skaitmeninės epochos, todėl ketvirtos ir penktos kartos skaitmenizacija joms yra didelis iššūkis. Dirbtinio intelekto diegimo požiūriu Lietuvos pramonė yra mažiausiai pažengusių Europos šalių grupėje – mažiau negu 5 proc. mūsų įmonių yra įdiegusios bent vieną dirbtinio intelekto sprendimą. Atotrūkis tarp skaitmenizacijos pirmūnių ir likusiųjų jau dabar yra labai didelis.

Diskusijoje apie ateities pramonės skaitmenines technologijas kaip kertinės technologijos įvardytos debesų kompiuterija, daiktų internetas ir dirbtinis intelektas. „Pramonė 5.0“ yra metafora, skaitmeninę transformaciją siejanti su tvaraus vystymosi parametrais, socialiniu ir ekologiniu

poveikiu. Tokia prieiga, kurią palaiko Europos Sąjungos politika, pramonei atveria dideles naujas augimo galimybes. Siekiant paspartinti Lietuvos pramonės evoliuciją šia kryptimi, tikslinga skatinti „žaliuosius“ ir skaitmeninius mokslinius tyrimus bei „žaliųjų“ technologijų diegimą pramonėje.

Skaitmeninė transformacija yra etapais įgyvendinamas procesas, kuriam didelį poveikį daro lyderystės kompetencijos ir specializuoti techniniai įgūdžiai. Lietuvos įmonės vadybiškai yra gana dinamiškos, tačiau juntamas didelis informacinių technologijų specialistų trūkumas. Turint omenyje, kad šiandien stokojamas programavimo funkcijas ateityje perims dirbtinis intelektas, svarbu keisti informacinių technologijų edukacijos pobūdį – visus dirbančiuosius ir besimokančiuosius kuo anksčiau ir kuo plačiau supažindinti su skaitmeninėmis technologijomis, visose įmonėse ir organizacijose kurti šioms technologijoms diegti palankią kultūrą. Skaitmeninės kompetencijos šiandien reikalingos visiems. Tai esminis iššūkis tiek mokymosi visą gyvenimą sistemai, kadangi jau įgytos kompetencijos greitai sensta, tiek formaliajam ugdymui, kuris, ypač aukštajame moksle, vis dar tebėra pernelyg disciplininis ir pernelyg griežtai reglamentuojamas. Informacinių technologijų pažangai svarbi ir šalyje kuriama aplinka, visų pirma prieiga prie realaus laiko, patikimų ir išsamių duomenų, taip pat platformų ekonomikai palankus reguliavimas.

Diskusijoje dalyvavo Kauno technologijos universiteto mokslininkai prof. Mantas Vilkas, prof. Robertas Jucevičius, doc. dr. Andrius Grybauskas, doc. dr. Kęstutis Duoba, Kauno technologijos universiteto profesorė, Kalifornijos universiteto Berklyje vizituojanti mokslininkė Asta Pundzienė, buvęs Lietuvos inžinerijos ir technologijų pramonės asociacijos (LINPRA) prezidentas, įmonės „Arginta Engineering“ vadovas Tomas Jaskelevičius. Diskusiją vedė prof. Raimundas Lopata ir Kauno technologijos universiteto profesorė, Londono universiteto kolegijos Slavų ir Rytų Europos studijų mokyklos vizituojanti mokslininkė Monika Petraitė.

Diskusijos kertiniais Vizijos klausimais padėjo Ateities komitetui apčiuopti ir suformuluoti Vizijos projekto patikslinimus vertybių, socialinio teisingumo ir gerovės, ekonomikos transformacijos aspektais. Ateities komitetas taip pat įvertino diskusijose išreikštą susirūpinimą, kad daugelio Vizijos siekių nebus galima įgyvendinti nekeičiant šalies ekonomikoje susiformavusio perskirstymo modelio ir nedidinant viešųjų finansų. Kadangi viešųjų finansų problematika Strategijos „Lietuva 2050“ projekte nebuvo giliau aptarta, šia tema suformuluotas Seimo nutarimo dėl Vizijos 4 straipsnis, siūlantis politinėms partijoms inicijuoti nacionalinį susitarimą dėl Vizijai įgyvendinti būtinų viešojo sektoriaus įsipareigojimų ir viešojo finansavimo.

Ateities komiteto išvados

Ateities komitetas Vizijos projektui svarstyti skyrė 11 eilinių ir 3 neeilinius posėdžius, iš viso 14 posėdžių. Pagal numatytą Ateities komiteto darbo planą atskirai apsvarstyta Vizijos situacijos analizė, penkios pažangos kryptys, Vizijos sandara ir bendrosios formuluotės, Vizijos įgyvendinimo nuostatos. Du eiliniai ir trys neeiliniai posėdžiai skirti apsvarstyti Komiteto išvados projektui, apimančiam ir papildomų komitetų išvadas, ir iš organizacijų bei piliečių gautus papildomus pasiūlymus.

Ateities komitetas pateikė 33 pasiūlymus dėl Vizijos projekto patikslinimo.

Trimis iš jų pasiūlyta papildyti Seimo nutarimo dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo projektą. Ateities komitetas pasiūlė šio nutarimo projektą papildyti 3 straipsniu, į kurį būtų įtrauktas siūlymas Lietuvos Respublikos Vyriausybei rengiant Valstybės pažangos

strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ įgyvendinamuosius planavimo dokumentus įvertinti Seimo anksčiau priimtą 2021 m. gruodžio 7 d. rezoliuciją Nr. XIV-732 „Dėl Lietuvos skaitmeninės ateities transformacijos ir skaitmeninio suverenumo“, 2023 m. birželio 15 d. rezoliuciją Nr. XIV-2075 „Dėl Lietuvos demografijos politikos ateities“ ir Seimo 2024 m. balandžio 11 d. nutarimą Nr. XIV-2538 „Dėl Lietuvos mokslo, technologijų ir inovacijų ilgalaikės politikos vystymosi krypčių aprašo patvirtinimo“[7], taip pat papildyti Seimo nutarimo dėl Strategijos projektą 4 straipsniu ir jame pasiūlyti politinėms partijoms inicijuoti nacionalinį susitarimą dėl Valstybės pažangos strategijai „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ įgyvendinti būtinų viešojo sektoriaus įsipareigojimų ir viešojo finansavimo.

Komitetas pastebėjo, kad Vizijos projekto III skyriuje, kuris skirtas valstybės pažangos kontekstui, neatskleidžiamos šalies stiprybės ir silpnybės, kurios nėra tiesiogiai susijusios su aptariamomis globaliomis tendencijomis. Pasiūlyta šio skyriaus pabaigoje įvardyti svarbiausius vidinius valstybės pažangos iššūkius: žemą socialinį kapitalą, pasitikėjimo stoką, sustabarėjusią valdyseną, nelygybę ir skurdą. Taip pat pasiūlyta patikslinti šio skyriaus poskyrio „Demokratijų nuosmukis“ pavadinimą, kad jis atspindėtų abi jame aptariamas globalias tendencijas – kintantį geopolitinį demokratijų ir autoritarizmo balansą ir globalų socialinės nelygybės bei skurdo augimą (patikslintas pavadinimas „Demokratijų nuosmukis ir auganti nelygybė“). Aptariant Lietuvai aktualias globalias tendencijas pasiūlyta kaip grėsmę Lietuvos demokratijai ir šalies geopolitiniam saugumui įvardyti visuomenės poliarizaciją. Siejant su Lietuvos geopolitinio atsparumo kontekstu pasiūlyta į Viziją įtraukti siekį kurti Europos kariuomenę ir bendrą ginklų fondą.

Remdamasis neformalios diskusijos akcentais, Ateities komitetas pasiūlė Viziją papildyti Lietuvos visuomenės vertybių kaitos ambicija. Jis konstatavo, kad šiandieninėje Lietuvos visuomenėje vyrauja materialistinės išlikimo vertybės, žemas pilietinio dalyvavimo lygis, silpnas socialinis solidarumas. Be šių vertybinių nuostatų pokyčio šalyje nėra įmanoma nei veiksminga demokratija, nei solidari ir rūpestinga bendruomenė, nei politinis atsparumas, nei atsakingas santykis su gamta, nei našus kūrybingumas. Indėlis į visuomenės vertybių kaitą pabrėžtinas kaip svarbi Lietuvos švietimo kaitos gairė ir kaip iššūkis Lietuvos kultūrai plačiąja prasme – ne vien kultūros sektoriui, bet ir visuomenę siejančiai vertybių, nuostatų ir simbolių sistemai. Vertybių kaitos poreikį pasiūlyta pažymėti tiek aptariant Lietuvos dabartinės situacijos iššūkius, tiek Vizijos bendrajame apraše, tiek aptariant jos pamatą – Lietuvos kultūrą. Aptariant atitinkamas pažangos kryptis pasiūlyta akcentuoti pilietinių vertybių ugdymo iššūkį ir svarbą, o socialinio kapitalo stiprinimo iššūkį ir indėlį į visuomenės vertybių kaitą suformuluoti kaip kertinę švietimo pažangos gairę. Atskirai pažymėta siektina visuomenės vertybių kaitos sąsaja su šalies Konstitucija ir būtinybė įveikti korupciją.

Tarp valstybės pažangos vizijos vertybių ir kertinių valstybės ateities politikos nuostatų Ateities komitetas pasigedo atsakomybės ateities kartoms. Ši nuostata kaip teisingumo tarp kartų principas yra įtvirtintas dar 1945 m. Jungtinių Tautų Chartijoje, išplėtotas 1997 m. UNESCO deklaracijoje apie dabarties kartų atsakomybę ateities kartoms, o šiandien ji yra dar aktualesnė, išaugus ateities kartų gerovę veikiančioms klimato kaitos, planetos ekosistemos išteklių išeikvojimo, galimo negatyvaus naujųjų technologijų poveikio, didėjančios nelygybės ir kitoms grėsmėms. Pasiūlyta atsakomybę ateities kartoms įvardyti tarp Vizijos vertybių ir kertinių valstybės ateities politikos nuostatų.

Ateities komitetas pasiūlė patikslinti Strategijos III skyriaus pirmojo skirsnio „Piliečių kuriamos demokratijos“ pažangos krypties formuluotes, pabrėžiant valstybės kaip Respublikos reikšmę ir kaip šios pažangos krypties ambiciją akcentuojant piliečių iniciatyvą ir įsipareigojimą spręsti viešuosius

[7] Žr. šio leidinio p. 86, 91, 96.

reikalus. Taip pat pasiūlyta šiame skirsnyje suformuluoti nuostatas dėl pilietinės visuomenės organizacijų stiprinimo. Strategiško, lankstaus ir efektyvaus valdymo srities aprašą pasiūlyta papildyti valstybės valdymo institucijų horizontalaus bendradarbiavimo akcentais, tiksliau atskirti, kada kalbama apie viešąjį sektorių, o kada apie valstybės tarnybą. Šios srities ambicijų apraše pasiūlyta tiksliau įvardyti, kad Lietuvoje bus sukurtos atsparios viešojo valdymo sistemos, pajėgios pasirengti daugialypėms dabarties ir ateities krizėms ir veiksmingai su jomis susitvarkyti.

Švietimo srityje Ateities komitetas suformulavo keletą redakcinių patikslinimų, susijusių su ugdymo metodais, akademiniais įgūdžiais ir medijų raštingumu. Pasiūlyti svarbūs socialinės politikos srities akcentai, susiję su socialinio teisingumo užtikrinimu: įtraukti nuostatas dėl socialiai teisingo viešųjų pajamų paskirstymo, socialiai teisingos mokesčių sistemos, pakankamų finansinių išteklių veiksmingai reaguoti į socialinės nelygybės ir kitus visuomenės pažangos iššūkius.

Ekonomikos sričių proveržio ambicijai įgyvendinti reikalingų veiksmų sąrašą Ateities komitetas pasiūlė papildyti akcentais dėl Lietuvos ekonomikos modelio, pagrįsto augimu ir vartojimu, perorientavimo į modelį, pagrįstą tvarumu, atsparumu ir pakankamumu.

Tarptautinės politikos ir saugumo pažangos kryptį pasiūlyta papildyti nuostata apie Lietuvos įsipareigojimą pasaulinei Darnaus vystymosi darbotvarkei ir kitiems globalios visuomenės iššūkių sprendimams. Šios krypties tikslų aprašą taip pat pasiūlyta papildyti formuluote „Lietuva savo užsienio ir Europos politikoje prisideda prie pozityvios transformacijos ir demokratijos plėtros Rytų kaimynystės šalyse, remia jų visavertę integraciją į ES bei plėtoja veiksmingą, pridėtinę vertę kuriantį bendradarbiavimą."

Ateities komitetas ypač atidžiai išnagrinėjo Vizijos įgyvendinimo nuostatų projektą ir pateikė reikšmingų pasiūlymų dėl jų papildymo. Pasiūlytoje redakcijoje aiškiau išdėstyta, kad Viziją įgyvendinantis Nacionalinis pažangos planas turi būti rengiamas pagal Vizijoje pateiktą svertinių iniciatyvų žemėlapį. Suformuluota papildoma nuostata, kad Vizijos pažangos kryptims ir jos horizontaliesiems elementams įgyvendinti gali būti rengiamos nacionalinės darbotvarkės, apimančios įgyvendinimo kelrodžius iki 2050 m. ir įgyvendinimo išteklių įvertinimą. Vizijos įgyvendinimo nuostatose pasiūlyta numatyti jos rengėjų bendruomenės išlaikymą, ją įtraukiant į Nacionalinio pažangos plano atnaujinimą ir kitus nuolatinius strateginius procesus. Atsižvelgiant į tai, kad kritiškas Vizijos įgyvendinimo elementas yra šio įgyvendinimo valdymas, šis turėtų būti personalizuotas, todėl pasiūlyta įtraukti nuostatą, kad Vyriausybės kanceliarijoje būtų paskirtas už strateginių reformų įgyvendinimą atsakingas aukšto lygio pareigūnas – Vyriausybės kanclerio pavaduotojas. Siekiant įgalinti Vizijos įgyvendinimą prižiūrinčią Valstybės pažangos tarybą, pasiūlyta numatyti, kad šios tarybos sekretoriatas būtų nuolat veikiantis. Be to, pasiūlyta patikslinti įgyvendinimo nuostatų skirsnį „Ateities įžvalgų institucinė sistema ir jos plėtra", jį išdėstant konstatuojamuoju stiliumi.

Papildomų Seimo komitetų išvados

10 papildomų Seimo komitetų pateikė iš viso 64 pasiūlymus Vizijos projekto. Kiti 5 papildomi Seimo komitetai pastabų dėl Vizijos projekto neturėjo.

Valstybės valdymo ir savivaldybių komitetas pasiūlė patikslinti Vizijos pirmosios pažangos krypties „Piliečių kuriama demokratija" redakciją, pabrėžiant visuomenės iniciatyvą, į(si)traukimą ir institucijų bendradarbiavimą su visuomene, Respublikos principais pagrįstą valdyseną, nuosaikiau

apibūdinti siektiną valstybės tarnybos reputaciją, pakoreguoti reformų finansavimą liečiančias nuostatas ir kai kuriuos rodiklius.

Audito komitetas pasiūlė patikslinti kai kurias Vizijos įgyvendinimo, stebėsenos ir vertinimo nuostatas.

Švietimo ir mokslo komitetas pasiūlė papildyti fizinio aktyvumo ir sporto veikloms skirtas Vizijos nuostatas, akcentuojant sveikos gyvensenos, aplinkai draugiškų vartojimo įpročių ugdymą. Pasiūlyta pabrėžti augančią žinojimo – mokslo žinių, joms suvokti, valdyti ir pritaikyti reikalingų kompetencijų, įgūdžių ir gebėjimų visumos – reikšmę, kritinio mąstymo, kūrybiškumo, bendradarbiavimo ir kitų socialinių emocinių kompetencijų ugdymo, inovatyvių mokymo metodų taikymo poreikį.

Kaimo reikalų komitetas pasiūlė patikslinti kai kurias globalių tendencijų aprašo detales, „Piliečių kuriamos demokratijos“ pažangos krypties formuluotes, be kita ko, įtraukiant aukštos mokestinės moralės ambiciją, valstybės valdymo optimizavimo, piliečių atsakomybės ir įsipareigojimo valstybei akcentus, atviros, skaidrios, profesionalios, patikimos ir dezinformacijai bei manipuliacijoms atsparios viešosios komunikacijos poreikį. Antroje, švietimo, socialinės ir sveikatos politikos, pažangos kryptyje Kaimo reikalų komitetas pasisakė už ambicingesnę aukštojo mokslo tarpdisciplinišKumo ir lankstumo didinimo formuluotę, pasiūlydamas įtraukti nuorodą į *artes liberales* studijas. Svarstymo metu šią nuorodą pagrindinis komitetas pakeitė bendresnėmis nuostatomis stiprinti socialinių ir humanitarinių mokslų bei kultūrinio ugdymo integraciją su gamtos ir fizinių mokslų disciplinomis, skatinti universitetų intelektinę lyderystę rengiant visuomenės pažangai svarbius sprendimus.

Principinę parlamentinę diskusiją sukėlė Kaimo reikalų komiteto pasiūlymas švelninti Vizijos trečiosios ir penktosios pažangos krypčių aplinkosaugines formuluotes „skatins pereiti prie ekosistemų regeneravimo“, „didins realiai funkcionuojančių saugomų teritorijų plotą“ ir jas keisti formuluotėmis „skatins palaikyti ir plėtoti ekosistemas“, „vystys kokybinę aplinkosaugą, tikslingai ir kompleksiškai, suderinus su žmonių ir bendruomenių interesais puoselėdama saugomus objektus, teritorijas ir vertybes“. Tiek pagrindinis komitetas, tiek visas Seimas plenarinio posėdžio metu suabejojo Kaimo reikalų komiteto argumentais, kad nesą „įrodymų, kad dabartinės Lietuvos ekosistemos būtų nualintos ir kad jas reikėtų regeneruoti“, o „[s]augomų ir saugotinų teritorijų, gamtos išteklių regeneracijos problematika dokumente yra nepagrįstai dramatizuota ir nepagrįsta moksliniais įrodymais“. Galiausiai Vizijos projekte buvo paliktos pirminės formuluotės, numatančios saugomų teritorijų plėtrą.

Užsienio reikalų komitetas pasiūlė stipriau akcentuoti demokratijos vertybes, o Žmogaus teisių komitetas – žmogaus teises ir laisves.

Papildomi komitetai taip pat pateikė smulkesnių redakcinių pasiūlymų arba parėmė Seimo gautus asociacijų, valstybės institucijų pasiūlymus.

Piliečių, asociacijų, valstybės institucijų ir įstaigų pasiūlymai

Svarstant Vizijos projektą Seime, gautas 31 piliečių, asociacijų ir kitų suinteresuotų asmenų pasiūlymas ir 24 valstybės institucijų ir įstaigų pasiūlymai.

Reikšmingų pasiūlymų pateikė Nacionalinė šeimos taryba, Nacionalinė sportininkų asociacija, Aplinkosaugos koalicija, Užsienio reikalų ministerija, Valstybinė kultūros paveldo komisija, Seimo

kontrolierių įstaiga. Atsižvelgiant į juos, buvo pakoreguotos Vizijos nuostatos dėl paramos šeimai, fizinio aktyvumo veikloms, saugomų teritorijų plėtros, dėl Lietuvos tarptautinio vaidmens, dėl transatlantinės ir strateginės dvišalės partnerystės, strateginio atsparumo, paramos demokratizacijos procesams Rytų partnerystėje, ES bendrosios rinkos stiprinimo, Vizijos projekte sustiprinti žmogaus teisių akcentai.

Piliečių pasiūlymuose išreikštas susirūpinimas dėl tautinės tapatybės raiškos, geopolitinio saugumo akcentų, kultūrinių, pilietinių, socialinių kompetencijų ugdymo, siūlyta įtraukti nuostatą dėl universalių bazinių pajamų įvedimo, aukštojo mokslo konkurencingumo stiprinimo. Į dalį šių siūlymų atsižvelgta redakcine tvarka.

Su Vizijos svarstymo Seime rezultatais susipažino ir Valstybės pažangos taryba. Ji išsakė savo nuomonę dėl Ateities komitete diskutuotų Vizijos formuluočių, susijusių su humanitarinių ir socialinių mokslų bei kultūrinio ugdymo statusu aukštajame moksle, saugomomis teritorijomis, ir pateikė kelis papildomus pasiūlymus dėl tautinių bendrijų kultūros puoselėjimo, mokyklų pritaikymo įvairių poreikių turintiems vaikams, mokinių pasiekimų kokybinio vertinimo praktikos formavimo. Į daugumą šių pasiūlymų buvo atsižvelgta redaguojant galutinę Ateities komiteto išvadą dėl Vizijos projekto.

Seimo narių pasiūlymai

Pasiūlymus dėl Vizijos projekto teikė ne tik Seimo paskirti komitetai, bet ir atskiri Seimo nariai bei jų grupės. Juos papildomuose posėdžiuose apsvarstė pagrindinis komitetas, o dėl tų, kuriems pagrindiniame komitete nebuvo pritarta, balsavo visas Seimas.

Seimo narys Valdemaras Rakutis pasiūlė kitaip išdėstyti Viziją grindžiančius Lietuvos raidos ateityje scenarijus, juos išskiriant pagal Rusijos agresijos prieš Ukrainą galimas baigtis. Šiam pasiūlymui nebuvo pritarta, Ateities komiteto siūlymu scenarijus aprašančios dalies Vizijos projekte apskritai atsisakius kaip perteklinės.

Seimo narė Liuda Pociūnienė pasiūlė patikslinti Kaimo reikalų komiteto siūlymą dėl humanitarinių ir socialinių mokslų bei kultūrinio ugdymo vaidmens aukštajame moksle ir universitetų intelektinės lyderystės rengiant visuomenės pažangai svarbius sprendimus. Šiam pasiūlymui buvo pritarta. Taip pat buvo pritarta Seimo nario Luko Savicko pasiūlymui grąžinti Vizijos projekte pirminę formuluotę dėl saugomų teritorijų plėtros. Ateities komiteto pirmininkas prof. Raimundas Lopata individualiai pateikė tam tikrus patikslinimus dėl papildomų sveikatos srities rodiklių, kuriuos pasiūlė Sveikatos reikalų komitetas. Šiems patikslinimams taip pat buvo pritarta.

Seimo nariai Tomas Tomilinas, Zigmantas Balčytis, Lukas Savickas, Laima Nagienė pasiūlė papildyti Seimo nutarimo dėl Vizijos projektą 5 straipsniu, numatančiu ateities įžvalgų ir aplinkos analizės, kuriomis remtasi rengiant Viziją, ir, prireikus, pačios Vizijos atnaujinimą Vyriausybei rengiant 2026 metų Valstybės pažangos ataskaitą. Šiam pasiūlymui taip pat buvo pritarta.

Seimo plenariniai posėdžiai

Vizijos projektas Seimui buvo pateiktas 2023 m. birželio 29 d. Seimo plenariniame posėdyje.

2023 m. gruodžio 14 d. Seimo plenariniame posėdyje vyko Vizijos svarstymas. Seimas balsavo dėl Seimo narių ir papildomų komitetų pasiūlymų, kuriems nepritarė pagrindinis komitetas.

Buvo pritarta Sveikatos reikalų komiteto pasiūlymui papildyti Vizijos rodiklių sąrašą keletu rodiklių, rodančių alkoholio, tabako, narkotinių ir psichotropinių medžiagų suvartojimą bei Lietuvos gyventojų nutukimą. Vėlesniame posėdyje Raimundo Lopatos iniciatyva prie šio pasiūlymo buvo grįžta dar kartą ir apsispręsta rodiklių sąrašo vis dėlto nekeisti. Kitais klausimais Seimas pritarė pagrindinio komiteto nuomonei.

2023 m. gruodžio 21 d. Seimo plenariniame posėdyje vyko Vizijos priėmimas. Seimas pritarė nutarimo dėl Vizijos papildymui 5 straipsniu pagal Seimo narių grupės Tomo Tomilino, Zigmanto Balčyčio, Luko Savicko pasiūlymą, rodiklių sąrašo pakoregavimui pagal Raimundo Lopatos pasiūlymą, o paskui balsavimo būdu buvo pritarta balsavimo pertraukai iki kito posėdžio, kurios prašė opozicinė Lietuvos valstiečių ir žaliųjų sąjunga (LVŽS).

2023 m. gruodžio 23 d. Seimas priėmė nutarimą dėl Vizijos patvirtinimo. Pritarta 81 balsu „už“, 15 Seimo narių susilaikius. Prieš nebalsavo nė vienas Seimo narys.

PRIEDAI

PATVIRTINTA
Lietuvos Respublikos Vyriausybės
2022 m. sausio 19 d. nutarimu Nr. 58

1 priedas. Valstybės pažangos taryba (2022–2024)

1. Ingrida Šimonytė – Lietuvos Respublikos Ministrė Pirmininkė (Tarybos pirmininkė);
2. Aleksandras Abišala – Lietuvos Nepriklausomybės akto signataras, buvęs Ministras Pirmininkas;
3. Marijuš Antonovič – Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto lektorius, Lenkų diskusijų klubo valdybos narys;
4. Aušrinė Armonaitė – ekonomikos ir inovacijų ministrė;
5. Kristijonas Bartoševičius – Lietuvos Respublikos Seimo narys, Tėvynės sąjungos-Lietuvos krikščionių demokratų frakcijos atstovas;
6. Agila Barzdienė – Lietuvos Respublikos Prezidento kanceliarijos kanclerė;
7. Rasa Budbergytė – Seimo narė, Lietuvos socialdemokratų partijos frakcijos atstovė;
8. Dovydas Čeilutka – Lietuvos dirbtinio intelekto asociacijos prezidentas, UAB „Vinted“ mašininio mokymosi komandos vadovas, UAB „Turing College“ duomenų mokslo programos vadovas;
9. Elijus Čivilis – viešosios įstaigos „Investuok Lietuvoje“ vadovas;
10. Robertas Dargis – UAB „Eika“ valdybos pirmininkas;
11. Linas Dičpetris – UAB „Ernst & Young Baltic“ partneris;
12. Arūnas Gelūnas – Lietuvos nacionalinio dailės muziejaus direktorius;
13. Simonas Gentvilas – aplinkos ministras;
14. Miša Jakobas – Vytauto Didžiojo universiteto licėjaus „Sokratus“ mokytojų mentorius;
15. Algirdas Kaušpėdas – architektas;
16. Gediminas Kirkilas – buvęs Ministras Pirmininkas;
17. Dainius Kreivys – energetikos ministras;
18. Asta Kubilienė – Seimo narė, Lietuvos valstiečių ir žaliųjų sąjungos frakcijos atstovė;
19. Aušra Kukelkaitė – viešosios įstaigos „Global Lithuanian Leaders“ direktorė;
20. Raimondas Kuodis – ekonomistas;
21. Gabrielius Landsbergis – užsienio reikalų ministras;
22. Raimundas Lopata – Seimo narys, Liberalų sąjūdžio frakcijos atstovas;
23. Nerijus Mačiulis – ekonomistas;
24. Aušra Maslauskaitė – Vytauto Didžiojo universiteto Sociologijos katedros profesorė, Lietuvos socialinių mokslų centro Sociologijos instituto vyriausioji mokslo darbuotoja;
25. Gintautas Mažeikis – Vytauto Didžiojo universiteto Socialinės ir politinės kritikos centro vadovas;
26. Dalius Misiūnas – UAB „ISM Vadybos ir ekonomikos universitetas“ rektorius;
27. Žymantas Morkvėnas – viešosios įstaigos Baltijos aplinkos forumo vadovas;
28. Martynas Nagevičius – Lietuvos atsinaujinančių išteklių energetikos konfederacijos prezidentas;
29. Urtė Neniškytė – Vilniaus universiteto Gyvybės mokslų centro vyresnioji mokslo darbuotoja;
30. Monika Ošmianskienė – Seimo narė, Laisvės frakcijos atstovė;
31. Agnė Paliokaitė – UAB „Visionary Analytics“ direktorė;

32. Rimvydas Petrauskas – Vilniaus universiteto rektorius;
33. Jonas Pinskus – Seimo narys, Lietuvos regionų frakcijos atstovas;
34. Mindaugas Puidokas – Seimo narys, Darbo partijos frakcijos atstovas;
35. Lukas Savickas – Seimo narys, Demokratų frakcijos „Vardan Lietuvos“ atstovas;
36. Mindaugas Sinkevičius – Lietuvos savivaldybių asociacijos prezidentas;
37. Gintarė Skaistė – finansų ministrė;
38. Gaja Šavelė – Nacionalinės nevyriausybinių organizacijų koalicijos direktorė;
39. Jurgita Šiugždinienė – švietimo, mokslo ir sporto ministrė;
40. Laimutis Telksnys – Vilniaus universiteto Duomenų mokslo ir skaitmeninių technologijų instituto profesorius, Lietuvos mokslų akademijos Elektronikos ir informatikos mokslų sekcijos pirmininkas;
41. Mindaugas Ubartas – asociacijos „Infobalt“ vadovas;
42. Nerijus Udrėnas – valstybės įmonės Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcijos valdybos pirmininkas, Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto profesorius partneris;
43. Rimvydas Valatka – Lietuvos Nepriklausomybės Akto signataras, žurnalistas;
44. Diana Vilytė – valstybės įmonės Registrų centro paslaugų valdymo direktorė, Vytauto Didžiojo universiteto tarybos pirmininkė;
45. Ramūnas Vilpišauskas – Vilniaus universiteto Tarptautinių santykių ir politikos mokslų instituto *Jean Monnet* profesorius;
46. Rytis Zemkauskas – rašytojas, žurnalistas.

2 priedas. Valstybės pažangos tarybos koordinacinė grupė (2022–2023)

1. Aleksandras Abišala;
2. Rasa Budbergytė;
3. Arūnas Gelūnas;
4. Miša Jakobas;
5. Raimundas Kuodis;
6. Raimundas Lopata;
7. Aušra Maslauskaitė;
8. Agnė Paliokaitė;
9. Diana Vilytė;
10. Ramūnas Vilpišauskas.

Koordinacinės grupės moderatorius – Darius Žeruolis.

PADĖKA

Šio leidinio publikavimas suteikia progą dar kartą padėkoti gausiam Vizijos rengėjų būriui. Visų jų išvardyti neįmanoma; bet norėtume bent glaustai paminėti tuos labiausiai prisidėjusius asmenis ir institucijas, kurių intelektinis, organizacinis indėlis ir atsidavimas menkiau matyti iš čia surinktų apžvalgų bei ataskaitų turinio ir jų autorių sąrašo.

Vizijos rengimą nuo pat pradinio sumanymo iki galutinio projekto lydėjo kertinė STRATA komanda. Ji suformulavo Vizijos koncepciją, plėtojo jos rengimo metodologiją, rengė ir redagavo analitines ataskaitas, sumanė ir moderavo daugelį renginių, ekspertinių dirbtuvių ir susitikimų su piliečiais, plėtojo ryšius su Lietuvos ir kitų šalių partneriais ir konsultantais. Šios komandos branduolį iš pradžių sudarė dr. Sigita Trainauskienė, dr. Vaida Obelenė, dr. Vilius Bartninkas, netrukus į ją įsitraukė Guoda Cibaitė, Dovilė Gaižauskienė, Justinas Mickus ir Ieva Petraitė. Prie „Ekspedicijos į 2050 m. Lietuvą“, Vizijos teksto, teminių ataskaitų rengimo taip pat prisidėjo STRATA analitikai Indrė Adomavičiūtė-Grigonienė, Rūta Komskienė, Renata Liubinavičė, Liucija Sabulytė, Austėja Tamaliūnaitė. Ypatingą lyderės vaidmenį atliko dr. Sigita Trainauskienė, intelektine įžvalga, gebėjimu sutelkti bendraminčius ir atsidavimu bendrai idėjai tapusi tikra Vizijos rengimo *spiritus movens*.

Svarbiausia Vizijos rengimo administracinė atrama buvo Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija. Kanceliarijos Strateginio valdymo grupės vedėja Vaida Budzevičienė ir patarėja Goda Aleksaitė padėjo paruošti Vizijos rengimą rėmusį Įrodymais grįsto valdymo kompetencijų centro įkūrimo projektą ir gauti reikalingą Vyriausybės kanceliarijos palaikymą pradiniu rengimo etapu, vykusiu sudėtingomis COVID-19 pandemijos sąlygomis. Tuometinis Vyriausybės kancleris Algirdas Stončaitis ir Ministro Pirmininko Sauliaus Skvernelio patarėjas Lukas Savickas užtikrino XVIII Vyriausybės politinę paramą.

Įsibėgėjančius Vizijos kūrimo darbus Vyriausybės kanceliarijoje koordinavo Atviros Vyriausybės skyriaus patarėja Marija Šaraitė. Vėliau šį vaidmenį perėmė Strateginio valdymo grupės vyresnioji patarėja Modesta Kairytė, ypač daug jėgų skyrusi bendros kūrybos procesams, Vizijos teksto derinimui su socialiniais ir ekonominiais partneriais, ryšiams su Lietuvos Respublikos Seimu. Modestos bendradarbė Vaiva Zemkauskaitė rūpinosi informacijos apie Viziją sklaida visuomenėje ir piliečių įsitraukimu į jos kūrimo renginius, o šiuos renginius organizuoti padėjo Birutė Šerkšnaitė. Atviros Vyriausybės skyriaus vadovė Gitana Vaškelienė ir patarėja Ieva Kimontaitė globojo viešąsias konsultacijas ir Piliečių tarybą. Nepamainomą vaidmenį pratęsiant ir užbaigiant Vizijos rengimą atliko Ministrės Pirmininkės Ingridos Šimonytės patarėjas Darius Žeruolis, sėkmingai išsprendęs begalinius logistinius ir finansinius proceso galvosūkius, subtiliai navigavęs Valstybės pažangos tarybos darbą, koordinavęs sąveiką tarp Vizijos rengimo partnerių ir suderinęs Vizijos teksto stilistinius, administracinius bei politinius registrus.

Vizijos politinė globėja buvo Ministrė Pirmininkė Ingrida Šimonytė, principingai atsitraukusi nuo politinės įtakos, bet aktyviai palaikiusi ekspertinėmis įžvalgomis ir plačiu visuomenės dalyvavimu grįstą „Lietuva 2050“ rengimo kelią, skatinusi Valstybės pažangos tarybos, kuriai pirmininkavo, diskusijas ir atvedusi Vizijos projektą iki galutinio palankaus balsavimo Seime. Vizijos rėmėja Seime visą laiką buvo XIII Seimo Pirmininkė Viktorija Čmilytė-Nielsen.

Nuo pat pradžių Vizijos rengimą itin palaikė aukščiausioji lietuvių tautos atstovybė – Seimas. 2020 m. gruodžio 8 d. Seimo statutu Nr. XIV-54 įsteigtas nuolatinis Ateities komitetas, kuriam, be kita ko, pavesta „svarstyti ir teikti Seimui pranešimus, išvadas ir pasiūlymus dėl klausimų, susijusių su valstybės strateginėmis vystymosi kryptimis ir ateities raidos projekcijomis bei veiksniais <...>, ilgalaikės strateginės valstybės raidos vizijos kūrimo ir įgyvendinimo, ateities raidos modeliavimo ir reformų politikos formavimo“[1]. Ateities komiteto pirmininkas prof. Raimundas Lopata tapo vienu iš Valstybės pažangos tarybos ir jos Koordinacinės grupės lyderių, subūrė Vizijos rengimui talkinusių ekspertų komandas Ateities komiteto biure, Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyriuje ir Lietuvos nacionalinėje Martyno Mažvydo bibliotekoje, įsteigė Vizijos problematikai skirtą neformalų Lietuvos intelektualinio savarankiškumo diskusijų forumą ir padėjo sėkmingai įveikti Vizijos parlamentinio aprobavimo etapą.

Prasidėjus intensyviam Vizijos rengimui, Vyriausybės kanceliarijai, STRATA ir Seimo Ateities komitetui ėmė aktyviai talkinti Vilniaus universitetas. Tuometinė Universiteto Strateginio planavimo skyriaus vadovė dr. Erika Vaiginienė tapo viena svarbiausių Vizijos metodologių. Gausus Universiteto mokslininkų būrys kartu su kolegomis iš kitų Lietuvos akademinių institucijų rengė Viziją pagrindžiančias ekspertines studijas, dalyvavo ateities scenarijų ir kelrodžių rengimo dirbtuvėse. Universiteto įsitraukimą į Vizijos rengimo darbus nuosekliai rėmė jos rektorius, Valstybės pažangos tarybos narys prof. Rimvydas Petrauskas ir partnerystės prorektorius dr. Artūras Vasiliauskas. Vilniaus universiteto Filologijos fakulteto dėstytojas Mantas Tamošaitis atliko ir galutinę viso Vizijos teksto redakciją. Vizijos rengimą taip pat aktyviai palaikė Kauno technologijos ir Klaipėdos universitetai, prisidėję intelektiniais pajėgumais ir pas save organizavę temines diskusijas.

Kertinį vaidmenį ieškant Vizijos rengimo operatyvinių ir strateginių sprendimų atliko Valstybės pažangos tarybos koordinacinės grupės nariai Aleksandras Abišala, Rasa Budbergytė, dr. Arūnas Gelūnas, Miša Jakobas, prof. Raimundas Kuodis, prof. Raimundas Lopata, prof. Aušra Maslauskaitė, dr. Agnė Paliokaitė, Diana Vilytė, prof. Ramūnas Vilpišauskas, taip pat grupės posėdžiuose aktyviai dalyvavęs Valstybės pažangos tarybos narys Linas Dičpetris ir grupės koordinatorius Darius Žeruolis.

Itin svarų indėlį į Vizijos turinį ir jos teiginių pagrindimą įnešė teminių diskusijų dalyviai, moderatoriai ir teminių ataskaitų rengėjai. Prie diskusijos „Lietuva pasaulyje“ daugiausia prisidėjo dr. Mariusz Antonowicz, Albinas Januška, dr. Margarita Šešelgytė, Andrius Kubilius, prof. Ainė Ramonaitė, Eglė Murauskaitė ir moderatorius Vytis Jurkonis. Į diskusiją „Ateities visuomenė“ didžiausią indėlį įnešė dr. Domantas Jasilionis, prof. Vytautas Kasiulevičius, dr. Jekaterina Navickė, dr. Jonas Dagys, Kotryna Stankutė-Jasčemskienė ir moderatorius dr. Vilius Bartninkas. „Švietimo, mokslo ir technologijų“ diskusijoje esmines idėjas išsakė dr. Nerija Putinaitė, prof. Gintaras Valušis, Miša Jakobas, dr. Kristina Ukvalbergienė, dr. Linas Mažutis, dr. Agnė Paliokaitė, Elijus Čivilis, o diskusiją moderavo dr. Giedrius Viliūnas. Ekonomikos ir gyvenimo kokybės problematiką išanalizavo dr. Linas Tarasonis, Aleksandras Abišala, Aistė Adomavičienė, dr. Andrius Kažukauskas, prof. Rytis Krušinskas, dr. Alminas Žaldokas, moderuojant Justinui Mickui. Diskusijoje klimato kaitos tema pagrindinius teiginius išdėstė prof. Egidijus Rimkus, dr. Vaida Šerevičienė, dr. Ričardas Skorupskas, Lina Paškevičiūtė, dr. Loreta Kelpšaitė-Rimkienė, Donatas Baltrušaitis, moderavo dr. Jonas Volungevičius. Diskusijos „Ateities valdysena“ svarbiausi pranešėjai buvo prof. Tomas Davulis, prof. Vitalis Nakrošis, dr. Ieva Petronytė-Urbonavičienė, dr. Alvidas Lukošaitis, Arūnė Matelytė, Gabrielė Burbulytė-Tsiskarishvili, prof. Gintautas Mažeikis. Šią diskusiją moderavo Rimvydas Valatka.

[1] 2020 m. gruodžio 8 d. Lietuvos Respublikos Seimo statutas Nr. XIV-54 *Dėl Lietuvos Respublikos Seimo statuto Nr. I-399 10, 25, 43, 44, 46, 52, 71, 73, 90, 91 straipsnių pakeitimo, Statuto papildymo 44[2], 57[1], 58[1], 731 straipsniais ir 80[2] straipsnio pripažinimo netekusiu galios*: https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/7bed3e503ad611eb8d9fe110e148c770

Vilniaus universiteto Politikos mokslų ir tarptautinių santykių instituto profesorė Ainė Ramonaitė pasiūlė vieno esminių Vizijos įgyvendinimo mokslinių šaltinių – Lietuvos ilgalaikio socialinio tyrimo (LIST) – koncepciją ir nepristigo energijos, kol LIST tapo oficialiai pripažinta Lietuvos mokslinių tyrimų infrastruktūra.

Pirminį Vizijos teksto variantą kritišku žvilgsniu iš šalies įvertino „išminčiai" – akademikai, ekspertai, visuomenės ir valstybės veikėjai dr. Vytautas Ališauskas, prof. Antanas Čenys, prof. Ainė Ramonaitė, prof. Arminas Ragauskas, Valdemaras Katkus, prof. Gintaras Valinčius, Unė Kaunaitė, Jekaterina Šarmavičienė, prof. Virginijus Šikšnys, prof. Remigijus Paulavičius.

Metodologinę paramą viso projekto metu teikė Europos Komisijos Jungtinio tyrimų centro Politikos įžvalgų centro vyresnysis ekspertas Laurent Bontoux, megatendencijų dirbtuvėse pristatymus darė Jungtinio tyrimų centro Europos Sąjungos politikos laboratorijos politikos analitikas Maciej Krzysztofowicz. Vizijos rengimo procesą sveikino tuometinis Europos Komisijos Pirmininko pavaduotojas Maroš Šefčovič ir Ispanijos Karalystės Ministras Pirmininkas Pedro Sánchez.

Vizijos idėja sulaukė paramos iš daugelio valstybės ir savivaldybių įstaigų, visuomeninių organizacijų, valstybės ateičiai neabejingų žmonių. Atskirai minėtinas MO muziejus, priėmęs Vizijos rengimo atidarymo renginį, ir šio muziejaus nuomos projektų vadovas Vaidas Zigmantas, taip pat režisierius Dalius Abaris, atidarymą pavertęs įsimintinu meniniu įvykiu. Lietuvos bibliotekininkų draugija ir jos pirmininkė Jolita Steponaitienė padėjo surengti daug „Ekspedicijos į 2050 m. Lietuvą" susitikimų su regionų gyventojais. Nacionaliniam skurdo mažinimo organizacijų tinklui esame dėkingi už paramą organizuojant piliečių, patiriančių socialinę atskirtį, diskusiją. Ačiū Radvilų rūmų dailės muziejui, suteikusiam galimybę baigiant Vizijos rengimą susirinkti Valstybės pažangos tarybai, ir Lietuvos nacionaliniam dailės teatrui, svetingai priglaudusiam Vizijos rengimo baigiamąjį renginį.

Patys šilčiausi dėkingumo žodžiai pridera visiems šių ir kitų, čia nenurodytų, renginių bei kitų Vizijos kūrimo veiksmų dalyviams – dviem su puse tūkstančio Vizijos bendrakūrėjų. Jūsų pasitikėjimas ir įsitraukimas Vizijai suteikė autentiškumo ir gyvybės, būtinų jai tapti ne vien strateginiu dokumentu, bet ir visuomenės pastanga kurti savo ateitį.

Galiausiai nuoširdžiai dėkojame šį leidinį parengti padėjusiems ir jį parėmusiems asmenims. Prie jo sudarymo, medžiagos surinkimo ir rengimo chronologijos patikslinimo daugiausia prisidėjo Sigita Trainauskienė, Erika Vaiginienė, Modesta Kairytė. Jo tekstus sklandžiai ir lanksčiai suredagavo Jolanta Gloss, Audra Ivanauskienė, Jolanta Laurinaitienė, santrauką į anglų kalbą atidžiai išvertė Jolanta Olechnovič. Leidinio maketą negailėdamas pastangų parengė Vidas Čerkauskas.

Leidinio sudarymas nebūtų buvęs įmanomas be Seimo Ateities komiteto pirmininkų Raimundo Lopatos ir Vytauto Grubliausko pritarimo, Ateities komiteto biuro vedėjos Kosmos Gulbinskienės palaikymo. Leidinio sumanymui pritarė ir darbus prie jo paskatino tuometinis Seimo kancleris dr. Modestas Gelbūda, o jo leidimą palaimino ir svariu įžangos žodžiu palydėjo dabartinis Seimo kancleris Algirdas Stončaitis.

„Lietuva 2050" rengimo komanda
Sudarytojas

SUMMARY

This publication presents the National Progress Strategy, *Lithuania's Vision for the Future – Lithuania 2050* (hereinafter referred to as *Lithuania 2050* or the Vision), as approved by the Seimas of the Republic of Lithuania on 23 December 2023. It also includes the accompanying legislation adopted by the Seimas and the analytical and methodological materials compiled during the preparation of and parliamentary discussions on the Vision.[1]

The publication is intended for public administration institutions and decision-makers responsible for drafting and debating policies on key issues concerning Lithuania's future, as well as for the academic and expert communities in Lithuania and abroad, and for citizens seeking to better understand the assumptions and choices underpinning the Vision.

Lithuania 2050 was drafted between 2020 and 2023. Two Governments of the Republic of Lithuania, over two hundred organisations, and approximately two and a half thousand citizens – including experts, co-creators, and members of the public – contributed to its development. The Vision was prepared using future foresight methodology. Key partners in the process included the Office of the Government of the Republic of Lithuania, the Committee for the Future of the Seimas, the Government Strategic Analysis Centre (STRATA), and Vilnius University. The process was coordinated by the State Progress Council, which brought together the country's leading political, civic, and intellectual forces. The drafting process was open and inclusive, involving regional debates with citizens, surveys, public consultations, engagement with non-governmental organisations and municipal authorities, public opinion polling, and the Citizens' Council.

Part I of this publication contains the official text of the Vision and the accompanying legislation, including the Resolution of the Seimas approving the Vision and the documents referenced therein.

Compared to former Lithuania's Grand Strategies adopted in 2002 and 2012, *Lithuania 2050* stands out for its holistic approach and its emphasis on individual and societal well-being, sustainable development, personal commitment to civil society, and the central role of values and culture as foundations of national and societal resilience and progress. This is reflected in the concise wording of the Vision: '*Guiding light Lithuania: the country where I want to live and create. The country I want to protect*'.

Unlike previous strategies, the Vision takes a closer look at global trends in development of humanity and is based on the understanding that an isolated national development strategy is no longer viable in today's interconnected world. Lithuania's progress is tied to its commitment to strengthening alliances among European and global democracies.

The Vision identifies five pillars of national and societal development and sets out targets for progress. The key target under the pillar *Democratic culture and governance* is citizen-led democracy: credible, open, and uniting for action. Under *Education, health, and social policies*, the target is a future-ready, resilient, and free individual, thriving in a caring community. The target

[1] English translation of the Vision is available in this publication: https://www.lrs.lt/sip/getFile3?p_fid=83423

for 2050 under *Economic breakthrough* is to ensure that Lithuanian business, science and arts sustainably generate high value for Lithuania and the world. The target under *International politics and security* is a resilient state: a constructive and influential player in global politics. Finally, the *Living environment* pillar sets the target of achieving a connected country with sustainable and well-balanced development.

The Vision also highlights three cross-cutting horizontal priorities: *Preserving the natural environment*, *Applying technology and innovation*, and *Placing culture at the foundation of national progress*. It outlines provisions for managing, monitoring, and updating its implementation. A map of Leveraged Initiatives accompanies the Vision, serving as a guideline for key reforms required for the Vision's implementation and including 28 impact indicators.

When adopting the Vision, the Seimas linked it to three strategic documents it had previously endorsed: the Resolution on Future Digital Transformation and Digital Sovereignty of Lithuania, the Resolution on the Future of Lithuania's Demographic Policy, and the Description of Directions for Development of Lithuania's Long-term Policy on Science, Technology and Innovation. The Seimas resolution endorsing the Vision also sets the date for its next review and calls on political parties to initiate a national agreement on public sector commitments and the public funding required for the Vision's implementation.

Part II of this publication documents the Vision's development phase. It reviews theoretical research, foreign strategic management systems, and long-term strategic documents from other countries. It assesses the implementation of Lithuania's previous progress strategy, *Lithuania 2030*, and evaluates the country's current situation. It also analyses global long-term development trends (megatrends), outlines the methodology used to draft the Vision, and presents reports from national public consultations and opinion research. Finally, it explores alternative scenarios for Lithuania's future and feasibility studies addressing the country's key development challenges.

The report *Towards a Strategy for the Long-Term Development of the State: Theoretical Background and Assessment of Foreign Experience* identifies tensions faced by public policymakers — between long-term strategic thinking and the agenda of the short-term political-electoral cycle, and between overarching strategies and specialised sectoral approaches. The report notes that, due to the high uncertainty of future-shaping processes, conventional rational planning methods are increasingly giving way to scenario-based approaches. Examples from Ireland, Estonia, Singapore, the United Kingdom, Spain, Finland, and the United Arab Emirates demonstrate that broad public and stakeholder engagement, along with institutionalised foresight governance, are essential for successfully developing and implementing long-term visions. Long-term visions often centre on values and align closely with the Sustainable Development Goals.

The report *Challenges in Modelling the Future of the Republic of Lithuania. Analysis of Futures Ecosystems in Other Countries and Initial Suggestions for Lithuania* examines the demand, capacity, institutional frameworks, integration of insight into the policy cycle, and feedback on future foresight practices in Finland, the Netherlands, Ireland, and Lithuania. It proposes supplementing the linear concept of strategic planning, as defined in the Law on Strategic Management of the Republic of Lithuania, with assessment of multiple futures. The report recommended appointing an institution responsible for future foresight, introducing measures to strengthen future assessment capabilities within the civil service, and embedding future foresight into the policy cycle.

Interim Evaluation of the Implementation of the National Progress Strategy Lithuania 2030. Analysis of the Current Situation reports that *Lithuania 2030* has strengthened the development of strategic governance significantly and encouraged a future-oriented political culture in Lithuania. However, its implementation revealed a lack of discipline in strategic governance, which led to limited progress towards many of the strategy's objectives. The report advises decision-makers to develop a qualitatively new state progress strategy, improve the assessment of future trends and the international environment, and align the new strategy with the Sustainable Development Goals and other long-term international commitments.

The report *Lithuania 2050: An Initial Analysis of Megatrends* assesses the potential impact of 14 global megatrends on Lithuania's future. It identifies the most relevant trends for Lithuania: accelerated technological transformation and hyperconnectivity, climate change and environmental degradation, growing demographic imbalances, widening inequalities, growing educational and learning diversity, and evolving health challenges. The report also highlights the rising economic and political influence of global powers in the East and South, as well as the emerging threats to national security.

The Methodology for Developing the State Progress Strategy Lithuania 2050 outlines the key assumptions behind the process: a theoretical approach to future foresight, its integration into policymaking, and a participatory framework. The Methodology also identifies areas requiring further analysis of societal and state-level challenges, proposes guidance for stakeholder involvement, and sets out the development steps, objectives, expected outcomes, participants, timelines, and responsible authorities.

The report *Lithuania in 2050: Citizens' Perspective* presents the outcomes of a series of workshops titled 'Expedition into Lithuania's future'. The insights stem from ten discussions with citizen groups representing various regions across the country. Participants' contributions have been organised under five themes – social, technological, economic, environmental, and public policy – which form the foundation for the Vision's recommendations. To reflect the authentic voices of the citizens, the report introduces eight fictional personas, each representing citizens of different ages, genders, educational levels, and socio-economic backgrounds. The discussions highlighted concerns about demographic decline, widespread social exclusion, the impact of emerging technologies on the labour market, and expectations around environmental protection, national security, and democratic development. The exercise also revealed the values held by citizens, showing a blend of conservative attitudes focused on preserving national identity, alongside a strong appreciation for community spirit, diligence, leadership, courage, and creativity.

Another structured conversation with Lithuanian citizens is summarised in the report *Deliberative Democracy Initiative: the Citizens' Council*. A representative group of 30 people spent two days discussing how to make Lithuanian society more mutually trusting, solidarity-oriented, civic, and culturally active. The Council formulated nine visions of Lithuania's change and provided other insights that were used to formulate the Vision.

The key milestone in the development of the Vision is presented in the report *Lithuania 2050: Scenarios for the Future of the State*. During a series of discussions on these scenarios, experts selected two central factors from over a hundred: tensions between democratic and autocratic regimes on one axis, and the transformation or stagnation of the education system on the other. These axes, combined with the current situation in the areas of security, governance, economy,

social relations and values, shaped the formation of four alternative scenarios for Lithuania's future – *Brave New World, North Star, Struggling Along,* and *Eternal Freeze*. According to the authors of the scenarios, the second scenario – based on consolidated democracy and breakthrough in education – offers the most favourable outlook for Lithuania. It envisions the country taking an active international role among Western democracies, advancing science and innovation, and strengthening social cohesion. Achieving this vision will require significant changes in governance, cultural attitudes, and lifestyle habits of society.

The future trends and challenges identified in the development of the State's future scenarios have been explored in nine *in-depth feasibility studies,* each focusing on one of the key areas of public life. These studies aim to model how the trends and challenges might evolve under multiple alternative future scenarios, and to identify solutions that could guide them towards the preferred vision for Lithuania's future.

- *The study on science, technology and innovation* highlights that Lithuania has a fully-fledged ecosystem, but lacks synergies between individual parts of this ecosystem. Three guidelines for change include: identifying long-term policies and priorities; making research careers more attractive, and promoting innovation-friendly attitudes across society; and improving incentives for businesses to engage in research and experimental development.

- *The study on climate change and the environment* outlines how climate change and ecosystem degradation directly and indirectly affect Lithuania – through environmental pollution, shifting conditions for economic activity, migration, rising poverty and inequality, and growing political instability. Under the European Union's Green Deal, Lithuania has committed to transforming its energy, industry, transport, agriculture and forestry, and waste sectors. These changes must go hand in hand with a shift away from a consumerist attitude towards nature and the environment. To drive progress, policymakers must overcome the resistance from interest groups opposing the green transition, secure sustainable sources of funding for change, restructure the network of protected areas, and take bold decisions to restore degraded natural sites – even when these decisions prove unpopular. This will require society to change its attitudes, and the government to strengthen green businesses through targeted support and invest in related research.

- *The study on culture* highlights how future-oriented megatrends blur the line between elite and democratic culture, while elevating the role of diverse cultural industries and societal creativity. The study calls for a shift in cultural policy discourse from viewing culture as mere entertainment or organised leisure, to embracing a broader concept that includes everyday life. Beyond being seen as a political entity, the Lithuanian State must also be recognised as a cultural project. In order to implement this vision, stakeholders must launch a shared programme to advance culture and reduce regional and social cultural exclusion.

- *The study on health* highlights the challenges posed by climate change, ageing, immigration, shifting disease profiles, and geopolitical instability. These factors will increase pressure on the health system, create staff shortages, and deepen inequalities in healthcare. To respond, the sector must prioritise the use of new digital technologies and biotechnologies, strengthen disease prevention, and expand community-based social services. The study also calls for improved health literacy, better integration of new technologies, stronger links between

health and social services, enhanced crisis preparedness, a review of specialist training, and rethinking of funding for new healthcare services.

- *The study on education and skills* highlights the impact of technological change and increasing diversification in education and learning. These developments risk widening the education divide and pose challenges to political, economic, and cultural sustainability. To address these challenges, the study recommends personalisation in learning and ensuring internal coherence within the education system. Proposed measures include: removing the distinctions between formal and non-formal education; eliminating the divide between initial vocational training and secondary education; enhancing teachers' knowledge in psychology and pedagogy; implementing open, lifelong-learning-oriented vocational and higher education; decentralising the education system; and promoting experimentation and models of horizontal interaction.

- *The study on demographic challenges* recommends acknowledging the reality of demographic decline and focusing on improving quality of life, regardless of the population size. A high quality of life is defined as ensuring optimal conditions for childbirth and child-rearing, providing housing for young families, offering incentives for seniors to participate in work and educational activities, and creating the foundations for healthy and dignified aging. The state should promote egalitarian gender roles, healthy lifestyles, inclusive treatment of refugees and minorities, intergenerational solidarity, and greater participation of seniors in the labour market and social life.

- *The study on economic competitiveness* was conducted alongside an *analysis of quality of life* and was based on the premise that economic progress is not an end in itself, but a prerequisite for the well-being of individuals and society as a whole. At present, Lithuania does not ensure sufficient redistribution of the value it creates, and its social services framework does not adequately protect people without employment income from the risk of poverty. To realise the desired scenario – an innovative economy geared towards environmentally and socially sustainable growth – the country must reform its taxation and pension systems, introduce changes in the labour market and environmental protection, and make long-term investment in public services.

- *The study on geopolitics and security* reflects the shift of the epicentre of the world politics and economics to East Asia, the security challenges posed by Russia, the rise in significance of new global regions, such as the Global South, and problematic phenomena, such as international migration flows. The expanded international agenda puts Lithuania's foreign policy at risk of overstretching, while the rise of geopolitical tensions puts an increasing pressure on national security. The proposed responses to these challenges include involving all political forces and society in international policy-making processes, strengthening the diplomatic service, networking with international partners, and an integrated approach to state security.

- *The study on public governance* is closely linked to the state of democracy and its future prospects. Lithuania continues to suffer from low trust in public authorities, low civic participation, and insufficient social capital. A new culture of public governance based on openness, inclusiveness, and cooperation is needed to boost citizens' trust in each other, in the community, and in political institutions. There is also a need to improve the efficiency of public governance, based on the principles of anticipatory, flexible, adaptable, innovative, and evidence-informed governance.

The Report on the Public Consultation Regarding Lithuania's Vision for the Future and Strategic Ambitions summarises public opinion on the initial draft of the Vision. The ideas gathered through the survey helped refine the wording of the Vision, validate the underlying values, and assess if the proposed strategic ambitions have public support. Citizens expressed strong support for transforming the education system by integrating sustainability. They also voiced strong support for a cultural transformation, encompassing strengthened critical thinking, mutual respect, and a deeper sense of community. Sense of community, freedom, and creativity were most frequently mentioned as key values for Lithuanian society.

Qualitative Research on the Vision and Strategic Ambitions of Lithuania 2050 recommends revising the initial short summary wording of both the vision and the strategic ambitions. The research also highlights the feasibility and relevance of these ambitions from the perspective of Lithuanian society. Additionally, the exercise produced a supplementary list of values that the public considers important.

Part III of the publication contains analytical information prepared during the discussion of the draft Vision in the Seimas of the Republic of Lithuania. Analysts of the Seimas reviewed long-term strategic documents of Europe and other countries and conducted studies on the following key aspects of the Vision: citizen involvement in public governance, conceptual models of innovative democracy, future social model, demographic policy, implementation of the Green Deal, and anticipatory governance. This part also includes preparatory materials worked out for the discussions on the Vision values, the social model, the economy of the future, and public finance, which were held in the Seimas and attended by experts and politicians.

The Review of Long-Term Strategy Documents in the World's Most Advanced Countries showed that the leading countries tie their long-term strategies to the implementation of the United Nations Sustainable Development Goals, climate change, and green transition. These strategies also often quote demographical problems, technological change, and issues related to economic development, democracy, geopolitics, and security.

The study *Involvement of Citizens in Public Administration in Lithuania: Northern Star or..?* reviews the global trends of citizen engagement and participation in public governance, reveals the view of the Lithuanian population on involvement in public governance, formulates three scenarios of participation of Lithuanian citizens in public governance, and proposes the trajectory and steps for improvement.

The overview titled *Conceptual Innovative Democracy Models and the Impact of Their Implementation Technologies on Socioeconomic Development* outlines the key risks and threats facing today's democratic regimes. It summarises directions for improving democratic systems and examines the influence of emerging technologies on democracies. The overview highlights the importance of changes in elite behaviour and democratic discourse as well as the mechanisms that underpin the functioning of democracy. Democracy as a political regime should be enhanced through ensuring open and deep democracy, fostering political literacy among citizens, improving political communication, and reshaping the perception of the individual's role in the state. The overview concludes that a well-consolidated and vibrant democracy strongly correlates with a country's social and economic prosperity.

The report *Lithuania 2050: What Kind of Social Model Will We Create?* presents a structured overview of how the social model should be understood and how it is addressed in the draft Vision. The report also covers the current social situation in Lithuania, and includes proposals for improving the country's social model. It notes that Lithuania continues to face acute challenges: poverty, lack of income protection, social exclusion, lack of perception of subjective well-being, and public health issues. The report recommends placing greater emphasis on comprehensive services to families and marginalised social groups, improving the psycho-emotional well-being of the population, and focusing on the social determinants of health. It also proposes expanding the set of indicators to be used to assess the social model and suggests taking into account the European Commission's recommendations on improving the European social model.

The Comparative Analysis of Demographic Trends, Demographic Policies, and the Results of Their Implementation discusses issues that affect most high-income countries – namely, decline in the birth rate, population ageing, and the need for attracting immigrants and talents. The study presents the main instruments of demographic policies. Experience in implementing demographic policies in Ireland, Japan, Canada, Norway, France, Finland, Sweden, Germany, and Lithuania is summarised. The key approaches identified in the study include sustainable and resilient promotion of childbirth, population-aging policies targeted at ensuring a good quality of life, and migration policies that balance the needs of the labour market, immigrants, and re-emigrants with the opportunities offered by the social system.

The study *Green Deal Transition in Lithuania: In Strides or at a Turtle's Pace?* presents the objectives of the European Green Deal and analyses its implementation in Lithuania in the context of sustainable transition. The combination and integration of environmental, economic and social elements of sustainability in Lithuanian policies is uneven, the direction towards sustainability is often understood narrowly, only as the management of climate change, without linking it to the preservation of biodiversity. In energy, environment protection, industry, renovation, transport, and agriculture, significant resources are still allocated to optimising unsustainable practices without fundamentally transforming them. The study presents three scenarios for further implementation of the Green Deal and recommendations for transforming the existing policy practices.

The study *Institutionalisation of Anticipatory Governance in Lithuania* explores how anticipatory governance can be integrated into public governance. Achieving this requires an ecosystem-based approach that combines changing the cultural and political attitudes, implementing the public governance model, upskilling stakeholders, pooling adequate resources, and making sure the process is inclusive. While the preconditions for such an ecosystem already exist in Lithuania, legislation, budgeting, and the preparation of individual strategic decisions remain insufficient. Strengthening the ecosystem further will require establishing at least one robust foresight centre, enhanced networking among ecosystem stakeholders, and a cultural shift in public governance – from planning to strategic thinking.

The discussion on values was grounded in the understanding that values underpin the priorities and objectives of the Vision and serve as a foundation for defining human well-being, the meaning of life, and Lithuanian identity. Traumatic experiences, survival attitudes, a lack of social solidarity, and limited tolerance remain prominent in Lithuanian society. Material values continue to dominate over post-material ones. The discussion centred on a set of values that support the desired future, and considered whether a transformation in social values should be raised as

an ambition equal to those of strengthening the state, transforming the economy, and improving the living environment.

The discussion on the social model centred on multifaceted inequalities, identified as a major challenge for Lithuanian society in its pursuit of a higher quality of life. Social and health expenditure in Lithuania remains among the lowest in the European Union, while poverty, the risk of social exclusion, and income inequality are among the highest. Marked disparities exist between age groups, as well as between metropolitan areas and regions. These challenges are also reflected in indicators of subjective well-being. Inequality, compounded by weak social capital, poses a threat to the functioning of democracy, resilience of the state, and the sustainability of the economy. The debate focused on the concept of well-being that underpins the Vision for Lithuania's future, and on what needs to be improved in the social model – and how.

The discussion on the economy of the future addressed two dimensions: the state's capacity to meet public expectations regarding its economic and social role, and the sources of public funding. The Vision's ambitious goals for economic transformation, projected growth rates, and structural changes go far beyond the country's economic performance over the past two decades. These ambitions outline a future for Lithuania that is qualitatively different from the present and foresee a significantly expanded role for public authorities. The greatest challenge to fulfilling this role will be chronic underspending. The discussion emphasised the need to clarify the scale of public funding required to implement the Vision, and to identify ways to increase its volume.

Part IV of the publication provides an overview of the approval process of *Lithuania 2050* by the Seimas, which introduced the final amendments to the Vision. The Vision was discussed throughout the Seimas autumn session in 2023, with the involvement of all parliamentary committees. The process was coordinated by the Seimas Committee for the Future.

At the Seimas' initiative, the Vision was expanded to address internal challenges to national progress, emphasise the need to reshape the values that unite society, strengthen social capital, and include responsibility towards future generations as a core principle of future policies.

Under the progress direction *Democratic Culture and Governance*, the Vision was complemented by the imperatives for civic participation, commitment of citizens to addressing public issues, and the strengthening of civil society organisations. The list of strategic, flexible, and efficient governance initiatives was complemented by imperatives for horizontal cooperation between public administrations and the resilience of public administration systems.

The guidelines for *Education, Health, and Social Policies* were revised to address the socially fair distribution of public revenues, the tax system, and the financial resources required to respond to societal challenges. In the field of education, emphasis was placed on the development of social, emotional, and scientific competences, as well as healthy lifestyles and environmentally conscious consumption habits.

Greater focus was given to an economic model based on sustainability, resilience and sufficiency as a pathway to achieving *Economic Breakthrough*.

Progress direction of *International Policy and Security* was supplemented by a commitment to the global sustainable development agenda and other responses to global challenges. The Vision

also was supplemented with support for the task of creating European military forces and a joint weapons fund, alongside a commitment to contribute to positive transformation and democratic development in the Eastern Neighbourhood.

Under the *Implementing Provisions* of the Vision, the provision was added requiring the National Progress Plan to be developed in line with the map of leveraged initiatives outlined in the Vision. Accordingly, it was stated that national agendas may be drawn up to implement the Vision's progress directions and horizontal elements. The Vision community is to be maintained by involving it in ongoing strategic processes. The Deputy Chancellor of the Government is to be designated to oversee the implementation of strategic reforms within the government administration. The implementing provisions also require ensuring permanent functioning of the Secretariat of the State Progress Council.

The Seimas resolution approving the Vision was expanded to include articles on the link between the Vision and three other strategic documents adopted by the Seimas, as well as on public sector commitments and public funding required for the implementation of the Vision. Alongside this, provisions were added concerning the updating of future foresight and futures analysis, as well as the potential revision of the Vision text in the context of preparing the 2026 State Progress Report.

SANTRUMPOS IR PAAIŠKINIMAI

ADRP – aktyvi darbo rinkos politika
AEI – atsinaujinantys energijos ištekliai
AEPK – Lietuvos Respublikos akademinės etikos ir procedūrų kontrolierius
AIKOS – Atvira informavimo, konsultavimo ir orientavimo sistema
AM – Aplinkos ministerija
Antreprenerystė – naujų verslo galimybių atpažinimo, išteklių mobilizavimo ir vertės kūrimo procesas, dažnai susijęs su inovacijomis, rizika ir neapibrėžtumu (angl. *entrepreneurship*)
ATLPS – Europos Sąjungos apyvartinių taršos leidimų prekybos sistema
BBB – Jungtinės Karalystės Boriso Johnsono vyriausybės ekonomikos palaikymo planas (angl. *Build Back Better*)
BVP – bendrasis vidaus produktas (angl. *Gross Domestic Product*, *GDP*)
BŽŪP – bendroji žemės ūkio politika
CBI – Britanijos pramoninkų konfederacija (angl. *Confederation of British Industry*)
CPB – Nyderlandų Karalystės centrinis planavimo biuras (angl. *The Central Planning Bureau for Economic Policy Analysis*)
CPRS – Jungtinės Karalystės ministro pirmininko Edwardo Heatho vyriausybės 1971 m. įsteigtas Ilgalaikės strategijos vystymo skyrius (angl. *Central Policy Review Staff*), panaikintas Margaret Thatcher 1983 m.
CRI – Įsipareigojimo mažinti nelygybę indeksas (angl. *Commitment to Reducing Inequality*)
CSF – Singapūro Respublikos strateginių ateičių centras (angl. *Centre for Strategic Futures*)
Darbotvarkė 2030 – Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2030 m., priimta Jungtinių Tautų 2015 m.
DESI – Skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės indeksas (angl. *Digital Economy and Society Index*)
DETE – Airijos Respublikos verslo, prekybos ir užimtumo departamentas (angl. *Department of Enterprise, Trade and Employment*)
DIANA – Šiaurės Atlanto gynybos inovacijų akceleratorius (angl. *Defence Innovation Accelerator for the North Atlantic*)
DMI – Demografijos, migracijos ir integracijos 2018–2030 m. strategija
DPER – Jungtinės Karalystės valstybės reformų ir išlaidų departamentas (angl. *Department of Public Expenditure and Reform*)
DVT – darnaus vystymosi tikslai, suformuluoti Jungtinių Tautų darbotvarkėje iki 2030 m. (angl. *Sustainable Development Goals*, *SDG*)
EB – Europos Bendrija
EBPO – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (angl. *OECD*; *Organisation for Economic Co-operation and Development*)
EDIDP – Europos gynybos pramonės plėtros programa (angl. *European Defence Industrial Development Programme*)
EEE – Europos ekonominė erdvė
EIM – Ekonomikos ir inovacijų ministerija
EK – Europos Komisija
ELPA – Europos laisvosios prekybos asociacija
EM – Energetikos ministerija
EP – Europos Parlamentas
EPBO – Europos plėtros ir bendradarbiavimo organizacija
EPTA – Europos parlamentinis technologijų vertinimo tinklas (angl. *European Parliamentary Technology Assesment*)
ES – Europos Sąjunga
ESF – Europos socialinis fondas
ESTEP – viešoji įstaiga „Europos socialiniai, teisiniai ir ekonominiai projektai“
EVT – Europos Vadovų Taryba
EŽTK – Europos žmogaus teisių konvencija
FM – Finansų ministerija
FORFAS – Airijos nacionalinė verslo, prekybos, mokslo, technologijų ir inovacijų patariamoji taryba, veikusi 1994–2004 m.
Fundamentiniai moksliniai tyrimai – eksperimentiniai ir (arba) teoriniai pažinimo darbai, atliekami siekiant visų pirma įgyti naujų žinių apie reiškinių esmę ir (arba) stebimą tikrovę, tuo metu neturint tikslo konkrečiai panaudoti gautų rezultatų
GAAB – geros agrarinės ir aplinkosauginės būklės reikalavimai

ICSTI – Airijos Respublikos mokslo, technologijų ir inovacijų taryba (angl. *Irish Council for Science, Technology and Innovation*)
IRT – informaciniai ryšiai ir technologijos
JAE – Jungtiniai Arabų Emyratai
JAV – Jungtinės Amerikos Valstijos
JK – Jungtinė Karalystė
JT – Jungtinės Tautos
JTO – Jungtinių Tautų Organizacija
KAM – Krašto apsaugos ministerija
KD – kietosios dalelės
KD10 – stambios kietosios dalelės
KD2.5 – smulkios kietosios dalelės
KM – Kultūros ministerija
LAMA BPO – Lietuvos aukštųjų mokyklų asociacija bendrajam priėmimui organizuoti
LKC – Lietuvos kino centras
LKI – Lietuvos kultūros institutas
LKT – Lietuvos kultūros taryba
LKTI – Lietuvos kultūros tyrimų institutas
LMT – Lietuvos mokslo taryba
LNSS – Lietuvos nacionalinė sveikatos sistema
LR – Lietuvos Respublika
LRK – Lietuvos Respublikos Konstitucija
LRS – Lietuvos Respublikos Seimas
LRV – Lietuvos Respublikos Vyriausybė
LRVK – Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarija
LSA – Lietuvos savivaldybių asociacija
MIC – Migracijos informacijos centras
Moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra – tai kūrybiškas ir sistemingas darbas, atliekamas siekiant plėsti turimas žinias, įskaitant žinias apie žmoniją, kultūrą ir visuomenę, ir rasti naujų tokių žinių pritaikymo būdų (angl. *research and development*)
MSĮ – Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas
MTEP – moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra
MTI – mokslas, technologijos ir inovacijos
MVG – mokymasis visą gyvenimą
NATO – Šiaurės Atlanto sutarties organizacija (angl. *North Atlantic Treaty Organisation*)
NDP – Airijos Respublikos nacionalinis plėtros planas (angl. *National Development Plan*)
NEKSP – Nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas
NEKSVP – Nacionalinis energetikos ir klimato srities veiksmų planas
NENS – Nacionalinė energetinės nepriklausomybės strategija
NESC – Airijos Respublikos nacionalinė ekonominė ir socialinė taryba (angl. *National Economic and Social Council*)
NOFS – Ispanijos Respublikos nacionalinis ateities įžvalgų ir strategijos biuras (angl. *National Office of Foresight and Strategy*)
NPF – Airijos Respublikos nacionalinė planavimo sistema (angl. *National Planing Framework*)
NPP – Nacionalinis pažangos planas
NSŠĮ – Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas
NŠA – Nacionalinė švietimo agentūra
NT – nekilnojamasis turtas
NTAKK – Nacionalinė tabako ir alkoholio kontrolės koalicija
NVO – nevyriausybinės organizacijos
OPS – Airijos Respublikos viešojo sektoriaus plėtros ir inovacijų sistema (angl. *Our Public Service*)
PADR – parengiamieji veiksmai gynybos tyrimų srityje (angl. *Preparatory Action on Defence Research*)
PESCO – ES nuolatinis struktūrizuotas bendradarbiavimas (angl. *Permanent Structured Cooperation*)
PAR – Pietų Afrikos Respublika
PEF – Pasaulio ekonomikos forumas (angl. *World Economic Forum, WEF*)
PISA – tarptautinis mokinių žinių ir gebėjimų tyrimas, vykdomas EBPO (angl. *Programme for International Student Assessment*)
PMĮ – Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymas
PPMI – Viešosios politikos ir vadybos institutas (angl. *Public Policy and management Institute*)
PPO – Pasaulio prekybos organizacija
PSD – privalomasis sveikatos draudimas
PSLB – Airijos Respublikos viešojo sektoriaus lyderystės taryba (angl. *Public Service Leadership Board*)
PSO – Pasaulio sveikatos organizacija (angl. *World Health Organization, WHO*)
PVM – pridėtinės vertės mokestis
SADM – Socialinės apsaugos ir darbo ministerija

SAM – Sveikatos apsaugos ministerija
SGI – Tvarios valdysenos indeksas (angl. *Sustainable Governance Indicators*)
SGR – suminis gimstamumo rodiklis (tikimybinis rodiklis, parodantis vidutinį gyvų gimusiųjų skaičių, kurį per visą savo gyvenimo vaisingą laikotarpį pagimdytų moteris, jeigu ji sulauktų 50 metų amžiaus ir kiekvienoje amžiaus grupėje gimstamumas išliktų nepakitęs)
SITRA – Suomijos inovacijų fondas
SKVC – Studijų kokybės vertinimo centras
SM – Susisiekimo ministerija
SOIF – Tarptautinių ateičių mokykla, Jungtinė Karalystė (angl. *School of International Futures*)
SPO – Singapūro Respublikos strateginės politikos tarnyba (angl. *Strategic Policy Office*)
SRTRF – Spaudos, radijo ir televizijos rėmimo fondas
SSB – Norvegijos Respublikos centrinis statistikos biuras (norveg. *Statistisk sentralbyrå*, *SSB*)
SSGG – stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės
STEAP – socialiniai, technologiniai, ekonominiai, aplinkos ir politiniai veiksniai (angl. *societal*, *technological*, *economical*, *environmental*, *political, STEEP*)
STEM – gamtos mokslų, technologijų, inžinerijos ir matematikos mokymas (angl. *science*, *technology*, *engineering*, *mathematics*)
STRATA – Vyriausybės strateginės analizės centras
ŠESD – šiltnamio efektą sukeliančios dujos
ŠĮ – Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas
Šimtmečio planas – Jungtinių Arabų Emyratų ilgalaikės valstybės raidos planas „JAE šimtmetis 2071“ (angl. *UAE Centennial 2071*)
ŠMSM – Švietimo, mokslo ir sporto ministerija
Taikomieji moksliniai tyrimai – eksperimentiniai ir (arba) teoriniai darbai, atliekami norint gauti naujų žinių ir pirmiausia skiriami specifiniams praktiniams tikslams pasiekti arba uždaviniams spręsti
TEAGASC – Airijos Respublikos žemės ūkio ir maisto plėtros tarnyba
TM – Teisingumo ministerija
TPP – Techninės paramos priemonė
TVF – Tarptautinis valiutos fondas
UNHCR – Jungtinių Tautų pabėgėlių agentūra (angl. *United Nations Refugee Agency*)
UNICEF – Jungtinių Tautų vaikų fondas (angl. *United Nations Children's Fund*)
URM – Užsienio reikalų ministerija
Valdysena (angl. *governance*) – vyriausybės gebėjimas siekti viešosios politikos tikslų kompleksinėje sudėtingoje aplinkoje, kurioje ji neturi galios ir ekspertizės monopolio, įtraukiant ir sutelkiant įvairių veikėjų (valstybės valdžios institucijų, privataus, nevyriausybinio sektoriaus) pastangas ir panaudojant partnerystės, derybų, tinklaveikos priemones
Valdžia – įteisinta ir valstybės institucijomis įkūnyta galia, kurią turi piliečių išrinkti arba paskirti politikai ir valstybės tarnautojai ir kuri įgyvendinama per hierarchinio pobūdžio viešojo administravimo struktūras
Valstybė – politinė žmonių bendrija, siejama apibrėžtos teritorijos, valdžios institucijų ir vienijančios idėjos, kurią galima apibūdinti kaip nuolatinį poreikį kurti, puoselėti ir ginti savo bendriją
Valstybės tarnautojas – fizinis asmuo, einantis pareigas valstybės tarnyboje
Valstybės tarnyba – visi valstybės tarnautojai arba visuma įvairių procesų, per kuriuos valstybės tarnautojai įgyvendina viešojo administravimo funkcijas ir (arba) padeda valstybės ar vietos valdžią įgyvendinantiems asmenims atlikti jiems nustatytas funkcijas, išskyrus ūkinio ir (ar) techninio pobūdžio funkcijas
Valstybės valdymas, Valdymas – visų valstybės institucijų, kurios įgyvendina valstybės valdžią, atlieka jos funkcijas ir vykdo pavestus uždavinius, sistemos veikla
Viešasis administravimas – vadybinių, politinių ir teisinių procesų naudojimas teikiant viešąsias paslaugas visuomenei arba jos grupėms, valdant valstybę ir reguliuojant privačią veiklą
Viešasis sektorius – viešųjų gėrybių, kurias teikia valstybė ir jos institucijos, visuma
Viešoji paslauga – viešojo administravimo tipas; pagal įstatymų ir (ar) viešojo administravimo subjektų nustatytus reikalavimus vykdoma šių subjektų prižiūrima veikla, kuria sukuriama valstybės ar savivaldybių garantuojama ir visuomenės nariams vienodai prieinama nauda

Viešoji politika – tam tikra vyriausybės veiksmų kryptis arba planas, kaip spręsti tam tikras problemas ar pasiekti numatytus tikslus
VK – Valstybės kontrolė
VLK – Valstybinės ligonių kasos
VRM – Vidaus reikalų ministerija
VSF – Valstybinis studijų fondas
VTGT – vidutinė tikėtina gyvenimo trukmė
VVA – Viešojo valdymo agentūra
WOG-IRM – Singapūro Respublikos strateginio planavimo sistemoje taikoma struktūra, skirta identifikuoti rizikas, kurios turėtų poveikį strateginiams rezultatams (angl. *Whole-of-Government Integrated Risk Management*)
WRR – Nyderlandų Karalystės vyriausybės politikos mokslo taryba (angl. *The Netherlands Scientific Council for Government Policy*)
Žinių ir technologijų perdavimas – procesas, kurio metu idėjos, žinios, techniniai įgūdžiai ir technologijos, sukurtos mokslo ir studijų institucijų ar susietos su jų ištekliais, perkeliamos platesniam naudojimui siekiant naudos ekonomikai ir visuomenei; tuo tikslu mokslo ir studijų institucijos bendradarbiauja su verslo, viešojo sektoriaus, kultūros ir bendruomenės partneriais (angl. *knowledge and technology transfer*)
Žinojimui arba Mokslo žinioms imlus verslas – aukštųjų (pažangiųjų) technologijų sektoriaus įmonės ar jų padaliniai, kurių išlaidos moksliniams tyrimams ir eksperimentinei plėtrai siekia ne mažiau kaip 4 procentus bendrųjų produkcijos gamybos ar paslaugų teikimo sąnaudų, o pajamos iš šios ekonominės veiklos sudaro ne mažiau kaip 30 procentų bendrųjų įmonės (padalinio) pajamų (angl. *knowledge-intensive business*)
ŽŪM – Žemės ūkio ministerija

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

Valstybės pažangos strategija Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“
1 pav. Valstybės ateities vizija ir vystymosi kryptys
Svertinių iniciatyvų žemėlapis

Valstybės ilgalaikės raidos strategijos rengimas: teorinis pagrindas ir užsienio šalių patirčių vertinimas
1 pav. Didžiosios strategijos visapusiškumas
2 pav. Esminiai klausimai rengiant strategiją
3 pav. Esminiai strateginio mąstymo komponentai
4 pav. Strateginio proceso etapai
5 pav. Skirtingi metodai darbui su ateitimi
6 pav. „Scenarijų planavimas plius“ metodologija
7 pav. Ateities įžvalgų indėlis į strateginio planavimo ciklą
8 pav. Airijos dešimt strateginių tikslų ir strateginių investicijų prioritetų
9 pav. Strategijos „Estija 2035“ rengimo procesas
10 pav. Estijos strateginio planavimo struktūra
11 pav. Strategijos įgyvendinimo mechanizmas
12 pav. Valstybės strateginio planavimo dokumentų sistema

Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai
1 pav. Viešosios politikos ciklo transformacija
2 pav. Ateities įžvalgų indėlis į strateginio planavimo ciklą
3 pav. Ateities įžvalgų sistema Suomijoje
4 pav. Lietuvos strateginio planavimo procesai

Tarpinis valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ vertinimas ir esamos situacijos analizė
1 pav. Strateginio planavimo sistemos modelis
2 pav. Nuolatinių Lietuvos gyventojų skaičiaus kaita 2015–2020 m.
3 pav. Lietuvos gyventojų populiacijos piramidė 2020 m. ir projekcija 2050 m.
4 pav. World Value survey pasaulio vertybių žemėlapis
5 pav. 2020 m. skaitmeninės ekonomikos ir visuomenės indekso (DESI) reitingas
6 pav. Lietuvos ūkio struktūra 2020 m.
7 pav. Lietuvos biologinis pajėgumas

Pirminė megatendencijų analizė
1 pav. Lanksti valdysena
2 pav. Keturiolikos didžiųjų tendencijų suvestinis grafikas
1 pav. Ekspertų megatendencijų aktualumo ir supratimo vertinimas

Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija
1 pav. Numatymo įtaka viešosios politikos formavimui: įžvalgos iš FORLEARN abipusio mokymosi proceso
2 pav. Strategijos rengimo schema

2050-ųjų Lietuva piliečių akimis
1 pav. Politikos formavimo proceso schema

Valstybės ateities scenarijai
1 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai
2 pav. Ateities įžvalgos politikos formavimo procese
3 pav. Valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo metodologija
4 pav. Ateities trikampio schema
5 pav. Scenarijų elementai
6 pav. Hipotetinių valstybės raidos scenarijų formavimo konceptuali schema

Mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos transformacijos galimybių studija
1 pav. Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2050“ rengimo proceso schema
2 pav. Iššūkių ir sąsajų grafinė schema
3 pav. Vokietijoje veikiančių fundamentaliųjų ir taikomųjų tyrimų organizacijų pasiskirstymas pagal tyrimų orientaciją ir tikslinę grupę
4 pav. Aukštos pridėtinės vertės kūrimo grandys ir jos sąsajos
5 pav. Siektinas mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos modelis
6 pav. Mokslo, pramonės ir politikos trikampis
7 pav. Žinių trikampis

Klimato kaitos, aplinkos ir žaliosios transformacijos iššūkių sprendimo galimybių studija
1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema
2 pav. Pagrindinių teršalų koncentracijos kaita ES-27 2005 (100 %) – 2019 metais. Taip pat pateikta BVP (GDP) kaita
3 pav. Europos žaliojo kurso elementai
4 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai

Kultūros ir iššūkių tapatybei sprendimo galimybių studija
1 pav. Trinaris kultūros modelis
2 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema
3 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai
4 pav. Šiaurės šalių kultūrinis modelis
5 pav. Kultūros sektoriaus pridėtinės vertės struktūra pagal kultūros sritis 2020 m.
6 pav. Lietuvos kultūros ekosistema

Sveikatos iššūkių sprendimo galimybių studija
1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema
2 pav. Technologijų ir visuomenės raidos kryptys
3 pav. Daiktų interneto naudojami biosensoriai sveikatos priežiūros sistemoje

4 pav. Tikėtina gyvenimo trukmė ir sveiko gyvenimo trukmė pagal lytį, gimus 2020 metais Europos šalyse
5 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai
6 pav. Socialinis receptas
7 pav. Pirminės psichikos sveikatos priežiūros stiprinimo strategijos: įrodymų žemėlapis
8 pav. Ekosistemos dalyvių sąveikos schema
9 pav. Skirtingų šalių kultūros klasterių charakteristikos
10 pav. Išvengiamas mirtingumas, 2019 m.
11 pav. Informacinės sistemos „Sveidra“ 2018–2021 m. informacija apie apsilankymus pirminės ambulatorinės asmens sveikatos priežiūros įstaigose
12 pav. JAV sveikatos priežiūros paslaugų apmokėjimo modeliai

Švietimo ir įgūdžių iššūkių sprendimo galimybių studija
1 pav. Įgūdžių ir automatizacijos rizikos vertinimas
2 pav. Išlaidos vienam studentui aukštojo mokslo lygmeniu
3 pav. Tradicinis viešojo valdymo modelis
4 pav. Fenomenu paremtas viešasis valdymas
5 pav. Švietimo ekosistemos instituciniai veikėjai
6 pav. Švietimo ekosistemos bendradarbiavimo pobūdis

Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija
1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema
2 pav. Bendro gyventojų skaičiaus (metų pradžioje) ir gyventojų skaičiaus pokyčio ir komponenčių (natūralaus ir migracijos pokyčio) dinamika 1990–2022 m.
3 pav. Suminio gimstamumo rodiklio ir reproduktyvaus amžiaus moterų skaičiaus bei gimusiųjų skaičiaus dinamika 1990–2021 m.
4 pav. Emigrantų ir imigrantų skaičiaus dinamika 1990–2021 m.
5 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai

Ekonominio augimo ir gyvenimo kokybės iššūkių galimybių studija
1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema
2 pav. 20–64 m. amžiaus gyventojų darbo jėgos pasiūlos procentiniai pokyčiai 2019–2070 m.
3 pav. Vienam gyventojui tenkančių ekvivalentinių disponuojamųjų pajamų Gini koeficientas, 2020 m. (proc.)
4 pav. Santykinio skurdo lygis, 2020 m. (proc.)
5 pav. Darbo vietų, kurioms gresia didelė automatizavimo arba didelių pokyčių rizika, dalis (proc.)
6 pav. Produktyvumo, užimtumo ir dalyvavimo darbo rinkoje augimas Lietuvoje, 2010–2021 (2010=100), BVP, tenkantis vienam darbuotojui EBPO šalyse, 2021 m. (tūkst. USD)
7 pav. ŠESD emisijos Lietuvoje
8 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai
9 pav. Faktinis anglies dioksido mokestis Lietuvoje, 2021
10 pav. Skaitymo, matematikos ir gamtos mokslų rezultatų tendencijos, 2006–2018 (PISA taškai)
11 pav. Bendros išlaidos švietimo sistemai, proc. BVP (2019 m.)
12 pav. Bendros ES valstybių narių ir ELPA šalių mokestinės pajamos 2020 ir 2021 m., proc. BVP

Geopolitinių ir saugumo iššūkių sprendimo galimybių studija
1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema
2 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai
3 pav. Lietuvos užsienio ir saugumo politikos ekosistema

Valdysenos iššūkių sprendimo galimybių studija
1 pav. „Lietuva 2050“ rengimo schema
2 pav. Hipotetiniai valstybės ateities scenarijai
3 pav. „Lietuva 2030“, NPP, Vyriausybės programos bei juos įgyvendinančių Viešojo valdymo, Valstybės skaitmeninimo ir Regioninės plėtros programų tikslų ir uždavinių viešojo valdymo srityje sąsajos
4 pav. Lietuvos strateginio planavimo dokumentų sistema
5 pav. Nuo dabartinės skaitmeninės visuomenės (4.0) link „Visuomenės 5.0“
6 pav. Lietuvos viešojo valdymo ekosistema

Viešosios konsultacijos dėl Lietuvos ateities vizijos ir strateginių ambicijų ataskaita
1 pav. Respondentų atstovavimo statusas
2 pav. Respondentų įsitraukimo į „Lietuva 2050“ kūrimo procesą lygis
3 pav. Lietuvos ateities vizijos šūkio pirminės formuluotės vertinimas
4 pav. Pateiktų strateginių ambicijų svarba Lietuvai
5 pav. Strateginių ambicijų įgyvendinimo tikėtinumas
6 pav. Pirmosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys
7 pav. Antrosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys
8 pav. Trečiosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys
9 pav. Ketvirtosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys
10 pav. Penktosios ambicijos svarbiausios proveržio sritys
1 schema. Vizijos ir strateginių ambicijų rinkinio projektas

Kokybinis tyrimas dėl „Lietuva 2050“ vizijos ir ambicijų
1 pav. Šūkio vertinimas
2 pav. Šūkio „Šiaurinė žvaigždė Lietuva – kūrybingų žmonių šalis, kurioje norisi gyventi“ asociacijos
3 pav. „Lietuva 2050“ šūkio principų vertinimas
4 pav. Žodžiui „kūrybingų“ siūlomos alternatyvos
5 pav. Vertintos strateginės ambicijos
6 pav. Strateginės ambicijos pagal svarbą
7 pav. Reikalingiausios Lietuvai vertybės

Piliečių į(si)traukimas į viešąjį valdymą Lietuvoje: Šiaurinė žvaigždė ar..?
1 pav. Piliečių įsitraukimo ir dalyvavimo skirtumai
2 pav. Šeši esminiai įgūdžiai, reikalingi viešojo sektoriaus inovacijoms
3 pav. Valdžios skaitmeninės brandos vertinimas pagal orientacijos į vartotoją dimensiją
4 pav. Valstybės tarnautojų mokymų atviros valdžios temomis prieinamumas, 2020 m.
5 pav. GovTech programų ES žemėlapis

6 pav. Vidutinis socialinio pasitikėjimo dimensijų vertinimo balas EST 10-ojoje bangoje
7 pav. Vidutinių socialinio pasitikėjimo dimensijų vertinimo balų kaita Lietuvoje 2009–2021 m.
8 pav. Vidutinis domėjimosi politika balas EST 10-ojoje bangoje
9 pav. Vidutinio domėjimosi politika balo kaita Lietuvoje 2009–2021 m.
10 pav. Vidutinis išorinio ir vidinio politinio veiksmingumo vertinimo balas EST 10-ojoje bangoje
11 pav. Vidutinis pasitikėjimo valdžios institucijomis balas EST 10-ojoje bangoje
12 pav. Vidutinio pasitikėjimo Seimu balo kaita Lietuvoje 2009–2021 m.
13 pav. Vidutinių pasitikėjimo šalies parlamentu ir Europos Parlamentu balų skirtumas EST 10-ojoje bangoje
14 pav. Vidutiniai pasitenkinimo valdžios veiklos rezultatais balai EST 10-ojoje bangoje
15 pav. Vidutinis pasitenkinimo demokratijos veikimu balas EST 10-ojoje bangoje
16 pav. Vidutinio pasitenkinimo demokratijos veikimu balo kaita Lietuvoje 2009–2021 m.
17 pav. Vidutinis svarbos gyventi demokratiškai valdomoje šalyje balas EST 10-ojoje bangoje
18 pav. Vidutiniai stipraus politinio lyderio, esančio aukščiau įstatymo, priimtinumo vertinimo balai EST 10-ojoje bangoje
19 pav. Vidutiniai socialinių tinklų vertinimo balai EST 10-ojoje bangoje
20 pav. Vidutiniai pasitenkinimo gyvenimu ir laimės jausmo vertinimo balai EST 10-ojoje bangoje
21 pav. Politinis dalyvavimas: EST 10-osios bangos duomenys, proc.
22 pav. Pagrindinių žmogiškųjų vertybių sąveikos teorinis modelis
23 pav. Žmogiškųjų vertybių raiška: EST 10-osios bangos duomenys (proc.)

Konceptualieji inovaciniai demokratijos modeliai ir jų įgyvendinimo technologijų poveikis socioekonominei raidai
1 pav. Pagrindiniai demokratinės ekosistemos elementai
2 pav. Demokratiją formuojančios tendencijos nepastoviame pasaulyje
3 pav. Giluminės demokratijos projektavimo principai
4 pav. Įsivaizduojama Europa kaip miestų-valstybių visuma
5 pav. E. demokratijos koncepcija
6 pav. Demokratiniuose procesuose taikomos technologijos
7 pav. Demokratijos informacinėje visuomenėje 3D analizės modelis

Demografijos tendencijų, demografijos politikos ir jos įgyvendinimo rezultatų lyginamoji analizė
1 pav. Nuolatinių gyventojų skaičiaus pokytis 2013–2022 m. (tūkstančiais)
2 pav. Išlaikomo amžiaus žmonių koeficiento prognozė 2025–2070 metams
3 pav. Emigracijos dinamika 2004–2022 metais (asmenys)
4 pav. Neto tarptautinės migracijos dinamika 2018–2022 metais
5 pav. Grįžtamoji migracija 2013–2022 m. (nurodytas grįžimą deklaravusių asmenų skaičius)

Perėjimas prie žaliojo kurso Lietuvoje: žiogo šuoliais ar vėžlio greičiu?
1 pav. X kreivė pertvarkoms analizuoti
2 pav. Energetikos sistemos vizualizacija
3 pav. Gamtos apsaugos sistemos vizualizacija
4 pav. Pramonės, ekonomikos sistemos vizualizacija
5 pav. Renovacijos sistemos vizualizacija
6 pav. Transporto sistemos vizualizacija
7 pav. Žemės ūkio sistemos vizualizacija

Numatomosios valdysenos institucionalizacija Lietuvoje
1 pav. Ateities įžvalgų procesas (pagal J. Vorosą)
2 pav. Numatymas, numatomosios inovacijos ir numatomoji inovatyvi valdysena (pagal EBPO)
3 pav. Ateities įžvalgų ekosistema (pagal SOIF)
4 pav. Numatomosios inovatyvios valdysenos mechanizmai (pagal EBPO)
5 pav. Veiksmingos numatomosios inovatyvios valdysenos sistemos įgalinimas (veikėjai ir veiksniai; pagal EBPO)

Lietuva 2050: Ateities ekonomika ir viešieji finansai
1 pav. Aukštų ir vidutiniškai aukštų technologijų apdirbamoji gamyba atrinktose šalyse, proc. nuo bendrosios pridėtinės vertės

LENTELIŲ SĄRAŠAS

Valstybės pažangos strategija Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“
1 lentelė. Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ poveikio rodikliai

Valstybės ilgalaikės raidos strategijos rengimas: teorinis pagrindas ir užsienio šalių patirčių vertinimas
1 lentelė. Atrinktų šalių reitingavimas pagal PEF konkurencingumo indekso dedamąsias
2 lentelė. Tyrimo klausimai, atsakymai, apibendrinimai ir rekomendacijos

Lietuvos Respublikos ateities projektavimo iššūkiai. Kitų šalių ateities kūrimo ekosistemų analizė ir pradiniai siūlymai Lietuvai
1 lentelė. Pagrindiniai Nyderlandų ateities ekosistemos instituciniai veikėjai
2 lentelė. Ateities įžvalgų sistemos užuomazgos Airijos viešojo sektoriaus reformų kontekste
3 lentelė. Bendros rekomendacijos ir jų įgyvendinimo planas
4 lentelė. Pagrindinės ateities įžvalgų patirtį Airijos viešajame sektoriuje turinčios institucijos ir jų darbai

Tarpinis valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ vertinimas ir esamos situacijos analizė
1 lentelė. Lietuvos pažangos (vizijos įgyvendinimo) rodikliai
2 lentelė. Strategijos vertinimas pagal atitiktį geros strategijos kriterijams
3 lentelė. Atsakymus pateikusios institucijos
4 lentelė. Lietuvos progresas DVT darbotvarkės atžvilgiu

Pirminė megatendencijų analizė
1 lentelė. Megatendencijų apžvalga pagal pasirinktų užsienio tyrimų centrų duomenis

2050-ųjų Lietuva piliečių akimis
1 lentelė. Diskusijų su piliečiais vietos
2 lentelė. Reprezentatyvios populiacijos imties skaičiavimas
3 lentelė. Lyties pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje
4 lentelė. Lyties pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje
5 lentelė. Lyties pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje
6 lentelė. Lietuvių tautybės moterų charakteristikų pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje
7 lentelė. Išsilavinimo pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje
8 lentelė. Išsilavinimo pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje
9 lentelė. Amžiaus pasiskirstymas tiriamoje populiacijoje
10 lentelė. Gyvenamosios vietos duomenų pasiskirstymas tiriamoje moterų populiacijoje
11 lentelė. Gyvenamosios vietos duomenų pasiskirstymas tiriamoje vyrų populiacijoje

Valstybės ateities scenarijai
1 lentelė. Aiškiai numatomo aukšto poveikio veiksniai ir kritiniai neapibrėžtumai pagal STEAP+ (pirmųjų scenarijų formavimo dirbtuvių rezultatai)
2 lentelė: Lietuvai aktualiausių tarptautinių subjektų stiprybės ir silpnybės pagal STEAP+

Mokslo, technologijų ir inovacijų ekosistemos transformacijos galimybių studija
Pasiūlymai dėl mokslo, technologijų ir inovacijų srities rekomendacijų įgyvendinimo

Klimato kaitos, aplinkos ir žaliosios transformacijos iššūkių sprendimo galimybių studija
1 lentelė. ES tikslų skirtinguose sektoriuose santrauka
2 lentelė. Į pokyčius aplinkos srityje kreipiantys veiksniai „Lietuva 2050“ ateities scenarijų dirbtuvių dalyvių akimis
3 lentelė. „Lietuva 2050“ ateities scenarijų antrųjų dirbtuvių dalyvių įžvalgos apie Lietuvos aplinkosaugos politiką

Švietimo ir įgūdžių iššūkių sprendimo galimybių studija
1 lentelė. Megatendencijų aktualumas ateities švietimui
2 lentelė. Megatendencijų ir švietimui keliamų aukštų lūkesčių sukuriamos ateities įgūdžių įtampos
3 lentelė. Švietimo ateities scenarijai
4 lentelė. Ekosistemos poreikiai

Demografinių iššūkių sprendimo galimybių studija
1 lentelė. Lietuvos gyventojų skaičiaus ir amžiau struktūrų pokyčiai 1990–2050 m.
2 lentelė. „Lietuva 2050“ diskusijų dalyvių įžvalgos apie Lietuvos šeimos politiką
3 lentelė. Sąlygos / veiksniai, nuo kurių priklauso darbo ir šeimos derinimo priemonių efektyvumas
4 lentelė. Prancūzijos ir Šiaurės Europos šalių šeimos politikos tipų ypatumai

Ekonominio augimo ir gyvenimo kokybės iššūkių galimybių studija
1 lentelė. ŠESD mažinimo tikslai Lietuvoje
2 lentelė. Lietuvos ekonominės politikos ekosistemos SSGG probleminėje srityje
3 lentelė. Lietuvos ekonominės politikos ekosistemos SSGG probleminėje srityje
4 lentelė. Lietuvos ekonominės politikos ekosistemos SSGG probleminėje srityje
5 lentelė. Ekosistemos poreikiai

Geopolitinių ir saugumo iššūkių sprendimo galimybių studija

1 lentelė. Pagrindinės užsienio ir saugumo politikos ekosistemos stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės
2 lentelė. Ekosistemos poreikiai
Pasiūlymai dėl užsienio ir saugumo politikos srities rekomendacijų įgyvendinimo

Piliečių į(si)traukimas į viešąjį valdymą Lietuvoje: Šiaurinė žvaigždė ar..?

1 lentelė. Svarstomosios demokratijos nauda ir ypatumai
2 lentelė. Svarstomosios ir dalyvaujamosios demokratijos palyginimas
3 lentelė. Svarstomosios demokratijos institucionalizacijos modelių palyginimas
4 lentelė. Paramos politinei sistemai objektai, tipai ir šaltiniai
5 lentelė. Informacija apie Lietuvoje vykdytas EST bangas
6 lentelė. EST subjektyvios gyventojų gerovės dimensijos ir atitinkami klausimai
7 lentelė. Standartizuoti šešių gerovės dimensijų balų vidurkiai pagal šalis EST 6-ojoje bangoje
8 lentelė. Pagrindinės žmogiškosios vertybės ir jų siekti motyvuojantys tikslai

Konceptualieji inovaciniai demokratijos modeliai ir jų įgyvendinimo technologijų poveikis socioekonominei raidai

1 lentelė. Skirtingo požiūrio į žmogaus vaidmenį valstybėje sampratos
2 lentelė. Skaitmeninių procesų veikiami demokratijos trikdžiai ateinantį dešimtmetį: rūpestį dėl demokratijos ateities keliantys dalykai
3 lentelė. Skaitmeninių procesų veikiami demokratijos trikdžiai ateinantį dešimtmetį: viltys ir siūlomi sprendimai
4 lentelė. Skaitmeninės demokratijos plėtros scenarijai: galimybės ir rizikos

Demografijos tendencijų, demografijos politikos ir jos įgyvendinimo rezultatų lyginamoji analizė

1 lentelė. SGR reikšmės kaita 2013–2022 metais Lietuvoje
2 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų ir jas lankančių vaikų skaičiaus kaita 2017–2022 metais Vilniaus, Kauno, Klaipėdos apskrityse ir bendrai Lietuvos Respublikoje

Perėjimas prie žaliojo kurso Lietuvoje: žiogo šuoliais ar vėžlio greičiu?

1 lentelė. Energetikos sistema
2 lentelė. Gamtos apsaugos sistema
3 lentelė. Pramonės, ekonomikos sistema
4 lentelė. Renovacijos sistema
5 lentelė. Transporto sistema
6 lentelė. Žemės ūkio sistema

Numatomosios valdysenos institucionalizacija Lietuvoje

1 lentelė. SOIF ir EBPO modelių palyginimas (sudaryta autorės)
2 lentelė. Bendras Lietuvos valdymo sistemos vertinimas (tyrimo rezultatų apibendrinimas)
3 lentelė. Rekomendacijos dėl numatomosios inovatyvios valdysenos institucionalizacijos Lietuvoje
4 lentelė. Strateginio planavimo / valdymo padaliniai Lietuvos Respublikos ministerijose

Lietuva 2050: Ateities ekonomika ir viešieji finansai

1 lentelė. Bendrojo biudžeto išlaidų pasiskirstymas pagal valdžios funkcijas Lietuvoje ir ES 2019 m.

ASMENVARDŽIŲ RODYKLĖ

A

Aagaard, P. 1423, 1467
Abaris, Dalius 1562
Abdo, N. 1033
Abedi, V. 802, 804, 863
Abeysekera, L. 907, 915
Abišala, Aleksandras 481, 1549, 1558, 1559, 1561
Abreu, A. 861
Acemoglu, D. 1031
Adamkus, Valdas 1048
Adler, S. R. 860
Adomavičienė, Aistė 1561
Adomavičiūtė-Grigonienė, Indrė 481, 1560
Aghdam, Z. N. 802, 858
Agrafiotis, D. 865
Aguiar, C. 861
Al Ali, N. 894, 915
Al-Anani, K. 1060, 1085
Albin, M. 1001, 1031
Albreht, T. 822, 823, 827, 858
Aldea, A. 120, 169
Alderwick, H. 858
Alegría, A. 544
Aleksaitė, Goda 390, 481, 1560
Alexander, J. 1324
Alfaham, T. 154, 169
Ališauskas, Ričardas 390
Ališauskas, Vytautas 1562
Al-Kahtani, M. S. 803, 858
Allamani, A. 821, 858
Allan, S. 847, 864
Allen, M. M. C. 659, 670
Almond, R. E. 733
Alonso-Trabanco, J. M. 503, 506, 544
Al Tayara, L. 861
Alvarenga, A. 802, 858
Ambrozaitytė, Gintarė 390
Amidror, Y. 1059, 1085
Amin, S. 307
Andersen, J. R. 1423, 1467
Anderson, B. 327, 747, 792, 824
Anderson, M. 858
Andreassen, T. W. 832, 864
Andrès, E. 860
Antanaitė, Inga 290, 1510, 1511
Anto, J. M. 864
Antonowicz, Mariusz 295, 299, 390, 481, 1035, 1558, 1561
Anušauskas, Arvydas 1072, 1085
Arya, A. 907, 917
Ariaans, M. 835, 836, 864
Aristotelis 1245, 1301
Armakauskaitė, Donata 793
Armonaitė, Aušrinė 1558
Arnold, M. 331
Aro, T. 1383, 1384, 1416
Asen, E. 1032
Ashari, S. E. 864
Ashley, K. 859
Aspegren, H. 1031
Aspinall, W. P. 733
Atkinson, S. 1245, 1301
Auerswald, C. L. 860
Augustaitytė, Rugilė 1088
Augustinaitis, Arūnas 211, 1473
Auraaen, A. 822, 862
Avelino, Flor 1428, 1429, 1465
Avendano, M. 1017
Avery, L. 859

B

Baccini, M. 821, 858
Baccolini, V. 858
Badarienė, Jolita 861
Bade, J. 915
Bade, S. 915
Badie, Kn. B. 1251, 1253, 1254, 1302, 1304
Baillie, J. E. 120, 733
Baiocco, S. 859
Bakutis, Romualdas 1474
Balčytis, Zigmantas 1548, 1556, 1557
Balde, M. D. 866
Baldwin, D. A. 319
Baldwin, J. W. 859
Bals, C. 733
Baltrušaitis, Donatas 1561
Balzacq, T. 120, 121, 169
Bamber, J. L. 733

Bambrick, H. 865
Bana E Costa, C. A. 858, 864
Banulescu-Bogdan, N. 347
Barach, P. 850, 859
Barata, J. 803, 861
Bargaila, Sigitas 390
Barnosky, A. 733
Barsties, L. 1428, 1429, 1465
Bartkus, Algirdas 1535, 1551
Bartninkas, Vilius 236, 247, 251, 295, 299, 390, 481, 1560, 1561
Bartosiak, J. 122, 169
Bartoševičius, Kristijonas 1558
Barzdienė, Agila 1558
Bascompte, J. 733
Bashir., H. 154, 169
Basli, H. 864
Bastioli, C. 734
Bastug, M. F. 864
Baškytė, Rūta 342
Battini, D. 1031
Baubinaitė, Kristina 116, 120, 122, 162, 169, 253, 257
Bauer, R. A. 308
Baugh, P. 1070, 1085
Baxter, S. 823, 844, 858
Beaudoin, C. 864
Beck, U. 326, 749, 792
Beers, P. J. 1428, 1429, 1465
Beggs, P. J. 865
Behrendt, C. 1003, 1004, 1031
Beleckienė, Giedrė 390
Bell, J. E. 859
Benhamou, M. 712, 735
Berg, A. 153, 169
Berge, O. K. 769
Berger, S. 734
Berglund, C. 320
Berg-Schlosser, D. 1251, 1302, 1304
Bergstra, M. 1031
Berry, P. 859
Bershidsky, L. 318
Bessant, J. 858
Bethel, A. 860
Bezold, C. 1472, 1473, 1494
Bielinis, Lauras 1115
Biermann, F. 278
Bikauskaitė, Renata 1523, 1549
Bileišis, Mantas 1089, 1143
Bin Rashid, M. 1262
Bishop, P. C. 1480
Byng, R. 860
Blanchard, O. 1018, 1031
Blaževičienė, Aurelija 861, 865
Blažienė, Ieva 975
Blobel, B. 864
Blockley, K. 860
Blockmans, S. 1307, 1308, 1309, 1310
Bloom, D. E. 862
Blumler, J. G. 1323
Bodin, T. 1031
Boeri, T. 1031
Boffey, D. 1320
Bogataj, D. 1031
Bomhard, B. 733
Boneca, I. G. 807, 858
Bontoux, L. 295, 299, 481, 1562
Booth, A. 823, 844, 858
Borrell, C. 858, 864
Börsch-Supan, A. 1015, 1016, 1031
Bortkevičiūtė, Rasa 1158, 1474
Bostrom, A-K. 891
Bouchet, M. 1085
Bouckaert, G. 1488
Boulhol, H. 1033
Bourgoin, A. 864
Braga Gomes, R. 915
Bray, F. 863
Braithwaite, J. 837, 838, 858
Brambilla, A. 850, 859
Brand, H. 865
Brandling, J. 824, 858
Braveman, P. 824, 858
Breton, T. 625, 670
Brian, H. 136, 169
Bryer, T. A. 1248, 1256, 1301
Brinovec, R. P. 858
Brito, M. de 864
Britz, J. B. 860
Broucke, S. van den 865
Brown, J. C. 733, 859
Bruno, J. 733
Bruno, R. 860
Bruthans, J. 861
Brzozowska, Z. 975
Buchan, J. 806, 858
Buchel, S. 1428, 1429, 1465

Budbergytė, Rasa 481, 1558, 1559, 1561
Budginaitė-Mačkinė, Irma 236, 247, 251
Budzevičienė, Vaida 1560
Budzisz, M. 122, 169
Buehring, J. 1480
Bukantis, Arūnas 683, 684, 733
Bumblauskas, Alfredas 290
Burbulytė-Tsiskarishvili, Gabrielė 1089, 1144, 1158, 1561
Burck, J. 733
Burgers, J. 863
Burke, M. 684, 733
Burkle, F. M. 858
Burneikaitė, Greta 862
Burrows, M. 1472, 1473
Bush, R. 1066, 1085
Busse, R. 863
Butchart, S. H. 684, 733
Butkevičienė, Eglė 295, 299, 351, 390
Butkevičius, Algirdas 1143
Butkus, Viktoras 290
Buzan, B. 505, 544

C

Cagnin, C. 501, 503, 506, 544, 1051
Callanan, M. 221
Calzavara, M. 1017
Cameron, L. 864
Campbell, D. 400
Cantarero, D. 859
Capolongo, S. 850, 859
Carayannis, E. 400
Card, D. 1017, 1021, 1031
Caritat, J.-A.-N. de 306
Carlsson, M. 1017
Carpenter, K. E. 733
Carr, G. M. 733
Carter, A. 859
Casteleijn, D. 862
Castle 851
Castro Conde, A. 861
Castro, R. B. de 1480, 1499, 1501
Caud, N. 734
Cecchini, M. 859
Cercy, K. 859
Chakrabarti, S. 865
Chambers, D. 823, 844, 858
Chamy, C. 1389, 1416
Chanson, J. 733
Chapin, A. 859, 865
Chase, C. C. 915
Chen, C. 858, 865
Chenery, A. M. 733
Chen, Y. 734
Chen, L. 865
Chen, S. 862
Chin, D. B. 915
Christensen, K. 863
Cibaitė, Guoda 111, 175, 295, 390, 481, 673, 921, 1560
Cichoń, J. 772, 793
Cifkova, R. 861
Cylus, J. 1017
Cipriani, F. 821, 858
Cismaș, L. M. 1031
Clarke, L. 1070, 1085
Clark, R. M. 915
Clark, W. A. V. 907, 964, 974
Clausewitz, C. von 120
Cocks, P. 894, 915
Coghlan, S. 847, 864
Coile, C. 1015, 1016, 1031
Cojocaru, T. M. 1003, 1031
Coleman, S. 1322, 1323
Collen, B. 733
Collins, R. 1100, 1158
Connors, S. L. 734
Conway, M. 1479
Cooke, R. M. 733
Cook, S. A. 1060, 1085
Cooper, A. F. 319, 825, 847, 1086
Cooper, M. 859
Cooper, P. 864
Cooper, T. L. 1248, 1256, 1301
Corman, D. 864
Cortaredona, S. 859
Costa, C. 864
Counts, N. 862
Craig, M. 544
Crick, T. 420
Cronje, J. C. 259, 421
Cross, N. 545, 948, 974, 1256, 1270, 1271, 1303, 1387, 1416
Crowley, J. 861
Csirke, J. 733
Cuhls, K. 298

Czabańska-Zielińska, A. 318

Č

Čeilutka, Dovydas 1558
Čenys, Antanas 1562
Čerkauskas, Vidas 1562
Černiauskas, Norbertas 987, 1031
Česnakas, Giedrius 1046, 1047, 1085
Česnulaitytė, Ieva 1258, 1259, 1260, 1301
Čivilis, Elijus 390, 1558, 1561
Čižikienė, Aušra 792
Čmilytė-Nielsen, Viktorija 1560

D

Daalen, K. van 864
Dabašinskas, Ginas 1529, 1550
Da Costa, O. 400
Dagys, Jonas 477, 481, 741, 1561
Dahlqvist, F. 1423, 1467
Dahl, R. A. 1251
Dal Borgo, R. 1474, 1498
Dangerfield, C. 807, 853, 862
Daniel, F. 822, 862
Daniel, R. 298
Daoud, D. 1060, 1086
Dargis, Robertas 1558
Dasandi, N. 864
Datts, M. 1325
Daukša, Sigitas 1361, 1382, 1392, 1416
Daunys, Darius 481
Davidson, N. C. 733
Davies 1042
Davletov, K. 861
Davulis, Tomas 1089, 1561
Dawson, P. 907, 915
De Antonio, A. 659, 670
De Backer, G. 861
De Bacquer, D. 861
Deckers, J. 861
De Coen, A. 1031
Demakakos, P. 825, 865
Dementavičius, Justinas 1245, 1301
Denecke, K. 802, 804, 859
Dentener, F. 733
De Smedt, D. 861
Dessi, G. 1315
De Sutter, J. 861
Devaux, M. 801, 859
De Vito, C. 858
Dewey, J. 1317
Diamond, J. 307
Diamond, L. 1101
Dičpetris, Linas 1558, 1561
Dieleman, J. L. 865
Diercks, G. 1428, 1429, 1465
Dye, T. 1141
Diffenbaugh, N. S. 684, 733
Dijk, J. A. G. M. van 328
Dillenbourg, P. 894, 915
Dimitroulopoulou, S. 864
Dincer, H. 1478
Dirvanskienė, Ramunė 390
Diržinskaitė, Aušrinė 1474
Dobrovolska, Ewelina 365
D'Odorico, P. 735
Doyle, G. 865
Dolgert, A. 859
Donkelaar, A. van 734
Dornbusch, F. 670
Doshi, N. 860
Doshi, R. 861
Dougherty, S. 837, 850, 859
Dranseika, Donatas 1474
Dranseika, Paulius 390
Dreyer, I. 204, 221
Dryzek, J. S. 1085
Drometer, M. 1031
Drucker, P. F. 626, 628, 631, 670, 1472
Drummond, P. 864
Dubé, L. 734
Dubnikovas, Marius 1529, 1550
Dufva, M. 1311
Duhamel, J. 749, 792
Dulskis, Vytautas 792
Duoba, Kęstutis 1552
Durán, J. 1031
Durif, F. 734
Dusek, M. 324
Dvorak J. 1158
Dzemydaitė, Giedrė 759, 792
Dženkevičiūtė, Vilma 861

E

Easton, D. 1273
Eaton, J. 323, 630, 671
Ebi, K. L. 806, 859, 865

Édes, B. 132, 170
Edwards, N. 858
Ehrhardt, A. 122, 170
Eichhorst, W. 1016, 1031
Eisenkot, G. 1059, 1061, 1085
Eldadi, R. 1059, 1086
ElHaffar, G. 734
Ellerbeck, S. 1031
Ellis Jr., J. O. 1065, 1087
Ellis, L. A. 837, 838, 858
Erentaitė, Rasa 793
Erhardt 122
Ericson, T. 891, 908, 915
Eriksson, S. 1017
Errett, N. A. 859
Errington, L. 859
Esping-Andersen, G. 945, 974
Estrada-Jimenez, L. A. 803, 861
Etges, A. P. B. D. S. 844, 866
Etkind, S. 864
Evans, A. 671
Evetovits, T. 861
Exum, A. O. 1367

F

Fakir, I. 1060, 1085
Falcon, M. 865
Fallon, C. 864
Farla, K. 1032
Farrell, H. 319
Fazey, I. 126, 173
Feigl, A. B. 859
Feldman, S. M. 1246, 1256, 1303
Ferlay, J. 863
Ferreira, P. L. 858, 864
Firoiu, D. 1031
Fishkin, J. 1254, 1302
Fitzgibbon, M. 221
Flynn, D. 859
Foa, R. S. 1100, 1158
Foley, P. 265, 330
Foreman, K. J. 859
Foster, M. 733
Franken, H. 120, 169
Frank, M. 1031
Frantzeskaki, N. 1428, 1429, 1465
Freeman, C. 658, 671
Freitas, Â. 858, 864
Freitas, L. 858
Friedman, J. 859
Fries-Tersch, E. 974, 1416
Fujiki, Y. 1033
Fukuyama, F. 307
Fukutaki, K. 859
Fullam, J. 865
Fullman, N. 859

G

Gabarron, E. 802, 804, 859
Gailiūnas, Artūras 390
Gaižauskaitė, Ieva 242
Gaižauskienė, Dovilė 231, 393, 415, 477, 481, 1560
Galasso, V. 1031
Galeotti, M. 318
Galli, A. 733
Galloway, J. N. 733
Ganahl, K. 865
Garbačiauskaitė-Budrienė, Monika 390
Gargalskaitė, Urtė 861
Garside, R. 860
Gaub, F. 313, 317, 319, 503, 544, 1051
Gauthier, A. 943, 974
Geels, F. W. 324
Gelbūda, Modestas 1562
Gelūnas, Arūnas 481, 1558, 1559, 1561
Genovesi, P. 733
Gentvilas, Simonas 1558
Georgeson, A. 860
Gerliakienė, Auristida 1549
Gibson, W. 297
Giddens, A. 323, 749, 792
Gielen, A. C. 1016, 1032
Giesecke, S. 859, 865
Gilman, N. 1072, 1085
Gimžauskaitė, Silvija 861
Ginneken, E. van 863
Girdžiūnas, Benas 1072, 1085
Giuffre, G. 859
Gloss, Jolanta 1562
Gnad, Oliver 1472, 1473
Godfray, H. C. J. 1033
Godlevska, Erika 390
Goyder, E. 823, 844, 858
Gola, M. 850, 859
Goldfarb, L. 734
Gomes, B. 864

Gomez, E. 861
Gomis, M. I. 734
Gončiarova, Natalija 1474
Goodwin, K. 422
Goryakin, Y. 801, 859
Goštautaitė, Bernadeta 977
Gottlieb, L. 824, 858
Goudge, J. 862
Govina, Jekaterina 1535, 1551
Graeber, D. 325
Grafton, R. Q. 343
Green, M. M. 860
Greer, R. 1428, 1429, 1465
Gregory, R. D. 733
Grybauskaitė, Dalia 233, 241, 399, 1048, 1049, 1067, 1086
Grybauskas, Andrius 1552
Grobbee, D. 861
Grobler, L. 829, 860
Grossman, I. 915
Gruber, Jo. 264
Grubliauskas, Vytautas 1562
Gudavičius, Edvardas 500, 544, 1071
Gudavičius, Stasys 1085
Gudžinskas, Liutauras 242, 390, 1474
Gulbinas, Tomas 295, 299, 390
Gulbinskienė, Kosma 1562
Guogis, Arvydas 1341
Guo, P. 864
Gurevičius, Romualdas 861
Gurion, D. B. 1059
Guston, D. 1473

H

Habermas, J. 1253, 1302
Hadly, E. 733
Hayes, K. 859
Hay, S. 865
Halman, L. 1505
Hamilton, I. G. 864
Hammer, M. S. 734
Hammerschmid, G. 1507, 1508, 1512, 1513, 1514
Hancké, B. 267
Hancock, C. 860
Hansenas, J. 1319
Hansen, L. 505, 544
Hanson, A. 158, 164, 173, 396, 1472
Hao, Y. T. 866
Haq, M. 308
Hara, S. 865
Harding, N. 863
Harding, R. 864
Hard, J. S. 319
Harris, J. 136, 173
Hart, L. 120
Hassan, M. 864
Hasselhorn, H. M. 1031
Hass, R. 1066, 1085
Hattie, J. 915
Hazem, M. 171
Hebinck, A. 1428, 1429, 1465
Hecht 851
Heckman, J. J. 1018, 1032
Hegel, G. W. F. 306
Heidingsfel, M. 418
Heijden, K. van der 125, 174
Heikinheimo, E. 974, 1387, 1416
Heine, Jorge 319, 1070
He, J. 859
Heller, N. 1314, 1315, 1316
Henderson, D. 915
Hendra, R. 1032
Hennerici, M. G. 860
Henry, T. L. 860
Herbst, C. H. 866
Hernández Morcillo, M. 733
Hernández-Quevedo, C. 863
Heuton, K. R. 859
Hew, K. F. 907, 916
Higginson, I. J. 864
Hilbert, M. 1328, 1329, 1330
Hilderink, H. B. M. 196, 221
Hillegersberg, J. van 120, 169
Hilmarsson, H. 241
Hilpert, H. G. 1066, 1085
Hilton, S. 880, 915
Hines, A. 1472, 1473
Hitt, M. A. 117, 171
Hjelt, M. 151, 152, 171, 174, 190, 221
Hjortland, M. 863
Hochman, M. 864
Hocking, B. 1086
Hockings M. 733
Hodgson, A. 126
Hodgson, G. 173
Hoes, A. 861

Hoffman, F. 113
Hofsted, G. 1514
Höhn, A. 863
Höhne, N. 733
Hojjati, S. N. 803, 861
Hollingsworth, D. 807, 853, 862
Holmberg, M. 859
Hondula, D. M. 859
Hood, D. 894, 915
Hoskisson, R. E. 117, 171
Hosseinzadeh, M. 802, 858
House, W. 858
Howitt, D. 858
Hsiang S. 733
Hsu, N. C. 734
Huang, L. 862
Huang, M. 734, 804
Huettinger 987
Huffstetler, A. N. 860
Hugh, B. 683, 734
Hu, Y. 865
Humphreys, J. 828, 862
Hunold, C. 1254, 1302
Hunzeker, M. A. 1065, 1086
Husk, K. 824, 860
Hussain, H. R. 1060, 1086
Hustedt, T. 1473

I

Iacob, M. E. 120, 169
Iasiello, B. 307
Imbrasaitė, Jūratė 1274, 1295, 1302
Imbrasas, Darius 390
Inayatullah, S. 544
Inglehart, R. F. 504, 505, 544, 545, 1252, 1273, 1302
Ionescu, G. H. 1031
Ioppolo, G. 860
Ireland, R. D. 117, 171
Isham, V. 807, 853, 862
Islam, N. 810, 860, 974
Isonne, C. 858
Ivanauskienė, Audra 1562
Iversen, J. S. 158, 171
Izgorodin, Aleksandr 265

Y

Yadlin, A. 1059, 1060, 1088
Yagüe-Perales, R. M. 827, 862
Yan, H. T. 860
Yarger, H. R. 120, 121, 171, 233
Ydstedt, A. 1032
Yelekçi, O. 734
Ylonen, M. 153, 169
Young, C. 909, 917
Yuan, C. W. 859
Yu, R. 734

J

Jackson, D. 915
Jacobs, A. M. 1506
Jadzevičiūtė, Rūta 347
Jahn, D. 1341
Jakniūnaitė, Dovilė 1046, 1047, 1048, 1086
Jakobas, Miša 481, 1558, 1559, 1561
Jakštaitė-Confortola, Gerda 1046, 1047, 1050, 1085, 1087
Janeliūnas, Tomas 125, 390, 1047, 1048, 1049, 1067, 1086
Jankin, S. 864
Janonienė, Rasa 844, 848, 861
Janušauskienė, Diana 349, 350
Januška, Albinas 1561
Jarden, J. O. 827, 861
Jarden, M. E. 827, 861
Jarusevičienė, Lina 861
Jasilionis, Domantas 481, 921, 974, 1561
Jasiukevičius, Linas 1535, 1551
Jaskelevičius, Tomas 1552
Jastramskis, Mažvydas 1092, 1096, 1507, 1512, 1513
Jatužis, Dalius 861
Jdanov, D. A. 860
Jėckaitė, Vilma 231
Jennings, C. 861
Jindal, J. 866
Jinping, Xi 1065
Johannisson, J. 768, 769, 793
Johns, J. 114, 171
Johnson, M. 823, 844, 858
Johnson, S. 264
Jokštys, Jonas 295, 390
Jonaitis, Tomas 1423, 1467
Jongsam, K. 771
Jonsson, S. 320, 1006, 1032
Jordan, C. 859
Jucevičienė, Agnė 861
Jucevičius, Robertas 1552

Juknevičius, Stanislovas 1252, 1304
Junevičienė, Jolita 975
Jung, K. 799
Jurčenkaitė, Indrė 1406, 1417
Jurevičienė, Elena 805, 861, 862
Jurgelevičiūtė, Diana 1047, 1086
Jurkonienė, Ieva 937, 940, 974
Jurkonis, Vytis 1561
Juškienė, Asta 261, 262
Juul Nielsen, A. 863

K

Kaczyński, L. 1048
Kaili, E. 712
Kairys, Antanas 1529, 1550
Kairytė, Modesta 475, 1161, 1560, 1562
Kaiser, D. 915
Kaiser, W. 1086
Kalanta, Marius 1535, 1536, 1539, 1551
Kalateh, S. 803, 861
Kalibataitė, Roberta 866
Kalibatas, Vytenis 866
Kalkytė, Patricija 1158, 1474
Kamande, A. 1033
Kanapka, Giedrius 947, 974, 1201, 1284, 1286, 1333, 1417, 1529
Kangas, M. 187, 221, 768
Kanie, N. 278
Kanišauskaitė, Ramunė 481, 621, 673, 741, 795, 867, 921, 977, 1035
Kapos, V. 733
Kapur, M. 907, 915
Karanikolos, M. 825, 865
Karčiauskienė, Rūta 937, 940, 974
Kargytė, Virginija 336
Kasiulevičius, Vytautas 795, 833, 861, 862, 1561
Kasnikovskytė, Monika 1078, 1086
Kasser, T. 1295, 1302
Katinas, Mantas 390
Katkus, Valdemaras 1562
Katz, L. F. 1021, 1032
Kaukiainen, A. 909, 915
Kaunaitė, Unė 1562
Kaušpėdas, Algirdas 1558
Kavaliauskas, Paulius 342
Kavanagh, D. 221
Kawachi, I. 860
Kaw, A. K. 915
Kazakevičius, Giedrius 1513
Kazėnaitė, Edita 862
Kazlauskienė, Laimutė 843, 861, 864
Kažys, Justas 295, 299, 390, 733
Kažukauskas, Andrius 977, 1561
Keimer, J. 545
Keynes, J. M. 308
Kelpšaitė-Rimkienė, Loreta 1561
Kendrovski, V. 864
Kendzia, M. 1031
Kennedy, P. 1069
Keskimäki, I. 821, 822, 861
Keskitalo, P. 221
Khan, F. 803, 858
Khunti, K. 860
Kidd, M. R. 845, 849, 853, 865
Kildal 768
Kilijonienė, Renata 902, 915
Kimberlee, R. 825, 861
Kim Dae-jung 771, 792
Kimontaitė, Ieva 393, 475, 1560
Kim, S. S. 792
Kimura, T. 894, 917
Kirkilas, Gediminas 1558
Kläffling, D. 1473
Klar, M. 1295, 1302
Klassen, A. 1100, 1158
Klingemann, H.-D. 545
Kluve, J. 1031
Kneuer, M. 1325
Kocai, E. 505, 544
Koduvayur, V. 1060, 1086
Koivusalo, M. 861
Kokko, P. 844, 861
Kolyta, Saulius 231, 390, 1089
Komskienė, Rūta 867, 1560
Kondilis, B. 865
Konstantinavičiūtė, Inga 279
Kontrimienė, Auksė 845, 861
Kontvainė, Vita 793
Koops, J. 974
Kopp, R. E. 733
Korhonen-Kurki, K. 153, 169
Kork, A. A. 844, 861
Kostikovaitė, Justė 390
Kostina, Inga 477
Kothari, P. S. 915
Kotseva, K. 861

Kovaitė, Milda 861
Krabbe Pedersen, J. 863
Krasnik, A. 863
Krebs, R. R. 120, 121, 169
Kreivys, Dainius 1558
Kropa, Karina 415
Krulwich, R. 1264, 1302
Krušinskas, Rytis 390, 481, 1561
Krzysztofowicz, M. 295, 299, 1562
Krznaric, R. 1307, 1317, 1318, 1320, 1321
Kubilienė, Asta 1558
Kubilius, Andrius 290, 1143, 1561
Kucharczyk, J. 1309
Kuhar, M. 858
Kuhlmann 820
Kuhnle 768
Kuhn, T. 307
Kukelkaitė, Aušra 390, 1558
Kumar, D. 804, 865
Künne, C. 858
Kuodis, Raimondas 290, 481, 977, 1558
Kuodis, Raimundas 1559, 1561
Kuo, K. N. 858, 1066
Kuokštis, Vytautas 267, 390, 1158, 1341, 1474
Kuolys, Darius 1523, 1549
Kuo, R. 1086
Kuosa, T. 188, 191, 192, 194, 221
Kurki, K. 153
Kurrer, C. 713, 734
Kutkienė, Sandra 861
Kuusi, O. 301, 324, 325, 326, 630, 671
Kuznets, S. 307, 308
Kvist, J. 768, 792

L

Lacey, B. 860
Lafont, C. 1316
Lahteenoja, S. 153, 169
Lamarque, J. F. 733
Landemore, H. 1314, 1315, 1316
Landsbergis, Gabrielius 1558
Land, T. 861
Lange, M. M. 306
Lang, I. 860
Langsdorf, S. 544
Laucevičius, Aleksandras 861
Laun, L. 1032
Laurinaitienė, Jolanta 1562
Laurs, Ilja 290
Laužikas, Rimantas 756, 792
Lawson, M. 1033
Lazer, D. 849, 865
Lazutka, Romas 1340, 1341, 1535, 1551
Le Deu, F. 827, 861
Lee, E. 1064, 1065, 1086
Lee, H. 1086
Legatas, Šarūnas 1257
Leicester, A. L. 173
Leicester, G. 126
Leyen, U. von der 1260, 1480
Leitzell, K. 734
Lemaignan, S. 894, 915
Lenain, P. 1032
Lepik, E. 145, 146, 147, 172
Leroi-Werelds, S. 832, 864
Lerouge, M. A. 859
Lev-Ari, S. 849, 862
Leverington, F. 733
Levin-Zamir, D. 849, 862
Levitsky, S. 1307
Lyapustin, A. 734
Li, C. 734
Liedtka, J. M. 1479
Lyytimaki, J. 169
Li, J. 828, 862
Lincoln, A. 1472
Lindahl-Jacobsen, R. 863
Lindberg, S. 1101
Lindblom, A. 151, 152, 172
Lindqvist, K. 769, 793
Lindroos, P. 151, 174
Lin, Y. C. 860
Linko, T. 153, 169
Linturi, R. 301, 324, 325, 326, 630, 671
Lin, X. 866
Lyon, A. 126, 173
Liseckienė, Ida 861
Lis, M. 1001, 1033
Liubinavičė, Renata 481, 621, 1089, 1560
Llena-Nozal, A. 822, 862
Lloyd, J. E. 849, 863
Lo, C. K. 907, 916
Lodewijckx, I. 1246, 1247, 1302
Loh, E. W. 858
Loh, J. 733
Lohman, H. 943, 974

Longwill, A. 824, 862
Lonkila, K. M. 153, 169
Lonnoy, E. 734
Loorbach, D. 1427, 1428, 1429, 1465
Lopata, Raimundas 481, 1242, 1243, 1245, 1523, 1529, 1535, 1547, 1548, 1549, 1550, 1551, 1552, 1556, 1557, 1558, 1559, 1561, 1562
Lorenzoni, L. 822, 837, 850, 859, 862
Löschke, S. 544
Louis, J. S. 860
Lovell, R. 860
Lowe, R. 864
Lukošaitis, Alvidas 1089, 1141, 1142, 1158, 1235, 1419, 1469, 1561
Lundberg, K. 1001, 1033
Lund, S. 266, 267
Luo, J. 804, 1330
Luo, X. 862

M

Mabunda, S. 829, 860
Macijauskytė, Ieva 390
MacKenzie, M. K. 1472, 1473, 1506
Mačiulis, Nerijus 1535, 1551, 1558
Mačkinis, Vilius 236, 237, 247, 251, 390
Magazi, I. 866
Maggioni, A. 861
Maycock, T. K. 734
Mayer, J.-J. 1086
May, J. F. 1349, 1351, 1353, 1354, 1355, 1417
Mainelis, Antanas 861
Mair, D. 545
May, Th. 1289
Maizland, L. 1065, 1066, 1086
Majauskytė, Dovilė 864
Makapela, N. C. 828, 862
Makarevičiūtė-Osipovič, Gabrielė 1405, 1417
Maktoum, M. bin R. A. 1231
Maley, W. 1070, 1086
Manera, A. 1031
Mannermaa, M. 186
Manulak, M. W. 1070, 1086
Mao, Y. 1425, 1465
Mapanga, W. 826, 862
Marais, B. J. 829, 860
March-Chordà, I. 827, 862
Marcolino, M. A. Z. 844, 866
Maresso, A. 863
Marí-Dell'Olmo, M. 864
Marino, A. 837, 850, 859
Marozaitė, Edita 739
Marques-Vidal, P. 861
Marquez, N. 859
Martinaitis, Žilvinas 1473
Martin, B. 207, 822
Martini, E. 1507
Martin, M. 1033
Martin, N. 862
Martin, R. V. 734
Marx, K. 306
Marzolf 851
Marzuillo, C. 858
Masiliūnienė, R. 907, 916
Masiokaitė-Liubinienė, Austėja 1072, 1086
Masiulis, Eligijus 290
Maslauskaitė, Aušra 481, 921, 1529, 1550, 1558, 1559, 1561
Mason-D'Croz, D. 1033
Masood, E. 126, 177, 297
Masselink, M. 1031
Massimi, A. 858
Massini, G. 821, 858
Masson-Delmotte, V. 734
Matelytė, Arūnė 1089, 1561
Matijošytė, Inga 336
Matysiak, A. 975
Matonytė, Irmina 1085, 1087, 1251, 1252, 1302
Matsuzoe, S. 894, 917
Matthews, J. B. R. 734
Matulionis, Deividas 290
Matuzevičienė, Gabija 861
Ma, W. 865
Maxwell, J. 864
Mazzucato, M. 648, 1094
Mažeikis, Gintautas 1558, 1561
Mažutis, Linas 1561
McCallum, C. S. 1249, 1302
McGaughey, M. 859
McGeoch, M. A. 733
McGrail, M. 828, 862
McGuire, A. 858
McRae, L. 733
Medaiskis, Teodoras 1529, 1550
Meek, J. W. 1248, 1256, 1301
Meek, R. L. 306
Mensing, M. 865

Mereuge, C. 221
Meridor, D. 1059, 1086
Meslé, F. 974
Meškys, Rolandas 390
Metu, Z. 862
Michels, A. 1248, 1302
Mickevičiūtė, Alvyda 828, 862
Mickus, Justinas 111, 231, 295, 390, 481, 977, 1035, 1049, 1087, 1560, 1561
Miežienė, Rasa 975
Migliara, G. 858
Miglinaitė, Raimonda 1047, 1086
Miguel E. 733
Mikolaitytė, Jurgita 861
Milevski, Lukas 1080
Miliauskas, Arūnas 792
Miller-Petrie, M. K. 865
Miller, Riel 221, 1480
Milner 501
Milner, H. 544
Minasyan, A. 733
Mintenbeck, K. 544
Mintzberg, H. 1477, 1478
Misiūnas, Dalius 1558
Mitkus, Sigitas 290
Mitsakou, C. 864
Mittal, R. 866
Mizrahi, O. 1060, 1087
Möller, V. 544
Mollison, D. 807, 853, 862
Monteiro, B. 1474, 1498
Montemayor, C. 298
Moore, E. S. 297
Moral, C. 670
Mor-Anavy, S. 849, 862
Moravcsik 501
Moravcsik, A. 544
Morkvėnas, Žymantas 390
Morlino, L. 1251, 1253, 1254, 1302, 1304
Morris, E. C. 866
Morris, M. D. 308
Möslein, K. 858
Mossialos, E. 858
Mosso, S. 1018, 1032
Muench, S. 544
Mulder, C. H. 964, 974
Mu, N. H. 771
Murauskaitė, Eglė 1561
Murauskienė, Liuba 260
Murray, C. J. L. 859
Murthy, V. 1289, 1302
Murtin, F. 822, 837, 850, 859, 862
Muscato, J. 894

N

Nagel, J. 1059, 1087
Nagevičius, Martynas 1558
Nagienė, Laima 1556
Nahyan, M. Bin Z. A. 153
Nakrošienė, Audronė 351
Nakrošis, Vitalis 1089, 1118, 1143, 1158, 1474, 1504, 1510, 1511, 1512, 1513, 1561
Nandi, A. 806, 862
Narkevičius, Adomas 390
Nartinez Normand, L. 670
Nascimento, L. 733
Nauclér, T. 1423, 1467
Nausėda, Gitanas 1114
Navickas, Rokas 861, 862
Navickė, Jekaterina 1529, 1550, 1561
Nazarovienė, Daiva 390
Ndjaboue, R. 864
Nedelkoska, L. 262, 916
Nedelkoska, Q. 879
Nedzinskienė, Laura 805, 862
Nelson, R. M. 318
Neniškytė, Urtė 1558
Nesbitt, T. S. 860
Netanyahu, B. 1059
Neuhäusler, P. 670
Neumayer, E. 862
Neves, A. L. 863
Newman, A. 319
Nguyen, Q. A. 1003, 1004, 1031
Nye Jr., J. S. 319, 505, 544, 1044, 1158
Nilsson, M. 864
Niu, L. 804, 862
Nkhoma, K. 864
Noorbakhsh-Sabet, N. 802, 804, 863
Norgaard, R. B. 1085
Norkienė, Sigutė 861
Norkus, Zenonas 210, 1473
Norkutė-Macijauskė, Urtė 861
Norris, P. 504, 505, 544
Novelskaitė, Aurelija 1474
Novickytė, Lina 390

Nutbeam, D. 849, 863

O

Obelenė, Vaida 175, 295, 390, 1560
O'Connell, L. 221
Odendaal, W. 862
O'Doherty, D. 221
O'Donnell, R. 221
O'Donoghue, C. 1031
O'Hara, S. 844, 865
Okem, A. 544
Okkels Birk, H. 863
Oksanen, K. 150, 173
Oksuzyan, A. 863
Oldfield, T. E. 733
Olechnovič, Jolanta 1562
Oleinikovas, Vladas 390
Olejaz, M. 826, 863
Oliveira, M. D. 858, 864
Oliver, W. 1423
Onder, G. 861
Ong, A. D. 825, 863
Oppenheimer, M. 733
Oppezzo, M. A. 915
Orban, V. 1286
Orion, A. 122, 1059, 1060, 1088
Oronce, C. I. A. 860
O'Rourke, R. 316
Osaki, A. E. 1413
O'Sullivan, B. 862
Ošmianskienė, Monika 1558
Oțil, M. D. 1031
Otte, A. 802, 804, 863
Otto-Portner, H. 1422, 1466
Owens, R. 1101, 1159
Oxenaar, Sem 1427, 1428, 1465

P

Pagirys, Justinas 390
Paksuniemi, M. 221
Palaric, E. 1507, 1508, 1514
Palidauskaitė, Jolanta 1513
Paliokaitė, Agnė 1558, 1559, 1561
Paliukėnaitė, Aira 481, 1419, 1473
Palme, M. 1032
Paolo, C. 858
Papademetriou, D. G. 347
Park, A. 804, 1047, 1050, 1087
Park, H. 802, 863
Park, K. 863
Partington, R. 138, 173
Passiante, G. 832, 864
Paškevičiūtė, Lina 1549, 1561
Patel, D. J. 859
Patkauskaitė-Tiuchtienė, Inga 1158, 1474
Paulavičius, Remigijus 1562
Pauly, D. 733
Pazderski, F. 1309
Péan, C. 734
Pearson-Stuttard, J. 863
Pečiukėnienė, Donata 802, 863
Pelikan, J. M. 865
Pelikšienė, Rūta 1423, 1467
Pen, Le 1101
Pepe, P. 821, 858
Pérez, M. 1031
Petraitė, Ieva 481, 741, 1089, 1560
Petraitė, Monika 1552
Petrauskas, Rimvydas 1559, 1561
Petrauskas, Robertas 481
Petrauskienė, Rūta 1474
Petrikonytė, Dovilė 861
Petronytė-Urbonavičienė, Ieva 1089, 1561
Petrulionienė, Žaneta 861
Petrulionytė, Emilija 861
Piketty, T. 1018, 1033
Pilleron, S. 863
Pinho, D. S. R. 545
Pinskus, Jonas 1559
Pinto Correia, T. 734
Pirani, A. 734
Pisoň, Z. 332
Pitchforth, E. 858
Pivoras, Saulius 1474
Pletcher, M. A. 859
Plikynas, Darius 792
Plümper, T. 862
Pociūnienė, Liuda 1548, 1556
Põder, K. 1335, 1342
Poh, F. 316
Poirier-Bergeron, L. 864
Polanczyk, C. A. 844, 866
Poldrugovac, M. 858
Polin, K. 821, 822, 823, 825, 828, 858, 863
Pollitto, Ch. 1488
Poloczanska, E. S. 544

Popham, B. 866
Pop, O. M. 832, 864
Popova, B. 231, 390, 1423, 1467
Pörtner, H.-O. 544
Poulin-Rheault, R. A. 864
Poviliūnas, Arūnas 545, 793, 1523, 1549
Pranckietis, Viktoras 1549
Pranskevičiūtė-Amoson, Rasa 175
Pratley, N. 137, 173
Prencipe, G. P. 858
Pučėtaitė, Raminta 1474
Puidokas, Mindaugas 1559
Pulikottil, T. 803, 861
Pundzienė, Asta 1552
Pundziūtė-Gallois, Emilija 1047, 1050, 1067, 1069, 1087
Puronaitė, Roma 861, 862
Purvis, B. 1425, 1465
Pusevaitė, Indrė 231
Puspadewi Tijaja, J. 311
Putinaitė, Nerija 481, 867, 875, 876, 887, 896, 901, 905, 1561
Putin, V. 318, 1101, 1311
Putnam, R. D. 1078, 1252

Q

Quader, S. 733
Quartel, D. 120, 169
Quentin, W. 863
Quick, K. 1246, 1256, 1303
Quinson, T. 712, 735
Quintini, G. 262, 916

R

Radev, R. 1286
Ragauskas, Arminas 1562
Ragunanthan, B. 860
Rahmani, A. M. 802, 858
Raila, G. 861
Rayner, M. 1033
Rakšnys, Adomas Vincas 1474
Rakutis, Valdemaras 1556
Rama, B. 544
Ramiah, C. 862
Ramonaitė, Ainė 415, 417, 1561, 1562
Ramūnas, Vilpišauskas 1508
Rand, A. 1100, 1158
Randall, D. 1085
Rasi, P. 221
Ratiu, A. 1066, 1087
Rauleckas, Rimantas 1245, 1246, 1248, 1268, 1304
Raunio, T. 1142, 1159, 1513
Rau, R. 863
Rawat, K. S. 804, 865
Raworth, K. 333, 1320
Réchard, D. 314
Reddy, S. 847, 864
Reding, D. F. 323, 630, 671
Rehberger, P. O. 858
Reibling, N. 835, 836, 864
Reid, C. E. 859
Reidy, P. 859
Reyes, F. 859
Reimeris, Ramojus 221, 1473
Reynolds, I. 1366, 1413
Reissell, E. 861
Reklaitė, Julija 390
Rekola, S. 1311
Restrepo, P. 1031
Revenga, C 733
Rhode, C. 1031
Rhodes, M. 267
Ryall, J. 1366, 1413
Ryan, M. 122, 170
Rican, S. 864
Ricci, A. 859
Richmond, M. 659, 671
Rydén, L. 861
Ryliškytė, Ligita 861
Rimkus, Egidijus 481, 673, 733, 1561
Rinkūnienė, Egidija 861
Ritter, M. 326
Roantree, B. 1004, 1033
Roberts, D. C. 544
Robertson, L. 862
Robinson, D. 1425, 1465
Robinson, E. 864
Robinson, S. 1033
Rocklöv, J. 864
Rocque, R. J. 806, 864
Rodrigues, T. C. 858, 864
Rodríguez, D. R. 132
Roijakkers, N. 832, 864
Rokeach, M. 505, 544
Romanello, M. 806, 864
Romano, F. 858

Rosa, A. 1257, 1303
Roser, Max 1350, 1354, 1417
Rosso, A. 858
Rothe, D. 339
Roth, J. 1032
Röthlin, F. 865
Roth, M. 319
Rubikas, Ignas 842, 864
Rudkjøbing, A. 863
Rudzkienė, Vitalija 1473
Rulli, M. C. 685, 735
Ruokamo, H. 221
Ruotsalainen, P. 864
Russack, S. 1307, 1308, 1309
Russell, D. 862
Rutter, J. 136, 173

S

Sabulytė, Liucija 231, 393, 415, 481, 621, 1560
Sachs, J. D. 262, 284, 285
Saez, E. 1018, 1033
Sagan, A. 825, 865
Saha, S. 859
Sayer, A. M. 734
Sakaki, A. 1085
Sakalauskas, Leonidas 792
Saladžienė, Arminta 290
Salerno, C. 858
Salman, N. 154, 169
Salmivaara, A. 169
Salo, H. 169
Saluja, S. 864
Samoškaitė, Eglė 1340
Sánchez, P. 132, 1562
San, S. 864
Sansom, A. 858
Sansone, K. 894, 917
Santana, P. 858, 864
Santos, M. 858
Sardar, Z. 126, 177, 297
Sarfati, D. 863
Sarma, S. 915
Sauer, J. R. 733
Saulytė, Akvylė 861
Saunes, S. 825
Savicka, Aida 505, 544, 545, 793, 1523, 1524, 1549
Savickas, Lukas 1548, 1556, 1557, 1559, 1560
Saviori, A. 735
Sąlyga, Jonas 843, 864
Scapolo, F. 327, 544
Scarborough, P. 1033
Schaberg, K. 1032
Schanzner, J. 1059, 1087
Scharfbillig, M. 504, 545
Scharlemann, J. P. 733
Scharpf, F. W. 185, 221
Scheunemann, L. 545
Schillinger, D. 804, 864
Schiuma, G. 832, 864
Schlechtriem, M. 358
Schlosberg, D. 1085
Schmoll, O. 864
Schneider, F. 269
Schonach, P. 169
Schraudn, M. 418
Schütz, F. 418
Schwab, K. 267, 332
Schwartz, D. L. 504, 915
Schwartz, P. 1085
Schwartz, S. H. 545, 1295, 1296, 1297, 1303, 1523
Schweikart, J. 864
Schworm, S. 1031
Ścibiorska-Kowalczyk, I. 772, 793
Scott, A. 828, 862
Scott, J. 859
Scrivens, K. 307
Secundo, G. 832, 864
Sedelius, T. 1142, 1159, 1513
Seeley, T. 1264, 1265
Seely, R. 320
Seery, E. 1033
Segal, Adam 301
Seligman, B. 862
Semenza, J. C. 864
Setälä, M. 1351, 1417, 1506
Sgarbossa, F. 1031
Shalev, A. 1319
Shankar, A. 825, 865
Sharpe, B., A. 126, 173
Shepherd, R. 1515
Shim, D. 771, 793
Shin, S. B. 793
Shkolnikov, V. M. 860, 974
Siboni, G. 1059, 1061, 1085
Syed Azhar, S. N. A. 864
Sienkiewicz, M. 259, 297, 545, 1480

Signorelli, C. 850, 859
Sikorsky, E. 683, 734
Silva, J. S. da 827, 861
Sylvester, R. 891, 909, 917
Symes, A. 733
Simmonds, P. 1032
Singh, S. 907, 917
Sinha, T. 915
Sinkevičius, Mindaugas 1559
Sinkevičius, Vytautas 1086, 1142
Sipavičienė, Audra 975
Sipila, J. 1130
Syrjä, V. 861
Sixtin, E. 894, 917
Skačkauskas, Mindaugas 1257
Skaistė, Gintarė 1559
Skėrytė, Jūratė 1086
Skiauterytė, Eglė 861
Skirmantas, Rimantas 231
Skolnik, B. 733
Skorupskas, Ričardas 1561
Skvernelis, Saulius 1049, 1143, 1560
Slade, M. 1100, 1158
Slaughter, R. 1472, 1473
Sleeman, K. E. 805, 806, 864
Slonska, Z. 865
Smillie, L. 545
Smith, A. E. 306, 859
Smitz, M. 866
Sobotka, T. 975
Socha-Dietrich, K. 850, 864
Soerjomataram, I. 863
Sokka, S. 768, 769, 793
Sologon, D. M. 1031
Sood, S. 804, 865
Sørensen, K. 865
Soto-Perez-de-Celis, E. 863
Souleimanov, E. A. 320
Spear, D. 733
Spector, J. 859
Spelman, R. 324
Sperre Saunes, I. 865
Springare, L. S. 822, 862
Springmann, M. 1033
Sriebaliūtė, Ieva 175, 231, 295, 390
Stachowiak, O. 332
Stačinskaitė, Simona 1474
Staigytė, Justina 861
Stanevičius, Justinas 236, 237, 251
Stang, G. 204, 221
Stanytė-Toločkienė, Inga 1087
Stankūnienė, Vladislava 921, 946, 975
Stankutė-Jasčemskienė, Kotryna 1561
Stanwell-Smith, D. 733
Stasiulis, Danielius 390
Statkus, Nortautas 1085
Stato-Regioni, C. 865
Steenbergen, F. van 1428, 1429, 1465
Stefanik, I. 864
Steffen, W. 865
Steiber, N. 1031
Steinbach, A. 860
Steinmetz-Jenkins, D. 1314, 1315
Steponaitienė, Jolita 1562
Steptoe, A. 825, 865
Stiglitz, J. 1319
Stitteneder, T. 1031
Stončaitis, Algirdas 7, 1560, 1562
Störmer, E. 177, 222, 297, 544
Stratilatovas, Eugenijus 390
Strauka, Orestas 1423, 1467
Strien, A. van 733
Strietzel, E. 733
Stuart, S. N. 733
Stumbrys, Daumantas 921, 1400, 1417
Sujetovienė, Gintarė 739
Sutowski, M. 1080, 1087
Sutton, A. 823, 844, 858
Suutarinen, I. 153, 169
Swidzinski, A. 122, 169
Swire-Thompson, B. 849, 865
Sztompka, P. 1252, 1303
Szumski, C. 1389, 1417
Szu-wei Wang, S. 1087

Š

Šaraitė, Marija 393, 1560
Šarkutė, Ligita 1089, 1235, 1285, 1287, 1289, 1293, 1303, 1305, 1309, 1333, 1386, 1417, 1529
Šarmavičienė, Jekaterina 213, 1535, 1551, 1562
Šarūnas, Tadas 758, 759, 785, 786, 793
Šavelė, Gaja 1089, 1559
Šefčovič, M. 1562
Šerevičienė, Vaida 1561
Šerkšnaitė, Birutė 1560
Šerpytis, Pranas 861

Šešelgytė, Margarita 1561
Ševčovič, M. 178, 1493
Šikšnys, Virginijus 1562
Šimonytė, Ingrida 1558, 1560
Šiugždinienė, Jurgita 290, 1510, 1511, 1559
Šlapikas, Rimvydas 861
Šlekys, Deivydas 1071, 1072, 1087
Šliogeris, Arvydas 300
Štelmokaitė, Karolina 390
Štikonienė, Olga 263
Šucha, V. 259, 297, 1480
Šulinskaitė, Kristina 843, 865
Švedas, Aurimas 390
Švedas, Romas 390
Švelnytė, Laura 1345

T

Taekeun, W. 803, 858
Tay, S. 311
Talat-Kelpša, Laimonas 1159
Tamaliūnaitė, Austėja 481, 741, 795, 1560
Tam, K. W. 858
Tamo, H. 1320
Tamošaitis, Mantas 1561
Tamoševičienė, Kotryna 391
Tanaka, F. 894, 917
Tang, K. 859
Tan, J. 865
Tapanainen-Thiess, J. 149, 173, 1497
Tapinas, Andrius 374
Tarasonis, Linas 977, 1031, 1529, 1550, 1561
Tavares, M. 733
Tchamov, K. 865
Teataja, R. 1492
Teisberg, E. 844, 865
Telešienė, Audronė 391
Telksnys, Laimutis 1559
Terry, L. 1094
Thakur, R. 319
Thatcher, M. 267
Thevenon, O. 943, 945, 975
Thiébaut, S. P. 859
Thijs, N. 1507, 1508, 1512, 1513, 1514
Thomassen, J. 1273, 1274, 1283, 1303
Thomson, S. 260, 861
Throsby, D. 793
Tierney, M. 733
Tignor, M. 544
Timbie, J. 1065, 1087
Tynkkynen, L. K. 861
Tirole, J. 1018, 1031
Tyrrell, T. D. 733
Toffleris, A. 1473
Toma, A. 832, 864
Toma, O. 1031
Tomilinas, Tomas 1548, 1556, 1557
Tong, S. 806, 865
Tonne, C. 864
Tonurist, P. 396
Tõnurist, P. 158, 164, 173, 1472
Tortorice, D. 862
Toth, F. 836, 865
Trainauskienė, Sigita 111, 175, 231, 295, 391, 393, 415, 477, 481, 1089, 1201, 1469, 1560, 1562
Tran, Y. 837, 838, 858
Tricco, A. C. 864
Trumph, D. 1049, 1311
Trumpytė, Rugilė 477
Tsai, I. 1066, 1088
Tsakalos, G. 865
Tucker, R. C. 306
Turan, I. 1253, 1304
Tusk, D. 1048

U

Ubartas, Mindaugas 1559
Uchino, B. N. 825, 863
Udrėnas, Nerijus 290, 1559
Uhlich, T. 733
Uiters, E. 865
Ukuhor, H. O. 807, 865
Ukvalbergienė, Kristina 1561
Ulytė, Agnė 862
Urabe, E. 1366, 1413
Urbelis, Vaidotas 120, 174
Urbonaitė-Barkauskienė, Veronika 1333, 1345, 1361, 1382, 1386, 1392, 1416, 1417, 1529
Urmonas, Algimantas 1474
Useh, U. 828, 862
Užgalė, Ugnė 391

V

Vaidelytė, Eglė 1245, 1246, 1248, 1268, 1304
Vaiginienė, Erika 393, 415, 481, 621, 673, 741, 795, 867, 921, 977, 1035, 1089, 1161, 1561, 1562
Vaitkevičienė, Agnė 391

Valatka, Rimvydas 1559, 1561
Valickas, Andrius 1474
Valinčius, Gintaras 1562
Valytė, Irmina 481
Valiukaitė, Dainora 1386, 1392, 1418
Valius, Leonas 861
Vallin, J. 974
Valsangiacomo, C. 1315
Valušis, Gintaras 481, 621, 1561
Vanagas, Ramūnas 1474
Vanos, J. 859
Vapaavuori, J. 151, 174
Vareikis, Egidijus 241, 242
Varnai, P. 1032
Vartiainen 892, 901
Vasiliauskas, Artūras 481, 1561
Vaškelienė, Gitana 477, 1048, 1088, 1560
Vazquez, F. 860
Vecchione, E. 545
Veerman, C. 734
Velandia, P. P. 805, 865
Ventelou, B. 859
Veryga, Aurelijus 1549
Vernickaitė, Aurelija 1122, 1159
Verschuuren, M. 196, 221
Vesnic, A. 544
Vesnic-Alujevic, L. 327
Vieira, A. C. L. 858, 864
Vié, J. C. 733
Vignat, J. 863
Vigo, D. 862
Vilytė, Diana 481, 1089, 1559, 1561
Viliūnas, Giedrius 9, 1523, 1525, 1531, 1547, 1549, 1561
Vilkas, Mantas 1552
Villalba Mpra, E. 670
Villari, P. 858
Vilpišauskas, Ramūnas 290, 481, 1047, 1088, 1092, 1094, 1158, 1341, 1474, 1508, 1509, 1559, 1561
Vinagreiro, A. H. 545
Visockienė, Žydrūnė 861, 862
Visokavičienė, Birutė 1549
Vlikanskytė, Milda 1068, 1088
Vogt, P. 894, 917
Voller, F. 821, 858
Volungevičius, Jonas 1561
Vonk, R. A. A. 196, 221
Voorberg, W. 1488
Vorley, I. C. 866
Voros, J. 307, 1477, 1479
Vovieriūnaitė, Simona 374
Vracko, P. 858
Vries, J. D. 222
Vuorenkoski, L. 861

W

Wacker, G. 1085
Wadensjö, E. 1031
Walker, J. 1003, 1004, 1005, 1033
Wallace, S. 844, 865
Walpole, M. 733
Walt, E. van der 894, 915
Wang, J. D. 671
Wang, S. 1066
Wardle, J. 825, 865
Waterfield, T. 734
Watson, R. 733
Weber, A. 1031
Weel, C. van 845, 849, 853, 865
Welt, C. 318
Welzel, C. 506, 545
Wendt, C. 835, 836, 864
Wenger, D. 1158
Wepner, B. 865
Westbrook, J. 837, 838, 858
Wethington, E. 825, 863
Whicher, A. 420
White, M. 860
Wiebe, K. 1033
Wyman, O. 1467
Wimo, A. 865
Winnerstig, M. 122, 169
Wirth, T. von 1428, 1429, 1465
Witcher, A. 420
Witteman, H. O. 864
Witter, S. 828, 866
Witt, J. 828, 862
Worthington, H. 1032
Wright, R. 307
Wrobel, R. 267, 303
Wu, Y. 862
Wu, J. J. 628, 804, 1065, 1088
Wu, L. 671

X

Xi, J. Y. 866

Z

Zagurskienė, Daiva 865
Zahidi, S. 267, 332
Zainuddin, N. 864
Zalta, E. N. 306
Zaman, R. U. 866
Zand, R. 802, 804, 863
Zanotto, B. S. 844, 866
Zarif, A. 866
Zemkauskaitė, Vaiva 481, 1560
Zemkauskas, Rytis 1559
Zennaro, I. 1031
Zhai, P. 734
Zhang, Y. 802, 804, 863
Zhao, Y. 880, 917
Zhou, B. 734
Ziblatt, D. 1307
Zigmantas, Vaidas 1562
Zipser, D. 316
Zorlu, K. 1478
Zuboff, S. 326
Zuleeg, F. 1480, 1499, 1501

Ž

Žalakevičius, Mečislovas 733
Žaldokas, Alminas 1561
Žalimienė, Laimutė 921, 957, 975
Žemaitis, Jonas 1087
Žernytė, Agnė 1158
Žeruolis, Darius 481, 1089, 1161, 1559, 1560, 1561
Žibas, Karolis 1410, 1418
Žilinskas, Gintaras 1245, 1246, 1248, 1268, 1304
Žiliukaitė, Rūta 263, 481, 504, 505, 506, 545, 760, 793, 1252, 1253, 1304, 1523, 1524, 1549
Žiliukas, Geriuldas 861, 864
Žymantas Morkvėnas 1558
Žutautaitė, Elžbieta 481
Žvinakis, Paulius 866

LIETUVOS RESPUBLIKOS
SEIMAS