



**STRATEGINIŲ STUDIJŲ CENTRAS**

**LIETUVOS VALSTYBĖS DIDŽIOJI  
(BENDROJI) STRATEGIJA**

**TYRIMO SANTRAUKA**

2008 m. kovo 14 d., Vilnius



## STRATEGINIŲ STUDIJŲ CENTRAS

# LIETUVOS VALSTYBĖS DIDŽIOJI (BENDROJI) STRATEGIJA

## TYRIMO SANTRAUKA

Tyrimas atliktas Užsienio reikalų ministerijos ir Krašto apsaugos ministerijos užsakymu

### **Tyrimo grupė:**

doc. dr. E. Motieka (tyrimo vadovas)  
prof. dr. A. Augustinaitis (mokslinis vadovas)  
doc. dr. T. Janeliūnas (mokslinis vadovas)  
doc. dr. A. Šakalys  
prof. habil. dr. J. Čičinskas  
A. Kiškienė (koordinatore)  
R. Petuchovaitė (koordinatore)  
Ž. Dambrauskaitė  
L. Kirvelytė  
Ž. Vaičiūnas

### **Atskiras dalis parengė:**

dr. J. Barysienė  
K. Baubinaitė  
doc. dr. N. Batarlienė  
R. Cirulytė  
dr. R. Gatautis  
L. Kasčiūnas  
V. Lazauskaitė  
E. Leichteris  
E. Malinauskienė  
dr. A. Morkūnas  
prof. habil. dr. A. Paunksnis  
dr. S. Spurga  
L. Stračinskienė  
prof. dr. M. Šaulauskas  
D. Tarvydas  
G. Vaščenkaitė  
I. Žilionienė

### **Tyrimo konsultantai:**

doc. dr. Algimantas Rimkūnas  
doc. dr. Antanas Kulakauskas

### **Atskirais klausimais konsultavo:**

doc. dr. M. Arimavičiūtė  
prof. habil. dr. J. Augutis  
J. Dementavičius  
prof. habil. dr. (HP) R. Lopata  
dr. A. Molis  
doc. dr. N. Statkus  
prof. habil. dr. Ž. Svetikas  
dr. V. Urbelis  
P. Vaitiekūnas



## SANTRAUKOS TURINYS

Įvadas .....	4
I. Globalaus konkurencingumo principai .....	9
II. Globalios raidos scenarijai .....	11
III. Lietuvos konkurencingumo kaitos scenarijai .....	11
IV. Visuomenės raidos varomieji veiksniai .....	15
V. Spartinimo procesų technologinis lygmuo .....	18
VI. Spartinimo procesų informacinis lygmuo .....	22
VII. Spartinimo procesų žinojimo lygmuo .....	24
VIII. Spartinimo procesų vertybių lygmuo .....	30
IX. Lietuvos prioritetų įgyvendinimas tarptautinės aplinkos kontekste .....	38
X. Lietuvos vidaus ir užsienio politikos balansas ir sintezė .....	40
XI. Baigiamosios nuostatos .....	41



## IVADAS

### 1. Didžiosios strategijos poreikis ir esminiai principai

- 1.1. Didžioji strategija yra ilgalaikis strateginis dokumentas, kuriame generuojamas visų valstybės išteklių sutelkimas nacionaliniams tikslams pasiekti. Iš jų esminis – valstybės saugumo ir išlikimo užtikrinimas. Didžioji strategija yra aukščiausios pakopos strateginis dokumentas, nurodantis svarbiausias valstybės raidos idėjas bendros Europos Sąjungos plėtros kontekste. Visi kiti strateginiai valstybės dokumentai turėtų būti konceptualiai ir metodologiškai subordinuoti Didžiajai strategijai.
- 1.2. Tradicine prasme Didžioji strategija dažnai tapatinama su Nacionalinio saugumo strategija. Taip yra todėl, kad nacionalinėms valstybėms išlikimas ir saugumas visuomet yra gyvybinis, svarbiausias nacionalinis interesas.
- 1.3. Moderniaja prasme Didžioji strategija suprantama kaip valstybės ir visuomenės didžioji idėja, kuri vienija visuomenę su valstybe ir skatina siekti ne tik valstybės išlikimo uždavinių, bet ir jos efektyviausio konkuravimo galimybių tarptautinėje aplinkoje.
- 1.4. Didžioji strategija pirmiausia nurodo valstybės santykį su išorine aplinka, kitais tarptautinės sistemos dalyviais. Todėl valstybės saugumas ir gebėjimai (galia) turi būti vertinami globaliame kontekste ir remiantis globaliosios raidos logika.
- 1.5. Didžioji valstybės strategija turi apimti svarbiausius vidaus plėtros, saugumo užtikrinimo ir užsienio politikos tikslus – to iki šiol trūko Lietuvos strateginiuose dokumentuose.
- 1.6. Didžioji strategija savo prigimtimi nėra ir neturi būti sektorinių strategijų visuma. Joje nekliamas tikslas aprėpti visų valstybės veiklos sričių – tam skirtos sektorinės strategijos ar politikos. Didžiojoje strategijoje nurodomos ne vykdomosios ir administracinės, o tik esminės valstybės prioritetinės veiklos kryptys ir argumentuojama, kodėl tokios sritys iškeliamos kaip nacionaliniai strateginiai prioritetai.
- 1.7. Didžioji strategija orientuota į ilgąjį (15–30 metų) laikotarpį, tačiau kad būtų efektyvi, ji turi būti periodiškai atnaujinama ir koreguojama, reaguojant į Europos Sąjungos politikas ir globaliosios aplinkos pokyčius.
- 1.8. Lietuvos Didžiosios strategijos paskirtis – pateikti svarbiausių ilgalaikių (iki 2030 m.) valstybės poreikių ir interesų užtikrinimo uždavinius ir būdus, ji turi garantuoti dinamiškesnį strateginio planavimo ciklą valstybėje. Didžioji strategija ne pakeičia 2002 m. Valstybės ilgalaikės raidos strategijos ir sektorinių strategijų, bet jas papildo, pagrįsdama struktūrinių pokyčių ir kokybinių charakteristikų turiniu. Todėl būtina Lietuvos planavimo sistemoje įdiegti aukščiausio lygmens ilgojo laikotarpio strateginį dokumentą, kuris suformuotų konceptualų požiūrį, koku būdu ir pagal kokius principus turėtų būti telkiami strateginiai valstybės resursai ir galimybės.

### 2. Didžiosios strategijos koncepcinės prielaidos

- 2.1. Lietuvos Didžioji strategija remiasi trimis esminėmis koncepcinėmis prielaidomis. Pirmoji – struktūrinė valstybės ir visuomenės transformacija globalioje žinių visuomenėje, antroji – Lietuvos strateginio potencialo atskleidimas europeizacijos sąlygomis, trečioji – paties globalaus pasaulio iššūkiai, raidos dėsningumai ir veiklos paradigma, lemianti strateginius prioritetus ir kokybinius reikalavimus besikeičiančios praktinės veiklos srityms.

- 2.2. Rengiant Lietuvos Didžiąją strategiją vadovautasi „informacinio determinizmo“ paradigma. Informacinis determinizmas ir vadybiškai, ir strategiškai traktuoja visus visuomenės santykius kaip informacinius ir lemiančius visus kitus visuomenės ir valstybės gyvavimo aspektus XXI amžiuje. Jis tiesiogiai suponuoja Lietuvos komunikacinio saugumo strateginę viziją, orientuotą į informacijos ir žinojimo potencialo didinimą. Informacinis determinizmas iš esmės atitinka globalizacijos ir žinių visuomenės logiką bei poreikius ir atliepia pagrindinius Lisabonos strategijos principus.
- 2.3. Visi svarbiausi valstybės poreikiai gali būti suvesti į gebėjimus efektyviai konkuruoti naujomis kintančiomis sąlygomis, kuriant bendrą Europos Sąjungos gerovę ir didinant globalų konkurencingumą. Šiuolaikiniai saugumo, pažinimo, kūrybos ir net vertybių formavimo procesai vis labiau priklauso nuo visuomenės ir valstybės gebėjimų vykdyti informacinę ir žinių ekspansiją. Strateginiu požiūriu tai galima vadinti „naująja informacinio kolonializmo politika“ – pranašumas prieš kitus konkuruojančius veikėjus vis labiau priklauso nuo galios, įgyjamos informacinėje ir žinių erdvėje.
- 2.4. Strategija yra sudaryta iš dviejų vienas kitą papildančių lygmenų:
- I. konceptualiosios ir metodologinės dalies, skirtos suprasti esminius valstybės ir visuomenės strateginius raidos ypatumus bei tendencijas ir bendruosius strateginės kaitos globalioje perspektyvoje principus. Šis lygmuo apima I–IV skyrius;
  - II. antrojo lygmens, kuriame bendroji koncepcija konkretizuojama, išskiriant ir aktualizuojant šiuo metu svarbiausias kompleksines tarpsektorines sritis, pateikiančias konkrečių problemų strateginio modeliavimo gaires arba „tiltus“, kurie leistų priimti optimalius laiko reikalavimus atitinkančius administracinius sprendimus ir tiktų tradicinių sektorių ilgalaikės plėtros strateginiam planavimui. Šie probleminiai kompleksai suprantami kaip taktinės proveržio sritys. Šis lygmuo apima V–XIII strategijos skyrius.
- 2.5. Didžiosios strategijos funkcinė sandara:
- a) valstybės ir visuomenės bendroji strateginė koncepcija, orientuota į ilgalaikę (iki 30 metų) perspektyvą;
  - b) kompleksinių probleminių sričių (probleminių kompleksų) strateginė vizija. Tai viršsektorinės problemos, kurias būtina spręsti kompleksiskai ir kurios reikalauja esminių struktūrinių permainų, kitaip tariant, tai vidutinio strateginio lygmens uždaviniai – „tiltai“, kuriuos reikėtų įgyvendinti per artimiausius 10–15 metų, ypač atsižvelgiant į ES struktūrinės paramos veiksmus. Jie sujungia konceptualųjį metodologinį lygmenį su šiandienine praktika ir jos teikiamomis galimybėmis, kurias būtina maksimaliai išnaudoti;
  - c) tradicinės sektorinės strategijos – artimiausių 3–7 metų strateginiai „ūkiniai“ sprendimai, leidžiantys praktiškai įgyvendinti pirmuosius Didžiosios strategijos tikslus. Pabrėžtina, kad Didžioji strategija neaprašo trečiojo (t. y. įgyvendinimo) lygmens, o tik konceptualiai nukreipia politinius sprendimus, kuriuos priima valstybės ir valdžios institucijos.
- 2.6. Didžiojoje strategijoje siekiama identifikuoti valstybės plėtros varomąsias jėgas ir jų lemiamas proveržio kryptis globaliu bei nacionaliniu mastu ir pateikti potencialius poveikio Lietuvai mechanizmus bei strategines užduotis, kurios gali sustiprinti Lietuvos galimybes konkuruoti informaciniu požiūriu spartėjančioje globalioje aplinkoje.

### 3. Strategijos misija ir vizija

- 3.1. Didžiosios strategijos misija: pateikti didžiąją Lietuvos valstybės ir visuomenės idėją, skatinančią siekti ne tik valstybės išlikimo, bet ir jos efektyviausio konkuravimo galimybių tarptautinėje aplinkoje ir parengti kompleksinį ilgalaikį šios idėjos įgyvendinimo planą.

3.2. Didžiosios strategijos vizija: globalioji lietuvių tauta, turinti didžiausius gebėjimus konkuruoti pasauliniu mastu ir galinti visapusiškai įgyvendinti savo nacionalinius interesus, esmingai struktūriškai keistis, veiksmingai ir naudingai įsitraukti į europinius ir pasaulinius politinius, ekonominius ir kultūrinius tinklus, kaip savo konkurencinį pranašumą išryškindama stipriąsias tapatybes ir tradicijų ypatybes.

#### 4. Lietuvos valstybės Didžiosios (Bendrosios) strategijos tikslai ir uždaviniai

4.1. Didžiosios strategijos tikslai. Lietuvos Didžioji strategija turi nurodyti uždavinius ir būdus, kaip ilguoju laikotarpiu užtikrinti esminius valstybės poreikius, įtvirtinant konkurencingos valstybės ir visuomenės struktūrinius principus globalioje aplinkoje:

- a) išlikimą tarptautinėje sistemoje kaip politiniam subjektui ir nacionalinės valstybės transformaciją globaliomis sąlygomis;
- b) visuomenės saugumo užtikrinimą;
- c) valstybės ir visuomenės konkurencingumo tarptautinėje aplinkoje didinimą;
- d) valstybinės politikos globalios konkurencijos sąlygomis konceptualių prielaidų formavimą.

4.2. Didžiosios strategijos uždaviniai:

- a) suformuluoti ir išplėtoti ilgalaikę Lietuvos valstybės viziją ir su ja susietos socialinės raidos viziją;
- b) teoriškai pagrįsti efektyvią, struktūriškai išstobulintą ir šiuolaikišką valstybės ir visuomenės strateginės raidos paradigimą kaip metodologinį strategijos pagrindą;
- c) ištirti, kokie globalios konkurencijos santykiai gali dominuoti ilgojoje (15–30 metų), vidutinėje (10–15 metų) ir artimoje (3–7 metų) strateginėje perspektyvoje. Tai leistų nustatyti, kokių savybių reikia Lietuvos visuomenei ir valstybei, kad gebėtų efektyviai konkuruoti tarptautinėje aplinkoje;
- d) sukurti prielaidas lietuviškajai „sėkmės formulei“ kaip visuotiniam konkurencingumo modeliui, palyginti egzistuojančius ar besiformuojančius konkuravimo modelius, pateikti globalios aplinkos pokyčių ir konkuravimo tendencijų scenarijus;
- e) identifikuoti ir apibrėžti svarbiausius spartinimo lygmenis ir efektyviausias „proveržio“ kryptis, kurioms Lietuva turėtų skirti didžiausius finansinius resursus, intelektines ir vadybines pastangas ir, svarbiausia, – jų laikytis nuosekliais politiniais įsipareigojimais bei sprendimais;
- f) suformuluoti kokybinį spartinimo sričių modelį (kokie veiksniai, kokios sąveikos ir kaip gali veikti specifinės valstybės ir visuomenės gyvenimo sritis), pagrįsti jo funkcionalumą ir gebėjimą adaptuotis prie tarptautinės aplinkos pokyčių scenarijų konstravimo metodų;
- g) nurodyti valstybės aktyvumo ir įtakos proveržio srityse galimybes bei jas paremiančių politinių sprendimų sąlygas;
- h) suderinti pokyčių greitį ir kryptis su ES strategijomis ir politikomis.

#### 5. Svarbiausių Lietuvos strateginių dokumentų įvertinimas

5.1. Iki šiol Lietuvos strateginis planavimas buvo formuojamas remiantis autonomiškumo (statiškai, atsiribojant nuo išorinių, užsienio veikėjų ir procesų įtakos bei pokyčių) arba regionalizmo prielaidomis. Pastaruoju metu į Lietuvos strateginius dokumentus jau įtraukiamas tarptautinis lyginamasis kontekstas, tačiau jis dažniausiai apsiriboja tik ES lygiu – Lietuvos strateginiai tikslai priderinami prie ES siekių, dažniausiai mechaniškai perimant ES prioritetus, o galimi plėtros rodikliai siejami tik su ES vidurkiais, iš esmės neatsižvelgiant į strateginio potencialo plėtros galimybes.



5.2. Pagrindiniai Lietuvos strateginio planavimo sistemos trūkumai:

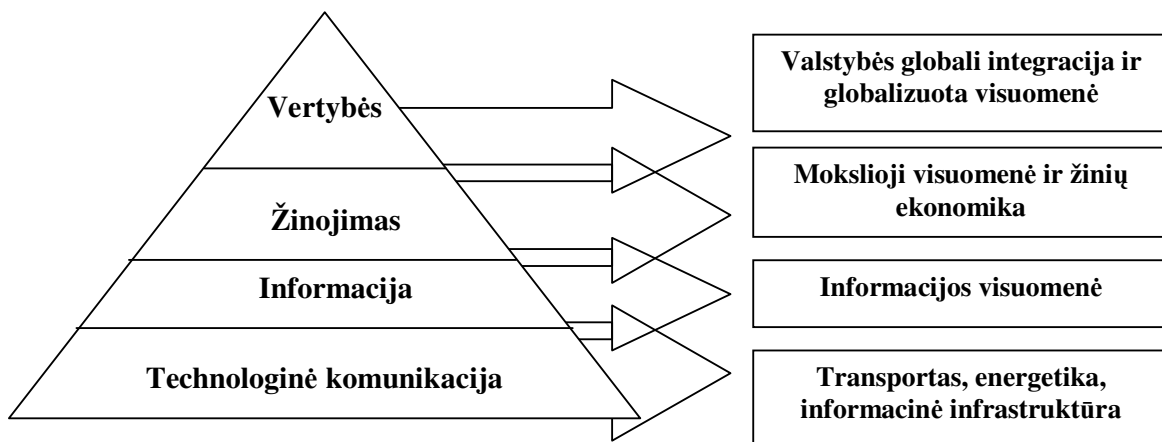
- a) strateginio mąstymo stoka ir strateginio valdymo kultūros stoka;
- b) nepakankamai tikslus ir išsamus Lietuvos strateginio valdymo principų metodinis reglamentavimas;
- c) strateginių dokumentų įgyvendinimo monitoringo, priežiūros ir kontrolės mechanizmų silpnumas;
- d) Lietuvos nacionalinių interesų besąlygiškas subordinavimas viršnacionaliniams strateginiams prioritetams;
- e) nepakankamai konceptualiai pagrindžiamos svarbiausios valstybės plėtros (proveržio) kryptys;
- f) silpna strategijų įgyvendinimo kontrolės sistema.

6. Lietuvos Didžiosios (Bendrosios) strategijos metodologinė koncepcija

6.1. Bendroji Didžiosios strategijos metodologinė prielaida yra komunikaciniu saugumu grindžiami nacionaliniai interesai, orientuoti į visapusišką informacijos ir žinojimo aplinkų (gyvenimo ir veiklos terpių) plėtrą. Ši prielaida konkretizuojama informacinio determinizmo principu, kuris kelia reikalavimą visus klausimus pirmiausia vertinti ir traktuoti informaciniu požiūriu. Visa tai leidžia suformuluoti „informacinio kolonializmo“ strateginę viziją, kuri globalųjį konkurencingumą traktuoja kaip „informacinių teritorijų“ užvaldymą ir plėtimą, pajungiant nacionalinių interesų viršenybei daugialypius ir įvairiakrypčius tarptautinius tinklus, sistemas ir organizacijas, taip pat pasaulinės (tarptautinės) komunikacijos plėtrą.

6.2. Informacinės ir komunikacinės spartos, kaip pažangos vertinimo kriterijaus, pripažinimas leidžia pasirinkti esminį atspirties tašką, kuris nurodo žinių, technologijų ir komunikacijų lemiamą poveikį bemaž visoms kitoms valstybės ir visuomenės egzistavimo bei veiklos sritims. Bendroji spartinimo procesų struktūra persmelkia tiek materialiuosius, tiek vertybinius valstybės ar visuomenės resursus ir gebėjimus.

6.3. Spartinimo procesai vyksta pagal hierarchinį modelį, kurį galima vadinti informacinio ir komunikacinio procesų spartinimo piramide, arba „žinių piramide“.



6.4. Pirmąjį piramidės lygį sudaro technologinė komunikacija, apimanti duomenų, paslaugų, resursų, žmonių judėjimo sąlygas bei infrastruktūrą šalies viduje ir, svarbiausia, – visokeriopas komunikacijos su išoriniu pasauliu galimybes (gebėjimą keistis su juo resursais, prekėmis, paslaugomis, informacija, vertybėmis ir kt.). Todėl technologinės komunikacijos lygmuo apibūdina valstybės ir visuomenės atvirumo laipsnį ir lemia priemones, kuriomis bendraujama tiek su išoriniu pasauliu, tiek valstybės viduje. Kartu su

tam tikromis geopolitinėmis ir geoekonominėmis valstybės savybėmis technologinė komunikacija sukuria pagrindines sąlygas, nuo kurių priklauso komunikavimo greitis ir efektyvumas.

- 6.5. Technologinės komunikacijos lygmens savybės lemia antrąjį piramidės lygį – informacijos procesus. Jie apima visus informacijos ir duomenų perdavimo, apdorojimo, perėmimo būdus ir kokybines savybes, kurie priklauso nuo informacijos ir ryšio technologijų plėtros. Nuo informacijos ir ryšių technologijų lygio priklauso, koku mastu visuomenė ir valstybė yra „informatizuota“ – t. y., kaip veiksmingai ir šiuolaikiškai ji pajėgi priimti informaciją, ją apdoroti, perimti, skleisti. Informacijos kiekis ir kokybė lemia, kaip tiksliai galima įvertinti esamą situaciją ir potencialias galimybes.
- 6.6. Informatizacija ir informacijos procesai didžia dalimi lemia žinojimą ir kvalifikaciją. Tai daro įtaką trečiajam spartinimo piramidės lygmeniui – žinių lygmeniui. Šis lygmuo apima gebėjimus kelti įvairaus tipo kvalifikaciją, didinti kompetenciją, skatinti kūrybiškumą ir inovacijų plėtrą. Tai lemia bendrą ekonominį efektyvumą, sprendimų priėmimo kokybę ir konkurencinį pranašumą.
- 6.7. Aukščiausias spartinimo piramidės lygmuo – vertybių lygmuo. Šiuo lygmeniu sintezuojamos žinios ir vertybės, kurios integruojamos į ekonomiką, socialinius ir politinius procesus. Vertybių lygmuo – tai valstybės politikų formavimo ir plėtros pagrindas bei valstybės ir visuomenės konkurencinės konsolidacijos ir tarptautinės politikos globaliame pasaulyje esminis veiksnys. Nacionalinio saugumo požiūriu vertybių lygmuo strategiškai lemia informacinių karų sėkmę globaliame kontekste.
- 6.8. Spartinimo procesai prasismelkia į bemaž visas valstybės ir visuomenės veiklos ar politikos sritis. Nuo komunikacinės, informacinės ir žinojimo apytakos bei skvarbos vis labiau priklauso bet kuri veiklos sritis, nes keičiasi požiūris į bendrą problemų sprendimą, situacijos valdymą, ieškoma efektyviausių priemonių geriausiems rezultatams pasiekti. Todėl žinojimo struktūra ir kokybė bendrąja prasme (pradedant nuo techninių galimybių gauti informaciją ir baigiant vertybiniu, strateginiu pasirinkimu) lemia gebėjimus ir pranašumą bet kurioje srityje.
- 6.9. Kad išvardytieji metodologiniai principai pradėtų praktiškai veikti, į Didžiosios strategijos metodologinę koncepciją įtraukiami nuolatinio technologinės, informacinės ir komunikacinės **spartos ir skverbties** didinimo (*dromologijos* – kaip socialinio greitėjimo teorijos) ir dėl to vykstančių pokyčių globalaus konkuravimo žinių visuomenės sąlygomis mechanizmai. Dromologijos teorija teigia, kad visuomeninių procesų permainų greitis gali pakeisti tų procesų esmę. Be to, tai, kas geba judėti sparčiau, greitai užima dominuojančias pozicijas ir aplenkia judančiuosius lėčiau.
- 6.10. Remiantis informacinės ir komunikacinės spartos ir skverbties didinimo principais, galima paaiškinti tiek tam tikrų sektorių probleminių kompleksų, tiek visos valstybės mastu vykstančius kokybinius ir struktūrinius pokyčius, kuriuos lemia šiuolaikinio pasaulio įskaitmeninimas ir virtualizavimas. Informacinis vertinimo metodas leidžia suformuoti kompleksinius pažangos paradigminės kaitos ir kokybinius pokyčių kriterijus. Jis labiausiai tinka globaliųjų tendencijų stiprėjimo ir žinių visuomenės išsigalėjimo kontekste. Tai progreso (plačiąja prasme) vertinimo metodas. Jis skiriasi nuo klasikinių sisteminių ir sektoriinių vertinimo požiūrių, kurie patys savaime kuo toliau, tuo sunkiau gali paaiškinti priežastinius ryšius ir todėl daro sudėtingesnį ilgalaikio planavimo, prognozavimo ir strateginių sprendimų priėmimo procesą.

6.11. Bendroji spartinimo procesų struktūra persmelkia ir materialiuosius, ir technologinius, ir socialinius, ir vertybinius valstybės ar visuomenės „resursus“ pagal jų **informacinio organizavimo lygmenį**. Informacinio ir komunikacinio organizavimo lygmuo nusako kiekvienos srities ar probleminio komplekso brandą žinių visuomenėje ir strateginę spartinimo bei skverbties perspektyvą. Toks supratimas leidžia strategiškai modeliuoti pačios visuomenės organizavimą pagal „žinių piramidės“ principus. Taigi spartinimas ir skverbti taikomi dviem būdais: 1) brandos ir konkurencingumo aspektu ir 2) visuomenės organizavimo ir valdymo aspektu, kai ekonominiai visuomenės aktyvumai ir veiklos sritys traktuojamos net tik sektoriniu principu, bet informacinio organizavimo logika, kuri leidžia išskirti kompleksinių sąveikų sritis ir jų tarpusavio įvairiakryptes sąsajas. Tai yra proveržio krypties detalizavimo ir probleminių kompleksų išskyrimo pagrindas.

6.12. Metodologiškai „žinių piramidė“ atlieka šias funkcijas:

- a) leidžia nustatyti kiekvienos veiklos srities, sektoriaus ar probleminio komplekso kokybinius kriterijus pagal atitikties globalizacijos raidai laipsnį. Tai yra kompleksiniai kriterijai, kurie rodo srities informacinio organizavimo ypatumus pagal tai, kokia yra kiekvienos veiklos srities branda pagal informacinio įprasminimo laipsnį;
- b) leidžia nustatyti kompleksinius šiuolaikinės visuomenės santykius pagal vyraujančią informacinio organizavimo tipą. Faktiškai tai pakeičia sektorinį supratimą, kai sektoriai suprantami sistemiškai ir hierarchiškai. „Žinių piramidė“ rodo globalios visuomenės organizavimo struktūrą, formuojamą pagal informacinių sąveikų organizavimo ir jų technologinių aplinkų kokybės bei valdymo kriterijus;
- c) leidžia išskirti vyraujančius probleminius kompleksus ir nustatyti strategines proveržio kryptis. Tokia metodologinė pozicija iš esmės skiriasi nuo „nuomonės“, kas turėtų būti suprantama kaip „proveržio kryptis“, nes parodo realią vietą informacinio organizavimo ir ryšių komplekse;
- d) komunikacinio ir informacinio spartinimo bei skverbties kriterijai leidžia metodologiškai formuluoti kokybinius ateities ekonominės veiklos modelius, kurie leistų suvokti, kaip poindustriniai ir jais grindžiami posovietiniai veiklos modeliai turėtų transformuotis iš linijinės paradigmos į vadinamąją interaktyviąją paradigmą ir siekti holistinės ekonominės veiklos vizijos, kuri yra vienintelis konkurencingumo ir plėtros spartinimo kelias postmodernioje (t. y. globalioje žinių) visuomenėje;
- e) komunikacinės ir informacinės skverbties kriterijai leidžia formuluoti ir bendrąją technologinės aplinkos viziją, kuri grindžiama perėjimu nuo e. erdvės link u. erdvės (angl. *ubiquitous* – visur esantis), išnaudojant m. erdvę (angl. *mobile* – mobilus) kaip pereinamąjį technologinės aplinkos etapą;
- f) informacinės spartos ir skverbties kriterijai atitinka žinojimo potencialo didinimo tendenciją ir tampa darniojo vystymosi pagrindu.

## I. GLOBALAUS KONKURENCINGUMO PRINCIPAI

1. Konkurencingumo samprata globalioje žinių visuomenėje tampa viena svarbiausių strateginių kategorijų. *Pirmiausia* tai nulemta aplinkybės, kad konkurencingumas globalioje epochoje pradeda vis labiau išreikšti kompleksinius tikrovės ryšius ir kartu jų strateginio valdymo mechanizmus. *Antra*, konkurencingumas suponuoja nacionalinių interesų išraišką ir jų įgyvendinimo potencialą. *Trečia*, konkurencingumas orientuotas į plėtrą plačiaja šio žodžio prasme, apimant ne tik vyraujančius ekonominius santykius ir ekonominės veiklos būdo paradigmą, bet ir socialinius santykius, kultūros sąveikas, švietimą ir mokslą, darniosios plėtros principus, technologijų plėtrą ir kita.

2. Nacionalinės valstybės konkurencingumas yra jos kompleksinis sugebėjimas veikti globalioje aplinkoje maksimaliai išnaudojant jos potencialą ir išteklius. Šiuo požiūriu nacionalinės valstybės konkurencingumas nėra tik klasikinės ekonomikos plėtra, bet pirmiausia – nacionalinių interesų įgyvendinimo strategija ir būdas.
3. Globalioje žinojimo visuomenėje nėra vieno konkurencingumo modelio, kuris remtųsi kokia nors bendrai priimta ar nusistovėjusia paradigma. Tai vienas skiriamųjų globaliosios būties bruožų, kai neveikia standartiniai sprendimo būdai, kai tiesiogiai nepritaikoma svetima patirtis, kai neįmanoma konkuruoti taikant imitacinius metodus. Todėl strategiškai modeliuojant Lietuvos nacionalinį konkurencingumo modelį būtina skirti du tarpusavyje susijusius, bet struktūriškai skirtingus konkurencingumo lygius. Pirmasis remiasi klasikiniu ekonomikos supratimu, kuriame konkurencingumo pagrindas yra pati ekonomika kaip „sektorius“. Antrasis pagrįstas konkurencingumo kaip daugialypio ir daugiapakopio reiškiniu, integruojančio visus visuomenės ir valstybės santykius globaliame kontekste, supratimu. Gebėjimas sukurti savo unikalią sėkmės formulę užtikrina valstybei nuolatinio augimo ir įvairiapusės gerovės perspektyvas.
4. Globaliojo konkurencingumo požiūriu, būtina pabrėžti tris strategiškai svarbius aspektus. Pirmasis aspektas yra Lietuvos konkurencingumo nacionalinio modelio pobūdis, kuris susietas su alternatyvos pasirinkimu – tradiciniu specializacijos modeliu ir globaliosios universalizacijos modeliu. Klasikiniu požiūriu, konkurencingumas neįmanomas visose veiklos srityse, jis tiesiogiai reiškiasi specializavimusi pasirinktose srityse. Universalizacijos modelis neneigia tradicinės specializacijos, bet parodo jos transformacijos globalioje konkurencinėje aplinkoje būdus. Pirmiausia tai susieta ne su atskirų ekonomikos sektorių proveržiu ar specialia valstybės parama tarptautiniu mastu atskiroms proveržio kryptims, bet su pačiu nacionaliniu konkurencingumu, kaip nacionalinės išskirtinės kompetencijos arba konkurencingumo (sėkmės) „formulės“, supratimu. Šiuo atveju nacionalinė valstybė pati tampa specializuota (ir kartu universalialia iš vidaus) globaliosios rinkos žaidėja, kuri faktiškai vis labiau veikia kaip multikorporacinė struktūra įvairiais lygiais – regioniniu, europiniu ir pasauliniu. Antrasis strateginis aspektas susijęs su nacionalinio konkurencingumo modelio priklausomybe nuo demokratijos ir politinio valdymo modelio. Demokratija pati savaime nėra konkurencingumo garantas. Autoritarinės valstybės konkurencinėje kovoje dažnai sugeba mobilizuoti visuomeninius ir ekonominius išteklius ne mažiau veiksmingai nei demokratinės šalys. Tačiau Lietuvos konkurencingumo modelis ir istoriškai, ir teisiškai, ir politiškai (kaip Europos Sąjungos valstybės), ir administraciškai priklauso nuo demokratijos plėtros ir kokybės. Trečiasis strateginis aspektas yra nacionalinio konkurencingumo kaip kompleksinės plėtros ir augimo supratimas. Tokia traktuotė akcentuoja „horizontalius“ veiksmus, tokius kaip informacijos visuomenė, gyvenimo kokybė, darbo santykiai, darnioji plėtra, technologinė pažanga, informacijos ir komunikacijos technologijos (IRT, IKT), inovacijų aplinka, vertybiniai kontekstai, politinio valdymo veiksmingumas ir kita). Šiuolaikinis konkurencingumo supratimas apima ir neekonominių procesų, tokių kaip švietimas, mokslas, politinis stabilumas ir vertybių sistemos, ekonomines pasekmes.
5. Svarbiausia strateginė konkurencingos visuomenės ir jos vertinimo modelių reikšmė yra ta, kad:
  - 1) konkurencingumas pradedamas vis labiau tapatinti ne tiesiogiai su pramonės plėtra, o su žmogiškųjų išteklių kokybe ir visuomenės socialinio organizavimo santykiais;
  - 2) konkurencingumas tampa priklausomas nuo žinių ekonomikos, o ne nuo pramoninių inovacijų modelių ir politikų;
  - 3) pasikeičia tradiciniai darbo našumo ir konkurencingumo veiksniai ir jų tarpusavio santykis.

## II. GLOBALIOS RAIDOS SCENARIJAI

1. Globaliosios pasaulio raidos prognozavimo vaidmuo kuriant nacionalines strategijas yra ypatingas, nes kuo tikslesnis santykio su pasaulinės raidos kontekstais nustatymas ir precizavimas yra Lietuvos Didžiosios strategijos pagrindas. Nėra jokių abejonių, kad patys globalizacijos procesai neišvengiami, gilėjantys ir iš principo negrižtami, nes pasaulio raida pereina į naują technologinę būklę, kurioje vyrauja informacijos procesai ir žinojimo terpės. Todėl svarbiausias prognozavimo tikslas – numatyti tai, kas susietame greitėjančių kompleksinių pokyčių pasaulyje patenka į „neperžvelgiamumo“ (J. Habermaso terminas) zoną.
2. Lietuvos Didžiosios strategijos rengimas turi ateities išvalgų ir vizionavimo, kuris remiasi ekspertinėmis globaliosios žinių visuomenės charakteristikomis ir jų pagrindu suformuotomis inovacinėmis strateginių koncepcijų prielaidomis, elementų. Globalieji scenarijai, kurie pateikiami kaip Didžiosios strategijos kontekstas, analizuojami moderniaisiais politologiniais ir geopolitiniais diskursais.
3. Iki šiol daugeliui Lietuvos strateginių dokumentų būdingas „autonomiškumas“, tai yra strategavimas, paremtas labiau esamos aplinkos analize ir tradiciniais stereotipais, o ne būsimumų tendencijų, varomųjų jėgų ir galimos kaitos prognozavimu globalioje aplinkoje. Didžioji strategija nuo šiuo metu galiojančių Lietuvos strateginių dokumentų skiriasi tuo, kad joje atsižvelgiama į galimus tarptautinių subjektų veiksmus ir (arba) tarptautinės aplinkos pokyčius ateityje.
4. Tarptautinės aplinkos pokyčiams ir poveikiui Lietuvai prognozuoti Didžiojoje strategijoje taikomi veiklos aplinkos raidos (kitimo) scenarijai – ateities alternatyvų aprašymai vadovaujantis loginėmis priežasties ir pasekmės schemomis ir tų alternatyvų pagrindu prognozuojamas galimas rezultatas. Scenarijus remiasi vertinimais, kaip svarbiausi kintamieji gali sąveikauti apibrėžtu laikotarpiu.
5. Didžiojoje strategijoje remiamasi garsiausių pasaulio analitinių akademinių institucijų sumodeliuotais apibendrintais globalios aplinkos pokyčių scenarijais, kurie dažniausiai naudojami tarptautinių organizacijų ar stambių nacionalinių institucijų strategijose.
6. Taikant scenarijų metodą išskiriamos ir analizuojamos keturios pagrindinės globalių pokyčių temos ir sritys, turėsiančios įtakos Lietuvos išlikimui bei gyvybingumui tarptautinėje aplinkoje iki 2030 metų:
  - a) tarptautinis saugumas ir galios pasiskirstymas tarptautinėje sistemoje;
  - b) globalios ekonomikos plėtra ir regionalizmo tendencijos;
  - c) energetinių išteklių poreikių ir efektyvumo tendencijos bei aplinkosaugos grėsmės;
  - d) technologinės pažangos, informacijos ir komunikavimo galimybių poveikis gyvenimo kokybei ir vertybiniai visuomenės prioritetai.Atsižvelgiant į tai, išryškintos ne tik svarbiausios tendencijos, apibūdinančios ateities pasaulį, bet ir Lietuvai itin svarbios specifinės linijos.

## III. LIETUVOS KONKURENCINGUMO KAITOS SCENARIJAI

1. Kuriant ilgalaikius scenarijus (iki 2030 m.) didėja tikimybė, kad gali pasikeisti esminiai konkurencingumą apibūdinantys veiksniai ir sąlygos. Vis dėlto konstruojant Lietuvos konkurencingumo kaitos scenarijus laikomasi prielaidos, kad pasaulio ekonomikos specifika ir dabartinės konkurencingumą lemiančios sąlygos radikaliai nesikeis, o rezultatų vertinimo principai išliks ekonominės prigimties – t. y. svarbiausiais kriterijais išliks ekonominis

produktyvumas, sukuriamų produktų (paslaugų arba idėjų) materialiai raiška.

2. Dabartinė Lietuvos ekonominė situacija ir konkurencingumo rodikliai rodo, kad Lietuva artimiausiu metu labiausiai konkuruos su tomis valstybėmis, kurioms būdingas „efektyvumo didinimo“ etapas – t. y. bus siekiama didinti paslaugų bei gamybos produktyvumą ir efektyvumą. Nors šiame etape inovacijų ir verslo (gamybos) išmanumo veiksniai nėra svarbiausi, tačiau būtent gebėjimai greičiau nei kitos panašios ekonomikos šalys pereiti prie ekonomikos, orientuotos į žinias ir inovacijas, gali tapti esmine Lietuvos konkurencingumo didinimo sąlyga. Pasaulio ekonomikos forumo kasmetinėje Pasaulio konkurencingumo ataskaitoje (angl. *Global Competitiveness Report*) Lietuvos vieta pasaulyje 2002–2006 m. pagal konkurencingumo indeksą keitėsi taip: 39, 40, 36, 34, 40.
3. Atsižvelgiant į bendruosius nacionalinio konkurencingumo veiksnius (tiksliau, jų grupes), išskiriami vidiniai ir išoriniai kintamieji, nuo kurių pokyčių gali priklausyti ir Lietuvos konkurencingumo kaita. Vidiniai kintamieji nurodytų Lietuvos politinės ar ekonominės situacijos pokyčius, išoriniai – sąlygas, galinčias turėti tiesioginės įtakos Lietuvos ekonominiams procesams, kurie nepriklausytų nuo Lietuvos politikos krypties ar pastangų. Atsižvelgiant į šiuos konkurencingumo vertinimo aspektus, Strategijoje išskiriamos svarbiausios prielaidos, varomosios jėgos ir kintamieji, leidžiantys suformuluoti pagrindines Lietuvos konkurencingumo kaitos scenarijų linijas.
4. Priklausomai nuo Strategijoje dėstomų Lietuvos konkurencingumo scenarijų prielaidų, varomųjų jėgų ir jo pokyčius lemiančių kintamųjų, teikiami keturi scenarijai:

A scenarijus: „Iškritimas iš globalizacijos tendencijų“ remiasi prielaidomis, kad svarbiausi vidiniai konkurencingumą lemiantys veiksniai (jų grupės) įgaus negatyvias tendencijas:

- a) valdžios institucijų funkcionavimą lydės biurokratizmas, neefektyvumas ir korupcija;
- b) valstybės reguliavimo sričių plėtimas apsunkins privačią iniciatyvą ir investicijas;
- c) svarbiausiems Lietuvos transporto ir logistikos subjektams nepavyks įsijungti į globalius Rytų–Vakarų ir Šiaurės–Pietų transporto srautus, Lietuvos energetikos efektyvumas išliks vienas žemiausių ES;
- d) Lietuva vėluos įsijungti į euro zoną, dėl to praras 3–5 metus, per kuriuos būtų galima efektyviau veikti bendrojoje ES rinkoje;
- e) žinių visuomenės plėtros projektai strigs.

B scenarijus: „*Status quo* arba nuolat vėluojantis“ remiasi prielaidomis, kad Lietuva gerins kai kuriuos savo konkurencingumo rodiklius, tačiau labiau koncentruosis į ekonomikos efektyvumo didinimą, o ne į inovatyvumą skatinančių priemonių stiprinimą:

- a) politinio proceso principai nesikeis: sprendimams didžiausią įtaką darys neformalios interesų ar verslo grupės, todėl retai bus priimami efektyviausi sprendimai;
- b) nepaisant to, bus įgyvendinami svarbiausi infrastruktūros projektai, spartinantys integraciją į ES;
- c) demografinė situacija išliks prasta, o darbingų gyventojų emigracija – didelė;
- d) Lietuva įsives eurą (2010–2013 m.);
- e) nepaisant to, nenuoseklus informacinių paslaugų plėtojimas sukurs informacinę atskirtį tarp regionų bei skirtingų pajamų ir amžiaus gyventojų grupių, o dėl menko inovatyvumo Lietuva ir toliau bus priversta nuolat vyti pirmaujančias šalis.

C scenarijus: „Kopimas į kalną“. Scenarijaus prielaidose dominuoja pozityvios svarbiausių kintamųjų vertės, tačiau nepakankamas jų tvarumas neleidžia užtikrinti sparčios pažangos:

- a) bus suformuota vyriausybė, pradėsianti radikalias reformas inovacijų, švietimo ir mokslo, socialinės paramos srityse;
- b) bus efektyviai inicijuojami ir užbaigiami svarbiausi tarptautiniai infrastruktūros ir energetiniai projektai: atominės energetikos plėtra leis sumažinti priklausomybę nuo

- naftos ir dujų, tačiau Rusija išliks svarbiausia tradicinių energijos resursų tiekėja;
- c) ES paramos efektyvumas didės, vis didesnė finansų dalis bus skiriama inovatyviems projektams;
- d) švietimo ir mokslo reformos vyks lėtai, tačiau visgi duos teigiamų rezultatų;
- e) žinių visuomenės plėtra spartės tiek dėl verslo pastangų (informacinių paslaugų pasiūlos), tiek dėl valstybės bandymų taikyti modernius valdymo metodus.

D scenarijus: „Šuolis į priekį“. Scenarijus remiasi prielaidomis, kad bus ne tik maksimaliai išnaudotas ekonomikos efektyvumo didinimo potencialas, sėkmingai įgyvendintos svarbiausios politinės reformos (sveikatos, švietimo, inovacijų politikoje), bet ir realiai sukurta žinių ekonomika:

- a) politinė sistema bus reformuota iš esmės, pasikeis lyderiai, kurie pakeis ir politinio proceso formavimo bei įgyvendinimo kultūrą;
  - b) ES parama bus efektyviai naudojama kuriant modernią infrastruktūros sistemą, daug dėmesio bus skiriama moksliniams tyrimams ir jų pritaikomumui versle;
  - c) Lietuva sėkmingai įsilieja į euro zoną, taps integralia bendros ES energetinės sistemos dalimi ir svarbia transeuropinių transporto tinklų grandimi;
  - d) informacinių technologijų ir paslaugų sektorius plėtosis labai sparčiai – tai daugiausia investicijų pritraukiantis ir ES projektų įgyvendinantis sektorius.
5. Atsižvelgiant į Didžiojoje strategijoje išdėstytus globalius raidos scenarijus, išskiriami ir įvertinami svarbiausi Lietuvos konkurencingumą veiksiantys išoriniai ekonominiai ir politiniai veiksniai:
- a) ES ekonominės plėtros tendencijos;
  - b) Baltijos jūros regiono infrastruktūros, prekybos ir investicijų plėtros tendencijos;
  - c) Rusijos, Baltarusijos, Ukrainos ir kitų Rytų šalių ekonominės ir politinės plėtros kryptys;
  - d) Kinijos ir kitų Azijos šalių ekonominės plėtros stabilumas;
  - e) energetinių resursų kainos, tiekimo stabilumas ir prieinamumas;
  - f) naujų technologijų įtaka globaliai ekonomikos plėtrai.
6. Lietuvos konkurencingumo scenarijai atspindi, kokių laipsnių išoriniai politiniai ir ekonominiai veiksniai lems Lietuvos ekonominę pažangą ir konkurencingumo pokyčius. Lietuvos konkurencingumo ir ekonominės plėtros vertinimas globaliame kontekste leidžia prognozuoti, kad, nors daugelis pažeidžiamumo veiksnių išliks ir ateityje, jų poveikis gali susilpnėti, jei Lietuvoje įvyks reikšmingų vidinių pokyčių, didinančių konkurencingumą.

#### 7. Scenarijų palyginimas

Scenarijų kintamieji	Kintamųjų pokyčiai scenarijų prielaidose			
	A scenarijus	B scenarijus	C scenarijus	D scenarijus
Valstybinių institucijų efektyvumas	Negatyvūs	Negatyvūs – neutralūs	Neutralūs – pozityvūs	Pozityvūs
ES paramos paskirstymo prioritetai ir lėšų panaudojimo efektyvumas	Negatyvūs	Neutralūs – pozityvūs	Pozityvūs	Labai pozityvūs
Lietuvos įsiliejimo į bendras ES rinkas lygis	Negatyvūs arba neutralūs	Neutralūs – pozityvūs	Pozityvūs	Pozityvūs
Tarptautinių infrastruktūros projektų įgyvendinimas Lietuvoje	Neutralūs	Pozityvūs	Pozityvūs	Pozityvūs
Energetikos efektyvumo didinimo sparta	Neutralūs	Pozityvūs	Pozityvūs	Labai pozityvūs

Scenarijų kintamieji	Kintamųjų pokyčiai scenarijų prielaidose			
	A scenarijus	B scenarijus	C scenarijus	D scenarijus
Migracijos politika ir tendencijos	Negatyvūs – neutralūs	Neutralūs	Neutralūs – pozityvūs	Neutralūs – pozityvūs
Sveikatos sistemos reformos ir demografinė situacija	Negatyvūs	Negatyvūs	Neutralūs – pozityvūs	Pozityvūs
Švietimo sistemos reformos	Negatyvūs	Neutralūs	Neutralūs – pozityvūs	Labai pozityvūs
Žinių visuomenės kūrimo sparta	Negatyvūs	Neutralūs	Neutralūs – pozityvūs	Labai pozityvūs
<b>Papildomi bruožai</b>				
Lietuvos atsparumas išoriniams veiksniams	Mažėjantis	Stabilus	Augantis	Didelis
Potencialus vidutinis BVP augimas, proc.	1,5–2,5	3–4,5	4,5–5	4,5–6
Potenciali Lietuvos vieta pasaulio konkurencingumo reitinguose	45–50	30–40	20–30	15–20

## 8. Lietuvos konkurencingumo strateginės vizijos formulavimas ES kontekste

- 8.1. Lietuvos konkurencingumo scenarijų tikslas yra ne teorinis, o praktinis, kadangi svarbiausia jų konstravimo paskata yra apibrėžti pagrindinius strateginius parametrus besikeičiančioje aplinkoje. Šiandieninę strateginę situaciją komplikuoja trys pagrindinės aplinkybės: pirma, strategavimas susietas su gilia Lietuvos struktūrine krize; antra, siekiama išgryninti strateginius prioritetus; trečia, strateguojama besikeičiančioje ir daugialypėje aplinkoje, kurią veikia daugybė nesisteminių ir neapibrėžtų veiksnių, Lietuvos konkurencingumo scenarijuose integruojamų į metaforinius vaizdinius.
- 8.2. Siekiant šiuos vaizdinius formalizuoti reikia išskirti kriterijų antinomijas, kurios apibrėžtu esamos ir siekiamos konkurencingumo būklės santykį. Atsižvelgiant į paradigmines pramoninės ir globalios žinių visuomenės skirtis, tikslinga šiuos scenarijus vertinti išskiriant šiuos pokyčių ypatumus:
- reaktyvūs ir proaktyvūs,
  - taktiniai ir strateginiai,
  - vidiniai ir išoriniai.
- Šių ypatumų sąveika sukuria strateginių pokyčių tipus.
- 8.3. A scenarijus – „Iškritimas iš globaliųjų pokyčių“ (reaktyvus taktinis) atitinka prisitaikymo strategijos pokyčių tipą. Tai reaktyvus ir taktinis, inkrementalus ir dalinis procesas, kuris pagerina situaciją, bet nepakeičia jos iš esmės. Pokyčiai yra ne visa apimantys, o tik pasirinktiniai ir dažniausiai tose srityse, kuriose labiausiai reikia reformų.
- 8.4. B scenarijus – „*Status quo* arba nuolat vėluojantis“ (proaktyvus taktinis) atitinka suderinimo (angl. *finetuning*) strategijos pokyčių tipą, tai reaktyvus ir strateginis, labai panašus į prisitaikymą, bet apimantis visą reorganizavimo kontekstą taktinis procesas. Skirtumas tarp prisitaikymo ir suderinimo yra neesminis: ir vienu, ir kitu atveju siekiama pagerinti, bet ne struktūriškai pakeisti esamą situaciją. Prisitaikymas dažniausiai remiasi ekstrapoliacija, o Lietuvai, kuri turi vyraujančią posovietinį mentalinį paveldą ir jį projektuoja į globalizacijos iššūkius – tiesioginis kelias „iškristi“ iš globalios žinių visuomenės kontekstų. Tuo tarpu suderinimas – tai nuolat vėluojančiųjų ir imituojančiųjų sindromas: taktinis bendro vaizdo



koregavimas, kuris niekada negali būti inovacinis, nes remiasi jau žinoma patirtimi ir prognozuojama būkle.

- 8.5. C scenarijus – „Kopimas į kalną“ (proaktyvus strateginis) atitinka naujų orientacijų strategijos pokyčių tipą, kuris nutraukia ryšį su praeitimi, pakeičiamas vadybos stilius ir kultūra, išlaikant santykį su vertybėmis. Šis scenarijus proaktyvus ir strateginis, pokyčiai – radikalūs ir visa apimantys, tačiau tik imitaciniai, nors ir remiasi naujausiais žinomais kriterijais ir patirtimi. Tai „vidutinioko“, nesiekiančio maksimalaus rezultato, nerizikuojančio ir pasitenkinančio išbandytais metodais, idealas. „Kopimas į kalną“ kai kuriais atvejais yra ir šiandieninių Lietuvos strategijų dominantė – pasiekti ES vidurkius.
- 8.6. D scenarijus – „Šuolis į priekį“ (reaktyvus strateginis) – tai inovacinė strategija, reikalaujanti maksimalios koncentracijos, viso potencialo panaudojimo ir radikalių struktūrinių permainų, kurių rezultatas turėtų būti Lietuvos konkurencingumo sėkmės recepto sukūrimas ir revoliucinis šuolis globalioje rinkoje. Ši scenarijų atitinka naujosios kūrybos strateginių pokyčių tipas (angl. *Frame-Breaking*), kurį galima charakterizuoti kaip reaktyvų ir strateginį, o jo pobūdis yra revoliucinis – tai naujas konstravimas, holistinės inovacijos ir itin veiksminga vadyba.
- 8.7. Šis strateginių pokyčių tipas yra rizikingas, reikalaujantis daug investicijų, aukštos vadybinės kvalifikacijos ir sutelktos politinės valios ilguoju laikotarpiu. Neabejotinai tai geidžiamiausias ir sudėtingiausias kelias, iš kurio laukiama geriausių rezultatų. Kadangi Didžioji strategija yra conceptualus dokumentas, ji remiasi aukščiausiais standartais ir „Šuolio į priekį“ scenarijaus arba naujosios kūrybos strateginių pokyčių tipo nuostatomis. Tačiau suvokiama, kad įvairūs Lietuvos sektoriai yra labai skirtingo išsivystymo lygio ir jiems negalima taikyti vienodų kriterijų. Todėl pateikiant probleminių kompleksų strategines formuluotes orientuojamasi ne į vieną konkretų scenarijų, bet į visų keturių elementus, didžiausią dėmesį skiriant „Kopimo į kalną“ (C) ir iš dalies „Šuolio į priekį“ (D) scenarijams.
- 8.8. Ne mažiau svarbus Lietuvos konkurencingumo strateginės vizijos adaptavimas prie ES situacijos ir tendencijų. Tačiau europeizacijos procesas yra prieštaringas: viena vertus, Europa katalizuoja struktūrinių permainų procesus, antra vertus, stabdo strateginį išskirtinumą, perteikia stagnacines tendencijas, nelankstumą ir biurokратиškumą.
- 8.9. Konkurencingumo didinimo uždavinį dabar sau kelia ir Lietuva. Šiuo atveju pabrėžtina, kad visas šios Didžiosios strategijos laiko horizontas yra ne tik išsivysčiusių ES šalių narių vijimosi (pagal ekonominio ir technologinio lygio bei socialinės gerovės rodiklius), bet ir sisteminių pokyčių laikotarpis. Europos struktūrinė parama suprantama kaip reali galimybė įgyvendinti struktūrines reformas įsitraukiant į globalius procesus.

#### IV. VISUOMENĖS RAIDOS VAROMIEJI VEIKSNIAI

1. Identifikuojant proveržio kryptis, būtina išskirti svarbiausius visuomenės raidos varomuosius veiksniai (jėgas), lemsiančius galimybes efektyviai įgyvendinti aukščiau apibrėžtą Lietuvos ilgalaikės raidos viziją besikeičiančioje globalioje aplinkoje. Varomieji veiksniai – tai esminiai visuomenės raidos veiksniai, atitinkantys globalizacijos tendencijas ir lemiantys unikalų konkrečios visuomenės išgyvenimo ir prisitaikymo būdą.
2. Esminiai Lietuvos visuomenės raidos varomieji veiksniai turėtų būti:
  - a) žinių ekonomikos plėtra;
  - b) socialinio kapitalo plėtra;

- c) žmogiškojo kapitalo plėtra;
- d) e. valdžios plėtra.

Šie veiksniai dalyvauja visuose keturiuose spartinimo procesų lygmenyse ir turėtų būti orientuoti į informacinės ir žinių erdvės kūrimą. Ateityje vis labiau turėtų išryškėti tokie varomieji veiksniai kaip ekologinės technologijos ir darnioji plėtra, kultūros ekonomikos ir socialinio kapitalo sričių raida, taip pat edukacinio aspekto vaidmuo.

### 3. Varomųjų veiksmių strateginis vaidmuo

- 3.1. Išvardytų varomųjų veiksmių supratimas yra bendras strateginis pamatas ir sudaro tarpstrategines jungtis tarp tikslų ir koncepcijų bei viršsektorinių probleminių kompleksų strateginių krypčių. Varomieji veiksniai yra bendri visiems žinių piramidės lygiams ir jų pagrindu suformuotoms proveržio kryptims.
- 3.2. Varomieji veiksniai leidžia tiksliau įsivaizduoti visuomenės ir jos sudedamųjų dalių raidos perspektyvą. Taip jie leidžia susieti vidinius Lietuvos valstybės ir visuomenės dėmenis su pasaulinės raidos kontekstais ir jungti socialinius, technologinius, ekonominius, kultūrinius ir politinius aspektus į vieningą strateginį kompleksą, orientuotą į visuomenės konkurencingumo didinimą globalioje žinių visuomenėje.
- 3.3. Prisitaikant prie globalizacijos procesų gilėjimo pirmiausia turėtų pasikeisti dabartinės ekonomikos struktūra ir jos aplinkos. Čia išskirtinas technologinio, ekologinio, socialinio ir edukacinio aspektų dominavimas.
- 3.4. Šių problemų sprendimo pagrindas yra mokslinis žinojimas ir inovacijos, kurios konvertuojamos į itin aukštą pridėtinę vertę kuriančias technologijas pasauliniu mastu.
- 3.5. Ne mažiau svarbios ateities ekonomikos sritys bus socialinė ekonomika (susijusi su socialinių santykių tobulinimu ir socialinėmis paslaugomis) ir žinių ekonomika.
- 3.6. Strategišškai svarbus žinių ekonomikos segmentas – edukacinė ekonomika, kai mokslas ir švietimas tampa tiesioginiu ekonominės veiklos veiksmiu ir kuria aukštą pridėtinę vertę. Mokymosi tinklų ir visuotinių aplinkų kūrimas bei tobulinimas yra viena iš būtinų žinių visuomenės plėtros sąlygų ir pokyčių katalizatorių.
- 3.7. Itin reikšmingos ir strategiškai perspektyvios sritys yra ir kultūros ekonomika bei medijų ekonomika. Nuo jų tiesiogiai priklauso daugelis socialinių ir ekonominių procesų, jų organizavimo ir valdymo ypatybės.
- 3.8. Varomosios jėgos keičia ir visuotinę teisinę aplinką. Šiandieninės teisės sandara ir vidinė logika nepritaikyta globaliosioms realijoms, technologijų invazijai ir žmogaus veiklos perkėlimui į informacijos ir komunikacijos sritį.

### 4. Lietuvos proveržio kryptys spartinimo procesų požiūriu

- 4.1. Proveržis – tai valstybės ir visuomenės pastangų sutelkimo kryptis visais lygiais: nacionaliniu, regioniniu, lokaliu. Jis turi paskatinti ir visų kitų valstybės ir visuomenės veiklos sričių plėtrą. Lietuvos proveržio kryptys turi tapti realiais ilgojo laikotarpio strateginiais prioritetais, kuriems paremti turi būti numatomos specifinių politikų plėtros strategijos ir programos, adekvatus finansavimo, stebėjimo ir vertinimo instrumentai.
- 4.2. Galima išskirti šias ilgalaikes Lietuvos proveržio kryptis:
  - a) transportas, energetika, informacinė infrastruktūra;
  - b) informacijos visuomenė;

- c) moksloji visuomenė ir žinių ekonomika;
- d) valstybės globali integracija (užsienio politika) ir globalizuota visuomenė.

4.3. Lietuvos proveržio sritis galima skirti į strateginį ir taktinį lygmenis (rodančius, kokie globalios konkurencijos santykiai gali dominuoti tolimojoje (15–30 metų), vidutinėje (10–15 metų), bet ne artimojoje (3–7 metų) strateginėje perspektyvoje):

4.3.1. Būtiniosios sąlygos (priemonės), kurios turi užtikrinti bendrą palankią aplinką plėtoti visas valstybės sritis, didinti ekonominį konkurencingumą, visuomenės pasirengimą įvairiems dinamiško pasaulio pokyčiams – vadinamosios bendrosios proveržio sritys – yra valstybės globali integracija (užsienio politika) bei moksloji visuomenė ir žinių ekonomika.

4.3.1.1. Moksloji visuomenė ir žinių ekonomika turi tapti bendrąja proveržio kryptimi kaip priemonė radikaliai pakeisti šalies ūkio struktūrą, valdymo ir vadybos principus, darbo efektyvumo sąlygas ir visuomenės požiūrį į darbo santykius. Ji turi būti suvokiama kaip kokybinis ekonominės veiklos transformavimas bet kurioje ūkio srityje.

4.3.1.2. Valstybės globali integracija (užsienio politika) ir globalizuota visuomenė yra viena svarbiausių priemonių mažai valstybei didinti savo struktūrinę galią. Atvirumas ir aktyvus bendradarbiavimas su užsienio partneriais gali padėti gauti tinkamą informaciją apie išorinį pasaulį, formuoti žinias ir kompetenciją apie globalius ir regioninius procesus. Remiantis šiomis žiniomis galima vertinti potencialias grėsmes Lietuvai, ieškoti naujų galimybių didinti Lietuvos konkurencingumą.

4.3.2. Specifinės sritys, kurioms Lietuva skirtų didžiausią dėmesį, siekdama išnaudoti savo pranašumus ar atsižvelgdama į tikėtiną globalių rinkų poreikių kaitą – vadinamosios specializuotos proveržio sritys – yra transportas, informacinė komunikacinė infrastruktūra ir energetika.

4.3.2.1. Transportas, energetika, informacinė infrastruktūra išskirtina kaip specifinė Lietuvos proveržio sritis dėl šalies geoekonominės padėties, kurią Lietuva geriausiai išnaudotų, sukurdamą modernią, pranašesnę už kaimyninių šalių transporto ir komunikacinę infrastruktūrą ir taip tapdamą svarbia tranzito šalimi.

4.3.2.2. Energetiką, kaip specifinę Lietuvos proveržio sritį, leidžia išskirti ne tik transporto funkcijas atitinkanti energijos perdavimo tinklų prigimtis, bet ir energijos išteklių poreikių ir vartojimo, kaip vieno svarbiausių produktyvumą lemiančių veiksnių, įtaka visam ūkio konkurencingumui. Lietuva gali tapti vis labiau priklausoma nuo energetinių išteklių tiekėjų, o tai trukdytų didinti bendrą Lietuvos saugumą ir konkurencingumą.

4.3.2.3. Informacinės infrastruktūros lygis yra informacijos visuomenės plėtros pamatas.

4.4. Proveržio sričių išskyrimas remiasi Didžiosios strategijos metodologine koncepcija, kuri grindžiama nuolatinio technologinės, informacinės ir komunikacinės spartos didinimo idėja. Spartinimo procesą sudaro keturi lygmenys: technologinės komunikacijos lygmuo, informacijos lygmuo, žinojimo lygmuo ir vertybių lygmuo. Lietuvos proveržio kryptys atitinka metodologinėje koncepcijoje jau apibrėžtos spartinimo procesų piramidės principus.

- 4.5. Atsižvelgiant į vertikalų ir horizontalų informacijos organizavimo integravimą, kaip proveržio kryptys išskiriami probleminiai kompleksai, kurie kaip „tiltai“ padeda sujungti strategines Lietuvos valstybės ir visuomenės orientacijas į globalios žinių visuomenės plėtra su struktūrinių permainų planavimu.

## V. SPARTINIMO PROCESŲ TECHNOLOGINIS LYGMUO

1. Pirmąjį spartinimo procesų piramidės lygį sudaro technologinė komunikacija: duomenų, paslaugų, resursų, žmonių judėjimo sąlygos ir infrastruktūra šalies viduje ir, svarbiausia, – komunikacijos galimybės su išoriniu pasauliu. Spartinimų procesų technologinis lygmuo apima tris specifines proveržio kryptis: transportą, energetiką ir informacinę infrastruktūrą.
2. Technologinio lygmens proveržio kryptis: transporto infrastruktūra
  - 2.1. Globalizacijos sąlygomis šalis, neturinti efektyvios arba (ir) su kaimyninėmis šalimis integruotos transporto ir komunikacijų sistemos, negali konkuruoti pasaulinėse rinkose.
  - 2.2. Lietuvos transporto sistemą integruojant į Europos Sąjungos transporto tinklus ir transporto paslaugų rinką, vis didesnę reikšmę įgyja Baltijos jūros regiono šalių bendradarbiavimas, kuris iš sektorinio virsta multisektoriniu: formuojamos ir plėtojamos transnacionalinės jungtys (gamintojas–komunikacija–transportavimas–distribucija). Lietuva neturėtų praleisti galimybės tapti svarbia logistine–komunikacine terpe, formuojantis ir persiskirstant globalinės reikšmės tiekimo grandinėms Baltijos jūros regione ir visoje Europoje.
  - 2.3. Transporto infrastruktūros kokybė yra vienas svarbiausių transporto logistikos ir distribucijos veiksnių. Tinkamas infrastruktūros planavimas transeuropiniame transporto tinkle (TEN–T) ir struktūrinių fondų lėšos, skirtos infrastruktūrai tobulinti, leistų Lietuvos transporto operatoriams efektyviai veikti visoje ES erdvėje.
  - 2.4. Viena svarbiausių Europos bendrosios transporto politikos kryptių – ryžtingas posūkis į intermodalumą. Todėl Lietuvos gebėjimui pritraukti potencialius investuotojus bei konkuruoti tarptautinėse rinkose didelę įtaką turės efektyvaus multimodalinių transporto ir verslo centrų tinklo suformavimas ir jo funkcionavimas. Šis tinklas ne tik turi būti ekonomiškai efektyvus, bet ir atitikti gamtos saugos ir paveldimumo reikalavimus, jį formuojant būtina atsižvelgti į išteklių naudojimo ilgaamžiškumą, poveikį urbanizacijos procesui. Būtina steigti modernius logistikos centrus ir integruoti juos į Europos žemyne bei Baltijos jūros regione kuriamą analogiškų transporto centrų tinklą.
  - 2.5. Transporto strategijoje svarbiausi yra šie sektoriai ir plėtotės kryptys:
    - a) geležinkelio atgaivinimas keleivių pervežimo srityje;
    - b) kelių transporto tinklų kokybės gerinimas;
    - c) skatinimas naudoti aplinką tausojančias transporto rūšis;
    - d) intermodalinio transporto plėtotė;
    - e) transeuropinio tinklo plėtojimas ir modernizavimas;
    - f) saugos keliuose didinimas;
    - g) veiksmingos ir efektyvios mokesčių ir rinkliavų už naudojamą transporto infrastruktūrą politikos adaptavimas.
  - 2.6. Įvertinus naujausias pasaulines tendencijas akivaizdu, kad Lietuva turėtų ypatingą dėmesį skirti trijų prioritetinių sričių plėtrai:
    - a) intelektualiuoju transporto sistemų plėtra: Intelektinės transporto sistemos apima plačią bevielį ir laidiniu ryšiu pagrįstų informacinių kontrolės ir elektroninių

technologijų sritį. Integruotos į transporto priemonės ir transporto sistemos infrastruktūrą, šios technologijos padeda vaizuoti ir stebėti transporto srautus, mažinti spūstis, teikti keliautojams alternatyvius maršrutus, taupyti laiką ir pinigus;

- b) tarptautinių transporto jungčių kūrimas ir logistikos paslaugų plėtra: intermodalinis transportas bei modernūs logistikos sprendimai turi būti parengiami ir maksimaliai pritaikomi, didinant atskirų transporto rūšių ir jų sąveikos efektyvumą ir kartu siekiant kuo daugiau krovinių pervežti naudojant mažiau transporto priemonių;
- c) transporto infrastruktūros technologinis modernizavimas ir naujų transporto jungčių kūrimas aktyviai bendradarbiaujant su kaimyninėmis šalimis.

### 3. Technologinio lygmens proveržio kryptis: energetika

3.1. Energetika kaip strateginė proveržio kryptis apima du svarbiausius tikslus – energetinio saugumo užtikrinimą ir energetinių išteklių vartojimo efektyvumo didinimą.

3.2. Energetinis saugumas – tai gebėjimas užsitikrinti stabilų ir finansiškai priimtina energetinių išteklių tiekimą. Lietuvos geoenergetinė situacija yra nepalanki: savo energetinius poreikius Lietuva gali patenkinti tik importuodama didžiąją dalį energetinių resursų. Pasaulio ir ES energetikos plėtros scenarijai rodo, kad energijos resursų paklausa ateityje neišvengiamai didės, o konkurencija dėl jų – stiprės. Todėl tikėtina, kad didelė Lietuvos priklausomybė nuo energetinių išteklių importo nesumažės ir ilguoju laikotarpiu.

3.3. Pažeidžiamiausia Lietuvos energetikos sritis yra dujų sektorius:

- a) Lietuva minimaliai dalyvauja dujų tranzito procese, iš esmės ji yra tik dujų vartotoja;
- b) Lietuva neturi gamtinių dujų saugyklų ir suskystintų gamtinių dujų (LNG) terminalų;
- c) dujų tiekimas Lietuvai nediversifikuotas: vienintelis gamtinių dujų tiekėjas Lietuvai yra „Gazprom“. „Gazprom“ nutraukus dujų tiekimą į Lietuvą, šalis gali likti be dujų, o padidinus dujų kainą, dalis Lietuvos pramonės sektorių gali pasidaryti nekonkurencingi.

3.4. Lietuvos naftos sektorius yra mažiau pažeidžiamas nei dujų, nes Lietuvos įmonės („Mažeikių nafta“ ir „Klaipėdos nafta“) dalyvauja naftos perdirbimo bei naftos ir naftos produktų transportavimo procesuose, tačiau pažeidžiamumą gali didinti šie veiksniai:

- a) „Mažeikių nafta“ suprojektuota perdirbti „Urals“ tipo naftą, todėl gamykla pirmiausia yra priklausoma nuo naftos tiekimo iš Rusijos. Gamyklos pertvarkymas, siekiant sudaryti sąlygas kitų rūšių naftos perdirbimui jos nemaišant su „Urals“ tipo nafta, reikalautų papildomų investicijų;
- b) Būtingės ir „Klaipėdos naftos“ terminalai labiau pritaikyti naftos eksportui nei importui;
- c) Lietuvos galimybes importuoti naftą per „Klaipėdos naftos“ terminalą riboja ir tai, kad nėra „Klaipėdos naftos“ terminalą ir „Mažeikių naftą“ jungiančio vamzdyno – iki šiol nafta nuo Klaipėdos iki Mažeikių gali būti transportuojama tik geležinkeliu, o tai riboja naftos transportavimo apimtį, didina sąnaudas ir kelia grėsmę aplinkai;
- d) „Mažeikių nafta“ nepriklauso nei Lietuvos vyriausybei, nei Lietuvos kompanijoms, todėl vyriausybės galimybės tartis dėl naftos tiekimo alternatyviais maršrutais ir iš alternatyvių gavybos vietų yra ribotos. Lietuvos derybas su naftą eksportuojančiomis šalimis (Azerbaidžanu, Kazachstanu ir kt.) dėl naftos tiekimo „Mažeikių naftai“ riboja „Mažeikių naftą“ valdančios bendrovės „PKN Orlen“ verslo interesai.

3.5. Siekiant užtikrinti Lietuvos energetinį saugumą, šalies energetiką būtina plėtoti trimis pagrindinėmis kryptimis:

- a) mažinant priklausomybę nuo energetinių išteklių importo (išliekant branduolinės energetikos valstybe, didinant energetinių išteklių vartojimo efektyvumą, plečiant vietinių ir atsinaujinančių energetinių išteklių vartojimą, įgyvendinant naujus

- energetinius projektus);
- b) diversifikuojant išorinius energetinių išteklių tiekimo šaltinius;
- c) išlaikant ir stiprinant energijos tiekimo ir energetikos infrastruktūros patikimumą.

- 3.6. Naujos atominės elektrinės statyba. 2009 m. uždarius antrąjį IAE bloką, Lietuvos priklausomybė nuo pirminių energijos šaltinių (naftos ir dujų) importo 2010 m. gali padidėti iki 86 proc. (2000 m. ši priklausomybė siekė 59 proc.). Tai didintų Lietuvos priklausomybę nuo išorinių tiekėjų primetamų sąlygų ir kainų. Todėl naujos modernios ir saugios atominės elektrinės statyba turėtų būti prioritetas Lietuvos energetikos politikos uždavinys.
- 3.7. Rengiantis naujos atominės elektrinės statybai būtina tiksliau nei iki šiol prognozuoti visas su tuo susijusias išlaidas, atidžiau pasirinkti statybos darbų pradžios laiką ir atsižvelgti į kitus su AE statybomis ir eksploatavimu susijusius aspektus:
- a) branduolinės jėgainės potencialiai labai pavojingas objektas visam regionui, todėl Lietuva būtų stebima tarptautinių organizacijų ir turėtų su jomis palaikyti nuolatinę ryšį bei būti jose atstovaujama. Saugi naujos AE eksploatacija padėtų įtvirtinti Lietuvos kaip modernios valstybės įvaizdį;
  - b) naujai AE bus būtinos profesionalios saugos priežiūros ir mokslinės techninės paramos institucijos, kuriose ateityje turėtų dirbti apie 200–300 aukštos kvalifikacijos specialistų. Tiek šioms institucijoms, tiek pačiai elektrinei dauguma specialistų turėtų būti rengiama Lietuvos universitetuose;
  - c) Lietuva turėtų pasirūpinti visų radioaktyviųjų atliekų saugojimu – tam būtini aukšto lygio moksliniai tyrimai fizikos, geologijos ir hidrologijos srityse;
  - d) branduolinės jėgainės statyba kelių valstybių pajėgomis skatintų šių valstybių bendradarbiavimą energetikos srityje, įgyvendinant ir kitus energijos tiekimo saugumą užtikrinančius projektus;
  - e) turėtų būti sukurta bendra konkurencinė regiono elektros rinka.
- 3.8. Vietinių ir atsinaujinančių energijos išteklių (AEI) naudojimas. AEI – tai vandens, saulės, vėjo ir žemės gelmių šilumos (geoterminė) energija, biomasė, šiaudai, medienos atliekos, vandenilis ir komunalinės atliekos. Lietuvoje AEI sudaro apie 9 proc. pirminės energijos balanso ir apie 3 proc. elektros energijos balanso. Norint sumažinti Lietuvos priklausomybę nuo išorinių energijos išteklių tiekėjų, būtina, kad iki 2010 m. pagal atsinaujinančios energijos išteklių dalį nuo viso energijos balanso, Lietuva viršytų ES vidurkį, iki 2015 ši dalis sudarytų 20 proc., o 2030 m. – ne mažiau kaip 30 proc. viso pirminės energijos balanso. Tam būtina intensyviai plėtoti biokuro gamybos ir vartojimo programas, didinti vėjo elektrinių statybų apimtį ir naudoti pažangiausias technologijas, leidžiančias atsisakyti naftos ir dujų vartojimo energetikoje.
- 3.9. Pagrindinės nacionalinio pobūdžio priežastys, stabdančios spartesnio AEI naudojimo Lietuvoje galimybes, yra:
- a) žemas AEI konkurencingumas;
  - b) ne visai tam tinkamos klimato ir geografinės sąlygos;
  - c) menkas visuomenės susidomėjimas.
- 3.10. Visuomenės švietimas turi tapti svarbia AEI plėtros strategijos dalimi – į strategijos rengimą ir įgyvendinimą turi būti įtrauktos nevyriausybines organizacijos ir mokslo įstaigos.
- 3.11. Ypač svarbi Lietuvos energetikos problema – didelis energijos intensyvumas (žemas energetinių išteklių vartojimo efektyvumas). Daugiausia energijos sunaudoja transporto ir namų ūkių sektoriai, todėl į energijos efektyvumo ir taupymo programas būtina įtraukti visą visuomenę – pradedant taupymu namų šildymui ir baigiant transporto priemonių ekologiško ir taupymo skatinimu.

- 3.12. Išorinių energijos tiekimo šaltinių diversifikavimas. Lietuva gali didinti savo energetinį saugumą dviem būdais: a) diversifikuodama naftos ir dujų tiekimo į Lietuvą šaltinius; b) didindama savo, kaip energetinių išteklių tranzito ir perdirbimo valstybės, svarbą regioniniuose energijos tinkluose.
- 3.13. Naftos ir dujų importo diversifikavimas pirmiausia reiškia naudojimąsi tiekėjų ir transportavimo sistemų, nepriklausančių nuo Rusijos, paslaugomis. Potenciali alternatyva yra Kaspijos jūros regiono šalys: Azerbaidžanas, Kazachstanas, ateityje – ir Turkmėnistanas. Todėl Lietuva turi siekti aktyviai dalyvauti naftos ir dujų transportavimo iniciatyvose bei projektuose, kurie būtų skirti nukreipti Kaspijos jūros energetinius resursus į Europą – ypač Vidurio ir Rytų Europą bei Baltijos šalis. Šiame kontekste strateginėmis Lietuvos partnerėmis turi tapti Lenkija, Ukraina ir Pietų Kaukazo šalys.
- 3.14. Dujų tiekimo diversifikavimo galimybes riboja infrastruktūros sąlygos (dujotiekių maršrutai). Ši iššūkį gali padėti išspręsti suskystintų dujų (LNG) infrastruktūros ir objektų sukūrimas Lietuvoje (viena galimybių – bendradarbiauti su Latvija ir Estija (arba Lenkija), statant LNG terminalą, kuriuo naudotųsi visos trys Baltijos šalys. Iš šio terminalo tiekiamų gamtinių dujų kaina nebūtų daug didesnė už „Gazprom“ dujų kainą Lietuvai).
- 3.15. Siekiant užsitikrinti nepertraukiamą ir nuo Rusijos nepriklausomą dujų tiekimą, Lietuvai naudinga bendradarbiauti su Lenkija. Naudingiausias būtų Lietuvos ir kitų Baltijos šalių bei Suomijos dujotiekių sistemos sujungimas su Lenkijos dujotiekių sistema.
- 3.16. Naftos tiekimą diversifikuoti būtų įmanoma, jei būtų įgyvendintas Odesa–Brodai–Plockas–Gdanskas naftotiekių projektas. Todėl Lietuva turi remti Lenkijos siekį jį užbaigti ir kartu remti derybas su Kazachstanu bei Azerbaidžanu dėl naftos tiekimo šiam naftotiekiui. Lygiagrečiai būtina pradėti Gdansko ir Mažeikių naftos perdirbimo gamyklas jungiančios infrastruktūros projektavimo darbus.
- 3.17. Energetikos infrastruktūros funkcionavimo patikimumo didinimas. Svarbiausias Lietuvos privalumas, integruojantis į regionines ar net globalias transportavimo ir perdirbimo sistemas – „Mažeikių naftos“ ir Būtingės terminalo veikla. Todėl būtina išlaikyti ir stiprinti šių strateginių objektų efektyvumą ir produktyvumą, siekti, kad „Mažeikių nafta“, Būtingės terminalas, „Klaipėdos nafta“ taptų konkurencinga ir viena svarbiausių naftos transportavimo bei perdirbimo grandžių rytinės Baltijos jūros pakrantėje.
- 3.18. Energetikos transportavimo potencialą ir Lietuvos, kaip tranzitinės valstybės, svarbą smarkiai padidintų dujotiekių tiesimas per Lietuvą, todėl Lietuva turėtų siekti, kad būtų įtraukta į bendrus Rusijos ir ES šalių energetinius projektus.
- 3.19. Stiprinant energetikos infrastruktūrą, būtina integruoti Lietuvos elektros tinklus į ES elektros tinklų sistemą. Tai padidintų Lietuvos energetinį saugumą ir suteiktų galimybes išnaudoti jos, kaip tarpininkės tarp Rytų ir Vakarų elektros sistemų, galimybes.
- 3.20. Būtina aktyvinti elektros linijų su Lenkija ir Šiaurės šalimis tiesimą bei šių iniciatyvų įtraukimą į ES remiamų projektų programas. Lietuva turi siekti, kad didysis Baltijos elektros žiedas (apimantis Skandinavijos šalis, Vokietiją, Lenkiją, Baltijos šalis, Baltarusiją ir Rusiją) taptų visos ES energetiniu prioritetu.
- 3.21. Trumpuoju ir vidutiniu laikotarpiu svarbiausiomis kryptimis užtikrinant Lietuvos energetinį saugumą turėtų būti: a) energetikos sektoriaus technologizavimas; b) aktyvesnis valstybės vaidmuo reglamentuojant efektyvų energetinių išteklių vartojimą; c) Lietuvos energetinių interesų įgyvendinimas aktyviai prisidedant prie ES vidaus ir išorės energetikos politikos formavimo.

#### 4. Technologinio lygmens proveržio kryptis: informacinė infrastruktūra

- 4.1. Proveržio krypčių požiūriu, informacinis spartinimo lygmuo apima informacinės infrastruktūros ir komunikacinę plėtrą. Pagrindinės pasaulinės tendencijos informacijos ir ryšių technologijų (IRT) sektoriuje susijusios su reguliavimo aplinkos, ekonominių, socialinių ir technologinių veiksnių pokyčiais.
- 4.2. Reguliavimo aplinkos pokyčiai susiję su privatizacijos ir konkurencijos politika – telekomunikacijų sektoriaus liberalizavimo procesas iš esmės pakeitė šio sektoriaus reguliavimą ir vis didina konkurenciją globaliose telekomunikacijų rinkose.
- 4.3. Ekonominiu požiūriu IRT sektoriaus plėtros tendencijos rodo, kad šis sektorius yra ne tik pagrindinis globalaus verslo stimulas, bet pats savaime vis reikšmingesnė pasaulinės industrijos dalis. IRT sektoriaus plėtros varomąją jėgą tampa IT segmentas, perimdamas pozicijas iš telekomunikacijų segmento.
- 4.4. Pagrindiniai pokyčiai socialinėje plotmėje susiję su IRT vartotojų ir jų poreikių pokyčiais. Apibrėžiamos šios pagrindinės vartotojų poreikių kryptys:
  - a) didėjantis poreikis prisijungimui bet kur ir bet kada (angl. *connectivity any time, anywhere*);
  - b) vis labiau suasmenintas elektroninių ryšių paslaugų naudojimas, t. y. didesnis individualių paslaugų poreikis;
  - c) didėjanti paslaugų paketų paklausa (pvz., *triple play, quadruple play*);
  - d) auganti vis didesnės duomenų perdavimo spartos paklausa.
- 4.5. Technologiniu požiūriu vyrauja perėjimas prie Naujosios kartos tinklų (NGN), kai bet kuri paslauga bus teikiama bet kuriuo tinklu bet kurioje vietoje, nepriklausomai nuo tinklų infrastruktūros, prieigos technologijų ir galinių įrenginių. Perėjimas prie NGN reiškia naują tinklo architektūrą, kuri keičia tiek pagrindinį, tiek prieigos tinklą ar jų dalis bei būdą, kaip paslaugos tinklu yra perduodamos galutiniams paslaugų gavėjams. Galutiniam paslaugų gavėjui NGN prieiga yra paketinio perdavimo plačiajuostė prieiga, leidžianti tiek balso, tiek duomenų, tiek turinio paslaugų perdavimą. Plačiajuostė prieiga gali būti realizuota tiek laidinėmis technologijomis, tokiomis kaip DSL, optinis kabelis (angl. *Fibre-optic*), koksialinis kabelis, tiek belaidėmis technologijomis – fiksuota, mobili, *nomadic*. Pagrindinio tinklo lygmenyje perėjimas prie NGN šiuo metu yra susijęs su Interneto protokolo (IP) įgyvendinimu, kuris šiuo metu yra universali perdavimo technologija, leidžianti visų tipų paslaugų perdavimą. Siekiant užtikrinti paslaugų kokybę perdavimas patobulinamas Daugiaprotokolio žymių komutavimo (angl. *Multi-Protocol Label Switching, MPLS*) technologija.

## VI. SPARTINIMO PROCESŲ INFORMACINIS LYGMUO

### 1. Informacinio lygmens proveržio kryptis: informacinė visuomenė

- 1.1. Informacinės visuomenės plėtra, kuri remiasi informacine infrastruktūra, yra itin svarbi prielaida stiprinant tiek valstybės, tiek verslo įmonių bei organizacijų konkurencingumą regioniniu ir globaliu mastu. Informacinė visuomenė dažnai apibrėžiama kaip visuomenė, kurioje informacija, žinios ir technologijos atlieka esminį vaidmenį gamyboje, socialiniame, kultūriniame ir politiniame gyvenime.
- 1.2. Nors Lietuvos strateginiuose dokumentuose informacinės visuomenės plėtrai skiriama daug dėmesio, Lietuva šioje srityje vis dar labai atsilieka.



- 1.3. Kad informacinės visuomenės galimybės būtų gerai išnaudojamos Lietuvos konkurencingumui skatinti, pirmiausia būtina orientuotis į tokius prioritetus:
- inovacijų informacinėje visuomenėje skatinimą;
  - elektroninio turinio plėtojimą (e. paslaugos viešajame sektoriuje ir e. verslas);
  - gyventojų švietimą (kompiuterinio raštingumo skatinimą, e. atskirties mažinimą, visuomenės pasitikėjimo informacinėmis technologijomis ir elektronine erdve skatinimą);
  - elektroninės infrastruktūros plėtrą (IKT plėtrą regionuose ir kaimo vietovėse; viešųjų kompiuterių tinklų ir interneto prieigas; valstybės registrų ir institucijų informacinių sistemų sąsajų standartizavimą ir integravimą; informacinių sistemų, registrų, kompiuterių tinklų ir informacijos apsaugą; skaitmeninės (elektroninės) žiniasklaidos plėtrą; elektroninių socialinių tinklų skatinimą ir plėtrą).
- 1.4. Siekdama pasinaudoti informacinės visuomenės privalumais kaip Lietuvos proveržio galimybe, Lietuvos Vyriausybė turėtų veikti šiomis kryptimis:
- produktyvumo didinimas, skatinant IRT naudojimą visose srityse;
  - orientacija į IRT paslaugų eksportą;
  - IRT gamybos skatinimas;
  - MTTP skatinimas;
  - verslo ir mokslo atstovų bendradarbiavimas, taikant IRT naujoves praktikoje;
  - investicinės aplinkos gerinimas (mokestinės ir nemokestinės lengvatos IRT verslui);
  - institucinio aiškumo užtikrinimas, siekiant išvengti IRT sektoriaus priežiūros institucijų funkcijų ir veiklos sričių sutapimo.
- 1.5. Atskira sritis kuriant informacinę visuomenę – žiniasklaidos strategija. Informacija tampa lemiamu šiuolaikinio gyvenimo veiksniu, o medijos (organizuotos priemonės, skirtos plačiai informacijos sklaidai) ne tik atspindi visuomenės gyvenimą, bet ir pačios aktyviai jį formuoja. Technologinė pažanga atveria naujas galimybes pilietinei visuomenei (nauji poveikio valdžios institucijoms kanalai, naujos galimybės tinklų ir bendruomenių kūrimui, įvairių socialinių grupių integracijai).
- 1.6. Dalis žmonių dėl technokultūrinio atsilikimo ar kitų priežasčių nesugeba arba negali pasinaudoti naujųjų medijų privalumais – taip sukuriama naujo pobūdžio informacinė atskirtis. Keičiasi ir informacinio pažeidžiamumo sąvokos turinys: informacinis poveikis gali būti vykdomas netikėtomis formomis, sunku identifikuoti jo šaltinius, atakos gali būti nukreiptos prieš informacinę infrastruktūrą.
- 1.7. Siekiant sumažinti neigiamus medijų ir technologijų sklaidos efektus, būtina kritiškai įvertinti Lietuvos žiniasklaidos silpnybes:
- IKT tinklas Lietuvoje, palyginti su ES šalimis, menkai išplėtotas;
  - nepakankamas gyventojų skaitmeninis ir informacinis raštingumas;
  - neužtikrintas medijų veiklos skaidrumas;
  - neparengta teisinė bazė, kuria remdamasi Lietuva galėtų nutraukti tarptautines konvencijas ir Lietuvos įstatymus pažeidžiančių televizijos programų retransliavimą;
  - medijų ir vietinių verslo interesų susiliejimo tendencijos, žiniasklaidos priemonių koncentracija ir monopolizacija;
  - prastėjanti žiniasklaidos kokybė (dėl nedidelės Lietuvos rinkos, menkų išteklių ir nereiklių vartotojų);
  - santykinė Lietuvos informacinės erdvės izoliacija nuo Vakarų informacinės erdvės dėl kalbinių ir ekonominių (rinkos) priežasčių;
  - medijos beveik nepersideda prie teigiamo šalies įvaizdžio formavimo;
  - menkas visuomeninio transliuotojo finansavimas, nenuosekliai vykdoma jo misija;
  - silpna pilietinė visuomenė, nepakankamai reikli medijoms.

- 1.8. Siekdama pašalinti šiuos trūkumus, Lietuva turėtų aktyviau naudoti ES struktūrinių fondų ir kitas ES lėšas, skirtas IKT infrastruktūros plėtrai ir medijų projektams, pasinaudoti ES informacinės erdvės teikiamomis galimybėmis.
- 1.9. Mažinant informacinių grėsmių tikimybę ir siekiant paversti medijas dar viena strateginio proveržio kryptimi, reikėtų atkreipti dėmesį į šiuos žiniasklaidos strategijos aspektus:
  - a) IKT infrastruktūros plėtra, ypač plačiajuosčio interneto ryšio, skaitmeninės televizijos;
  - b) skaitmeninio ir informacinio visuomenės raštingumo didinimas;
  - c) teisinės bazės tobulinimas, užtikrinant žiniasklaidos priemonių veiklos skaidrumą, savireguliaciją ir pakankamus kontroliuojančių institucijų įgaliojimus, įskaitant galimybę nutraukti tarptautines konvencijas ir Lietuvos įstatymus pažeidžiančių televizijos programų retransliavimą;
  - d) visuomeninio transliuotojo įtakos didinimas.

## VII. SPARTINIMO PROCESŲ ŽINOJIMO LYGMUO

1. Trečiasis spartinimo piramidėje – žinojimo lygmuo. Jis apima gebėjimus kelti įvairiausio tipo kvalifikacijas, didinti kompetencijas ir žinių efektyvumą. Valstybės konkurencingumo proveržio krypties požiūriu, žinojimo lygmuo atitinka žinių ekonomikos plėtrą plačiąja prasme ir kompleksines sąsajas su švietimo, kultūros ir socialinio kapitalo plėtra.
2. Proveržio kryptis: žinių ekonomika
  - 2.1. Žinių ekonomika išsivysčiusioms valstybėms yra viena svarbiausių su konkurencingumu ir inovacijų plėtra susijusių sričių. Ji neatsiejama nuo investicijų į MTTP.
  - 2.2. Lietuvoje žinių ekonomikos plėtra iš esmės remiasi ES strateginių dokumentų įgyvendinimu ir apsiriboja formalių veiksmų vykdymu – stinga politinės valios ir aiškaus prioritizavimo kitų strateginių tikslų atžvilgiu. Lietuva pagal žinių ekonomikos rodiklius gana smarkiai atsilieka nuo ES vidurkio ir panašaus dydžio Europos valstybių.
  - 2.3. Norint sėkmingai plėtoti žinių ekonomiką, būtinas sisteminis požiūris ir tarpusavyje suderintos tarpsektorinės priemonės, ypač inovacijų ir verslumo paramos, mokslo ir švietimo, informacinės visuomenės ir mokesčių lengvatų srityse.
  - 2.4. Žinių ekonomikos kūrimo užduotis (prioritetus) galima skirstyti į tris grupes:
    - I. Pirmoji grupė – tai bendro pobūdžio sąlygų žinių ekonomikos plėtrai sudarymas: žinių ekonomikos priskyrimas svarbiausiems valstybės prioritetams ir proveržio kryptims; investicijų į MTTP didinimas; nacionalinių inovacijų eksporto ir naujausių užsienio inovacijų importo skatinimas; tiesioginių užsienio investicijų ir plyno lauko investicijų skatinimas; informacinės visuomenės infrastruktūros gerinimas; žmogiškųjų išteklių plėtra; naujų bendradarbiavimo formų tarp įvairių socialinių grupių, mokslo, verslo ir valstybės institucijų paieška ir realizavimas; nuolatinis inovatyvumo būklės tyrimas, SSGG analizė ir dinaminis reagavimas į išryškėjusius trūkumus bei atsivėrusias galimybes.
    - II. Antroji grupė – tikslingai orientuotų specifinių skatinimo priemonių įgyvendinimas: nuoseklus prioritetinių aukštųjų technologijų sričių rėmimas; užsienio technologinių centrų ir objektų, kuriuose galėtų dirbti ir Lietuvos mokslininkai, pritraukimas; inovatyvių paslaugų rinkoje skatinimas; verslo įmonių skatinimas finansuoti MTTP; intelektinės nuosavybės kūrimo ir komercializavimo skatinimas; mokestinių lengvatų sistemos, skirtos remti inovatyvias įmones, įtvirtinimas; aukštojo mokslo

reformos, orientuotos į efektyvesnę ir orientuotą į rezultatus lėšų skirstymą, įgyvendinimas; tinkamos sąlygos e. verslui funkcionuoti.

III. Trečioji grupė – tikslingas ES paramos panaudojimas: aktyvaus dalyvavimo ES 7 Bendrojoje programoje rėmimas ir įsitraukimas į Europos mokslinių tyrimų erdvę.

2.5. Ūkio inovatyvumas tiesiogiai susijęs su žinių ekonomikos plėtra ir yra viena svarbiausių žinių ekonomikos prielaidų. Toliau pateikiami žinių ekonomikos kūrimo etapai atspindi esamą padėtį ir tikėtiną (pageidautiną) žinių ekonomikos raidą Lietuvoje.

2.6. Pirmasis etapas – dabartinė situacija. Šiame etape būtina pagerinti svarbiausius žinių ekonomikos ir bendrojo augimo rodiklius (tikėtina, kad jis truks iki 2011–2012 m.) užtikrinti, kad:

- a) kasmetinis BVP augimas būtų stabilus (apie 6,5 proc. ) ir etapo pabaigoje pasiektų bent 70 proc. ES-25 BVP vienam gyventojui vidurkio (šiuo metu Lietuvos BVP vienam gyventojui sudaro 54,4 proc. ES vidurkio);
- b) investicijos į MTTP etapo pabaigoje siektų 1,5–2 proc. BVP;
- c) Europos patentų biurui būtų pateikiama bent 50 paraiškų per metus (pastaraisiais metais patentinių paraiškų buvo pateikiama 1–2 per metus);
- d) namų ūkių, turinčių priėjimą prie internetinio ryšio, dalis (2005 m. – 16 proc.) ir plačiąjuosčio internetinio ryšio skvarba (2005 m. – 5 proc.) padidėtų iki dabartinio ES 15 valstybių vidurkio, t. y. atitinkamai iki 53 ir 12 proc.;
- e) bus pritrauktos 1–2 pasaulinio lygio tarptautinės aukštųjų technologijų bendrovės, tiekiančios plataus vartojimo prekes;
- f) didės aukštųjų technologijų pramonės dalis šalies ūkio struktūroje iki 15–20 proc. (šiuo metu – 6 proc.), o aukštųjų technologijų eksportas bent iki 10 proc. (2004 m. buvo 2,7 proc.);
- g) įmonių, besiremiančių technologijų modifikavimu pagrįstomis inovacijomis, dalies šalies ūkio struktūroje augimas sieks iki 20 proc. (šiuo metu – 4 proc.).

2.7. Antrasis etapas (imitacinis ūkis), truksiantis apie 3–5 metus, turėtų prasidėti, kai šalies ūkio struktūroje reikšmingai (bent iki 20 proc.) padidės įmonių, veikiančių inovacinių licencijų pagrindu ir besiremiančių technologijų modifikavimu, skaičius. Antrajame etape turėtų būti įvykdyti tokie uždaviniai:

- a) augančios verslo įmonių investicijos turėtų sudaryti bent 50 proc. visų investicijų į MTTP;
- b) bendras investicijų į MTTP lygis turėtų pasiekti 3 proc. BVP;
- c) Europos patentų biurui per metus pateikiamų paraiškų skaičius turėtų viršyti 50 vnt. milijonui gyventojų;
- d) verslo įmonėse turėtų dirbti apie 50 proc. visų mokslininkų (2003 m. mokslininkai Lietuvos verslo įmonėse sudarė tik 6,7 proc., ES vidurkis tuo metu buvo 49 proc., o JAV atitinkamas rodiklis – 80 proc.);
- e) aukštųjų technologijų pramonė turėtų sudaryti bent 30–40 proc. šalies pramonės, o jos produktai – 50 proc. šalies eksporto;
- f) strategiškai reikšmingą inovacinę veiklą vykdančių įmonių skaičius turi padidėti iki 30 proc. (šiuo metu tokių įmonių tėra vos 1 proc.);
- g) Lietuvoje turėtų įsikurti bent vienas užsienio technologinis mokslinis centras;
- h) elektroninės komercijos dalis nuo visos įmonių apyvartos turi pasiekti bent 10 proc. (2004 m. ši dalis sudarė vos 1 proc.).

2.8. Trečiasis etapas – inovacinis ūkis, kuriame aukštųjų technologijų ir žinioms imlių sričių pramonė yra svarbiausias ekonominio augimo veiksnys. Tai, kad pasiektas inovacinio ūkio etapas, liudytų tokie rodikliai:

- a) verslo investicijos į MTTP turėtų sudaryti apie 70 proc. visų investicijų;
- b) bendras investicijų į MTTP intensyvumas turėtų siekti apie 3,5 proc. BVP;

- c) paraiškų skaičius Europos patentų biurui turėtų padidėti iki 600–700 vnt. per metus;
- d) turėtų būti itin gerai išplėtota bent viena aukštųjų technologijų pramonės šaka;
- e) šalies eksporto struktūroje aukštųjų technologijų pramonės produktai turėtų sudaryti 70 proc., o aukštųjų technologijų pramonė šalyje – 50 proc.;
- f) strategiškai reikšmingą inovacinę veiklą vykdančių įmonių skaičius turėtų padidėti iki 50 proc.;
- g) turėtų smarkiai išaugti intelektinės nuosavybės licencijų, išduotų užsienio partneriams, skaičius;
- h) Lietuvos SII (suminis inovatyvumo indeksas, kuris dabar yra 0,27) turėtų padidėti iki šiuo metu pirmaujančių valstybių lygio (pvz., Suomijoje yra 0,68, Švedijoje – 0,72).

2.9. Mokslo ir inovacijų nauda didžiausia valstybėse, kuriose yra aukštas visuomeninio dalyvavimo ir pasitikėjimo laipsnis arba aiški ir kvalifikuota valstybės politika. Todėl norint padidinti Lietuvos konkurencingumą, būtina ieškoti greičiausio būdo apmokyti sistemą, pakelti suvokimo lygį ir paversti inovacijas kultūros dalimi.

2.10. Lietuvos pramonės struktūra nepalanki žinioms imlaus verslo plėtrai, nesuformuojamos palankios sąlygos transformuoti pramonę į inovatyvią, o siekiama valstybės pagalbos esamai pramonės struktūrai palaikyti.

2.11. Valstybės politikos vaidmuo neapibrėžtas ir siauras, nes parama inovacijoms suvokiama iš esmės tik kaip finansinė parama, o ne kompetencijų, sistemos, metodų ir kt. kompleksinė programa.

2.12. Perėjimą prie žinių ekonomikos Lietuvoje bene labiausiai stabdo vyraujantis mąstymo būdas ir kultūra. Tinkamo strateginio pasirengimo nebuvimas, kompetencijų stoka, centralizuotas valdymas ir nenoras deleguoti funkcijas žemesnėms grandims lemia baimę priimti politinius sprendimus, dėl to nuolat grįžtama į studijų, analizių, programų ir strategijų kūrimo stadiją, o realių pokyčių nėra.

2.13. Valstybei, siekiančiai tapti konkurencinga žinių ekonomikos dalyve, būtini trys pagrindiniai segmentai:

- a) aiški ir kryptinga į žinių ekonomiką nukreipta valstybės politika ir ją įgyvendinti gebanti administracinė institucinė struktūra;
- b) verslo įmonių absorbciniai pajėgumai, kvalifikacija ir motyvacija veikti žinių ekonomikos sąlygomis;
- c) kvalifikuotų žmogiškųjų išteklių bei žinių pasiūla ir bendra inovacinė kultūra.

2.14. Būtina sujungti Lietuvos tapatybės ir įvaizdžio formavimo segmentus, nes šiuo metu Lietuvai trūksta aiškios saviidentifikacijos pasauliniame žinių ekonomikos plėtros kontekste.

2.15. Mokslo ir inovacijų politika dažniausiai nukreipiama į keturias tikslines grupes: valdžią, mokslą, verslą ir visuomenę. Todėl siūlomi keturi prioritetai:

- a) profesionalus ir atsakingas valstybės valdymas, gebantis greitai nustatyti ir pašalinti kliūtis konkurencingumui ir padėti verslui bei visuomenei prisitaikyti, suteikiantis politikai kryptingumo, aiškumo ir veiksmingumo;
- b) inovacijas skatinantis verslas – kuriantis ne tik inovacijas, bet ir socialinėms, technologinėms ir valdymo inovacijoms palankią visuomeninę ir kultūrinę aplinką;
- c) naudą teikiantis mokslas – orientuotas į darbo inovacijas, ne tik kuriantis žinias, bet ir siekiantis efektyvaus jų panaudojimo;
- d) inovacijoms imli visuomenė – imli naujovėms, iniciatyvi, tolerantiška, kūrybinga, išsilavinusi, linkusi bendradarbiauti ir turinti aiškia vertybių sistemą.

- 2.16. Atsižvelgiant į šias grupes, formuluotini Lietuvos inovacijų plėtojimo strategijos tikslai:
- I. Suformuoti nacionalinę horizontalią, visa apimančią inovacijų politiką ir jos įgyvendinimo instrumentus.
  - II. Sukurti visuomenės vertybių sistemą, orientuotą į inovacijas ir visuomenės konkurencingumo didinimą.
- 2.17. Šiuo metu išskiriami trys dominuojantys mokslo inovacijų sistemos modeliai:
- a) linijinis modelis, kurį apibūdina linijinis procesas: moksliniai tyrimai ir eksperimentinė plėtra, produkto sukūrimas, rinkodara. Šis Lietuvoje vyraujantis modelis pažangiose valstybėse dominavo maždaug iki 1980 metų;
  - b) interaktyvusis modelis, turintis daugybę atšakų, pasaulyje dominavo 1980–2000 m. ir vis dar išlieka gana aktualus. Jį įgyvendinant buvo sukurtos inovacijų rėmimo sistemos, įskaitant technologinius parkus, verslo inkubatorius, partnerystės tinklus ir kita;
  - c) nuo 2000 m. pasaulyje ir ypač Šiaurės Europos šalyse aktyviai pradedamas įgyvendinti holistinis inovacijų modelis. Jo esmė – inovacinės kultūros ir visuomenės formavimas, apimant tarpsektorinius, daugiapakopius ir daugiaspekčius ryšius kaip į globalią konkurenciją nukreiptus nacionalinius aljansus. Šiuo metu tai perspektyviausias modelis (juo ir vadovaujamosi šioje strategijoje), nes jame inovacijos skverbiasi į visas gyvenimo sritis, vyksta nuolatinė, aukštos kokybės ir greita komunikacija visais spartinimo lygmenimis.
- 2.18. Nors Lietuvoje kol kas yra tik interaktyvaus modelio užuomazgų, greitai ir efektyviai perimti holistinį modelį galima atsižvelgus į užsienio patirtį. Tačiau pirmiausia būtina pakeisti fragmentuotą linijinį pozityvistinį mąstymą holistiniu.
- 2.19. Įvertinus dabartinę Lietuvos situaciją ir naujausias pasaulines tendencijas galima išskirti tokius žinių visuomenės, kaip proveržio srities, įgyvendinimo prioritetus: žinių regionų plėtrą; darbo modernizavimą ir konkurencingumą; universitetinį mokslą ir studijas, profesinį mokymą, tęstinio mokymo sistemą; socialinę integraciją, socialinį kapitalą ir humanitarinių bei socialinių vertybių vadybą; kultūrinę partnerystę ir kultūros valdymą.
3. Prioritetinė sritis: žinių regionų plėtra
- 3.1. Žinių regioną galima vertinti globaliu požiūriu (pasaulis kaip vienas didelis žinių regionas su greita žinių gamyba ir cirkuliacija), nacionaliniu požiūriu (nacionalinė inovacijų ir mokslo sistema) ir regioniniu (valstybės mastu) požiūriu. Net nekonkurencinga valstybė gali turėti labai konkurencingus žinių regionus, kuriuos pasitelkus, per mokymosi ir keitimosi patirtimi procesus galima didinti ir kitų regionų konkurencingumą.
- 3.2. Ateityje reikėtų kurti bendrą regiono kompetenciją (akumuliuojant ne tik ekonominės veiklos infrastruktūrą, bet ir vertybinius, socialinius, kultūrinius aspektus) ir darnios plėtros koncepciją (susijusią su bendra gyvenimo kokybe ir ją lemiančiais veiksniais).
4. Prioritetinė sritis: darbo modernizavimas ir konkurencingumas
- 4.1. Vienas būdų didinti įmonių konkurencinį pranašumą yra darbo modernizavimas – tai gali iki 30 proc. padidinti tradicinių pramonės šakų įmonių našumo ir pelno rodiklius. Netradiciniuose sektoriuose poveikis gali būti dar didesnis.
- 4.2. Prognozuojama, kad ateityje ypač svarbūs bus šie gebėjimai:
- a) gebėjimas greitai perimti, surasti, apdoroti ir panaudoti informaciją,
  - b) greitas gebėjimas prisitaikyti dirbti su naujomis technologijomis,
  - c) bendras kūrybiškumas,

d) karjeros planavimo įgūdžiai.

4.3. Keisis ir pati aplinka:

- a) išplis laisvas darbo grafikas;
- b) darbas taps gyvenimo kokybės dalimi;
- c) galimybė dirbti nuotoliniu būdu naikins geografinės darbo vietos sampratą;
- d) padidės darbo jėgos mobilumas;
- e) plėsis paslaugų sektorius;
- f) didės profesionalių, kvalifikuotų ir nepriklausomų moterų skaičius;
- g) didės smulkaus ir vidutinio verslo įmonių skaičius.

5. Prioritinės sritys: universitetinis mokslas ir studijos, profesinis mokymas, tęstinio mokymo sistema

5.1. Šiandien atskiras Lietuvos švietimo sistemos grandis bandoma reformuoti pagal skirtingų šalių veiklos modelius, kurie yra statiški ir neatitinka visuomenės poreikių, be to, Lietuvoje jų gali nepavykti suderinti tarpusavyje. Nagrinėjant Lietuvos švietimo modelį, būtina jį sieti su pilietine, politine, sociokultūrine ir administracine aplinka.

5.2. Švietimo srityje reikėtų spręsti šiuos uždavinius:

- a) aukštojo mokslo reforma, nukreipta į sistemos konkurencingumo didinimą, pertvarkant valdymo ir finansavimo sistemas;
- b) praktinio profesinio mokymo tinklo sukūrimas ir pameistrystės plėtojimas, atsisakant persidengiančių valstybės finansuojamų mokymo sistemų;
- c) vidurinio mokymo srityje – profiliavimo atsisakymas ir mokymo proceso individualizavimas, daugiau dėmesio skiriant moksleivių sociokultūriniam lavinimui ir gebėjimų taikyti turimas žinias bei gebėjimus praktikoje ugdymui;
- d) parengti kuo daugiau kvalifikuotų švietimo ir mokslo vadybininkų (kol kas tikslinga kokybiškas šios srities paslaugas pirkti iš užsienio specialistų).

5.3. Veikla švietimo srityje turėtų būti sutelkta į tris sritis:

- a) universitetinis mokslas ir studijos (dėstymo ir tyrimų kokybė, finansavimo modelio pakeitimas, protų nutekėjimo problemos sprendimas, mokslininkų ir tyrėjų skaičiaus verslo įmonėse didinimas);
- b) profesinis mokymas (pedagogų profesinio atotrūkio nuo darbo rinkos poreikių ir technologinių, gamybos, paslaugų teikimo procesų naujovių mažinimas padidins Lietuvos profesinio mokymo sistemos prestižą, kuris šiandien vienas žemiausių ES);
- c) tęstinio mokymo sistema (daugiausia dėmesio skiriant tęstinio mokymo kokybei).

6. Prioritinė sritis: socialinė integracija, socialinis kapitalas ir humanitarinių bei socialinių vertybių vadyba

6.1. Silpna, nepakankama socialinė integracija yra viena esminių kliūčių valstybės konkurencingumui didinti, todėl socialinė integracija yra prioritetas nacionalinės ir tarptautinės politikos principas. Šiame sektoriuje skiriamos dvi prioritinės sritys: socialinė integracija ir socialinio kapitalo kūrimas bei humanitarinių ir socialinių vertybių vadyba.

6.2. Socialinės integracijos strategijos tikslas – reikšmingas ir tvarus socialinės atskirties masto, formų ir laipsnio sumažinimas savivaldos, regioniniu, nacionaliniu ir visos ES lygmeniu. Siekiant šio tikslo efektyviausios yra prevencinės priemonės.

6.3. Socialinis kapitalas suprantamas kaip neapibrėžiamų visuomeninių ryšių ir bendradarbiavimo kuriamas potencialas, kuris kapitalizuojamas ir ekonomizuojamas. Pozityvaus, vyraujančias visuomenės vertybes ir lūkesčius atitinkančio socialinio kapitalo

augimas ir skatinimas yra sėkmingos socialinės integracijos būdas ir instrumentas.

- 6.4. Mokslas ir inovacijos didžiausią pridėtinę vertę kuria šalyse, kuriose yra aukštas delegavimo ir pasitikėjimo lygis, todėl tiek socialinė integracija, tiek socialinis kapitalas padeda didinti valstybės konkurencingumą. Socialinės atskirties lygis Lietuvoje turi neviršyti ES šalių vidurkio, o kai kurių socialinės atskirties formų atveju – būti gerokai už jį žemesnis.
  - 6.5. Socialinės integracijos ir pozityvaus socialinio kapitalo augimas įmanomas tik nuosekliai diegiant viešųjų vertybių, kurių realizavimas užtikrina socialiai atsakingą elgesį ir sprendimus, sklaidos mechanizmus visose informacinės infrastruktūros plotmėse. Esminė šio proceso grandis – viešąjį interesą artikuliuojančio turinio gausa, kokybė ir interaktyvumas, skatinantis grįžtamąjį ryšį. Todėl išskyla humanitarinių ir socialinių vertybių vadybos (visuomenės narių ir jų formalių bei neformalių darinių skatinimo tikslingai ir darniai veikti koordinuojant jų galimus sprendimus pagal iš anksto parengtas ir aprobuotas gaires ir principus) reikšmė. Tradicinį konfliktų sprendimo modelį, pagrįstą antagonistinių interesų švelninimu per profesines sąjungas, protesto sąjūdžius ir teismus, turi keisti nuolatinis skirtingų interesų derinimas remiantis bendromis vertybėmis. Naujieji daugiašalės socialinės partnerystės modeliai turi būti diegiami naudojantis modernia vertybine infrastruktūra, užtikrinančia efektyvius tarptautinius patirties mainus ir išnaudojančia naujausias sprendimų priėmimo technologijas.
  - 6.6. Humanitarinių ir socialinių vertybių vadybą apsunkina didėjanti socialinio kapitalo pasiskirstymo struktūrinė asimetrija. Partikuliariniams interesams nustelbiant viešąjį interesą fokusuota pilietinių vertybinių nuostatų sklaida visuomenėje gali būti suvokiama kaip bandymas įtvirtinti privilegijuotų socialinio kapitalo grupių statusą. Siekiant to išvengti, menkesnio socialinio kapitalo grupių atstovai turi būti įtraukiami į sprendimų priėmimą, sistemingai ugdomos jų socialinės kompetencijos ir didinamas lyderystės potencialas.
  - 6.7. Norint santykinai greitai transformuoti visuomenės vertybines nuostatas, būtina šiam tikslui mobilizuoti visus pilietinės visuomenės struktūrinius segmentus: nepriklausomą žiniasklaidą, bažnyčias, profesines ir verslo sąjungas, mokyklas, universitetus ir kitas akademinės institucijas, politines partijas, interesų grupes, laisvalaikio klubus ir kita.
7. Prioritetinės sritys: kultūrinė partnerystė ir kultūros valdymas
- 7.1. Pagrindiniai ekonominės minties kaitos veiksniai šiandien siejami su nepiniginio kapitalo sąvoka – žmogiškuoju, socialiniu, kultūriniu, kūrybiniu kapitalais. Kultūra iš nereikšmingo ir labiau simbolinio ekonomikos sektoriaus virsta jos varomąja jėga, o gebėjimas pritraukti ir išlaikyti kūrybiškus žmones tampa ekonomikos konkurenciniu pranašumu.
  - 7.2. Globalias tendencijas apibūdina kūrybinės klasės sąvoka kaip „naujosios“ arba „kūrybinės“ ekonomikos pagrindas. Šiai ekonomikai priskiriami ne tik technologijų ir programavimo sektoriai, bet ir dizainas, antreprenerystė, menas, kultūra, pramogos, kino industrija – net ir tokios žiniomis grįstos sritys kaip medicina, teisė, finansai ir švietimas.
  - 7.3. Kultūrinis kapitalas tiesiogiai susijęs su socialinio kapitalo augimu (aukštas kultūrinio aktyvumo (kapitalo) lygis stiprina bendrumo, pilietiškumo lygį, didina motyvaciją dalyvauti visuomeninėje veikloje, savanorystę, socialinę sanglaudą) ir raštingumo (tradicinio, technologinio ir informacinio) lygiu. Todėl kultūrinis kapitalas dar vadinamas informaciniu kapitalu. Visuomenės ir bendruomenės sukauptas kultūrinis kapitalas lemia kultūros paslaugų pobūdį ir pasiūlą, nes tiesiogiai veikia vartojimą ir pasirinkimą.
  - 7.4. Siekiant Lietuvai sparčiai persiorientuoti į žinių ekonomiką ir sukurti žinių visuomenę, turi būti įvertintas ir išnaudotas kultūros ir kūrybinės industrijos potencialas. Todėl siekiant

didinti Lietuvos konkurencingumą išskirtini tokie pagrindiniai tikslai:

- a) plėtoti kūrybiškus regionus, kurie palaikytų valstybės socialinę ir ekonominę pažangą:
  - įtraukti kultūros ir kūrybinę veiklą į ekonominės plėtros, švietimo, informacinės visuomenės ir kitų sričių strategijas bei politikas;
  - regionuose plėtoti savitą kultūrinę tapatybę, infrastruktūrą ir kūrybinius verslus bei kompetenciją (kultūrinį kapitalą);
  - užtikrinti regionų vidaus ir tarpusavio bendradarbiavimą, dalyvavimą Europos ir pasaulio kultūros bei kūrybiniuose projektuose;
  - formuoti kultūros ir kūrybinės veiklos mecenavimo kultūrą, skatinti atsakingą valstybės ir verslo bendradarbiavimą bei kultūrinę ir kūrybinę raišką;
- b) užtikrinti šiuolaikinės Lietuvos valstybės pilietinę tapatybę ir kultūros paveldą, skatinti pasitikėjimo, tolerancijos ir atvirumo lygį Lietuvos visuomenėje:
  - pažinti ir išsaugoti Lietuvos daugiakultūrę istoriją ir paveldo įvairovę;
  - puoselėti lietuvių kalbą ir tradicinių etninių mažumų kalbų lietuviškąsias tarmes (karaimų Trakų tarmę, lietuviškąjį jidiš ir kt.), užtikrinti jų tęstinumą;
  - ugdyti visuomenės kultūrinę ir informacinę kompetenciją;
  - didinti informacijos ir kultūros paveldo prieinamumą Lietuvos visuomenei ir pasauliui.

## VIII. SPARTINIMO PROCESŲ VERTYBIŲ LYGMUO

1. Aukščiausias spartinimo procesų piramidės lygmuo – vertybių lygmuo. Šiuo lygmeniu sintetamos žinios, etika ir tradicijos – tai, kas vadinama „valstybės išmintimi“. Žinioms suteikiamas kryptingas, bendromis tautos vertybėmis grįstas sutarimas dėl svarbiausių visuomenės ir valstybės tikslų, nuolat atsižvelgiant į jų kaitą ir transformacijas globaliuose kontekstuose. Vertybių lygmens proveržio kryptys: globalioji užsienio politika, e. diplomatija bei tarptautinės ir vidaus politikos integracija, kuri išreiškiama kaip politinio valdymo ir administravimo strategija, apimanti valdymo reformą, e. valdžios ir e. demokratijos diegimą kaip prioritetines sritis.
2. Vertybių lygmens proveržio kryptis: valstybės politikos globali integracija
  - 2.1. Valstybių užsienio politika – santykių su kitomis valstybėmis palaikymo būdas, siekiant sukurti šaliai (ir jos piliečiams) optimalų egzistavimą tarptautinėje sistemoje. Nors nevalstybinių subjektų įtaka tarptautinėje aplinkoje didėja, tarptautinės sistemos pagrindiniu vienetu išlieka valstybės, nes jos išlaiko aiškiai apibrėžtą suverenumą ir legitimumą.
  - 2.2. Nors karinės priemonės ir gynybos politika neprarado esminių funkcijų, didėjanti tarpusavio priklausomybė globaliame pasaulyje verčia valstybes ieškoti taikių santykių su užsienio subjektais palaikymo būdų.
  - 2.3. Spartėjant globalizacijai ir europeizacijai, gerėjant komunikacinėms sąlygoms, nacionalinės valstybės nebeturi užsienio ryšių monopolio. Tačiau užsienio politika įgyja naują funkciją – ji tampa vis reikšmingesne sritimi, užtikrinančia efektyvų visų vidaus politikos sričių įgyvendinimą.
  - 2.4. Valstybių išlikimo ir poveikio kitiems tarptautiniams veikėjams galimybės lemia valstybių galia. Ji gali reikštis įvairiose erdvėse (geografinėje, ekonominėje, kultūrinėje ir socialinėje, mokslo ir technologijų, informacinėje ar kosmoso) ir suteikti įvairius užsienio politikos instrumentus (nuo karinių veiksmų iki visuomenės nuomonės formavimo). Skiriama santykinė ir struktūrinė valstybių galia.



- 2.5. Santykinė galia – sutartinis apibendrintas kriterijus, leidžiantis palyginti skirtingų valstybių charakteristikas įvairiose srityse: politinėje, karinėje, ekonominėje, socialinėje ir kitose.
- 2.6. Santykinės galios indikatorius galima suskirstyti į du lygmenis. Pirmajam lygmeniui priklauso trys svarbiausios santykinės galios kategorijos: fizinė, ekonominė ir karinė. Nykstant karinių priemonių reikšmei tarptautiniuose santykiuose, prioritetu vertinant santykinę galią tampa ekonominės galimybės. Rinka nėra politiškai neutrali, todėl rinkų kontrolė ar dominavimas rinkose sukuria ekonominę galią, kurią vienas rinkos dalyvis gali panaudoti prieš kitą. Atitinkamai, siekiant didinti valstybės santykinę galią, pirmiausia būtina didinti ekonominę galią – kelti valstybės produktyvumą.
- 2.7. Antrasis santykinės galios vertinimo lygmuo apima papildomas kategorijas, kurios didžiaja dalimi išvedamos iš trijų anksčiau minėtųjų. Tai valstybės demografinės ir socialinės charakteristikos, komunikacinė struktūra ir vidaus politinės savybės.
- 2.8. Santykinės galios kategorijas pagal valstybės aktyvumą jas kuriant galima suskirstyti į tris grupes:
- a) fizinei kategorijai priskiriami santykinės galios indikatoriai (teritorija, gyventojų skaičius ir naudingosios iškasenos) šiuolaikiniame pasaulyje savaime negali redukuotis į aktyvius valstybės veiksmus;
  - b) kuriamųjų santykinės galios šaltinių didinimas visiškai priklauso nuo valstybės aktyvių pastangų – ekonominės veiklos pastangomis kuriama produkcija, paslaugos, ugdomi gyventojų gebėjimai. Dažnai sukuriamą ekonominę galią gali būti nesunkiai ir sąlyginai greitai transformuojama į kitas galios kategorijas – karines galimybes, komunikacines priemones ir kita;
  - c) ribotai modifikuojamų santykinės galios kategorijų grupei priskiriamų papildomų santykinės galios kategorijų (socialinių, politinių charakteristikų) indikatorius valstybė gali siekti keisti įgyvendindama vidaus politikas, tačiau jų poveikis yra ribotas, inkrementinis ir pasireiškia tik ilguoju laikotarpiu.
- 2.9. Karinei valstybės galiai tampant funkcija, o ne prioritetine plėtros sritimi, valstybės užduotis – išlaikyti būtiną valstybės saugumui karinį pajėgumą. Karinės galios didinimas reiškia nuoseklų saugumo didinimą tik iki tam tikros „kritinės ribos“, nuo kurios karinių pajėgumų didinimas ima kelti grėsmę – pasireiškia „saugumo dilema“.
- 2.10. Struktūrinė galia plačiąja prasme yra valstybės gebėjimas nulemti politines ir ekonomines struktūras, formuoti globalias „žaidimo taisykles“, kurias pripažįsta ir kiti tarptautinių santykių dalyviai.
- 2.11. Santykinės ir struktūrinės galios sąveika: struktūrinė galia atsiranda iš daugkartinio santykinės galios panaudojimo tarptautinėje arenoje. Struktūrinė galia savo ruožtu taip pat gali turėti poveikį santykinę galiai: valstybės tarptautinis aktyvumas gali būti nukreiptas didinti valstybės potencialą. Užsienio politika (plačiąja prasme) gali būti subordinuota vidaus politikos prioritetams įgyvendinti ir santykinę galiai stiprinti.
- 2.12. Vidutinių ir mažų valstybių išitraukimas į tarptautines struktūras ir bandymai formuoti „daugiašališkumą“ verčia išskirti ir „taktinį“ struktūrinės galios lygmenį – įtaką tarptautinės darbotvarkės formavimui (dar vadinama struktūrine galia siaurąja prasme).
- 2.13. Maža valstybė gali įgyti sąlygiškai didelę struktūrinę galią, jei ji kontroliuoja vieną iš galios dimensijų (finansus, energetiką, transporto srautus, technologijas, informaciją ar specifinę kvalifikaciją). Tai ypač aktualu dvišaliuose ar regioniniuose santykiuose, kai mažesnė valstybė gali „dikuoti sąlygas“ didesnei, nes kontroliuoja tam tikrus resursus, būtinus didesnei valstybei.

2.14. Svarbiausias Lietuvos užsienio politikos uždavinys – didinti valstybės struktūrinę galią tarptautinėje aplinkoje. Taip Lietuvos užsienio politika gali prisidėti prie santykinės galios stiprinimo, o kartu ir valstybės ilgalaikio išlikimo užtikrinimo, saugumo bei konkurencingumo didinimo.

2.15. Svarbiausios užsienio politikos funkcijos įgyvendinant šį uždavinį yra:

- a) tarptautinės aplinkos stebėjimas, informacijos rinkimas ir vertinimas: tai leidžia įvertinti, kokią įtaką tarptautiniai procesai gali turėti Lietuvai, kaip į juos reaguoti ir atrasti naujas galimybes Lietuvai ar jos subjektams efektyviau veikti tarptautinėje aplinkoje ir išnaudoti savo pranašumus;
- b) išorinių grėsmių vertinimas ir saugumo stiprinimas, užkertant joms kelią;
- c) Lietuvos interesų atstovavimas ir lobizmas tarptautinėje aplinkoje (ypač ES);
- d) Lietuvos prestižo globalioje aplinkoje stiprinimas: pozityvus Lietuvos įvaizdis gali padėti Lietuvai plėsti tarptautinės paramos tinklą, užtikrinti saugumą, didinti Lietuvos subjektų galimybes įsitraukti į globalius verslo, mokslo, kultūros procesus.

2.16. Svarbiausi mažųjų valstybių užsienio politikos aspektai:

- a) mažosios valstybės turi tik ribotus regioninius (o ne globalius) interesus, todėl jų užsienio politika daugiausia konstruojama lokaliu lygmeniu ir dažniausiai apima lokalius dvišalius santykius;
- b) mažosios valstybės gali plėtoti dvišalius santykius ir su globaliais ar regioniniais veikėjais, jei yra šių valstybių užsienio politikos darbotvarkės dalis. Mažosios valstybės santykiai su didžiąja valstybe gali įgauti skirtingas formas pagal mažosios valstybės atliekamas geopolitines funkcijas (sąjungininko, placdarmo, barjero, sąsajos arba buferio) didžiosios valstybės užsienio politikoje;
- c) didelis dėmesys konstruojant mažosios valstybės užsienio politikos modelius turėtų būti skiriamas daugiašalių santykių plėtojimui kaip atsvarai jos asimetriniams dvišaliams santykiams su didžiąja valstybe ir kartu tai galėtų būti mažosios valstybės struktūrinės galios didinimo priemonė;
- d) mažosios valstybės užsienio politika turėtų būti konstruojama siekiant mažinti ne tik politinį, bet ir ekonominį bei socialinį pažeidžiamumą. Stipresnis vidaus ir užsienio politikos ryšys padėtų mažajai valstybei efektyviai paskirstyti ribotus išteklius ir leistų užtikrinti optimalią interesų artikuliaciją vidaus ir užsienio santykiuose;
- e) mažoji valstybė gali atlikti skirtingus vaidmenis atskiruose tarptautinių santykių sektoriuose (ekonominiuose, politiniuose, kariniuose, technologiniuose ir kt.). Nustačius, kuriame sektoriuje valstybė turi daugiausia įtakos svertų, jos reikšmę šiame sektoriuje galima stiprinti, taip siekiant naudoti kituose sektoriuose.

2.17. Užsienio politikos uždaviniai:

- a) valstybės vidaus procesų stabilumo (demokratija, ekonominė plėtra, ekonominis, socialinis ir energetinis saugumas) užtikrinimas ir vidinio pažeidžiamumo mažinimas;
- b) apsauga nuo išorės grėsmių – jų prevencija, mažinimas ir neutralizavimas;
- c) valstybės autoriteto tarptautinėje sistemoje didinimas dvišaliu (išlaikant savo svarbą globalių geopolitinių veikėjų darbotvarkėje), regioniniu ir daugiašaliu lygmeniu;
- d) asimetriškumo tarptautinėje erdvėje mažinimas skatinant integraciją ir glaudesnę bendradarbiavimą, taip didinant savo struktūrinę galią ir bent iš dalies apribojant neigiamą didžiųjų valstybių įtaką;
- e) užsienio politikos derinimas su vidaus politika.

2.18. Užsienio politika gali būti vertinama tiek kaip atskira proveržio kryptis, tiek kaip kitų šalies proveržio kryptių būtina ir specifinė santykių su išoriniu pasauliu palaikymo funkcija.

2.19. Užsienio politikos sąveika su kitomis proveržio kryptimis:

- a) žinių ekonomikos plėtros kryptis – skatinant Lietuvos visuomenę ir verslą atsiverti užsienio inovacijoms, mokymosi būdams, priimti kapitalo investicijas; ieškant galimybių didinti tarptautinių organizacijų (ypač ES) materialinę ir informacinę paramą, perimant modernius mokymosi, vadybos ir komunikacijos būdus;
- b) transporto ir komunikacinės infrastruktūros kryptis – stiprinant santykius su kaimyninėmis šalimis ir kitomis valstybėmis, kurių verslo subjektai gali nukreipti prekių srautus per Lietuvą; inicijuojant daugiašalius transporto ir komunikacinės infrastruktūros projektus bei pritraukiant tarptautinę paramą jiems; siekiant ES finansinės paramos Lietuvai svarbiems projektams;
- c) energetikos kryptis – siekiant diversifikuoti energijos resursų tiekimą į Lietuvą, stiprinti ryšius su potencialiomis energetinių resursų tiekėjomis; siekti, kad Lietuvos energetiniai interesai nebūtų ignoruojami ES kontekste.

2.20. Lietuvos užsienio politika gali tapti realia proveržio kryptimi tik jei ji bus orientuota į ilgalaikius tikslus, o ne vien į „einamąsias“ funkcijas. Tam būtina susieti užsienio ir vidaus politikas, efektyviau agreguoti vidaus subjektų interesus, informuoti juos apie galimybes tarptautinėje aplinkoje; reikšmingai didinti užsienio politikos resursus ir pasitikėjimą Lietuvos diplomatijos veiksmingumu.

2.21. Lietuvos užsienio politikos sąveika su spartinimo procesų lygmenimis:

- a) technologinės komunikacijos lygmeniu valstybės vykdoma užsienio politika – viena svarbiausių priemonių, formuojant naujus ir panaudojant egzistuojančius komunikacijos su išoriniu pasauliu kanalus. Kuo geriau išplėta valstybės technologinės komunikacijos infrastruktūra, tuo labiau didėja jos struktūrinė (būdinga tranzito valstybėms) ir santykinė (pvz., nauda iš tarptautinės prekybos) galia;
- b) informacijos lygmeniu valstybės vykdoma užsienio politika – vienas svarbiausių įrankių informacijai apie išorinę aplinką rinkti ir informacijai apie save skleisti;
- c) žinojimo lygmuo apima suvokimą, kas vyksta pasaulyje, kurie procesai valstybei naudingi, kurie – ne, ir gebėjimą pasirinkti užsienio politikos priemones, gerinančias valstybės padėtį tarptautinėje arenoje (jei procesai palankūs) ar minimizuojančias grėsmes (jei procesai nepalankūs). Kuo tikslesnis ir išsamesnis žinojimas, tuo tikslingesnė užsienio politika.
- d) vertybės itin svarbios formuojant politines ir ekonomines sistemas: nuo valstybės vertybių priklauso, kokiam valstybių tipui tarptautinėje sistemoje ji bus priskirta, su kuriomis valstybėmis galima bendradarbiauti, o kurios valstybės pagal savo politinę, ekonominę ideologiją yra jai tolimos ar net priešiškos.

2.22. Politinio valdymo ir administravimo sektorinė strategija apima tiek valstybės aparato efektyvumo didinimą (valdymo reformą), tiek modernizavimą (e. valdžios ir e. demokratijos diegimą).

2.23. Pagrindinės Lietuvos politinio valdymo ir administravimo problemos. Dabartinis valstybės valdymo modelis:

- a) pasidarė politiškai orientuotas į save, o ne į piliečius ar strateginius valstybės tikslus;
- b) nesugebantis aiškiai nustatyti valstybės politinių, socialinių, ekonominių prioritetų;
- c) „biurokratinis“, „kietas“ (savaržytas procedūrinėmis taisyklėmis, nepriimantis naujų, „bijantis“ bet kokių pokyčių), neprisitaikantis prie europeizacijos procesų;
- d) nesudaro sąlygų tinklų formavimuisi ir egzistavimui;
- e) nesiremia pasitikėjimu ir bendradarbiavimu;
- f) silpnina valstybės tarnautojų ir sprendimų priėmėjų atsakomybę.

2.24. Tradicinis valstybinio valdymo modelis turi būti reformuojamas remiantis „naujosios viešosios vadybos“ principais:

- a) atviresne valdžia ir piliečių dalyvavimo bei tiesioginio atstovavimo didinimu;
- b) atskaitomybės ir kontrolės pokyčiais daugiapakopiame valdyme;
- c) išteklių perskirstymu;
- d) rinkos metodų diegimu, viešųjų ir privačiųjų interesų integracija ir valstybės tarnybos plėtra.

2.25. Galimi modeliai:

- a) apriboti išlaidas, naujų darbuotojų priėmimą, plėtoti antikorupcines programas (šio modelio taikymas nepakankamai efektyviai mažina valdymo išlaidas);
- b) įvesti spartesnius ir lankstesnius biudžeto sudarymo, vadybos ir paslaugų teikimo bei vartojimo mechanizmus (modelis praktikoje efektyviai mažina valdymo išlaidas);
- c) į administracinę ir teisės sistemą įtraukti kuo daugiau rinkos mechanizmų, skatinti viešojo sektoriaus organizacijų konkurenciją, kad padidėtų jų produktyvumas;
- d) minimizuoti valstybės vaidmenį, didžiąją dalį viešojo sektoriaus veiklos perleidžiant rinkai;
- e) sukurti sąlygas pereiti prie daugiapakopės valdžios Europos Sąjungos ir „globaliosios valdžios“ kontekste;
- f) vykdyti struktūrinę valdymo reformą, kurios esmė – tiesioginis politinis piliečių atstovavimas ir pilietinės visuomenės organizacijų vyraujantis vaidmuo Europos Sąjungos lygiu, išlaikant subsidiarumo principus;
- g) parengti teisinę, vėliau – ir konstitucinę reformą, pritaikant teisės sistemą prie kintančių globalizuotos visuomenės gyvenimo ir valdymo reikmių.

2.26. Optimalus sprendimas šiuolaikinei valstybei – derinti trečiąjį (c) ir ketvirtąjį (d) modelius: mažinti biurokratijos mastą, skatinti politinių institucijų ir visuomenės bendradarbiavimą, remti naujus piliečių dalyvavimo priimant ir įgyvendinant sprendimus būdus. Itin daug dėmesio reikėtų skirti atskaitomybei parlamentui, informacijos mainams, kontaktams su nutolusia periferija stiprinti, gerinti paslaugų kokybę .

2.27. Išorės veiksniai, keičiantys valdymo sistemą, valstybės raidą, institucijas ir visuomenę:

- a) ekonominė globalizacija;
- b) socialiniai ir demografiniai iššūkiai: gyventojų skaičius, migracija, socialinių išlaidų paskirstymas;
- c) „kultūrinis vėlavimas“, kai technologiniai pokyčiai vyksta daug greičiau;
- d) naujųjų informacinių ir komunikacinių technologijų diegimas viešajame sektoriuje.

2.28. Pagrindiniai reformos prioritetai:

- a) tvirtesni visuomenės, valstybės ir smulkių bei vidutinių įmonių ryšiai, biurokratinio spaudimo ekonominei plėtrai mažinimas;
- b) aiškus, konkretus ir neabejotinas funkcijų ir įgaliojimų nustatymas, subalansavimas bei taikymas praktikoje, atsakomybės perskirstymas tarp visų valdymo lygių;
- c) valdymo struktūros modernizavimas, skatinant visuomenės dalyvavimą valdyme ir valdymo informacijos perdavimą visuomenei;
- d) valdymas orientuojantis į įgyvendinamos politikos rezultatyvumą ir veiksmingumą.

2.29. Politikos valdymo ir administravimo strateginis tikslas – optimizuoti visuomenės gerovę diegiant politikos, administravimo ir strategines inovacijas.

2.30. Moderni valdymo ir viešojo administravimo reforma turi būti grindžiama IKT panaudojimu modernizuojant egzistuojančias organizacines struktūras, veiklos procesus ir santykius su išorine aplinka. Tokia reforma dar vadinama elektroninės valdžios (e. valdžios) programa.

2.31. Vertinant e. valdžios programų įgyvendinimą labiausiai akcentuojamas technologinės infrastruktūros lygis, gyventojų ir verslo naudojimas IKT ir viešųjų paslaugų, perkeltų į elektroninę erdvę, kiekis ir branda. Lietuva pagal šiuos rodiklius nepatenka tarp pirmaujančių valstybių nei ES, nei pasaulyje. Lietuvoje e. valdžios strategijos įgyvendinimą labiausiai stabdo neefektyvus IT projektų viešajame sektoriuje ir IT verslo organizacijose valdymas.

2.32. Pagrindinis politinio valdymo ir administravimo sektorinės strategijos prioritetas yra visapusiškas IKT panaudojimas demokratiniais procesams spartinti.

2.33. Lietuvoje e. valdžia kuriama kopijuojant Vakarų Europos ir iš dalies JAV patirtį. Tačiau Lietuvoje galutinai nesusiformavę nei demokratiniai procesai, nei viešojo administravimo sistema, todėl mechaninis išsivysčiusių šalių e. valdžios plėtros modelių pritaikymas sukelia tik paviršutinišką efektą.

2.34. Pagrindiniai strategijos tikslai yra:

- a) IKT pagrindu sukurti sistemą, kuri apimtų ne tik viešąjį administravimą, bet ir politinį procesą;
- b) IKT priemonėmis įtraukiant piliečius į valstybės strateginių tikslų įgyvendinimą, daryti įtaką vertybių sistemos perorientavimui į globalias galimybes ir iššūkius.

2.35. Uždaviniai šiems tikslams pasiekti gali būti skirstomi į 4 lygmenis:

- Politiniai procesai:
  - a) sukurti formalų politinių programų kūrimo, deklaravimo ir įgyvendinimo stebėsenos modelį;
  - b) suformuluoti politinės konkurencijos e. valdžios plėtros srityje principus.
- Viešojo administravimo procesai:
  - a) egzistuojančių viešųjų paslaugų perkėlimas į e. erdvę;
  - b) naujų viešųjų paslaugų kūrimas;
  - c) e. viešųjų paslaugų plėtra regionuose.
- Ekonominiai procesai:
  - a) visuotinės individualizuotos teisinio ir ekonominio reguliavimo sistemos verslo subjektams, pagrįstos „vieno langelio“ principu, sukūrimas;
  - b) verslo organizacijų strategijų suderinimas su valstybės strategijomis: (a) veiklos globalioje rinkoje ir (b) inovacijų srityje.
- Piliečių įtraukimo procesai:
  - a) priemonių komplekso, įgalinančio pereiti nuo kompiuterinio raštingumo prie kompiuterinio išprusimo, sukūrimas;
  - b) visuotinės individualizuotos e. dalyvavimo sistemos, pagrįstos „vieno langelio“ principu, sukūrimas.

3. Prioritetinė sritis: valdymo reforma

3.1. Valdymo reformos priemonės turi būti pagrįstos šiais pagrindiniais principais:

- Dalyvavimas:
  - a) piliečių iniciatyvos teisė;
  - b) dėl sprendimų projektų konsultuojamasi su suinteresuotais asmenimis ir ekspertais;
  - c) viešai ir suprantamai pateikiama informacija (išskyrus atvejus, kai informacija valstybinė, tarnybinė, komercinė ar banko paslaptis arba privati);
  - d) piliečiams sudaromos galimybės dalyvauti sprendimų priėmime;
  - e) vyraujančių vaidmenį atstovaujant politinius visuomenės interesus atlieka pilietinės visuomenės organizacijos.

- Atskaitomybė:
  - a) visos sprendimą priėmusios institucijos turi atsiskaityti visuomenei ir suinteresuotoms grupėms;
  - b) turi būti aiški atskaitomybė tarp Seimo ir Vyriausybės, ministerijų, jų departamentų, tarp centrinės ir vietinės valdžios;
  - c) sprendimą priėmusios ir vykdančios institucijos turi būti atskaitingos įgyvendinant sprendimus aukščiausiu lygiu. Vykdomoji atsakomybė turi būti suderinta su atsakomybe įvertinti ir inicijuoti gerai pagrįstus pokyčius ir patobulinimus;
  - d) atskaitomybė taikoma visai institucijai ir kiekvienam pareigūnui bei valstybės tarnautojui. Atskaitomybė pasiekama išvystant į tikslus orientuotą biudžeto sistemą: tas pats asmuo turi atsiskaityti ir už lėšų naudojimą tam tikram tikslui pasiekti, ir už pačių tikslų pasiekimą;
  - e) atskaitomybė turi integruotis į Europos Sąjungos daugiapakopio valdymo sistemą.
- Efektyvumas ir veiksmingumas:
  - a) reikalavimai ir rezultatai turi būti vertinami visuose viešojo administravimo lygiuose: vyriausybės programose ir teisės aktuose turi būti aiškiai išdėstyti tikslai ir uždaviniai; vadovavimas ir kontrolė turi koncentruotis į rezultatus ir pasiekimus; viešajame administravime turi būti įdiegta veiklos rodiklių ir rezultatų vertinimo sistema; visos institucijos turi gebėti vykdyti efektyvumo ir veiksmingumo stebėseną; prie Finansų ministerijos arba Vyriausybės turi būti įkurta institucija, kuri sukurtų ir įgyvendintų „iššūkio mechanizmą“ (priežiūros mechanizmas), padėsiantį rekomenduoti, kaip geriau paskirstyti išlaidas ir įgyvendinti politines programas;
  - b) efektyvumas pasiekiamas suformuluojant kiekvienos institucijos misiją ir pristatant ją darbuotojams bei visuomenei; garantuojant institucijų, jų struktūrinių vienetų ir valstybės tarnautojų atskaitomybę už nustatytų tikslų pasiekimą; įdiegiant strateginį planavimą visuose administravimo lygiuose; efektyviai valdant planavimo procesą; vertinant ir koreguojant kiekvieną veiklą; optimizuojant informacijos srautą.
- Teisės viršenybė:
  - a) sąžininga ir nešališka teismų sistema ir kova su korupcija viešojo administravimo ir teismų sistemoje;
  - b) teisės viršenybė pasiekama užtikrinant teisėtų sprendimų priėmimą ir griežtą jų laikymąsi bei realią galimybę apskusti valstybės administracijos priimtą sprendimą.
- Atliepiamasis pobūdis:
  - a) institucijos ir procesai orientuoti į visus suinteresuotus asmenis;
  - b) paslaugos orientuotos į kliento poreikius: institucijos turi išspręsti piliečių prašymus per nustatytą laikotarpį; valdžios įstaigos turi skatinti geresnį klientų aptarnavimą.
- Ilgalaikė strateginė vizija, paremta kultūriniu, istoriniu ir socialiniu supratimu.
- Teisingumas ir sąžiningumas:
  - a) teisingumas ir sąžiningumas yra ir valdymo būdas, ir valdymo rezultatas, visuomenėje suprantamas kaip etiškai korektiškas;
  - b) teisingumas ir sąžiningumas pasiekiamas užtikrinant lengvą priėjimą prie informacijos; užtikrinant teisingą ir sąžiningą konkurenciją viešojo administravimo sistemoje ir priimant į valstybės tarnybą; sukuriant etikos kodeksą; įtvirtinant valstybės tarnautojų objektyvumo principą.
- Atvirumas:
  - a) atvirumo principas reiškia galimybę suinteresuotai pusei susipažinti su visa administracinio proceso procedūra; valstybės administracijos išipareigojimą informuoti visuomenę apie institucijų struktūrą, jų tarpusavio ryšius,

kompetencijos pasiskirstymą, specifinę veiklą, asmenų teises ir pareigas valstybei;

- b) atvirumas skatinamas sukuriant visuomenės informavimo apie valstybės administravimą sistemą; pateikiant informaciją apie valdžią (ir taip didinant visuomenės pasitikėjimą sprendimų priėmimo proceso teisingumu bei sąžiningumu ir mažinant interesų konflikto galimybę); suprantama forma pateikiant informaciją apie valstybės finansų naudojimą, siejant ją su valstybės administracijos tikslais ir veikla, skirta jiems pasiekti.
- Pagarba asmeniui:
  - a) tai valstybės tarnybos sąžiningumo ir nepagrįsto biurokratizmo mažinimo prielaida;
  - b) pagarba asmeniui skatinama supaprastinant biurokratinės procedūras ir didinant viešojo administravimo prieinamumą piliečiams.
- Racionalizmas:
  - a) racionalizmas reiškia tikslų ir priemonių bendramatiškumą ir pastovų šio balanso įvertinimą iš naujo; viešojo administravimo kontekste tai reiškia netikslingų institucijų ar įstaigų likvidavimą;
  - b) turi būti sukurti mechanizmai, kurie padėtų periodiškai įvertinti institucijų ir jų funkcijų racionalumą.

#### 4. Prioritetinė sritis: e. valdžia ir e. demokratija

##### 4.1. E. valdžios kūrimo etapai:

- I. Pirmasis e. valdžios kūrimo žingsnis – institucija pateikia klientams viešą informaciją savo interneto svetainėje, tačiau didesnių vidinių pokyčių nevyksta.
- II. Antruoju e. valdžios įgyvendinimo etapu užtikrinamas viešosios institucijos, verslo ir piliečių bendradarbiavimas: viešosios organizacijos interneto svetainėje skelbiamos visos su teikiamomis paslaugomis susijusios dokumentų formos, kurias nesunku parsisiųsti ir užpildyti vadovaujantis pateikiamomis pildymo instrukcijomis.
- III. Trečiuoju etapu iš esmės pakinta nusistovėjusios viešųjų institucijų valdymo hierarchijos, darbo principai, ryšiai su kitomis institucijomis ir visuomene. Šiame etape ne tik stengiamasi maksimaliai automatizuoti viešąsias paslaugas, bet ir naudoti intranetą vidinėms užduotims vykdyti, užtikrinti duomenų mainus tarp skirtingų viešųjų institucijų.

##### 4.2. Svarbiausi veiksniai, nulemiantys valdžios konvergenciją į e. valdžią:

- a) piliečių pasitikėjimas e. valdžios siūlomais sprendimais, kuris pasiekiamas technologine prasme (sukuriant patikimą, asmens privatumo nepažeidžiantį e. identifikavimo mechanizmą ir užtikrinant asmens duomenų saugumą e. erdvėje) ir kokybine prasme (piliečiai turi jausti realią naudą ir pokyčius, vykstančius įgyvendinant e. valdžios projektus);
- b) e. valdžios orientacija į vartotoją, atitikimas jo lūkesčių ir pageidavimų.

##### 4.3. Norint maksimaliai automatizuoti viešąsias paslaugas, būtinas kuriamų viešojo administravimo sistemų integralumas su kitomis valstybinėmis ir tarptautinėmis sistemomis.

##### 4.4. Pagrindiniai e. valdžios ir e. demokratijos informacinės struktūros elementai:

- a) vidinės institucijų duomenų bazės, kurios įgalina vidinius ir tarpinstitucinius informacijos mainus;
- b) viešosios informacijos duomenų bazės;
- c) e. valdžios ir e. demokratijos portalai;
- d) valdžios institucijų ir politikų veiklos publikavimo sistemos, kurios leistų piliečiams nustatyti, kaip įgyvendinamos veiklos programos.

Kol kas Lietuvoje iš išvardytų egzistuoja tik pirmieji trys – a, b, c – elementai.

5. Itin svarbi e. valdžios plėtotės kryptis yra e. sveikata, kuri strateguojama penkiomis kryptimis: tyrimas, dokumentavimas ir analizė, e. sveikatos poveikio bei informacijos sklaidimas geresniam supratimui. Pagrindiniai uždaviniai šioje srityje yra:
  - a) intelektualių klinikinių sprendimų palaikymo sistemų, leidžiančių efektyviau panaudoti medicininius duomenis ir žinias, kūrimas;
  - b) pastangos pagerinti apsikeitimo duomenimis sistemas, kuriant „nematomą Europos e. sveikatos tinklą“ (*Seemless European e-Health web*) (RIDE);
  - c) paneuropinės elektroninės Europos sveikatos draudimo kortelės kūrimas (NETC@RDS For eEHIC);
  - d) optinių ryšių tinklų plėtra iki kiekvieno europiečio namų greitesniam duomenų perdavimui darbe, namuose, kiekviename mieste (MUFINS);
  - e) pagerintos video- ir telepagalbos teikimo sistemos, naudojančios plačiajuostes komunikacines sistemas ir videotelefoniją, kartu su mobilia pažeidžiamų piliečių lokalizavimo sistema, sukūrimas (*Attenianet*).
6. Rekomendacijos dėl e. viešųjų paslaugų tobulinimo:
  - a) daugiau dėmesio skirti viešųjų paslaugų plėtrai regionuose, nes savivaldybių teikiamos paslaugos tiek gyventojams, tiek verslui yra daug aktualesnės, o pasipriešinimas galimiems pokyčiams savivaldybių lygmeniu daug mažesnis;
  - b) didinti e. paslaugų „draugiškumą“ vartotojui;
  - c) kurti naujas e. paslaugas ir taikyti naujausias technologijas jau egzistuojančioms e. paslaugoms tobulinti (pvz., dalį e. paslaugų padaryti mobiliomis paslaugomis);
  - d) į procesą įtraukti visas suinteresuotas grupes: politikus, viešojo administravimo institucijas, verslą, nevalstybines organizacijas ir piliečius.

## IX. LIETUVOS PRIORITETŲ ĮGYVENDINIMAS TARPTAUTINĖS APLINKOS KONTEKSTE

1. Lietuvos proveržio kryptys pasirinktos kaip efektyviausias būdas Lietuvai sutelkti savo pastangas užtikrinant ilgalaikį ir visapusišką saugumą bei didinant Lietuvos galią konkuruojančiame ir kintančiame pasaulyje. Abu šie siekiai yra pamatiniai Lietuvos poreikiai, kurie bus svarbūs nepriklausomai nuo to, kaip keisis tarptautinė aplinka.
2. Globalių procesų scenarijų analizė patvirtina, kad ateities konkurencingumas labiausiai priklausys nuo žinių perėmimo ir pritaikymo įvairiuose procesuose, bendro komunikavimo greičio ir galimybių didinimo bei energetinių poreikių užtikrinimo.
3. Atsižvelgiant į tarptautinius pokyčius, energetika gali tapti arba didžiausia Lietuvos saugumo problema, arba galimybe „išlaisvinti“ kitus Lietuvos produktyvumo didinimo resursus. Ilguoju laikotarpiu, efektyviai sutvarkius energetikos sektorių, jis turėtų daryti vis mažesnę įtaką bendrai Lietuvos saugumo būklei ir ekonominei plėtrai.
4. Tarptautinė aplinka gali sustiprinti grėsmes Lietuvos saugumui arba atverti naujas galimybes didinti Lietuvos galią, konkurencingumą ir įtaką. Todėl Lietuvai įgyvendinant nustatytus proveržio krypčių uždavinius, būtina nuolat sekti ir vertinti kintančią tarptautinę aplinką ir atsižvelgiant į pokyčius, pasirinkti tinkamą saugumo užtikrinimo ir galios didinimo priemonių balansą.
5. Nors valstybės saugumo užtikrinimas ir galios didinimas yra vienas kitą lemiantys procesai, trumpuoju laikotarpiu politikams gali tekti pasirinkti, kuriai sričiai skirti prioritetą ir resursus (saugumo užtikrinimas dažniausiai siejamas su vidaus politikos problemų sprendimu, o galios didinimas – su aktyvia užsienio politika). Lietuvos valstybės charakteristikos, geopolitinė padėtis ir istorinė patirtis verčia saugumui ir išlikimui skirti neabejotiną prioritetą, jei saugumo



ir galios didinimo uždaviniai trumpuoju laikotarpiu tarpusavyje prieštarautų. Lietuva negali priiimti per didelės rizikos siekdama potencialios galios didinimo. Todėl itin radikalūs Lietuvos poelgiai tarptautinėje aplinkoje, galintys pakenkti ilgalaikiam Lietuvos saugumui, yra nepriimtini. Kartu didinti ir saugumą, ir valstybės struktūrinę galią galima tik nuoseklia užsienio politika.

6. Lietuvos galios didinimo perspektyvos yra atvirkščiai proporcingos konfliktiškumo su kitomis valstybėmis lygiui. Kita vertus, konfliktiškumo mažinimas neturėtų būti pagrįstas bet kokių nuolaidų, ypač priešingų Lietuvos interesams, taikymu kitiems tarptautinių santykių subjektams. Lietuvai būtina atrasti tinkamą balansą ir aiškius kriterijus, kurie nustatytų „raudonąsias linijas“ santykiuose su įvairiais užsienio subjektais – pozicijas, kuriose galimos nuolaidos ir kurių peržengti negalima vardan strateginių Lietuvos interesų.
7. Esant palankiai ir saugiai tarptautinei aplinkai, kuri suteikia Lietuvai galimybes plėsti savo įtaką ir reikšmę kitoms valstybėms ar tarptautiniams subjektams, būtina susitelkti į tas proveržio kryptių priemones, kurios nukreiptos į Lietuvos galios didinimą (ar pastangų investavimo grąžą) vidutinio ar ilgojo laikotarpio perspektyvoje. Tokios priemonės apimtų aktyvią paramą užsienio valstybėms, siekiančioms demokratizuotis, integruotis į euroatlantines struktūras; ekonominius projektus, kurie didintų Lietuvos eksporto, tarptautinės prekybos, transportavimo ir logistikos galimybes, energetinių resursų tiekimo diversifikavimą ar efektyvesnę energetinių resursų naudojimą.
8. Esant nepalankiai ir grėsmingai tarptautinei aplinkai, būtina panaudoti visą Lietuvos disponuojamą struktūrinę galią. Išaugus pažeidimų lygiui ir sumažėjus saugumui, Lietuva turėtų susitelkti į tas proveržio kryptių priemones, kurios gali duoti efektyvų rezultatą trumpuoju laikotarpiu. Lietuvos struktūrinių pajėgumų stiprinimas iš esmės įmanomas tik intensyvinant bendradarbiavimą su Vakarų partneriais. Didelę reikšmę Lietuvai gali turėti ES geopolitinio statuso transformacija ir raida, ypač ES išorinio ir vidinio subjektiškumo plėtra.
9. Vertinant dabartinę tarptautinę aplinką ir galimus jos pokyčius ilguoju laikotarpiu tarptautinėje sistemoje galima prognozuoti šiuos procesus:
  - a) globalioje tarptautinėje sistemoje ir toliau turėtų dominuoti tarpkontinentinis aljansas – JAV, ES, Rusija – kuriame svarbiausias pozicijas išlaikys JAV;
  - b) tarptautinės sistemos dalyvės (įskaitant ES ir Rusiją) stengsis mažinti JAV vienašališkumo galimybes ir sieks kurti galios balanso sistemą;
  - c) vidutiniu laikotarpiu labiausiai padidinti savo galią ir tapti svarbiais geopolitiniais veikėjais gali Kinija ir Indija.
10. Šiuo metu Lietuva, pasinaudodama JAV ir ES struktūrine parama, turi itin palankias sąlygas didinti savo aktyvumą tarptautinėje aplinkoje ir santykinę bei struktūrinę galią.
11. Naudodamasi narystės ES ir NATO teikiamomis saugumo garantijomis ir struktūrinės galios didinimo šaltiniais Lietuva turėtų stiprinti savo struktūrinę galią tiek pozityvia, tiek negatyvia (gynybine) prasme:
  - a) pozityvią struktūrinę galią galima didinti intensyvinant santykius su Rytų Europos valstybėmis, siekiančiomis euroatlantinės integracijos – Ukraina, Moldova, Gruzija – bei kitomis Rytų Europos, Pietų Kaukazo ir Vidurio Azijos šalimis, kurioms svarbi Lietuvos, kaip ES ir NATO narės, patirtis ar balsas viršnacionalinėse struktūrose. Tai galėtų prisidėti prie pozityvios ir Lietuvai naudingos informacijos sklaidos globalioje informacinėje erdvėje. Pozityvus Lietuvos įvaizdis gali būti labai reikšmingas tiek Lietuvai plečiant tarptautinės paramos tinklą ir užtikrinant saugumą, tiek didinant Lietuvos subjektų galimybes įsitraukti į globalius verslo, mokslo, kultūros procesus;
  - b) negatyvus (gynybinis) struktūrinės galios stiprinimas turėtų dominuoti santykiuose su Rusija. Lietuvos aktyvumas NATO ir ES struktūrose turi tapti efektyviu

mechanizmu, kuris absorbuotų ir neutralizuotų potencialų Rusijos spaudimą Lietuvai. Lietuva turėtų būti suinteresuota, kad NATO išliktų kolektyvinės gynybos aljansu su aiškiai išreikšta V straipsnio dimensija. Aljanso transformacija į kolektyvinės gynybos ir saugumo organizaciją paverstų NATO satelitinę JT instrukcijas vykdančią organizaciją, o Rusija, turinti veto teisę JT Saugumo Taryboje, įgytų NATO veiklos kontrolės svetus.

12. Lietuvai nepalankūs tarptautinės aplinkos pokyčiai, galintys mažinti Lietuvos konkurencingumą bei didinti bendras grėsmes saugumui:
  - a) konfliktiškumo didėjimas pasaulyje, kylantis dėl galios transformacijų tarptautinėje sistemoje, religinės (civilizacinės) priešpriešos didėjimo ar nekontroliuojamo terorizmo ir regioninių konfliktų plitimo;
  - b) Rusijos politinės įtakos ir ES priklausomybės nuo Rusijos didėjimas;
  - c) ES ekonominės ir politinės plėtros silpnėjimas ar degradacija;
  - d) didėjanti konkurencija dėl tradicinių energijos išteklių ir spartus jų kainų kilimas;
  - e) globalios ar regioninės ekologinės krizės ir dėl jų įvedami apribojimai branduolinės energetikos plėtrai;
  - f) technologinės plėtros visame pasaulyje lėtėjimas ar technogeninės krizės.

## X. LIETUVOS VIDAUS IR UŽSIENIO POLITIKOS BALANSAS IR SINTEZĖ

1. Lietuvoje iki šiol dominuoja vidaus politika – didžioji dalis visuomenės, verslo subjektų ir socialinių grupių savo veikloje nesusiduria su užsienio subjektais, todėl domisi tik vietiniais procesais. Tai lemia, kad Lietuvos valdžios institucijos taip pat daugiausia dėmesio skiria siauriems vidaus interesų grupių lūkesčiams tenkinti, orientuojasi į trumpalaikį efektą.
2. Siekiant didinti Lietuvos konkurencingumą ir saugumą išorės grėsmių atžvilgiu būtina stiprinti Lietuvos valdžios ir visuomenės dėmesį užsienio politikai. Tai turėtų padėti sukurti palankesnę užsienio ir vidaus politikos balansą, kuris ilgainiui transformuotųsi į visišką abiejų politikos krypčių susiliejamą.
3. Didinti visuomenės domėjimąsi tarptautiniais procesais gali žiniasklaida, pateikdama daugiau ir profesionalesnės informacijos apie kaimynines šalis, regioninius ir globalius įvykius.
4. Švietimo institucijos turi teikti prioritetą užsienio kalbų mokymui, naujausių pasaulinių lygį atitinkančių žinių ir gebėjimų teikimui. Vyriausybė turi skatinti užsienio kalbų mokymąsi ir lengvinti užsienio šalių informacijos prieinamumą.
5. Lietuvos institucijoms, atstovaujančioms sektorines politikas, vis dažniau tampant tarptautinių santykių ar ES politikos dalyviais gali iškilti nacionalinių pozicijų ir prioritetų derinimo ES lygmeniu problemų. Užsienio reikalų ministerija turi tapti viena svarbiausių institucijų, kuri koordinuotų ir kontroliuotų vidaus politikos interesų sklaidą tarptautinėse struktūrose.
6. Lietuvai siekiant ne tik perimti pasaulinę ar ES patirtį, bet ir pačiai formuoti pasaulines ar europietiškas tendencijas, politikas ir prioritetus, būtina nuosekliai pereiti keletą etapų:
  - a) pažinti išorinius procesus, veikėjus, jų galimybes ir interesus;
  - b) perimti pažangiausias mokymosi, darbo ir valdymo metodus;
  - c) atsiverti išorės aplinkai, kad užsienio subjektai pažintų ir geriau suprastų Lietuvą ir jos interesus;
  - d) profesionalumo, dinamiškumo ir atsakomybės pagrindu sukurti pasitikėjimą tarptautinėje aplinkoje;
  - e) atrasti sritis, kuriose galima efektyviai konkuruoti idėjomis, iniciatyvomis ir rezultatais su kitais užsienio veikėjais;

f) įsitvirtinti specifinėse žinių, kvalifikacijos srityse ir tapti pasauliui svarbiais globalizacijos dalyviais.

7. Ilgainiui vidaus ir užsienio politikos turi transformuotis į vientisą politiką, kurioje kiekviena veiklos ar interesų sritis turės vidinę ir išorinę dimensiją, dirbtinai neskirstant galimų priemonių į vidines ir tarptautines.

## XI. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

1. Didžioji strategija pirmiausia skirta suformuluoti aiškias vidutinio ir ilgojo laikotarpio kryptis Lietuvai ir pagrįsti, kodėl būtent į tokius prioritetus turi būti sutelktos Lietuvos visuomenės ir valdžios pastangos. Nurodytos proveržio kryptys, nors ir apima daugelį valstybės politikų, nėra detalus valstybės veiklos planas. Tačiau numatytų tikslų proveržio kryptyje pasiekimas teigiamai paveiks visas valstybės ir visuomenės gyvenimo sritis.
2. Šiuo metu Lietuva turi bene geriausias sąlygas užtikrinti ilgalaikį savo, kaip valstybės ir tautos, išlikimą ir saugumą. Tai leidžia didžiąją dalį pastangų skirti ilgalaikėms ekonominėms, socialinėms ir politinėms investicijoms, dar labiau sustiprinsiančioms Lietuvą.
3. Vienas didžiausių globalių iššūkių, galinčių reikšmingai silpninti Lietuvos valstybės galią ir progresą, yra susijęs su energetinių poreikių užtikrinimu ir priklausomybe nuo energetinių resursų tiekėjų. Būtina užtikrinti Lietuvos energetikos savarankiškumą ir efektyvumą, nes tik tai leis valstybei optimaliai išnaudoti kitus savo resursus ir gebėjimus.
4. Lietuvos privalumas efektyviai išitraukiant į spartėjančius globalizacijos procesus – gana palanki globalių prekybos ir transporto srautų situacija: spartėjantys tarptautiniai prekių ir paslaugų mainai suteikia galimybes Lietuvai tapti regioniniu tranzito ir paskirstymo centru.
5. Didžiausia Lietuvos silpnybė, galinti trukdyti didinti Lietuvos konkurencingumą ir riboti galios augimą, yra neadekvačiai menkas dėmesys švietimui, mokslui ir inovacijoms – sritims, nuo kurių priklauso persiorientavimas į žinių visuomenę ir žinių ekonomiką. Švietimo stiprinimas visais lygiais, ypač – aukštojo mokslo, turi būti vertinamas kaip esminis ilgalaikis valstybės socialinis įsipareigojimas visuomenei.
6. Tolesnis Lietuvos Didžiosios strategijos formulavimas turėtų apimti tokias užduotis:
  - a) verifikuoti numatytas Lietuvos proveržio galimybes tiksliais kokybiniais ir kiekybiniais tyrimais, kurie pagrįstų proveržio krypties būtinybę ir nurodytų parametrus, kurių reikėtų siekti trumpuoju, vidutiniu ir ilguoju laikotarpiu;
  - b) detalizuoti proveržio kryptis, skaidant jas į atskiras valstybės politikas;
  - c) sukonstruoti Lietuvos ilgalaikius raidos scenarijus ir patikrinti juos ekspertų apklausomis bei kompiuteriniais modeliais;
  - d) pradėti viešųjų ryšių kampaniją, kuria būtų siekiama į Didžiosios strategijos formulavimą ir akceptavimą įtraukti politikos, žiniasklaidos, verslo, mokslo ir kultūros grupes, visą visuomenę: tauta turi pajusti, kad valstybė turi aiškius tikslus ir valstybės politikų sprendimai padeda juos įgyvendinti. Be visuomenės paramos ir pritarimo bet kokios didžiosios politikos idėjos gali likti bevertės;
  - e) priimti politinius sprendimus dėl esminių Lietuvos strateginiuose dokumentuose numatytų prioritetų įgyvendinimo.
7. Atitinkamai pagrindus proveržio sričių būtinybę ir proveržio sričių prioritetus atitinkančius konkrečių politikų formulavimo principus, reikėtų praplėsti vidaus ir užsienio politikos balanso ir sintezės principus.