

Vilniaus universitetas
TARPTAUTINIŲ SANTYKIŲ IR POLITIKOS MOKSLŲ INSTITUTAS

Viešosios politikos analizės programa

TADAS KASPARAS

II kurso studentas

**BALTIJOS ŠALIŲ TURIZMO SEKTORIŲ LYGINAMOJI ANALIZĖ:
ATSAKO FORMŲ ĮGYVENDINIMAS IR PRISITAIKYMAS PRIE COVID-19
KRIZĖS IŠŠŪKIŲ**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė Ieva Petronytė-Urbonavičienė

Vilnius, 2025 m. gegužės 15 d.

BIBLIOGRAFINIS APRAŠAS

Kasparas T., *Baltijos šalių turizmo sektorių lyginamoji analizė: atsako formų įgyvendinimas ir prisitaikymas prie COVID-19 krizės iššūkių.* Viešosios politikos analizės programos magistro darbas / VU Tarptautinių santykių ir politikos mokslų institutas; darbo vadovė Ieva Petronytė-Urbonavičienė, 2025 m. – 61 p.

Reikšmingi žodžiai: turizmas, turizmo ekosistema, kurortas, kurortinė teritorija, kurortinės savivaldybės, krizė, atsako forma, valdymo pajėgumai, valdymo legitimumas, prisitaikymo sėkmė.

Šiame darbe analizuojama Baltijos šalių turizmo sektorių prisitaikymo sėkmė COVID-19 krizės valdymo kontekste, analizuojami trijų šalių turizmo sektorių valdymo pajėgumai ir legitimumas. Darbe apžvelgiamas 7 aktyvių turizmo sezonų laikotarpis nuo 2017-ųjų iki 2023-ųjų t.y. iki pandemijos, pandemijos ir po pandemijos laikotarpiai. Krizių valdymo samprata remiasi dvejomis atsako formų kūrimo ir įgalinimo procesų procedūromis – valdymo pajėgumais ir valdymo legitimumu pagal Christensen, Lægreid ir Rykkja (2016) organizacinę teorinę prieigą¹, taip pat pagal autorių A. Boin, P. Hart (2001) krizės reiškinių klasifikavimo teorinę prieigą. Pagal tai suformuojami darbo tikslai ir uždaviniai. Uždaviniai sprendžiami pasitelkiant lyginamąją analizę, lyginant tris Baltijos šalis. Pasitelkiant lyginamąjį metodą, šiuo darbu siekiama išsiaiškinti prisitaikymo prie krizės iššūkių sėkmės priežastis per trijų šalių krizės valdymo – atsako formų panašumus ir skirtumus. Tuo pačiu darbe pristatomi kiekvienos Baltijos šalies turizmo sektoriaus sistemos ypatingi bruožai ir teisinė kurorto statuso bazė, kurortinio prestižo kūrimas ir pridėtinė vertė individualiai valstybei.

Tyrimo metu surinkti kiekybiniai ir kokybiniai duomenys pagrindžia krizės valdymo problemos aktualumą nacionalinių valstybių turizmo sektoriams ir pateikia statistinių duomenų vertinimą per laiko juostą nuo 2017-ųjų iki 2023-ųjų. Tyrimo rezultatas yra prisitaikymo prie krizės iššūkių sėkmės aptarimas, išskiriant veiksnius kaip: a) strateginių resursų ir žmogiškųjų išteklių mobilizavimas, b) politinės kultūros ir teisinės bazės planavimas, suderinimas ir veiksmų įgalinimas bei atsako galiojimo laikas, c) visuomenės lūkesčių realizavimas, sparti elgsenos normų adaptacija prie atsako formų, d) visuomenės pasitikėjimas įstatymų vykdančiąja valdžia ir grįžtamasis ryšys, e) finansavimo prioritetai ir sektoriaus ekonominio gyvybingumo palaikymo lyderystė.

¹ Christensen, Tom, Per Lægreid ir Lise H. Rykkja, „Organizing for crisis management: Building governance capacity and legitimacy“ Public administration review 76, no. 6 (2016): 887-897. Internetinė nuoroda: <https://doi.org/10.1111/puar.12558>

PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ

Patvirtinu, kad įteikiamas magistro darbas „*Baltijos šalių turizmo sektorių lyginamoji analizė: atsako formų įgyvendinimas ir prisitaikymas prie COVID-19 krizės iššūkių*“ yra:

1. Atliktas mano paties ir nėra pateiktas kitam kursui šiame ar ankstesniuose semestruose;
2. Nebuvo naudotas kitame Institute/Universitete Lietuvoje ir užsienyje;
3. Nenaudoja šaltinių, kurie nėra nurodyti darbe, ir pateikia visą panaudotos literatūros sąrašą;
4. Susipažinau su rašto darbų metodiniais nurodymais ir žinau, jog už rašto darbo plagijavimą baudžiama šalinimu iš universiteto;
5. Pridedu užpildytą Dirbtinio intelekto naudojimo deklaraciją.

Tadas Kasparas

Turinis

Įvadas.....	6
1. Teorinis pagrindas.....	10
1.1. Krizės reiškiny ir krizių klasifikavimo teorija.....	11
1.2. Valdžios atsako formų klasifikavimas	13
1.3. Valdymo pajėgumų procesas ir klasifikavimas	14
1.4. Valdymo legitimumo klasifikavimas.....	17
1.5. Europos Sąjungos intervencija ir EŽTT teisinis kontekstas	19
1.6. Teorinės prieigos apžvalga ir analizės pagrindo schema.....	22
2. Tyrimo metodologija	24
2.1. Lyginamasis metodas.....	26
2.2. Priklausomojo ir nepriklausomųjų kintamųjų apibrėžimas	27
2.3. Laiko dimensija.....	30
3. Tyrimo analizė	31
3.1. Turizmo sistema: Turizmo sektoriaus veiklos kryptių klasifikavimas ir pagrindinės sąvokos.....	31
3.2. Lietuvos turizmo sektoriaus sistemos apžvalga.....	34
3.3. Latvijos turizmo sektoriaus sistemos apžvalga.....	40
3.4. Estijos turizmo sektoriaus sistemos apžvalga	43
4. Lyginamoji analizė	47
4.1. Baltijos šalių turizmo sektoriaus prisitaikymo sėkmę indikuojantys duomenų rinkiniai - pagrindiniai rodikliai.....	47
4.2. Baltijos šalių krizės valdymo pajėgumus ir legitimumą – atsako formas (medicininės ir techninės intervencijos) indikuojantys duomenų rinkiniai - pagrindiniai rodikliai	49
4.3. Baltijos šalių krizės valdymo kontroliniai rodikliai (sergamumas, vakcinacija, mirtingumas).....	54

4.4. Baltijos šalių lyginamoji analizė – hipotezių tikrinimas, duomenų rinkinių lyginimas pagal kiekybinius ir kokybinius rodiklius laiko dimensijos rėmuose.....	55
Išvados	66
Literatūros ir šaltinių sąrašas.....	68
Dirbtinio intelekto naudojimo deklaracija.....	75
Priedai.....	77
Priedas 1. Krizės tipų klasifikavimo teorija. Suvestinė lentelė.....	77
Priedas 2. Valdymo pajėgumų klasifikavimo teorija. Suvestinė lentelė.....	79
Priedas 3. Valdymo legitimumo klasifikavimas. Suvestinė lentelė.....	81
Priedas 4. Baltijos šalių pandemijos valdymas - atsako į krizę formos.	82
Priedas 5. Turizmo sektoriaus sąvokos ir klasifikavimas.	83
Priedas 6. Baltijos šalių statistinių duomenų lyginamoji suvestinė.	85
Priedas 7. Baltijos šalių turizmo sektoriaus prisitaikymo sėkmę indikuojančių duomenų rinkinių (rodiklių) suvestinė 2017-2023 m.	86
Priedas 8. Priklausomojo ir kontrolinių kintamųjų ryšys. Lyginamosios analizės lentelė.	87
Summary	89

Ivadas

Poilsio ir rekreacijos funkcionalumo išpildymas yra neatsiejamas psichologinės sveikatos užtikrinimas. Pasaulio praktikoje su turizmu susijusi veikla dažnai siejasi su sveikatingumo paslaugų plėtra, yra naudinga ir ilgalaikė pridėtinės vertės kūrimo investicija valstybei. Kurorto statuso miestų steigimas savotiškai paaukština vietos lygmens ir valstybės įvaizdį bei pakelia gyventojų pritraukimo konkurencingumą, pakelia gyventojų ir poilsiaujančių svečių laimės indeksą.² Be kita ko, iš turizmo sektoriaus naudos valstybės kraunasi prestižo ir įvairių viešųjų gėrybių kapitalą t.y. teigiamą pridėtinę vertę iš socialinės, ekonominės, ekologijos, infrastruktūros, kultūros, sveikatos apsaugos įveiklinimo sričių.

Savaime suprantama, kad sėkmingo turizmo praktika matuojama finansiniais rodikliais t.y. pinigais, kadangi turizmo sektorius tiesiogiai generuoja pajamas į valstybės biudžetą ir plėtoja tolesnes viešojo sektoriaus asignavimo formas. Statistiškai, kai kurios valstybės, reguliuodamos mokestinę politiką, iš turizmo sektoriaus generuoja daugiau nei 8 proc. šalies BVP.³ Todėl natūralu, kad turizmo sektoriaus galimybėmis naudojasi tiek viešasis, tiek privatus sektoriai. Užimtumo prasme, turizmo sektoriuje stebimas ekonomikos konkurencingumo spartinimas ir inovatyvumo paieška, šie procesai, esant konkurencingai rinkai, skatina naujų darbo vietų kūrimą (kaitą) per inovatyvių pramogų ar edukacijų, kitų paslaugų teikimą. Įvairios turizmo įveiklinimo sritys sukuria darbo vietas ir pragyvenimo šaltinį vietos verslininkams, natūralu, kad dėl to didėja ir mokestinės pajamos. Valstybinės infrastruktūros prasme, sėkmingesni kurortai dėl augančio turistų skaičiaus didina investicijas į bendrą turizmo ekosistemą t.y. transporto ir kitų turizmo objektų infrastruktūrą, prieinamumą, prisidedami prieš kokybiškesnių viešųjų gėrybių, ekologinių projektų, inovatyvių technologijų taip didindami šalies ir kurorto statuso prestižą. Socialinės naudos atžvilgiu, kurortiniai miestai ir savivaldybės skatina kultūrinio užimtumo mainus tarp vietinių gyventojų ir tarptautinių turistų, vidaus turizmo atveju – didina nacionalinės kultūros paveldo ir tradicijų išsaugojimą, o šalia centrinių kurorto centrų įsikūrusiose vietovėse natūraliai didėja regioninė plėtra ir vyksta natūralus suburbanizacijos procesas. Šios trys išvardytos turizmo sektoriaus dedamosios t.y. a) turizmo sektoriaus generuojamos pajamos, b) turizmo sektoriaus užimtumo kaita, c) turizmo sektoriaus vartotojų (turistų) kaita yra pagrindiniai sėkmingo turizmo vertinimo aspektai, dėl kurių tarpusavyje

² Lietuvos socialinių tyrimų centras, Giedrė Plepytė-Davidavičienė, *Kaip matuojama laimė?* 2020, Lietuvos mokslų akademija, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.lmaleidykla.lt/ojs/index.php/filosofija-sociologija/article/view/4229/3212> >

³Sigita Migonytė, „Ivardijo labiausiai nuo turizmo priklausomas valstybes“, Verslo žinios, 2018. Internetinė nuoroda: < <https://www.vz.lt/paslaugos/2018/04/21/ivardijo-labiausiai-nuo-turizmo-priklausomas-valstybes> >

konkuruoja ir patys didžiausi miestai-kurortai ir pačios mažiausios kurortinių teritorijų vietovės, miesteliai ir kaimeliai.

2024 m. tiriant Europos Sąjungos turizmo sektorių apskaičiuota, kad turizmas sudaro net 10 proc. BVP, bendrame ES turizmo sektoriuje oficialiai įdarbinta per 12,4 mln. europiečių⁴, nors skaičiuojama, kad 2024 metais Europą pasiekė rekordinis turistų skaičius t.y. net 2,99 mlrd. ir tai yra 53,4 mln. daugiau nei 2023 metais⁵. Masinį susidomėjimą galima paaiškinti naujų turizmo sferų kūrimu arba vadinamų „naujadarų“ pritaikymu, kadangi dažnai šių laikų turizmo žodyne galima sutikti įvairiais būdvardžiais „pakrikštytų“ turizmo sektoriaus veiklos krypčių ir turizmo temų t.y. diegiasi „gastronominis arba kulinarinis turizmas“, „ekoturizmas“, „sportinis turizmas“ ir kt. Šios alternatyvos formavosi dėl tvarumo judėjimo ir dėl kitų inovatyvių idėjų turizmo paslaugų organizavime, kai siekiama iš „perteklinio turizmo“ vartotojiškos tendencijos turistą „perauklėti“ į mažiau vartotojiškų poreikių turistą, prisitaikantį prie oro, vandens ir žemės taršos prevencijos ir keliaujančią pagal konkretų tikslą. Visgi, esminės sąlygos nacionalinio turizmo sektoriaus ekonominei veiklai išlaikyti yra dvi t.y. turistų skaičius (sezoninis ir metinis) ir metų laikų sezoniškumo balansas (palankiausi kalendoriniai mėnesiai dėl klimato ir oro sąlygų). Nepaisant poilsiaujančiųjų kaitos, 2019-ųjų metų gruodis kiek pakeitė šias sąlygas ir privertė turizmo sektorių „persikonstruoti“ tiek administracine, tiek ekonominių veiklų funkcionalumo, pajamų generavimo ir sveikatos apsaugos prasme.

2019 metais pasaulį sukrėtusi COVID-19 pandemija paralyžiavo ne tik administracinį viešąjį valdymą, bet ir ekonominę veiklą daugeliui sričių. Įvairiomis sanitarinėmis saugos ir viešojo administravimo priemonėmis ir inovacijomis privačiame sektoriuje buvo bandoma valdyti pandemijos iššūkius ir mažinti žalą ekonomikai bei visuomenei. Nors skirtingos viešojo ir privataus sektoriaus sritys pradėjo realizuoti naujas įveiklinimo praktikas, prisitaikant prie krizės iššūkių, ypač nukentėjo turizmo sektorius. 2019 metais Pasaulio turizmo organizacija (*trump. PTO, angl. UN Tourism*) nustatė, kad visame pasaulyje 2019 metais keliavimo procese nuolat migravo apie 1,5 mlrd. turistų, dėl intensyvaus judėjimo turizmas pasaulyje išaugo 4 proc. daugiau nei 2018-aisiais, 2020-iems metams buvo prognozuotas identiškas augimas.⁶ Deja, SARS-CoV-2 virusas pradėjo plisti nuo 2019 m. gruodžio mėnesio. 2020 metų sausio 30 d. Pasaulio sveikatos organizacija (PSO) dėl COVID-19 plitimo paskelbusi pasaulinę ekstremalią situaciją, prognozavo, jog 2020 m. pirmajame

⁴ Žinių radijas. Aušra Jurgauskaitė, Jonė Šalygaitė, Agnė Liubertaitė. Naujienų portalas „Euranet Plus“, 2024. Internetinė nuoroda: <<https://euranetplus-inside.eu/euranet-network-news/page/2/>>

⁵ Davide Pernice, Olena Kuzhym, *Europos Parlamentas, Faktų apie Europos Sąjungą suvestinės, Turizmas*, 2024 m. Internetinė nuoroda: <<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/lt/sheet/126/tourism>>

⁶ Pasaulio turizmo organizacija, *Tourism Investments Trends and Challenges during COVID-19*, 2021, UN Tourism. Internetinė nuoroda: <<https://www.unwto.org/events/tourism-investments-trends-and-challenges-during-covid-19>>

ketvirtyje virusas lokalizuosi visuose žemynuose.⁷ Virusui paplitus beveik visuose žemynuose 2020 m. kovo 11 d. PSO skelbė pandemiją⁸. Pirmajame ir antrajame ketvirtyje t. y. sausio – birželio mėn. intervale, pandemija stipriai paveikė investicijas turizmo sektoriuje. „Financial Times“ pateikė duomenis, jog investicijos nuo 48,5 mlrd. dolerių (2019 m. I-II ketvirtis) sumažėjo iki 12,6 mlrd. dolerių (2020 m. I-II ketvirtis) t. y. užsienio investicijos turizmo sektoriuje smuko net 73,2 proc.⁹ Palyginus su 2019 metais, 2020-aisiais pasaulio turizmo sektorius neteko 910 mlrd. – 1,2 trln. dolerių pajamų, iškilo pavojus 100-120 mln. turizmo sektoriuje tiesiogiai įsidarbinusiems asmenims.¹⁰ COVID-19 pandemijos pasekmės jautėsi ir Baltijos šalių kurortams, turintiems miesto-kurorto statusą arba kurortinių teritorijų statusą savivaldybėse.

Reaguojant į beprecedentį globalų įvykį Baltijos šalių kurortai susidūrė su krizės valdymo pajėgumų iššūkiais, paralyžiuota institucine darbotvarka, susidurta su žmogiškųjų, materialinių, finansinių išteklių permobilizavimo problemomis. Remiantis įvairiomis resursų permobilizavimo strategijomis pasitelktos skirtingos ekspertų ir politikų inicijuotos atsako formos Baltijos šalyse, skirtingai atsižvelgta į teises žmogaus teisių suvaržymo procedūras, pasitelkta skirtinga savivaldybių ir kitų krizės paveiktų institucijų pagalbos koordinacija, veikė skirtinga politinių procesų, sprendimo priėmimo kultūra, skyrėsi specialieji leidimai paslaugų teikėjo ir gavėjo atžvilgiu. Baltijos šalys, reaguodamos į krizės iššūkius, taikė ir panašias ir skirtingas krizės valdymo praktikas - atsako formas.

Pirmaisiais pandemijos metais Lietuva, Latvija ir Estija iš esmės ėmėsi panašių krizės valdymo atsako formų. Laikui bėgant šios formos įgijo dvi kategorijas t.y. techninės intervencijos atsako formos (teisiniai režimai, karantinas, komendanto valanda, laisvo judėjimo ir susirinkimo ribojimai, specialieji veiklos leidimai) ir medicininės intervencijos atsako formos (gyventojų testavimas, vakcinacijos programos, sanitarinės apsaugos priemonės ir reikalavimai). Šios dvi atsako formų kategorijos yra ir valdymo pajėgumų ir valdymo legitimumo dedamosios, turint omenyje ryškia politinę intervenciją - politinių sprendinių paiešką krizės valdymui. Natūralu, kad atsako formos daugelyje šalių buvo konkretizuojamos savivaldos lygmenyje, kai kurių atsako formų rezultatai traktuojami skirtingai, kadangi, skirtingu krizės valdymo laikotarpiu Baltijos šalys taikė skirtingas

⁷ Naujienų portalas Delfi, *PSO skelbia pasaulinę ekstremalią situaciją dėl koronaviruso*, 2020, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.delfi.lt/news/daily/world/pso-skelbia-pasauline-ekstremalia-situacija-del-koronaviruso-83414985> >

⁸ Naujienų portalas Delfi, *Projektas: Ko išmokome iš COVID-19?*, 2020, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.delfi.lt/projektai/ko-ismokome-is-covid-19/pandemijos-pradzia-kaip-viskas-vyko-is-tiesu-85440275> >

⁹ Pasaulio turizmo organizacija, *Tourism Investments Trends and Challenges during COVID-19*, 2021, UN Tourism. Internetinė nuoroda: <<https://www.unwto.org/events/tourism-investments-trends-and-challenges-during-covid-19>>

¹⁰ Pasaulio turizmo organizacija, *Tourism Investments Trends and Challenges during COVID-19*, 2021, UN Tourism. Internetinė nuoroda: <<https://www.unwto.org/events/tourism-investments-trends-and-challenges-during-covid-19>>

viešojo valdymo strategijas turizmo sektoriui ir skirtingai matavo atsako formų efektyvumą, skirtingai kaupė duomenis. Taip pat skyrėsi pandemijos valdymo priemonių administravimas (valstybės paramos ir subsidijų dydžiai, rėmimo laikotarpis), dalis sprendinių turėjo įtakos žmogaus teisių ir laisvių konflikto naratyvui (specialieji veiklos reikalavimai ir leidimai paslaugų teikėjams ir vartotojams), kai kurios valstybės įgalintos atsako formos net apskūstos Europos Žmogaus teisių teismui. Prie krizės sukeltų viešojo valdymo pokyčių prisidėjo ir skirtingos Baltijos šalių kurortinių savivaldybių savarankiškumo galios, miestų-kurortų statusų teisiniai rėmai. Atsako formų legitimumas, teisėtumas ir alternatyvūs sprendiniai, leidžiantys vykdyti turizmo veiklas per COVID-19, taip pat sulaukė priešiškos visuomenės reakcijų, priešiškos reakcijų iš privataus ir viešojo sektoriaus interesų grupių. Taigi, ši aptarta problematika iškelia klausimus, koks buvo atsakingų valdžios institucijų atsakas į krizę, kiek jis truko ir kokie veiksniai lėmė sėkmingesnio turizmo sektoriaus valdyseną, atsigavimą po krizės Baltijos šalyse.

Baltijos šalių kurortų lyginamosios analizės tyrimas prisidėtų prie akademinės literatūros turizmo tema dėl kelių priežasčių. Pirma, pandemijos iššūkių įtaka turizmo sektoriui yra unikali tuo, jog tai yra vienas iš nedaugelio atvejų, kai kartu kylantys iššūkiai formuoja daugialypę, ilgalaikę krizę, kas padidina šios krizės neapibrėžtumą ir sukelia papildomų sunkumų koordinuojant valdžios atsaką. Antra, šiame tyrime tyrimo objektas - Baltijos šalių turizmo sektorius, šis tiriamas laukas Baltijos šalyse dar nebuvo pakankamai ištirtas žvelgiant iš viešojo valdymo perspektyvos, kas suteikia aktualumo tokiam tyrimui. Trečia, šiuo atveju tyrimas prisidėtų prie literatūros apie turizmo sektoriaus valdymą ir prisitaikymą taikant Christensen, Lægreid ir Rykkja (2016) organizacinę teorinę prieigą, kuri iškelia valdymo pajėgumų ir legitimumo ryšį.¹¹ Ketvirta, darbe siekiama suprasti Baltijos šalių turizmo sektoriaus struktūrą ir konkurencinio pranašumo veiksnius apžvelgiant nacionalinę turizmo ekosistemą. Tokiu būdu šis tyrimas patikrintų šiuos konkrečius veiksnius, potencialiai darančius įtaką Lietuvos, Latvijos ir Estijos sėkmingo turizmo konstravimui.

Taigi, šio magistrinio darbo tikslas – išanalizuoti ir nustatyti, kokie veiksniai lėmė Baltijos šalių turizmo sektorių prisitaikymo sėkmę COVID-19 kontekste per krizės valdymo pajėgumų, legitimumo - atsako formų įgyvendinimo skirtumus, orientuojantis į (ne)sėkmingiausią atsako formų rezultatyvumą. Siekiant šio tikslo, toliau pateikiami pagrindiniai uždaviniai:

1. Apžvelgus į Christensen, Lægreid ir Rykkja (2016) organizacinę teorinę prieigą, siekiama detaliai aprašyti ir sukonstruoti tyrimo teorinę bei metodologinę prieigas;

¹¹ Christensen, Tom, Per Lægreid ir Lise H. Rykkja, „Organizing for crisis management: Building governance capacity and legitimacy“ Public administration review 76, no. 6 (2016): 887-897. Internetinė nuoroda: <https://doi.org/10.1111/puar.12558>

2. Išsiaiškinti turizmo sistemos struktūrą iki COVID-19 t.y. veiklos kryptis ir/ar rodiklius, kurie suteikia sėkmingą raidą turizmo sektoriams Baltijos šalyse;
3. Išsiaiškinti, kokia yra krizės, valdymo pajėgumų, legitimumo tipologija (klasifikacija);
4. Empirinėje dalyje apibrėžti krizės prisitaikymo sėkmę, valdymo pajėgumus ir legitimumą, jų tarpusavio santykį ir išanalizuoti duomenų rinkinius.

Toliau, pirmame darbo skyriuje yra pristatomas teorinis pagrindas, pateikiamas COVID-19 krizės identifikavimas pagal Rosenthal, Charles, P. 'tHart (1989) krizių klasifikacijos teoriją, pateikiami krizės valdymo pajėgumų ir valdymo legitimumo tipai ir jų tarpusavio sąveika. Antrame skyriuje, pristacius metodologinę prieigą, konkretizuojami tiriamo lauko kriterijai ir kriterijai empirinių duomenų rinkimui, konkretizuojami tyrimo priklausomas ir nepriklausomi, kontroliniai kintamieji. Trečiame skyriuje (pagrindinėje darbo dalyje) pristatomas duomenų rinkinių lyginimas, rezultatai. Galiausiai, paskutinėje dalyje yra pateikiamos tyrimo išvados.

1. Teorinis pagrindas

Šiame darbe remiamasi Christensen, Lægreid ir Rykkja (2016) organizacine teorine prieiga, kuri iškelia valdžios institucijų pajėgumų bei valdymo legitimumo svarbą krizių valdyme¹², taip pat remiamasi A. Boin, P. Hart (2001) krizės reiškinių klasifikavimo teorija, kuri paaiškina krizės reiškinių šaltinio (kilmės) ryšį su planuojamais valdymo veiksmais (valdymo pajėgumų perskirstymo planavimas). Apskritai, šios teorinės prieigos gali padėti paaiškinti valdžios veiksmus užklupus krizėms, kurios pasižymi didelio neapibrėžtumo lygiu, kas apsunkina veiksmų koordinaciją ir nuoseklų krizės valdymo planavimą.¹³ Konkretus 2019 m. pandemijos protrūkis yra unikalus tuo, jog tai vienas iš nedaugelio atvejų, kai privatus ir viešasis sektoriaus buvo globaliai izoliuojamas nuo nuolatinių funkcijų, veiklos realizavimo, tiesioginių pajamų generavimo iš nuolatinių ir sezoninių turizmo sektoriaus veiklos šaltinių. COVID-19 pandemija unikali ir tuo, kad pasaulio valstybės nebuvo profesionaliai įvaldžiusios tokios globalios krizės valdymo praktikų ir kai kuriais atvejais vadovavosi eksperimentiniais metodais, laiko nepatikrintomis praktikomis, dėl to ši krizė pasižymėjo dideliu neapibrėžtumo ir nuostolių lygiu – trūko garantuotų, aiškių sprendimų, kas kėlė tiek valdymo pajėgumo, tiek legitimumo, tiek praktiškumo iššūkius. Toliau šioje dalyje konkretizuojamas krizės reiškinys ir klasifikavimas, išskiriamas valdymo pajėgumų ir legitimumo klasifikavimas, pagrindžiant ryšį tarp šių neatsiejamų krizės valdymo elementų.

¹² Christensen, Lægreid ir Rykkja, „Organizing for Crisis Management“, 887–897.

¹³ *Ibid*, 889.

1.1. Krizės reiškiny ir krizių klasifikavimo teorija

Visų pirma, kalbant apie krizės reiškinį, autoriai Rosenthal, Charles, P. 'tHart (1989) krizę traktuoja kaip labai „skėtinę“ sąvoką (*angl. catch-all*) su daugybe komponentų. Įprastai tai yra įvykis arba susidariusi situacija, kuri atsakingų institucijų vertinama kaip kelianti didelę grėsmę esminėms visuomenės vertybėms ir gyvybę palaikančioms sistemoms: a) grėsmė visuomenės sveikatai; b) grėsmė visuomenės saugumui; c) grėsmė socialinei gerovei; d) grėsmė valstybės valdymui; e) grėsmė kritinei infrastruktūrai.¹⁴ Krizių valdymo problema kyla iš to, kad bet kuris greito atsako ar sprendimo priėmimas, esant didelio netikrumo ar neapibrėžtumo sąlygoms, gali ne tik sumažinti, bet ir padidinti krizės egzistavimo regimybę. Reaguojant į tai, krizių valdymui dažniausiai imamas pirmo žingsnio – krizės šaltinio identifikavimas siekiant nustatyti konkrečią krizės kilmės priežastį ir krizės dominavimo poveikį sukėlusius subjektus, kitus grėsmės ar pavojaus rizikoje patenkančius subjektus. Antras žingsnis – pajėgumų (valstybės, savivaldybės, kitų institucijų ir visuomeninės resursai) įvertinimas ir sistemingas pajėgumų perskirstymas labiausiai nuo krizės šaltinio nukentėjusiems subjektams, kitaip tariant, krizės šaltinio pasekmių užkardymas. Labai dažnai šis užkardomasis žingsnis, esant didelio neapibrėžtumo sąlygomis, veikia eksperimentinio pobūdžio principu kaip savaiminis krizės atsako formos testavimas (bandymas) į konkretų krizės šaltinį ar krizės sukeltą pasekmę. Šioje vietoje verta akcentuoti, kad krizė kaip reiškinys gali formuotis, kilti iš daugybės šaltinių kol nenustatomas vienas konkretus (pagrindinis šaltinis), kaip ir nutiko per COVID-19 epidemijos režimą Kinijoje, kas sudarė skirtingą krizės dominavimą ir sudėtingą valdymą, protrūkio užkardymą, reziümė, bandymas valdyti krizę transformavosi į globalinę pandemiją.

Akademineje literatūroje yra pabrėžiama krizės klasifikacija, tačiau krizės tipai pagal komponentus yra priklausomi nuo esminių charakteristikų, kurios turi būti, kad reiškinį būtų galima pavadinti krize t.y. turi galioti visos trys **krizės charakteristikos**:

I – aukštas sukeltos grėsmės lygis;

II – didelis netikrumo ir neapibrėžtumo jausmas;

III – skubių ir neatidėliotinų sprendimų poreikis.¹⁵

Šios trys charakteristikos indikuoja, kad COVID-19 krizė viršijo įprastų peršalimo ligų arba, kitaip tariant, ūminės virusinės kvėpavimo takų infekcijos (gripo) epidemijos požymius. Esant I-III požymiams ir komplikuotai valdomoms grėsmėms visuomenės saugumo atžvilgiu, 2020 metų sausį

¹⁴ Pot, W., Scherpenisse, J., 't Hart, P., „Robust Governance for the Long Term and the Heat of the Moment: Temporal Strategies for Coping with Dual Crises“, *Public Administration* 101(1), 2023, pp. 221-235. Internetinė nuoroda: <<https://doi.org/10.1111/padm.12872>>

¹⁵ Boin, A. and Lodge, M., „Designing Resilient Institutions for Transboundary Crisis Management: A Time for Public Administration“, *Public Administration* 94, 2016, pp. 289-298. Internetinė nuoroda: <<https://doi.org/10.1111/padm.12264>>

Pasaulio sveikatos organizacija (PSO) dėl COVID-19 plitimo pasaulinę ekstremalią situaciją prilygino pandemijai.¹⁶ Esant šioms charakteristikoms, glaustas krizės tipų klasifikavimas pagal šaltinį, laiko dimensiją ir sudėtingumo mastą detaliau pateikiamas autoriaus sudarytoje struktūrizuotoje krizės klasifikacijos teorijos suvestinėje (žr. Priedas Nr. 1).

Atsižvelgus į laiko dimensiją, šaltinį ir sudėtingumą skaičiuojama, kad transformacija iš vietos karantino į pandemiją truko vos iki 3 mėnesių. 2019 m. gruodį pirmas atvejis buvo nustatytas Uhane, Kinijoje, sausį Kinija jau skelbė epidemiją šalies lygiu. Pasaulinė sveikatos organizacija (PSO) ligos protrūkį sausio mėnesyje įvardino kaip pasaulinę ekstremalią padėtį, pirmas susirgimas už Kinijos ribų identifikuotas sausio 13 d. Tailande, už Azijos žemyno ribų – sausio 23 d. Jungtinėse Amerikos Valstijose. Vasario 2 d. patvirtinta pirmoji mirtis Filipinuose, o po savaitės – vasario 9 d. registruotas 800-asis mirties atvejis pasaulyje. Vasario 26 d. infekuotų asmenų skaičius pasaulyje viršijo Kinijos sergamumo mastą, tad nuo 2020 m. vasario 28 d. PSO savo pranešimuose infekcijos riziką pasauliniame lygmenyje pradėjo vertinti kaip „labai aukštą“ (*angl. WHO risk assessment, global level: very high*), iki tol rizika vertinta kaip „aukšta“. Kovo mėnesį PSO patvirtino naują pandemijos židinį – Europa tapo didžiausiu ligos plitimo centru, tad nuo 2020 m. kovo 11 d. oficialiai paskelbta pandemija.¹⁷ Tą patį mėnesį PSO pranešė, kad infekuotųjų skaičius pasaulyje viršijo 100 000, mirusiųjų nuo ligos – 3 486, o kovo 27 d. infekuotųjų skaičius – 500 000, mirusiųjų – 23 335. 2020 m. balandžio 17 d. infekuotųjų skaičius viršijo 2 milijonus, mirusiųjų – 139 000.¹⁸¹⁹ Toks intensyvus ligos progresavimas leidžia COVID-19 pandemiją priskirti **„ilgo šešėlio“ krizės klasifikavimui pagal laiko dimensiją** (žr. Priedas Nr. 1). Pagal kilmę COVID-19 genomas ne mažiau kaip 70 proc. sutampa su SARS virusu (sunkiū ūminiu respiraciniu sindromu) yra klasifikuojamas kvėpavimo takų ligų kategorijai. Pasaulio sveikatos organizacija patikrinusi genomų ryšį, laikosi nuomonės, kad natūralus viruso šaltinis yra gamtinis, net 96 proc. nukleino rūgščių sekos sutampa su Junanio provincijoje, Pietų Kinijoje aptinkamais *lot. Rhinolophus affinis* arba *angl. intermediate horseshoe bat*²⁰ t.y. šikšnosparnių šeimos gyvūnais, todėl analogiškai **priskiriamas gamtiniam krizės tipui**

¹⁶ Naujienų portalas Delfi, *PSO skelbia pasaulinę ekstremalią situaciją dėl koronaviruso*, 2020, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.delfi.lt/news/daily/world/pso-skelbia-pasauline-ekstremalia-situacija-del-koronaviruso-83414985> >

¹⁷ Mary Van Beusekom, *'Deeply concerned' WHO declares COVID-19 pandemic*, CIDRAP NEWS, 2020, University of Minnesota. Internetinė nuoroda: < <https://www.cidrap.umn.edu/covid-19/deeply-concerned-who-declares-covid-19-pandemic> >

¹⁸ Popovich N., Sanger-Katz M. *The World Is Still Far From Herd Immunity for Coronavirus*, 2020, The New York Times. Internetinė nuoroda: < <https://www.nytimes.com/interactive/2020/05/28/upshot/coronavirus-herd-immunity.html> >

¹⁹ Coronavirus deaths exceed Sars fatalities in 2003. BBC News, 2020. Internetinė nuoroda: < <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-51431087> >

²⁰ WHO, Report of the WHO-China Joint Mission on Coronavirus Disease 2019 (Covid-19), 2020. Internetinė nuoroda: < <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/who-china-joint-mission-on-covid-19-final-report.pdf> >

pagal šaltinį. Žvelgiant į skubius bandymus užkardyti ligos židinius ir izoliuoti migracijos kelius, 2020 metų kovo 17 d. vienintelė Juodkalnija fiksavo pirmuosius koronaviruso atvejus²¹, tąkart ji buvo paskutinė identifikavusi ligos protrūkį iš visų Europos šalių sergamumo žemėlapyje. Tą pačią kovo 17 d. Europos Sąjungos ir Šengeno erdvės išorinės sienos buvo uždarytos 30-iai dienų, netrukus tarsi „domino efektu“ ėmėsi įsigalioji karantinų režimų laikmetis.²² Dėl skirtingų valdymo scenarijų daugelyje pasaulio valstybių, tarptautinių keliavimo tinklų stabdymo – pandemija **priskiriama daugialypės krizės tipui pagal sudėtingumo mastą.**

1.2. Valdžios atsako formų klasifikavimas

Pradžiai, verta apibrėžti valdžios atsako formų terminą, iš esmės **krizės valdymo atsako formos** gali būti patariamojo pobūdžio, galimai ir praktikoje neišbandyti, rekomendaciniai (eksperimentiniai arba testuojami) **trijų tipų sprendiniai**:

a) politiniai, kylantys iš politikų arba viešojo valdymo administratorių (politikų pasiūlymai, teisės aktų projektai, programos);

b) ekspertiniai, kylantys iš mokslininkų, konkrečių sričių specialistų (rekomendacijos, veiksmų algoritmai, priemonių planas);

c) visuomeniniai, kylantys iš suinteresuotų grupių, verslininkų, visuomeninių organizacijų, juridinių bei fizinių asmenų (idėjos, pasiūlymai, savanorystė, pagalba, parama).

Šie sprendiniai yra konkrečios krizės valdymo priemonės, valdymo būdai arba veikimo instrumentai, dažniausiai yra laikini (terminuoti) ir laikomi krizės sprendimo pasiūlymų koncepcijomis kol valdžios atsako procese yra priimamas galutinis sprendimas (priimamas galutinis nacionalinės ar savivaldos valdžios pritarimas arba atmetimas pasiūlytiems ir apsvarstytiems sprendiniams realizuoti). Vadinasi, atsako forma turi kelis sprendimo vertinimo ir priėmimo etapus:

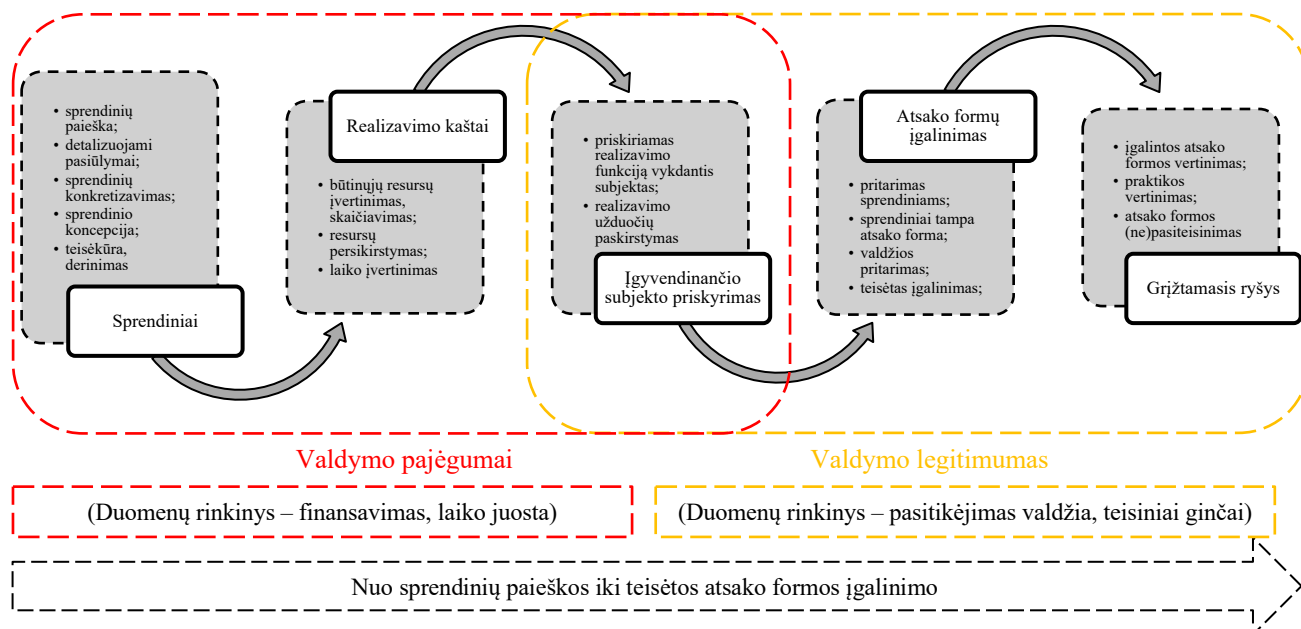
a) pirma, sprendinio (pasiūlymo) konkretizavimas (konceptijos pateikimas, teisinis derinimas); b) antra, būtinųjų resursų naudojimas sprendiniui realizuoti (būtinųjų kaštų vertinimas, resursų perskirstymas); c) trečia, sprendinio realizavimo funkciją vykdomas subjektas (deleguojamas įpareigojimas atsakingoms institucijoms); d) ketvirta, sprendinio įgalinimas (teisėtas valdžios pritarimas); e) grįžamojo ryšio pateikimas (įgalintos atsako formos rezultatų vertinimas). Visi šie

²¹ Naujienų portalas 15 min, *30 dienų uždarytos ES sienos, žemyne neliko koronaviruso nepaveiktų šalių*, 2020, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/pasaulis/koronavirusas-ukrainoje-nutraukiamas-viesojo-transporto-veikimas-ivedami-apribojimai-salies-viduje-57-1290658>>

²² Naujienų portalas 15 min, *30 dienų uždarytos ES sienos, žemyne neliko koronaviruso nepaveiktų šalių*, 2020, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/pasaulis/koronavirusas-ukrainoje-nutraukiamas-viesojo-transporto-veikimas-ivedami-apribojimai-salies-viduje-57-1290658>>

elementai sudaro valdymo pajėgumų ir legitimumo turinį, kai siekiama atsako formas įgyvendinti teisėtomis ir visuotinai pripažįstamomis procedūromis. Detaliau žr. Paveikslą Nr. 1.

Paveikslas Nr. 1. Atsako formų kūrimo ir įgalinimo procesas.



Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

Paveiksle pavaizduota, kad valdymo pajėgumų ir legitimumo procedūrų laukus sieja teisėkūros, finansavimo, laiko planavimas ir eiliškumas, o grįžtamasis ryšys kaip procedūrų eiliškumo rezultatas bendrai dar įvardijamas pasiteisinimu arba pasitikėjimo valdžia rezultatu. Taigi, **valdžios atsakas** kaip procesas yra įgalinamas per teisėtumą ir visuomeninį pripažinimą t.y. per valdymo pajėgumus ir legitimumą bei, svarbiausia, per atitinkamai kuo trumpesnę laiką. Tarp valdymo pajėgumų ir legitimumo pavaizduotas persipynimas trečioje pakopoje „Įgyvendinančio subjekto priskyrimas“, taip yra todėl, kad paskirtas atsako formas įgyvendinantis subjektas deleguotą funkciją pradeda vykdyti tik po įgalinimo, tad tarpinėje pozicijoje gali pakeisti atsako formos turinį šioje pavaizduotos sekos grandyje, kadangi įgyvendintojui tenka pajėgumų įvertinimo ir įgyvendinimo atsakomybės prievolė. Verta pabrėžti, kad **krizės valdyme pajėgumai ir legitimumas įeina į nacionalinės ir savivaldos valdžių darbotvarę** ir į visas jas apimančias funkcijas (veiklos kryptis) ir tik šių institucinių laukų sėkmingas atsako formų realizavimas gali tapti ir visuotinėmis normomis ir geriausiomis valdymo praktikomis, aplamai tariant, gali tapti ir gerąja patirtimi ateityje sprendžiant krizių iššūkius.

1.3. Valdymo pajėgumų procesas ir klasifikavimas

Kalbant apie krizės valdymą, yra išskiriami **valdymo pajėgumai** – tai formalūs struktūriniai ir procedūriniai valdžios administracinio aparato veiksmai, procedūros, veiksmų sekos bei kiti

neformalūs elementai, kurie lemia nacionalinės ir/arba savivaldos valdžios gebėjimą valdyti krizines situacijas, kitaip tariant **valdymo pajėgumai nusako, kaip valdžia geba sėkmingai**: a) imtis lyderystės, b) organizuoti, c) koordinuoti, d) mobilizuoti su atsako formomis susijusius materialinius ir žmogiškuosius resursus per reakcijos laiką. Šių keturių elementų valdymas iš tiesų yra valstybės institucijų gebėjimai, kurie yra gyvybiškai reikalingi siekiant susidoroti su iškilusiomis neapibrėžtomis situacijomis – krizėmis ir išvengti grėsmių intensyvumo.²³ Paprastai tariant, kuo aukštesnė valdymo kokybė – tuo krizės valdymas yra sėkmingesnis. Akademinėje literatūroje autoriai Tom Christensen, Per Lægreid ir Lise H. Rykkja (2016) išskiria **keturis pagrindinius pajėgumų tipus**:²⁴

1. *Analitiniai pajėgumai* – rekomendacijų pateikimas, įskaitant rizikų ir grėsmių identifikavimą ir įvertinimą, kas suteikia daugiau aiškumo neapibrėžtoms situacijoms parengti atsako sprendinius. Krizės atveju analitiniai pajėgumai yra renkami duomenys, informacija apie sergamumo mastą, naujus ligos židinius, plitimo kelius ir galimus prevencinių priemonių taikymo metodus, budinčių tarnybų resursų dydžius.
2. *Koordinaciniai pajėgumai* – organizacijų, institucijų sutelkimas bendram veiksmui, krizės suvaldymui. Šis koordinavimas gali būti vertikalus, kitaip tariant, hierarchinis – „iš viršaus žemyn“ arba horizontalus t.y. tarp vieno lygmens institucijų.²⁵ Priklausomai nuo konteksto ir krizės pobūdžio, koordinaciniai pajėgumai gali būti padidinami pasitelkiant įvairius mechanizmus, pavyzdžiui, tarpinstitucinius tinklus, partnerystes, sutartis ar griežtą hierarchinę kontrolę. Visgi, koordinacija neturėtų pasižymėti vien centrinės valdžios kontrole – svarbi ir vidinė institucijų koordinacija t.y. saviorganizacija, kitaip tariant, vietos savivaldų gebėjimas išlaikyti konkrečius pajėgumus konkrečiame administraciniame vienetu.
3. *Reguliaciniai pajėgumai* – tai kontrolė, stebėseną bei auditas, kas užtikrina atsako į krizę priimtinumą. Ši priežiūra gali būti užtikrinta nevyriausybinų organizacijų, žiniasklaidos, teismų bei kitų suinteresuotųjų šalių, kas atspindi bendradarbiaujamąją valdyseną. Iš esmės tai komunikavimo, mokymosi per blogąsias ir gerąsias praktikas bei visuomeninio informavimo pasirengimas, veiksmų plano kūrimas.
4. *Igyvendinimo pajėgumai* – konkretūs krizių suvaldymo veiksmai, valdžios galios įtvirtinimas bei viešųjų paslaugų teikimas praktikoje. Tai atspindi realius valdžios

²³ *Ibid*, 888.

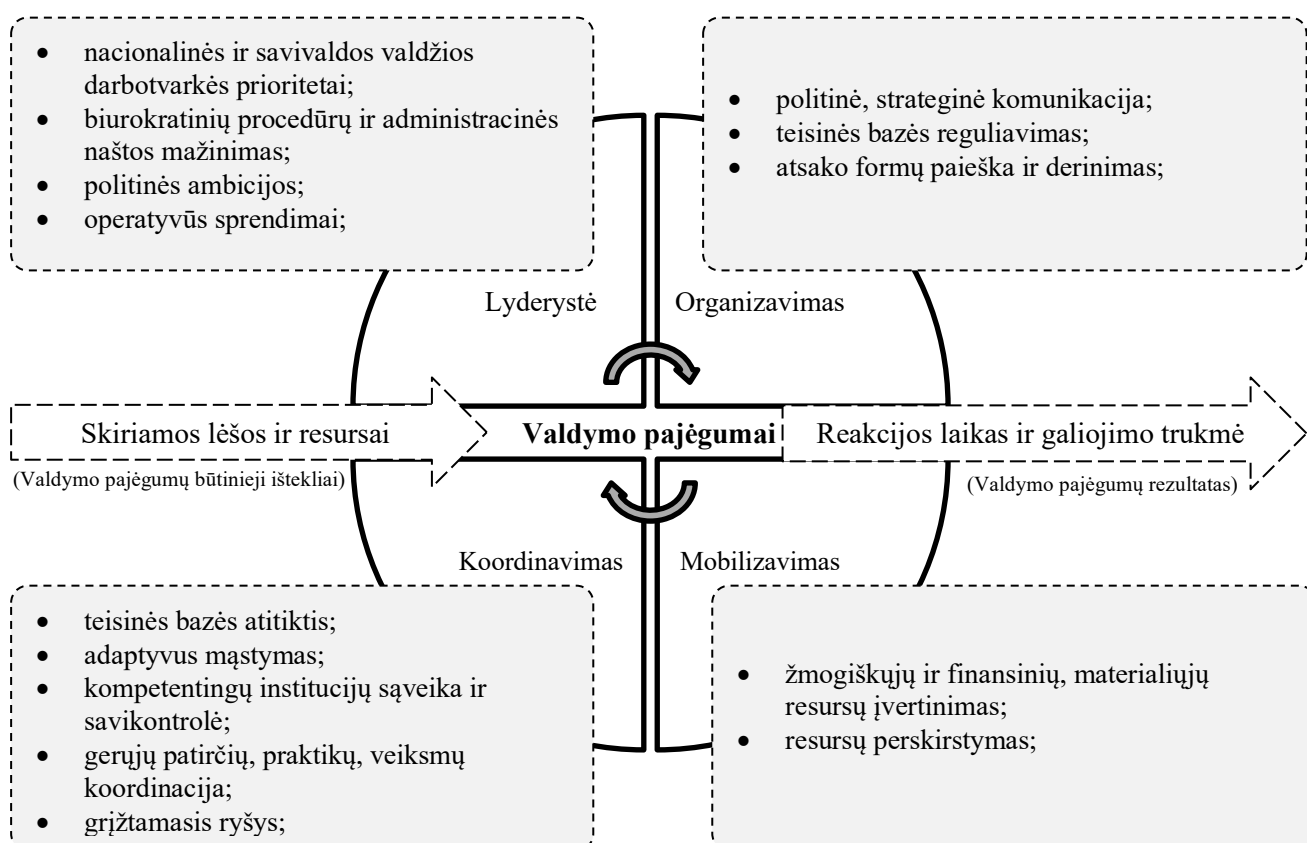
²⁴ Christensen, Tom, Per Lægreid ir Lise H. Rykkja, „Organizing for crisis management: Building governance capacity and legitimacy“ Public administration review 76, no. 6 (2016). Internetinė nuoroda: <<https://doi.org/10.1111/puar.12558>>

²⁵ *Ibid*, 892.

pajėgumus efektyviai bei tinkamai susidoroti su krizėmis, kas tiesiogiai siejasi su valdymo legitimumu, aprašytu toliau.

Pagal valdymo pajėgumų klasifikavimo teoriją, galima daryti prielaidą, kad **analitiniai** ir **koordinaciniai pajėgumai** operacionalizuoja institucijų (valdžios) sėkmingą atsako formų **organizavimą** ir **koordinavimą**, o **reguliaciniai** ir **įgyvendinimo pajėgumai** operacionalizuoja **lyderystę** ir **mobilizavimą**. Bendrai valdymo pajėgumai (lyderystė, organizavimas, koordinavimas, mobilizavimas) šio darbo kontekste gali būti vertinami (matuojami) pagal du elementus t.y. **būtinieji valdymo pajėgumų šaltiniai arba ištekliai - piniginis vienetas** (atsako formų finansavimas) ir **realizuotas valdymo pajėgumų rezultatas - laiko trukmė** (atsako formų kūrimas ir realizavimas). Paprasčiau tariant, valdymo pajėgumai krizės akivaizdoje matuojami skiriamomis lėšomis (matuojama piniginiu dydžiu), įgalinimo trukme (matuojamos kalendorinės dienos ir mėnesiai laiko juostoje) ir kai yra atviri duomenys - naudojamais resursais (matuojamas žmogiškųjų išteklių kapitalas institucijose). Aiškumo dėlei, pateikiama valdymo pajėgumus apibendrinanti schema:

Paveikslas Nr. 2. Valdymo pajėgumų schema.



Sudaryta Autoriaus, remiantis Tom Christensen, Per Lægneid ir Lise H. Rykkja (2016)

Ši pateikta schema vizualizuoja kaip išvardytų pajėgumų (lyderystė, organizavimas, koordinavimas, mobilizavimas) valdymas sąveikauja tarpusavyje, galima daryti prielaidą, kad iš kokybiško valdymo galima tikėtis teigiamų pasiektų rezultatų, kas reiškia sėkmingą prisitaikymą prie

COVID-19 sukeltų iššūkių. Apibendrinus valdymo pajėgumų klasifikavimo teoriją, autoriaus sudaryta struktūrizuota klasifikavimo suvestinė pateikiama Priede Nr. 2. Valdymo pajėgumas yra tik vienas iš sėkmės komponentų valdant krizines situacijas, tad toliau teorinėje dalyje pristatoma kita sėkmingo krizės valdymo dedamoji - valdymo legitimumas.

1.4. Valdymo legitimumo klasifikavimas.

Valdymo legitimumas – piliečių bei kitų suinteresuotųjų šalių, šio darbo kontekste turizmo sektoriaus verslininkų ir administratorių, turistų, savivaldybių, požiūris į tai, ar centrinės valdžios institucijų veiksmai yra derami ir keliantys pasitikėjimą pagal tam tikras socialiai suformuotas normų, vertybių ir įsitikinimų sistemas.²⁶ Tai yra esminė demokratinio valdymo dalis, kadangi ji susijusi su atskaitomybe, visuomenės lūkesčių pildymu ir pasitikėjimu valdžia. Analizuojant krizių valdymą svarbu atsižvelgti į legitimumą, kuris daro įtaką ir politinei kultūrai bei viešojo administravimo procesui. Valdymo legitimumas dažnai sąveikauja su politikų siekiu būti perrinktiems arba išvengti neigiamų politikų vertinimo pasekmių ir spekuliacijų (protestų ar teisinių problemų dėl žmogaus teisių, laisvės suvaržymo, turto ar sveikatos pažeidimų). Todėl savaime suprantama, kad visi planuojami krizės atsako sprendiniai turi būti praktiški, efektyvūs ir legitimūs, tad galima išskirti **tris legitimumo tipus** – veiksmo, proceso ir rezultatų (*angl. input, throughput ir output*):

1. *Veiksmų legitimumas* – atsižvelgimas į piliečių nuomonę ir piliečių pritarimas valdymo veiksams krizių metu. Tai gali būti nacionalinės politikos sprendinių laukas t.y. politikų pasiūlyti konkretūs pasiūlymai, kurie yra visuomenei ištransliuojami žiniasklaidos priemonėmis iki įsigalioja vyriausybės nutarimas įgyvendinti pasiūlytus sprendinius t.y. iki proceso legitimumo. Veiksmų legitimumu pasižymi aktyvių politikų (prezidento, premjero, ministrų, parlamentarų ir kitų) dalyvavimo kokybė ir jų pasitikėjimas, problemos sprendimo suderinamumas tarp skirtingų ideologinių partijų.
2. *Proceso legitimumas* – kyla iš veiksmų legitimumo t.y. pritarimo administracinio aparato procesams ir yra skirtas konkrečioms subjektams – atsako formų įgyvendintojams (savivaldybėms, specialiosioms tarnyboms, pareigūnams). Kitaip tariant, proceso legitimumas yra apsvarstytų krizės atsako sprendinių įgalinimas, kuris pasireiškia deleguojamomis funkcijomis t.y. praktikų įgyvendinimu pagal turimus žmogiškuosius ir kvalifikacinius pajėgumus. Šiame etape savivaldybės pasitelkia savivaldos politikos sprendinių lauką ir gali inicijuoti papildomas priemones, kurios neprieštarauja centrinės

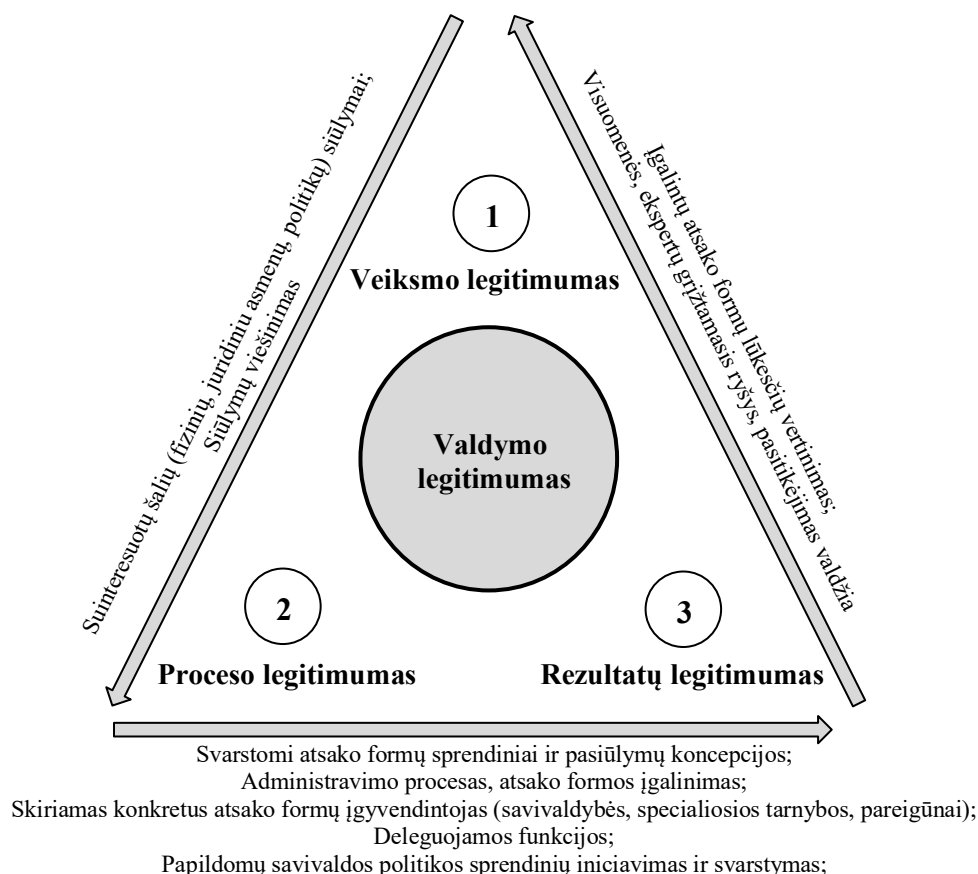
²⁶ *Ibid*, 888.

valdžios įvestai tvarkai t.y. gali būti papildomi piliečių judėjimo apribojimai tarp savivaldybių, gali būti bendradarbiaujama su kitų savivaldybių gydymo įstaigomis ir pan.

3. *Rezultatų legitimumas* – susijęs su politikos priemonių vertinimu visuomenėje t.y. grįžtamasis ryšys, pasitikėjimas valdžia, kiek patenkinami krizės suvaldymo lūkesčiai ir ar įgyvendinamos atsako formos sukėlė kokių nors nepageidaujamų pasekmių. Šiame etape galima tikėtis ir teisinių ginčų dėl neatitikimo teisinei bazei ar net Konstitucijai, kai dėl neapibrėžtumo jausmo krizės akivaizdoje politikai priima per skubotus sprendimus, kurie neatitiko visuomenės lūkesčių, sukėlė priešpriešą arba, priešingai, sukėlė teigiamą vertinimą, sukūrė gerąją praktiką priemonių pateisinimui.

Apibendrinant trijų legitimumo tipų ryšį pateikiama schema:

Paveikslas Nr. 3 Valdymo legitimumo schema.



Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

Literatūroje pabrėžiama, kad valdžios institucijų veiksmų legitimumui bei pajėgumui įtaką daro **teisinis bei tarptautinis kontekstas** ir tai yra valdymo pajėgumus ir valdymo legitimumą jungiantis ryšys: a) gerai veikianti teismų sistema prisideda prie valdymo pajėgumų, ypač reguliacinių t.y. teismai prižiūri, jog centrinės valdžios veiksmai atitiktų galiojančius įstatymus, b) iš centrinės

valdžios nuleidžiami uždaviniai ir misijos savivaldybėms – arčiausiai žmogaus institucija yra įpareigota vyriausybės ir teismų vykdyti sprendimus ir informuoti apie pasiektus rezultatus. Vadinasi, teisinis ir tarptautinis kontekstas atitinkamai gali būti suvokiamas ir kaip svarbi valdymo legitimumo dalis – iš įstatymų leidžiamosios ir vykdomosios valdžių tik teisminė valdžia užtikrina, kad įstatymų leidžiamosios (parlamento, prezidento) ir vykdomosios valdžios (vyriausybės, ministerijų, savivaldybių) atsakas į krizę būtų legitimus, o tarptautinis kontekstas leidžia palyginti skirtingų valstybių ir savivaldybių valdymo pajėgumo ir legitimumo praktikas bei sėkmingą prisitaikymą. Paprastai tariant legitimumą galima vertinti (matuoti) teisiniais ginčais, kurių priežastis yra valdžios atsako formos į krizę, sukėlę visuomenei (fiziniams ar juridiniams) asmenims laisvių ir teisių suvaržymus. Kitaip tariant, žemą legitimumą indikuoja teismo pagrįsti žmogaus teisių pažeidžiamumo rodikliai (matuojama teisiniais ieškiniais, pareiškimais šalies teismų sistemoje arba aukščiausioje teismų instancijoje EŽTT), o aukštą legitimumą indikuoja pasitikėjimas valdžia (matuojama nacionalinėmis gyventojų apklausomis). Detaliau apie valdymo legitimumo klasifikaciją, aprašoma autoriaus sudarytoje struktūrizuotoje lentelėje (žr. Priedas Nr. 3).

Apibendrinus šią dalį, ryšį tarp valdymo pajėgumų ir valdymo legitimumo galima apibrėžti taip, kad tai yra konkretūs tarpusavyje derinami veiksniai ir procedūros, lemiantys sėkmingesnę krizės valdymą t.y. **konkrečios atsako formos**, jų turinys, įgyvendinimo būdas, kokybė, grįžtamasis ryšys – viskas, kas susiveda į vieną kategoriją – politiką, apie tai bus detalizuojama analizės dalyje, bendras Baltijos šalių atsako formų taikymas pateiktas prieduose (žr. Priedas Nr. 4). Toliau analizuojama, kokį vaidmenį šių atsako formų kūrimui ir įgalinimui turėjo Europos Sąjungos intervencija ir žmogaus teisių ir laisvių teisinio konteksto rėmas.

1.5. Europos Sąjungos intervencija ir EŽTT teisinis kontekstas

Tiriamame Baltijos šalių turizmo atvejuje su valdymo pajėgumais bei legitimumu glaudžiai susijęs ne tik nacionalinės ar savivaldos valdžios korpusas kaip atsako formų įgyvendinančios institucijos. Stengiantis įveikti daugialypės krizės - pandemijos iššūkius kai kurios atsako formos (veikimo priemonės, instituciniai sprendimai) nacionaliniame arba savivaldos krizės valdymo prevencinių priemonių plane gali būti nesuderinami arba prieštaraujantys trečiajai teisinei šaliai – Europos Sąjungai ir Europos teisinei bazei. Iš esmės ES teisinė bazė pandemijos valdymui grindžiama subsidarumo ir proporcingumo principais, vadovaujantis šiais principais ES ir valstybės narės kompetencijos yra padalinamos. Tiesa, sveikatos apsaugos politika, kuri yra pagrindinė dedamoji sistema krizės valdymui, iš esmės priklauso valstybės – narės nacionalinės darbotvarkės ir kompetencijų laukui. Šioje koordinacijoje ES vaidmuo yra tik koordinuojantis, papildantis, tačiau ne

dominuojantis, tad toliau apžvelgiamos intervencinės kryptys, kuriose veikė valdymo pajėgumai (analitiniai, koordinaciniai, reguliaciniai, įgyvendinimo) bei valdymo legitimumas (veiksmo, proceso, rezultatų) tarp ES ir bendrijos šalių. 2020 metų pirmajame IV-yje Europai tapus nauju ligos protrūkio židiniu, Europos Sąjunga ėmėsi **iniciatyvų – intervencijos pagrindinėse keturiose srityse:**

1. *Moksliniai tyrimai ir inovacijos* – Europos Sąjunga programos „Horizon 2020“ lėšomis finansavo pažangiausių Europos laboratorijų mokslininkų, farmacijos kompanijos tyrimus²⁷ užtikrindama biocheminių duomenų analizavimą, gydymo metodų, vakcinos kūrimą. ES organizacijos atliko analitines funkcijas bei suteikė reikalingas rekomendacijas valstybėms formuojant gerąsias praktikas (analitiniai pajėgumai).
2. *Sveikatos apsaugos organizavimo ir gydymo priemonių koordinavimas* – Europos ligų prevencijos ir kontrolės centras (ECDC) ėmėsi lyderystės dėl bendro prevencijos rekomendacijų tinklaveikos su šalimis narėmis, į bendradarbiavimą įsijungė Europos vaistų agentūra (EMA). Europos Sąjunga sudarydama sutartis su farmacijos kompanijomis bendrai rūpinosi centralizuotu vakcinų pirkimu ir paskirstymu šalims - narėms (koordinaciniai pajėgumai). Aktyvuotas „RescEU“ rezervas²⁸, pristigus medicininės įrangos šalims buvo perduoti apsauginių priemonių, respiratorių ir medicininės įrangos komplektai, taip pat permobilizuojami sunkūs pacientai. Moderniomis technologijomis visuomenė skaitmenizuojama prevencijos tikslais (įgyvendinimo pajėgumai).
3. *Ekonominio gyvybingumo parama* – specialiai krizės padariniams valdyti ir nuostoliams kompensuoti buvo sukurtas „NextGenerationEU“ ES gaivinimo fondas t.y. per 750 mlrd. eurų paketas, išskirstomomis lėšomis finansuotos nacionalinės sveikatos apsaugos sistemos. „SURE“ paketu remiamas žemų finansinių rodiklių privatus sektorius ir stiprinamas valstybės biudžetas su tikslu mažinti nedarbo riziką ir mažinti našą socialinės apsaugos sistemai.²⁹ Kitomis priemonėmis palengvinamas valstybių skolinimasis nepaprastosios padėties, karantino apribojimų sukeltų padarinių (išlaidų) kompensavimo paskirčiai. Europos ekonomikai po COVID-19 atkurti iš viso skirta 2,018 trln. eurų (įgyvendinimo pajėgumai).³⁰

²⁷ European Commission, *Horizon 2020*, 2020. Internetinė nuoroda: <https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020_en>

²⁸ European Commission, *rescEU*, 2020. Internetinė nuoroda: <https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/resceu_en>

²⁹ European Commission, *The European instrument for temporary Support to mitigate Unemployment Risk in a Emergency (SURE)*. Internetinė nuoroda: <https://economy-finance.ec.europa.eu/eu-financial-assistance/sure_en>

³⁰ Europos Komisija, Europos ekonomikos gaivinimo planas, NextGenerationEU (NGEU). Internetinė nuoroda: <https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/recovery-plan-europe_lt>

4. *Tarptautinio judėjimo koordinavimas* – įvestas specialusis „žaliasis koridorius“ humanitariniais tikslais, tokiu būdu būtiniausi maisto, farmacijos produktai šalis pasiekė laiku. Taip pat įvestas „spalvų zonos“ arba „spalvų kodai“ t.y. Europos šalių žemėlapis pagal gyventojų sergamumo mastą. Sukurtos ir derintos bendros kelionių taisyklės, judėjimo susitarimai kaip „Baltijos šalių burbulas“, ES įdiegė bendrą standartą – ES skaitmeninį COVID sertifikatą, kuris palengvino judėjimą apribojimų metu.

Siekiant užtikrinti koordinaciją tarp šių keturių vaidmenų, ES narės stengėsi „pritaikyti“ savo nacionalinę ir savivaldos politiką prie galiojančių ES praktikų, o esant teisiniams nesuderinamumams ES institucijos atitinkamai reaguodavo ir teikdavo rekomendacinio pobūdžio patarimus arba sankcijas su finansinės nuobaudos tikimybe.³¹ Tačiau esant specifinėms aplinkybėms, ES narės viena iš kitos mokėsi gerųjų praktikų ir suderinamumą taikė ne pagal hierarchinį principą „iš viršaus žemyn“, o iš „apačios į viršų“. Tokios gerosios praktikos dominavo tik dėl sėkmingų savivaldos lygmens priemonių taikymo (koordinaciniai ir įgyvendinimo pajėgumai), jei įgalintos atsako formos buvo legitimios pagal galiojančius teisės aktus.³² Toliau apžvelgiamos teisinės bazės sritys, kuriose buvo galimi teisiniai, praktiniai ginčai dėl bendrų krizės valdymo krypčių (įgalintų atsako formų) įgyvendinimo, santykio tarp atsako formų vykdančių ir nukentėjusių suinteresuotų šalių.

Kaip ir buvo minėta, išimtinės kompetencijos teisės į nacionalinės sveikatos apsaugos sistemą ES neturi, tačiau kiekvienas pilietis, asmenų grupės ir juridiniai asmenys aukščiausiu lygiu gali kreiptis ir skusti valstybės institucijų ar pareigūnų sprendimus, procedūrinius veiksmus, neveikimą dėl galimų pažeidimų ir atitikties Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencijai (EŽTK). Pagal 2007 metų pasirašytos Lisabonos sutarties 168 straipsnį, kuriuo apibrėžiamas ES veikimo principas sveikatos srityje³³, numatyta, kad ES vaidmuo yra: a) remti, b) koordinuoti, c) papildyti, d) rekomenduoti tam tikrus valstybės narių veiksmus sprendžiant tarpvalstybinės grėsmės problemą. Akivaizdu, kad šis straipsnis nebuvo kurtas pandemijos valdymui, tačiau neužkerta kelio skatinimui bendradarbiauti tarp valstybių narių, tik užkerta tiesioginės intervencijos galią t.y. tiesioginį valdymą į nacionalinį sveikatos sektorių. Nėra apibrėžimo, kad už sveikatos politiką tiesioginę atsakomybę prisiima Europos Sąjunga, pabrėžiamas tik nacionalinis suinteresuotumas ir atsakomybė. Europos ligų prevencijos ir kontrolės centras stebėdamas užkrečiamųjų ligų plėtimą

³¹ Terzi, Özlem, „Europeanisation of foreign policy and candidate countries: A comparative study of Greek and Turkish cases“ *Politique européenne* 17, no. 3 (2005): 113-136, 118

³² De Flers, Nicole Alecu ir Patrick Müller, „Applying the Concept of Europeanization to the Study of Foreign Policy: Dimensions and Mechanisms“, Institute for European Integration Research, Social Sciences Research Centre, Working Paper No. 5 (2009).

³³ 2007 m. Lisabonos sutartis, 3 *Skyrius Humanitarinė pagalba*. Internetinė nuoroda: < <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=OJ:C:2007:306:TOC> >

teikia mokslines rekomendacijas ir prižiūri ankstyvojo perspėjimo mechanizmą t.y. dėl itin aukštos rizikos užkrečiamųjų ligų informacija yra dalinamasi su nacionaliniais sveikatos centrais ir ekstremalių situacijų operacijų valdymo centrais, tokiu būdu informacija ir prevencijos būdai telekomunikacijų būdu perduodami europiečiams, tačiau ši priemonė yra informacinio, komunikacinio pobūdžio (analitiniai ir koordinaciniai pajėgumai) ir todėl išimtinės kompetencijos galios plačiau nesuteikia. Natūralu, kad dėl skirtingų valstybių institucinių pajėgumų ES koordinacijos mechanizmas patyrė fragmentaciją vien dėl šalių komunikacijos spragų. Galimai dėl to, ES buvo kritikuota, kad iniciatyva dėl bendrų vakcinų pirkimo vėlavo lyginant su JAV ar JK spartesniais sprendimais. Analogiškai sienų kontrolė sukėlė sumaištį vien dėl to, kad šalys ėmėsi pirmiau uždaryti sienas nei įsigaliojo ES Komisijos sprendimas. Tai galima paaiškinti biurokratinių procedūrų pertekliumi, mat ir dėl šios priežasties kai kurioms valstybėms ES fondų finansinis prieinamumas nebuvo paskirstytas laiku. Europos teisinėje sistemoje piliečiams yra sukurta galimybė teikti skundus dėl galimai netinkamos valstybės institucijos veiksmų ar neveikimo kvestionuojant valstybės vykdomos politikos legitimumą, tad Europos žmogaus teisių teismo (EŽTT) funkcija - nustatyti valstybės įgyvendinamos politikos atitiktį žmogaus teisių rėmuose ir įpareigoti valstybę reguliuoti teisinės bazės trūkumus bei atlyginti žalą, jeigu pasiektas skundas prieš valstybę įgauna bylos nagrinėjimo stadiją ir jos sekoje, teismo verdiktu, valstybė pripažįstama pažeidusi EŽTK. EŽTT kaip paskutinės instancijos teismas nėra apeliacinė institucija, nagrinėjami nauji ir neišspręsti einamuoju laikotarpiu vykstantys galimi žmogaus teisių pažeidimai, tad krizės valdymo legitimumo aspektu pandemijoje įvestos naujos krizės valdymo kontrolės priemonės ir praktikos natūraliai kėlė žmogaus teisių kvestionavimo klausimus ir kai kuriais atvejais iššaukė ieškinius net prieš pačią valstybę.

1.6. Teorinės prieigos apžvalga ir analizės pagrindo schema

Šiame darbe valdžios atsaką į krizę ir atsako formų pajėgumą, legitimumą, sėkmingumą, išskirtinumą, įgyvendinimą gali paaiškinti prisitaikymo prie iššūkių sėkmės matavimas, kurį toliau apibendrintai vadinsime - prisitaikymo sėkme, tai pagrindinis tyrimo objektas (priklausomas kintamasis). Esant sėkmingam atsako formų kūrimo ir įgalinimo procesui, stichinių, gamtinių, antropogeninių krizių atvejais institucijos siekia didinti valdymo pajėgumus ir legitimumą, ką toliau laikysime šio darbo nepriklausomais kintamaisiais. Verta paminėti, kad COVID-19 krizės metu realizuoti valdymo veiksmai buvo orientuoti ne tik į resursų mobilizavimą, bet ir resursų taupymą, atsako priemonių kontrolę su kuo labiau visuomenės lūkesčius pateisinančiais sprendimais. Apibendrinus teorinės dalies skyrių, galima teigti, kad vienas iš būdų, kaip nustatyti ir apibendrinti

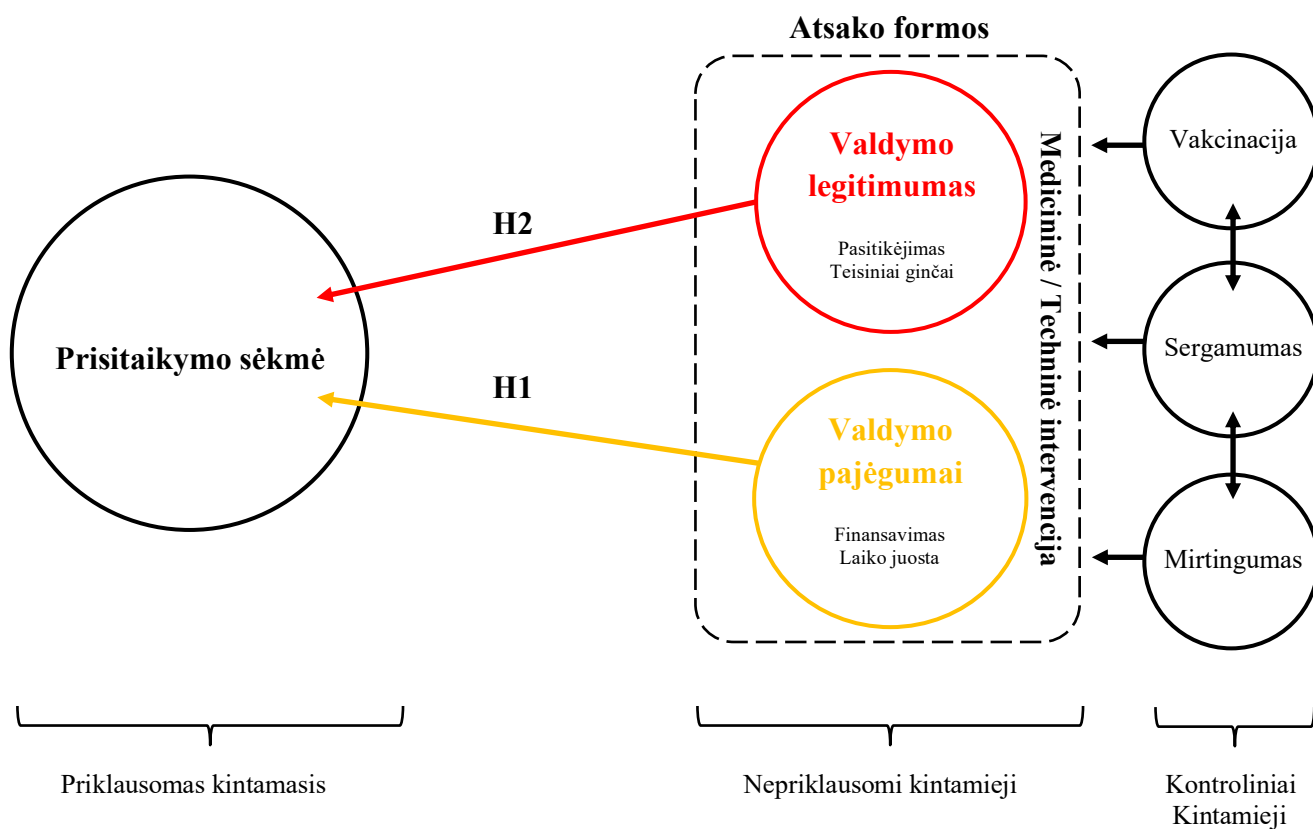
krizės valdymo prisitaikymo (ne)sėkmę yra pažvelgti į statistinius turizmo rodiklius, kurie atspindi COVID-19 pandemijos sukeltų iššūkių statistinius skirtumus Baltijos šalių turizmo sektoriuose. Kitaip tariant, kiekybiniai rodikliai, tokie kaip turizmo pajamos, užimtumas ir turistų kaita, rodiklių atsistatymo skirtumai, gali padėti nustatyti prisitaikymo sėkmės priežastis, t.y. pagrįsti arba atmesti realizuotų atsako formų efektyvumą (aukšti arba žemi valdymo pajėgumai ir legitimumas). Toks kiekybinių rodiklių palyginimas gali būti vertinamas tik atlikus tam tikrų statistinių rodiklių lyginamąją analizę (trijų panašiausių atvejų analizė), į kurią būtų įtraukti ir krizės mastą matuojantys rodikliai kaip sergamumas, mirtingumas ir vakcinacija (kontroliniai kintamieji) bei krizės valdymo priemonės. Tolimesnėje darbo eigoje, metodologinėje dalyje, bus detalizuojamos minėtų kintamųjų vertės (mato vienetai). Apibendrinus šį skyrių, kyla klausimas, kas leidžia tikėti ir nustatyti, kad Baltijos šalyse galimi krizės valdymo pajėgumų ir legitimumo skirtumai turi įtakos prisitaikymo sėkmei kovoje su pandemijos iššūkiais? Tokio tyrimo intencija leidžia ieškoti naujų sąryšių ir patikrinti vidinį iškeliamų teiginių – hipotezių validumą, lyginant nedaug nagrinėjamų atvejų (Cronqvist, 2007), atsakyti į klausimą padės pateikiamos **hipotezės**, kurios bus tikrinamos analizės dalyje:

H1 – tikėtina, kad aukšti valdymo pajėgumai (aukštesnis atsako formų finansavimas, trumpesnė atsako formų galiojimo trukmė) lemia didesnę prisitaikymo sėkmę Baltijos šalių turizmo sektoriuje. Remiantis šia hipoteze daroma prielaida, kad įgyvendinant tiek medicininės intervencijos atsako formas (testavimas, vakcinacija), tiek techninės intervencijos atsako formas (karantino režimas, komendanto valanda), didesnė prisitaikymo sėkmė tikėtina toms Baltijos šalims, kuriose planuotoms atsako formoms realizuoti buvo skiriamas didesnis finansavimas, o atsako formų galiojimo laikotarpis truko trumpiau dėl spartaus krizės padarinių užkardymo ir pasiekto aukšto rezultatyvumo.

H2 – tikėtina, kad aukštas valdymo legitimumas (aukštesnis vyriausybės pasitikėjimas, mažesnis ieškinių prieš valstybę skaičius Europos žmogaus teisių teisme (EŽTT)) lemia didesnę prisitaikymo sėkmę Baltijos šalių turizmo sektoriuje. Remiantis šia hipoteze, daroma prielaida, kad esant aukštam visuomenės pasitikėjimui, valdžios vykdomos atsako formos nėra kvestionuojamos žmogaus teisių ir laisvių kontekste t.y. visuomenė pritaria ir pripažįsta valdžios gebėjimą valdyti krizę konkrečiomis įgalintomis atsako formomis ir valstybės teisinės bazės, institucijų darbo kokybės, pandemijos suvaržymų laikotarpyje, neskundžia aukščiausiai teismų institucijai Europoje.

Visas aptartas analizės pagrindas yra iliustruotas žemiau:

Paveikslas Nr. 4. Analizės pagrindo schema.



Sudaryta autoriaus, 2025 m.

2. Tyrimo metodologija

Kaip ir buvo minėta teorinėje dalyje, sėkmingą turizmo sistemą operacionalizuoja trys pagrindiniai rodikliai - metiniai duomenų rinkiniai, jungiantys kelias turizmo sektoriaus veiklos sritis t.y. maitinimą, apgyvendinimą, transportavimą, edukacijas ir kitas paslaugas įeinančias į valstybinius ekonominės veiklos rūšių klasifikatorius:

a) **Pajamos** - sugeneruotos turizmo sektoriaus pajamos iš atvykstamojo, tarptautinio ir vidinio turizmo (matuojamas eurai) į valstybės biudžetą.

Į pajamų duomenų rinkinį įeina:

- atvykstančių tarptautinių lankytojų patirtos išlaidos, įskaitant ir mokėjimus nacionaliniams vežėjams ir tarptautinio transporto paslaugų teikėjams;
- apima ir bet kokius kitus išankstinius mokėjimus už paskirties šalyje gautas prekes ar paslaugas;
- vidinio turizmo vienos dienos lankytojų patirtos išlaidos ir išankstiniai mokėjimai.

b) **Užimtumas** - turizmo sektoriaus darbuotojų užimtumas transportavimo, apgyvendinimo, maitinimo ir kitose srityse (matuojamas darbuotojų skaičiumi).

Į užimtumo duomenų rinkinį įeina:

- Kelionių agentūrų ir kitų rezervavimo paslaugų teikėjai;
- Keleivių vežimo ir logistikos paslaugų teikėjai;
- Maitinimo teikėjai;
- Apgyvendinimo paslaugų teikėjai;
- Privačiai vystomų turizmo paslaugų teikėjai.

c) **Turistai** - turistų skaičius (mln.), kuris indikuoja tarptautinių ir vidaus keliautojų migraciją per šalį ir dalyvavimą turizmo paslaugose.

Į turistų duomenų rinkinį įeina:

- Vidinio turizmo (šalies lankytojai) turizmo paslaugų vartotojai;
- Atvykstamojo turizmo (užsienio lankytojai) turizmo paslaugų vartotojai.

Atkreiptinas dėmesys, kad visos trys dedamosios kinta dėl įvairių krizės valdymo pajėgumų ir legitimumo įgyvendinimo skirtumų: atsako formų finansavimo, sprendimo priėmimo procedūrų eiliškumo, turinio ir atsako formų galiojimo laiko bei nacionalinio ir vietos lygmens. Žinoma, kad daugiausiai krizės atsako formų kilmė – politinė, sprendimo priėmimo kultūra ir valdymo procesas buvo orientuotas ne tik tiesiogiai į turizmo sektorių, krizės valdymas palietė visas gyvenimo sritis ir išbalansavo valstybės viešojo ir privataus sektoriaus administravimo, funkcionalumo procesą. Vedamos krizės valdymo veiksmų plano ar nesant kito alternatyvaus ekstremaliųjų situacijų (nepaprastosios padėties) valdymo algoritmo, Baltijos šalių Vyriausybės, natūralu, kad buvo suinteresuotos valdyti pandemiją ir užkardyti pandemijos iššūkius stengiantis patirti kuo mažiau išlaidų (valstybės parama, subsidijos, kompensacijos), kitų išteklių perskirstymo kaštų (finansinių ir žmogiškųjų pajėgumų mobilizavimas) turizmo sektoriaus ekonominiam gyvybingumui palaikyti.

Verta pabrėžti, kad skirtingų Baltijos šalių statistikos duomenys yra nevienodo duomenų rinkimų (sisteminimo) metodų, kaip pavyzdys, Lietuvoje teisinis reglamentavimas leidžia turizmo paslaugų vystytojus, veikiančius individualios veiklos pažymos (verslo liudijimo) pagrindu, įtraukti į užimtumo (darbuotojų) registrą, tačiau šie duomenys yra kintantys pagal vasaros ir žiemos sezoniskumą. Be to, į Baltijos šalių statistiką neįeina turizmo sektoriuje, rinkos šešėlyje, įsidarbinusių gyventojų dalis kiekvienoje šalyje t.y. neregistruotos darbo sutartys arba sezoniniai, trumpalaikiai turizmo paslaugų vystytojai, nedeklaruojantys savo veiklos ir pajamų apskaitos. Nors pandemijos akivaizdoje verslo vystytojams priklausė valstybės parama – subsidija verslui ir prastova, tačiau šių viešųjų gėrybių efektyviau sulaukė sąžiningai mokesčius mokėję ir veiklą deklaravę turizmo sektoriaus paslaugų vystytojai – juridiniai ir fiziniai asmenys. Duomenys rinkti iš statistikos portalų „Macrotrends“, „World Bank Group“, „UN Tourism Data“, renkant statistiką atsižvelgiama ne tik į faktinį duomenų vienetą, alternatyviai konvertuojamas procentinis dydis pagal individualios šalies

gyventojų skaičių taip siekiant racionaliai įvertinti augimo arba kritimo procentinę išraišką tarp šalių. Nuo 2017-ųjų iki 2023-ųjų fiksuojamas 7 turizmo sezonų metų laikotarpis, šis laikotarpis yra išskaidomas į tris konkrečias pakopas, kad būtų paprasčiau lyginti metinius duomenų rinkinius tolimesnėje analizėje:

- **I – prieš pandemijos laikotarpis** – nuo 2017 m. iki 2019 m.;
- **II – pandemijos laikotarpis** – nuo 2020 m. iki 2021 m.;
- **III – po pandemijos laikotarpis** – nuo 2022 m. iki 2023 metų.

Šiame tyrime naudojamas pagrindinis metodas: **lyginamoji analizė** pasitelkiant kiekybinius ir kokybinius duomenis. Metodas, priklausomojo kintamojo operacionalizavimas ir nepriklausomojo kintamojo apibrėžimai toliau išsamiau aprašomi šiame skyriuje.

2.1. Lyginamasis metodas

Lyginamoji analizė (*angl. comparative method*) yra sociologinio tyrimo metodas, kai analizuojamo tyrimo objekto informacija yra gaunama ir lyginama per įvairius istorinio vystymosi laikotarpius, tam svarbus yra laiko dimensijos apibrėžimas t.y. konkretus tyrimo laikotarpis. Taip pat kai informacija yra pateikta iš konkrečių tiriamo objekto duomenų šaltinio t.y. gali būti įvairių socialinių sistemų - teritorijų, administracinių vienetų, šalių, viešojo ar privataus sektoriaus, instituto ir kitų suinteresuotų grupių kokybiniai ar kiekybiniai duomenys. Šio darbo atveju tai yra nacionalinio turizmo sektorius ir turizmo veiklos kryptys.

Lyginamasis metodas skirtas išryškinti aiškius nagrinėjamų atvejų skirtumus kaip skirtumų vertinimo matmenį t.y. savotišką lyginamąjį indeksą, šio darbo atveju – prisitaikymo sėkmė prie krizės iššūkių yra pagrindinis vertinimo matas, kuris matuoja kaip nacionalinis turizmo sektorius sugebėjo per skirtingus kalendorinius metus prisitaikyti (adaptuotis, atsigauti) pagal įgyvendinamas valdžios atsako formas skirtingose turizmo sektoriaus srityse. Paprasčiau tariant, prisitaikymo sėkmę galima identifikuoti pagal aukštą procentinę „atsigavimo“ išraišką ir kaitą. Baltijos šalių turizmo sektoriaus prisitaikymo sėkmė gali būti konkretūs atsigavimo rodikliai: a) surenkamos pajamos į valstybės biudžetą iš turizmo sektoriaus, b) apsilankiusių užsienio ir vidaus turistų skaičius, c) turizmo sektoriaus personalo užimtumas. Taigi, lyginamoji analizė yra procesas, parodysiantis kaip prie minimos sėkmės prisidėjusios konkrečios atsako formos (valdymo pajėgumai ir legitimumas) buvo įgyvendintos.

Lyginamoji analizė nėra greitas ar paprastas procesas, ji suprantama kaip mąstymo operacija, kuriuo galima siekti įvairių metodologinių ar metodinių uždavinių sprendimo būdų: a) aprašomojo pobūdžio lyginamieji tyrimai (panašumo ir skirtumo nustatymas); b) analitinio pobūdžio lyginamieji

tyrimai (aiškinimo, numatymo, praktinių rekomendacijų nustatymas).³⁴ Lyginamoji analizė yra vienas iš labiausiai nešališkų ir standartizuotų matavimų ir vertinimo metodų, kadangi tyrėjai taiko griežtas informacijos rinkimo, autentiškumo taisyklės siekdami išvengti asmeninio šališkumo ar subjektyvumo poveikio. Labiau nei kokybinė analizė, kiekybiniai tyrimai leidžia objektyviau patikrinti iškeltas hipotezes ir nustatyti konkrečias problemas priežasties ir pasekmės sąsajas bei daryti statistines išvadas sukuriant tam tikrą statistinį standartą. Žinant tai, kad metodui būdingas kelių laikmečių palyginimas t.y. prisitaikymo sėkmės progresas arba regresas laiko atžvilgiu, pagrindinis šios analizės tikslas yra pažinti nagrinėjamo objekto - valstybės turizmo sektoriaus duomenų santykį ir sąveiką.³⁵ Lyginimas turi prasmę tik lyginant panašios charakteristikos duomenų rinkinius tokius kaip pasirinktų Baltijos šalių turizmo sektoriaus veiklos statistinius duomenis per skirtingą laikotarpį apgyvendinimo, maitinimo, transportavimo ir kitų turizmo paslaugų rėmuose, lyginant šių sričių pasiektus rezultatus per visas tris turizmo sistemas. Iš esmės, lyginant tris sistemas, atskiri duomenų rinkiniai yra lyginami tarpusavyje, kad lyginimo metu išsiskirtų atsako formų (ne)sėkmingos praktikos. Statistinė analizė leidžia lyginimo procese atskleisti tiriamojo objekto vienodumo, skirtingumo, tapatumo ir panašumo santykius vertinant tai, kuriai valstybei sekėsi labiausiai ir kuriai mažiausiai.

Lyginamoji analizė pasižymi statistinio sisteminimo pranašumais:

1. Sisteminti didelio kiekio skaitmeninę, kiekybinę informaciją ir lyginti tam tikrus rodiklius tam tikrame laiko dimensijos apimtyje;
2. Padeda ištirti koreliaciją tarp kintamųjų, remiantis konkrečia duomenų imtimi prognozuoti įvykius ar statistines tendencijas;
3. Rinkti ir lyginti kompetentingų informacijos šaltinių duomenis, duomenis iš apklausų, eksperimentų ir struktūrinių pastebėjimų bei paslaugų vartojimo tendencijos pokyčių;

Toliau pristatomi tyrime naudojami ir analizuojami priklausomojo ir nepriklausomojo kintamojo apibrėžimai.

2.2. Priklausomojo ir nepriklausomųjų kintamųjų apibrėžimas

Tyrimuose **priklausomasis kintamasis** apibrėžiamas kaip kintamasis, kurio vertės kinta priklausomai nuo kitų, vadinamų, nepriklausomų kintamųjų. Iš esmės priklausomas kintamasis atspindi tyrimo rezultatą, kuris keičiasi dėl galimų nepriklausomų kintamųjų svyravimų. Paprasčiau

³⁴ Lyginamosios analizės metodas, Mokslo medis, 2025. Internetinė nuoroda: <<https://mokslomedis.lt/lyginamosios-analizes-metodas/>>

³⁵ Lyginamosios analizės metodas, Mokslo medis, 2025. Internetinė nuoroda: <<https://mokslomedis.lt/lyginamosios-analizes-metodas/>>

variantai tai yra tas kintamasis, kuris yra analizuojamas siekiant suprasti kaip jį veikia kiti kintamieji. Šiame darbe priklausomas kintamasis yra šalies turizmo sektoriaus prisitaikymo sėkmė prie pandemijos iššūkių, kitaip tariant, jis sufleruoja klausimą: kokios priežastys/rodikliai indikuoja prisitaikymo sėkmę? Šiame darbe tokią sėkmę operacionalizuoja statistiniai rodikliai t.y. 2017 - 2023 laikotarpyje surinkti duomenys: a) sugeneruotos turizmo sektoriaus pajamos į valstybės biudžetą (matuojamas eurai) ir metiniai pokyčiai; b) turizmo sektoriaus darbuotojų užimtumas transportavimo, apgyvendinimo, maitinimo ir kitose srityse (matuojamas darbuotojų skaičiumi) ir metiniai pokyčiai; c) turistų skaičius (mln.) ir jų metiniai pokyčiai, kurie indikuoja tarptautinių ir vidaus keliautojų migraciją per šalį ir dalyvavimą turizmo paslaugose. Režimuojant, priklausomąjį kintamąjį operacionalizuoja trys duomenų rinkiniai lyginami tarp trijų šalių skirtingu laikotarpiu t.y. a) pajamos; b) užimtumas; c) turistai. Šie duomenų rinkiniai jungia kelias turizmo sektoriaus veiklos sritis t.y. maitinimo, apgyvendinimo, transportavimo, edukacijos ir kitas paslaugas, kurios gyvybiškai palaiko ekonominę potencialą valstybės turizmo sektoriui, tuo pačiu šis priklausomas kintamasis parodo kiek išlaidų patiria užsienio turistai t.y. atvykstamojo turizmo surenkamosios pajamos šalies ekonomikai, nepriklausomai nuo mokesčių atskaitymo. Šios trys dedamosios ir reiškia tai, kad atitinkamai didesnis pajamų dydis, didesnis užimtumas, didesnis turistų skaičius, šių rodiklių aukštesnis atsistatymo procentas indikuoja sėkmingesnį šalies turizmo sektorių.

Toliau, **nepriklausomas kintamasis** apibrėžiamas kaip tas, kurio vertės gali būti nustatomos pačio tyrėjo ir kuris sukelia pokyčius priklausomam kintamajam. Alternatyviai nepriklausomas kintamasis dar vadinamas aiškinamuoju kintamuoju, kadangi jo vertės keitimas leidžia analizuoti kaip jis veikia kitus kintamuosius. Kuo daugiau nepriklausomųjų kintamųjų yra įtraukta į tyrimą, tuo geriau galima paaiškinti priklausomąjį kintamąjį. Šiame darbe **nepriklausomieji kintamieji** yra tie, kurie galimai daro įtaką prisitaikymo sėkmei – **atsako formos**, daugiausiai politinio proceso **valdymo pajėgumai ir legitimumas**. Paprasčiau tariant valdymo pajėgumus operacionalizuoja du duomenų rinkiniai: a) **valstybės patvirtinti krizės valdymo finansavimo paketai, susiję su techninėmis ir medicininėmis intervencijos priemonėmis ir jų įgyvendinimu** t.y. vakcinų pirkimas, privataus verslo rėmimas ir kompensaciniai mechanizmai, finansiniai subsidijų ir pagalbos rinkiniai, tarnybų personalo skatinimas ir rėmimas, medicininio inventoriaus, įrangos ir būtinųjų reikmenų pirkimas (matuojamas eurai), b) **laiko juosta** – matuojamas atsako formų įgalinimo trukmės laikas laiko juostoje (kalendoriniai mėnesiai), o **valdymo legitimumą**: a) **teisiniai ginčai** – fizinių asmenų inicijuotų teisinių bylų ir/ar pareiškimų prieš valstybę skaičius aukščiausioje teismų instancijoje - Europos Žmogaus teisių teisme (pareiškimų skaičius), b) **pasitikėjimas** – nacionalinės gyventojų apklausos dėl įstatymų vykdančiosios valdžios (vyriausybės, savivaldybių) pasitikėjimo

vertinimas (pasitikinčių šalies gyventojų proc.). Taigi, iš esmės apibendrinus, **nepriklausomi kintamieji yra krizės valdymo pajėgumai ir legitimumas** - valdymo procesas per dvi atsako formas įgyvendinančias institucijas t.y. nacionalinę ir savivaldos valdžias, kurių kompetencijų ribos konkretizuojamos į: a) **medicininės intervencijos atsako formas** (testavimas, vakcinacija, higienos normos); b) **techninės intervencijos atsako formas** (karantino režimas, komendanto valanda, judėjimo, susirinkimo ribojimai, draudimai ir kt.). Šioje vietoje primenama, kad krizės valdymo - atsako formų įgyvendinimą (valdymo pajėgumus ir legitimumą) užtikrina: nacionalinės valdžios kompetencijų lygmuo (valstybinio lygmens atsako formos kūrimas ir įgalinimas) ir vietos savivaldos valdžios kompetencijų lygmuo (savivaldybių lygmens atsako formų kūrimas ir įgalinimas). Tiek nacionalinei, tiek savivaldos valdžių atžvilgiu, atsako formų taikymą taip pat lėmė keli **kontroliniai arba įsiterpiantys kintamieji**, šie kintamieji yra atsako formų kūrimo proceso priežastinės dalys t.y. rodikliai, kuriais remiantis buvo kuriamos atsako formos ir nuo kurių priklausė atsako formų įgyvendinimo lūkesčiai ir pasekmės. Pirmas jų, **sergamumo rodiklis**. Daroma prielaida, kad pagal šį rodiklį keitėsi konkrečios atsako formos turinys (savaržymų griežtumas) nacionaliniu ir vietos savivaldos lygiu. Būtent pagal šį **kontrolinį kintamąjį** yra matuojama krizės valdymo kontrolė (techninių priemonių intervencija), kadangi nuo sergamumo rodiklio intensyvumo priklauso valdžios atsakas. Antras kontrolinis kintamasis yra sergamumo prevencija (medicininių priemonių intervencija) t.y. nacionalinis arba savivaldos lygmens **vakcinacijos intensyvumo rodiklis** – vakcinuoti gyventojai, rodiklis rodo visuomenės imuniteto stiprinimą, potencialiai mažinantį sergamumą ir mirtingumą. Trečias, kaip papildomas kontrolinis kintamasis – **gyventojų mirtingumo rodiklis** (mirties priežastis - COVID-19 ir infekcinės komplikacijos). Mirtingumo rodiklis gali įvertinti kaip kito atsako formų įgyvendinimas ir jų atšaukimas pagal mirtingumo mastą, daroma prielaida, kad šis rodiklis turėjo įtakos krizės valdymo trukmės laikui laiko juostoje. Visi šie kontroliniai kintamieji (sergamumas, vakcinacija, mirtingumas) naudojami tam, kad būtų siekiama užtikrinti kuo tikslingesnę nepriklausomų kintamųjų poveikį priklausomam kintamajam.

Apibendrinant skyrių pateikiama lentelė, kurioje detalizuojamas kintamųjų operacionalizavimas duomenų rinkinių atžvilgiu:

Metodologinės dalies suvestinė				
Kintamasis:	Kintamojo reikšmė:	Kintamąjį operacionalizuoja:		
Priklausomas kintamasis:	Prisitaikymo sėkmė	PRISITAIKYMO SĖKMĖ		
		PAJAMOS	UŽIMTUMAS	TURISTAI
		Duomenų rinkiniai (mato vienetas):		
		Einamųjų metų turizmo sektoriaus sugeneruotos įplaukos iš mokesčių, pelno į	Einamųjų metų registruotų darbo vietų skaičius pagal darbo	Einamųjų metų vidinio ir atvykstamojo turizmo paslaugų vartotojų skaičius, mln.

		valstybės biudžetą, Eur.	sutartis turizmo sektoriuje, proc.	
Nepriklausomi kintamieji:	Valdymo pajėgumai	VALDYMO PAJĖGUMAI		
		FINANSAVIMAS		LAIKO JUOSTA
		Duomenų rinkiniai (mato vienetas):		
		Einamųjų metų valstybės patvirtintas krizės valdymo paketas - biudžeto išlaidos techninės ir medicininės intervencijos atsako formų funkcionavimui, organizavimo kaštams, rėmimo ir pagalbos verslui išlaidoms padengti (Eur.).		Einamųjų metų atsako formų įgalinimo (galiojimo) trukmė laiko juostoje (kalendoriniai mėnesiai).
	Valdymo legitimumas	VALDYMO LEGITIMUMAS		
		TEISINIAI GINČAI		PASITIKĖJIMAS
		Duomenų rinkiniai (mato vienetas):		
		Einamųjų metų fizinių asmenų inicijuoti teisiniai ginčai prieš valstybę (EŽTT registruotų ir išviešintų pareiškimų skaičius)		Einamųjų metų visuomenės pasitikėjimas įstatymų vykdančiąja valdžia - vyriausybe, savivaldybėmis (gyv. proc.)
Kontroliniai kintamieji:	Sergamumas	SERGAMUMO RODIKLIS		
		(Einamųjų metų kaupiamasis identifikuotų COVID-19 atvejų skaičius, gyv. proc.)		
	Vakcinacija	VAKCINACIJOS INTENSIVUMO RODIKLIS		
		(Einamųjų metų kaupiamasis vakcinuotų gyventojų skaičius, gyv. proc.)		
	Mirtingumas	MIRTINGUMO RODIKLIS		
		(Einamųjų metų kaupiamasis mirusių gyventojų skaičius, gyv. proc.)		

Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

2.3. Laiko dimensija

Šiame darbe bendras tiriamas laikotarpis yra nuo 2017 m. sausio 1 d. iki 2023 m. gruodžio 31 d. t.y. 7 metų intervalas. Šis laiko dimensijos apibrėžimas motyvuojamas tuo, kad valstybės statistikos departamentai ir kitos atsakingos institucijos einamųjų metų duomenis pateikia einamųjų metų gruodžio 31 d. arba naujų metų sausio 1 dieną, deklaruojant gruodžio 31 d. duomenis. Taip pat motyvuojama tuo, kad tiriamas laikotarpis yra išskaidomas į tris konkrečias pakopas: I - Prieš pandemijos laikotarpis nuo 2017 m. iki 2019 m.; II - Pandemijos laikotarpis nuo 2020 m. iki 2021 m.; III - Po pandemijos laikotarpis nuo 2022 m. iki 2023 metų. Darbe siekiama nustatyti tokią laiko dimensiją, kad būtų galima kuo daugiau nagrinėti turizmo sektoriaus rezultatų (rodiklių), kas ir padės įvertinti prisitaikymo sėkmę krizės valdyme. Pabrėžiama, kad konkretaus nacionalinio turizmo sektoriaus veiklos srities duomenys yra metiniai t.y. įskaitant vasaros ir žiemos sezonus. Toks laiko apibrėžimas padės palyginti ne tik šiltuosius, bet ir šaltuosius sezonus, kada pasireiškia skirtingos paslaugų gavėjų aktyvumo galimybės. 7 metų laikotarpis, iš esmės, deklaruoja 7 aktyvių turizmo sezonų rezultatus ir tai yra pakankamas laikas nustatyti įvykių laikotarpyje vyrausias tendencijas.

Toliau tyrimas planuojamas į tris pagrindinius etapus:

- (1) Turizmo sistemos apibrėžimas ir Baltijos šalių turizmo sektoriaus supažindinimas;

- (2) Baltijos šalių turizmo sektoriaus prisitaikymo sėkmę indikuojančių duomenų rinkinių (pajamos, užimtumas, turistai) pateikimas;
- (3) Baltijos šalių krizės valdymo pajėgumų ir legitimumo - atsako formas (medicininės ir techninės intervencijos) indikuojančių duomenų rinkinių (finansavimas, laiko juosta, pasitikėjimas ir teisinių ginčų) pateikimas;
- (4) Krizės valdymo procesą reprezentuojančių duomenų rinkinių (sergamumas, vakcinacija, mirtingumas) pateikimas;
- (5) Baltijos šalių lyginamoji analizė – hipotezių tikrinimas, duomenų rinkinių lyginimas pagal kiekybinius ir kokybinius rodiklius laiko dimensijos rėmuose;
- (6) Atsakymo į pagrindinį tyrimo klausimą pateikimas.

3. Tyrimo analizė

3.1. Turizmo sistema: Turizmo sektoriaus veiklos krypčių klasifikavimas ir pagrindinės sąvokos

Turizmo, kelionės ir migracijos sąvokos nėra tapatūs terminai, skirtumą tarp jų lemia lankymosi trukmė ir tikslas. Štai turizmo sąvoka apibrėžiama kaip lankytojo (turisto arba keliautojo) išvyka iš įprastos gyvenamosios vietos į konkrečią vietovę svetur, truncančią ne ilgiau kaip 1 metus, o kelionė laikoma ne ilgesnė kaip 1 mėnesį. Tai atrodo ganėtina keista laiko atžvilgiu, tačiau tokia terminologija apibrėžiama turizmo kelrodyje.³⁶ Žinoma, priklausomai nuo kelionės tikslo galimas paaiškinimas, kodėl vienos kelionės kartais tampa turizmu, o turizmas – kelionėmis, paaiškinti galima tuo, kad nėra pabrėžiami konkretūs tikslai vienai ar kitai kategorijai, iš esmės išvykos tikslas gali būti įvairus: a) poilsis, b) verslas, c) sveikatingumas, d) mokslas, e) darbas ir pan. Tačiau, ilgesnės kaip 1 mėnesio trukmės mokslo, studijų, darbo pagrindu vykdomos kelionės turizmu nėra laikomos, tai daugiau yra tikslinės komandiruotės, tačiau jei išvykose yra poilsio, sveikatingumo ar pramogų elementų ir jų poreikis yra išpildomas užsiėmimo veiklose t.y. dalyvavimo turizmo sektoriaus paslaugose – natūraliai kyla indikacija tai pavadinti turizmu ir nebus suklysta, kadangi turizmo sektoriaus dalyvis yra laikomas tuo, kas tiesiogiai perka ar parduoda, administruoja paslaugas turizmo sektoriuje.

Visiškai nauja sąvoka yra **turizmo ekosistema**. Pavyzdžiui, Lietuvos atžvilgiu, tokią ekosistemą sudaro glaudūs tarptautiniai ryšiai dėl Europos Sąjungos bevizio režimo, toks susisaistymas leidžia pasiekti didesnę turizmo vartotojų skaičių, vadinasi, gyvesnę turizmo ekosistemą. Dėka globalizacijos proceso pasaulis sujungia turizmo ekosistemas sukurdamas

³⁶ LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Lietuvos turizmo kelrodis, Vilnius, 2024. Internetinė nuoroda: <<https://eimin.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/6/FS59Q67N6oE.pdf>>

grandines vertes per informacijos ir paslaugų teikėjus, kelionių organizatorius, kelionių agentūras, apgyvendinimo paslaugų teikėjus, transporto paslaugas bei kitas turizmas paslaugas. Turizmo ekosistema sujungia stambų, vidutinį ir smulkų verslą, nevyriausybinės ir mokslo organizacijas, saugumo struktūras, tai yra plati apibrėžtis, apimanti plačią ekonominės veiklos rūšį ir net atskirus skirtingų valstybių ekonominės veiklos rūšių klasifikatorius. Paprastai tariant, turizmo ekosistema yra visuma visų su turizmo paslaugomis susijusių ekonominės veiklos rūšių, kurias saisto globalizacijos procesai, suteikdami aukštą turizmo dalyvių ir vartotojų skaičių. Europos Sąjungoje įprasta su turizmu susijusias veiklas priskirti į dvi atskiras klasifikacijas, kurias sudaro „bendrosios“ ir „plačiosios“ turizmo paslaugos, šių dviejų klasifikacijų skyrimą galima paaiškinti paslaugų teikėjų gausumu. „Bendroji“ turizmo ekosistemos dalis yra: a) kelionių agentūros ir kelionių organizatoriai, b) sportinių veiklų, atrakcionų ir poilsio veiklos, c) administracinė, biuro ir verslo rėmimo veikla, d) apgyvendinimo veikla, e) maitinimo veikla, o „plačioji“ ekosistemos dalis yra „bendrosios“ ekosistemos papildiniai: a) sausumos transportas, b) vandens transportas, c) oro transportas, d) kūrybinė, meninė, pramoginė veikla, taip pat muziejai, archyvai, bibliotekos ir kita kultūrinė veikla, edukacijos ir pan. Toks platus sąvokų dėšningumas tik parodo, kad turizmo sektorius yra ypatingai horizontalus sektorius, kur turistų poreikius atliepia ir kitos, ne ekonomine veikla užsiimančios institucijos ir valdytojai t.y. ministerijos, savivaldybės, agentūros ir kt., formuojančios turizmo, kurortų, kurortinių teritorijų politiką.

Analizuojant kiekvienos valstybės turizmo sektoriaus sistemą ir vertinant jų priskyrimą konkrečiai turizmo kategorijai arba klasifikavimo posistemei, yra vertinamos: a) konkrečios valstybės turizmo sektoriaus veiklos kryptys ir tikslai pagal teikiamų paslaugų turinį; b) turistų pritraukimas, vidaus ir išorės turistų skaičiaus prognozavimas ir srautų valdymas, informacija; c) turizmo paslaugų programų ir paslaugų organizavimo pasiūla; d) turizmo sezono ir sezoniškumo rodiklių įvertinimas; e) patrauklių susisiekimo kaštų turistams apskaičiavimas ir kiti aptarnavimo, veiklos realizavimo kaštai. Siekiant objektyviai suprasti turizmo sektoriaus klasifikavimą valstybės atžvilgiu, verta įsigilinti ir į kitas svarbias sąvokas, tad šio darbo prieduose (žr. Priedas Nr. 5) pateikiama autoriaus sudaryta turizmo sektoriaus klasifikavimo lentelė, sudaryta remiantis pasaulio turizmo organizacijos (*angl. UN Tourism*) publikacijomis.³⁷

Analogiškai į turizmo sąvoką įeinantis **rekreacinės zonos naratyvas** yra suprantamas keleriopai, itin dažnai tai prilyginama kurorto statuso dedamajai, nors vieno ir standartiško rekreacinių zonų apibrėžimo nėra. Priklausomai nuo situacijos ir rekreacinės zonos pritaikymo

³⁷ UN Tourism, Resources and Data. Internetinė nuoroda: <<https://www.unwto.org/resources-un-tourism>>

konkrečioje Baltijos šalies savivaldybėje ar kurortinėje vietovėje, kuriose teikiamos įvairios turizmo paslaugos, pagal specialias temines turizmo kategorijas, rekreacijos reikšmė gali būti įvairi socialinės, kultūrinės patirties ar pramoninės, infrastruktūrinės praktikos atžvilgiu:³⁸

1. Žmogui rekreacija reiškia fizinių ir dvasinių jėgų atgavimą (poilsį), vadinasi kurortinėje vietovėje turi nepitrūkti poilsio prieigų lankytojams, dalis savivaldybių poilsį bando priderinti higieniniams gyventojų poreikiams: a) nemokami baseinai ir pirtys žiemos sezonu tikslinei vietos gyventojų grupei užtikrinti, b) antirecidyvinio gydymo paslaugų plėtra, įskaitant kineziterapijos, specialios įrangos naudojimą, c) vadinamieji „pojūčiai takai“ psichologinės sveikatos užtikrinimui. Teminės turizmo kategorijos: *Ramaus poilsio turizmas, Reabilitacinis, sanatorinis, sveikatingumo turizmas, Kaimo turizmas*.
2. Kalbant apie viešąją infrastruktūrą – tai reiškia atnaujinimą, atstatymą, dažniausiai kurortinėse savivaldybėse plėtojasi a) nemokamo viešojo transporto tvarkaraščiai, b) kompensuojamos susisiekimo išlaidos tikslinėms grupėms iš reabilitacijos ir gydymų įstaigų ir iš jų į namus, c) vystomos sporto ir sveikatingumo bazės, dviračių trasos ir vandens plaukimo maršrutai. Teminės turizmo kategorijos: *Aktyvaus poilsio turizmas, Ramaus poilsio turizmas, Sporto turizmas, Nuotykių turizmas ir kt.*
3. Kalbant apie gamtinius išteklius ir paveldą – tai reiškia prarastų išteklių ar ekosistemų atkūrimą ir saugojimą, todėl lankytinuose objektuose vystomi a) informaciniai stendai su leistiniais ir draudžiamais poilsiautojui veiksmais objekte, pažymint zonos unikalumą ir išsaugotiną vertę, b) gamtos ir architektūros paveldo įamžinimo edukacijos ir išliekamosios vertės atstatymo, atnaujinimo darbai. Teminės turizmo kategorijos: *Ekoturizmas, Etninis, Kultūrinis gamtos pažinimo turizmas*.
4. Kalbant apie socialinius santykius – tai reiškia komunikacijos, bendravimo, užimtumo ryšių atgaivinimą bei išplėtimą: a) socialiai atsakingų verslų įgyvendinimas ir „sidabrinės ekonomikos“ vystymas, užimtumo dienos centrų, Trečiojo amžiaus universitetų veiklos, neformalūs būreliai ir grupės, b) verslo, dalykinių konferencijų, mokymų organizavimas. Teminės turizmo kategorijos: *Dalykinis turizmas*.

Toliau detaliau apžvelgiamos Baltijos šalių turizmo sektorių struktūros, administracinė sistema ir detalizuojamos sėkmingiausios veiklos sritys.

³⁸ Klaipėdos universitetas, Elena Vitkienė, Visuomenės rekreacija kaip socialinis-ekonominis reiškinys, Klaipėda, 2001. Internetinė nuoroda: < <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2001~1367609061500/J.04~2001~1367609061500.pdf>>

3.2. Lietuvos turizmo sektoriaus sistemos apžvalga

Lietuvos istorinėje tėkmėje nuo XIX amžiaus aktyviai pradėjus veikti sanatorinėms gydykloms Lietuvoje buvo išskirti trys miestai t.y. Birštonas, Druskininkai ir Palanga.³⁹ 1932 m. Vidaus reikalų ministerijos iniciuotu ir priimtu įstatymu buvo išplėsta ir teisiškai įtvirtinta kurorto sąvoka, tad 1932 metais Lietuvoje įregistruota net 11 kurortinių statusų, 1940 metais sąrašas pasipildė iki 21 kurortinės vietovės.⁴⁰ SSRS okupacijos metais, po II pasaulinio karo Lietuvoje liko tik keturi ryškūs sąjunginės reikšmės kurortai – Birštonas, Druskininkai, Likėnai ir Palanga. Po 1990 Lietuvoje neliko oficialaus kurorto statuso, kito kurorto statuso teisinės pripažinimo formos.⁴¹ 2001 metais Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų įstatyme minimas atnaujintas miestų – kurortų ketvertukas t.y. Birštonas, Druskininkai, Neringa ir Palanga. Nuo 2004 metų, Lietuvos Respublikos Aplinko ministro įsakymu buvo patvirtintos rekreacinės teritorijų naudojimo, planavimo ir apsaugos nuostatos, kuriose nurodoma leistina galimybė plėtoti sanatorinio gydymo paslaugas.⁴² 2007 metais pasikeitus teisiniam reglamentavimui atsivėrė galimybė kurortinių teritorijų statuso įregistravimui, kurortinių teritorijų statuso suteikimo tvarka 2023 metais atnaujinta, sukurtas vientisas kurortų reglamentavimo mechanizmas.⁴³ 2023 metų liepą įsigaliojęs įstatymas, kurio laukta net trisdešimt metų, numatė vientisą ir tikslingą turizmo (kurortų) sektoriaus teisinį reguliavimą.⁴⁴ 2025-ųjų metų duomenimis Lietuvoje yra keturios nuolatinės kurortinės savivaldybės, turinčios kurorto miesto statusą: Neringos sav.; Palangos m. sav.; Birštono sav.; Druskininkų sav. Ir iki penkių savivaldybių, turinčių kurortinių teritorijų statusą: Anykščių r. sav.; Trakų r. sav.; Zarasų r. sav.; Ignalinos r. sav. (Strigailiškio ir Palūšės kaimai); Kauno r. sav. (Kulautuvos, Kačerginės, Zapyškio miesteliai).⁴⁵ Pagal Turizmo įstatymą,⁴⁶ kurorto statusu laikoma gyvenamoji vietovė, kurioje yra gamtos gydomieji ištekliai, sveikatingumo paslaugų įvairovė ir specialiai išvystyta infrastruktūra siekiant turizmo bei savivaldos

³⁹ Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija, Kurortai ir kurortinės teritorijos, Vilnius, 2022. Internetinė nuoroda: < <https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/turizmas/kurortai-ir-kurortines-teritorijos> >

⁴⁰ Visuotinė lietuvių enciklopedija, Lietuvos kurortai. Internetinė nuoroda: <<https://www.vle.lt/straipsnis/lietuvos-kurortai/>>

⁴¹ Archyvai.lt, Lietuvos kurortai. Jų istorija ir architektūra. Internetinė nuoroda: <<https://virtualios-parodos.archyvai.lt/lt/naujienos/lietuvos-kurortai.-ju-istorija-ir-architektura./180>>

⁴² Lietuvos Respublikos Aplinkos ministerija, 2004-01-20 Aplinkos ministro įsakymas dėl rekreacinių teritorijų naudojimo, planavimo ir apsaugos nuostatų patvirtinimo. Galiojanti suvestinė redakcija. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.366579?jfwid=-10j3o6y92v> >

⁴³ LR Seimas, Lietuvos Respublikos kurortų ir kurortinių teritorijų darbus vystymo įstatymas, 2023-05-18. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/3a2b7132f9f611edbc0bd16e3a4d3b97?jfwid=-12v68gz7p3> >

⁴⁴ BNS, Seimas vienbalsiai pritarė Kurortų ir kurortinių teritorijų darnaus vystymo įstatymui. Internetinė nuoroda: <<https://sc.bns.lt/view/item/462686>>

⁴⁵ Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija, Kurortai ir kurortinės teritorijos, Vilnius, 2022. Internetinė nuoroda: < <https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/turizmas/kurortai-ir-kurortines-teritorijos> >

⁴⁶ LR Seimas, Turizmo įstatymas. Galiojanti suvestinė redakcija. Internetinė nuoroda: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.52605/XVXBIaynbl?jfwid=-10j3o6y92v>>

ekonominės naudos tikslų.⁴⁷ Atsižvelgiant į Ekonomikos ir inovacijų ministerijos (EIM) veiklos plėtojimo pastabas kurortams ir kurortinėms teritorijoms, pažymima, kad gamtiniai ištekliai ir jų išsaugojimas yra pagrindinė intensyvios rekreacinės veiklos sąlyga.⁴⁸ Kaip pavyzdys Druskininkuose ir Birštone gamtos išteklių pagrindą sudaro vidaus vandenys ir rekreaciniai miškai, kas suteikia išskirtinumą iš kitų 60 Lietuvos savivaldybių. Atkreipiant dėmesį į geografinę lokaciją itin išsiskiria pajūrio kraštas, Palangos miesto savivaldybė dėl Baltijos jūros ir paplūdimių, rekreacinių saugotinių miškų (pušynų), unikalių botanikos parkų. Neringos savivaldybė išsiskiria dėl Kuršių marios, paplūdimių ir kopų. Gamtos paveldas ir turiningas jų išteklių panaudojimas atveria ir sezoniškumo problemą rekreacinės veiklos planavimui, dalinai yra sutrikdoma ekonominė veikla, kyla papildomi išlaikymo kaštai savivaldybėms, todėl imamasi alternatyvių užimtumo strategijų ne vasaros sezono laikotarpiui. Lietuvoje alternatyviai Birštono, Druskininkų, Palangos kurortai teikia reabilitacinio sanatorinio gydymo, sveikatingumo ir grožio paslaugas ištisus metus, reabilitacijos centrai bendradarbiauja „funkcinio bendradarbiavimo“ būdu su sutartį pasirašiusiomis klinikomis ir savivaldybių sveikatos centrais. Kaip ir visoje ES, Lietuvoje dauguma turizmo paslaugų vystytojų yra smulkiojo ir vidutinio verslo vykdytojai (paslaugų teikėjai).

Kiekvienai savivaldybei vystančiai turizmo sektorių ir turizmo veiklų koordinavimą, būdingos trys dedamosios t.y. a) viešoji infrastruktūra (susisiekimo maršrutai ir viešasis transportas), b) apgyvendinimas (viešbučiai, kaimo turizmo sodybos, kitos apgyvendinimo įstaigos), c) turizmo informacijos centrai (informavimas, konsultavimas, nukreipimas į turizmo paslaugas). Lietuvoje metai iš metų stebimas vidaus turizmo dominavimas tarptautinio turizmo atžvilgiu. Teminių turizmo kategorijų sąrašė vidiniam turizmui efektyvumą suteikia a) „ekoturizmas“ (kaimo turizmo sodybų veiklos), b) sveikatingumo turizmas (gydomosios veiklos ir SPA paslaugos); c) verslo arba dalykinis turizmas (dalykinės konferencijų, mokymų veiklos), d) kultūrinis gamtinio pažinimo turizmas (gamtos edukacijų veiklos), e) etnis turizmas (tautinio kultūros paveldo veiklos), f) religinis turizmas (piligrimystės veiklos). Lietuvoje, nors esant aukščiau išvardintoms dedamosioms, alternatyvios teritorijos, neturinčios nei kurortinės teritorijos statuso nei kurorto statuso, yra dažnai painiojamos su rekreacinių teritorijų zonomis dažniausiai dėl istorinės praeities arba dėl kadaise itin reikšmingų strateginių objektų, dėl šių priežasčių kurorto vardas suteikiamas ir neoficialiai, nesant teisinio pagrindimo. Lietuvoje į šį apibūdinimą patenka miesteliai Žemaitijoje kaip Tytuvėnai ir Šiluva, taip pat Kernavė, esanti Aukštaitijoje, kurortinį statusą siekia pelnyti Platelai (Plungės r.

⁴⁷ Turizmo įstatymo pakeitimo įstatymas Nr. IX-1211, 2002-12-03.

⁴⁸ Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija, Kurortai ir kurortinės teritorijos, Vilnius, 2022. Internetinė nuoroda: < <https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/turizmas/kurortai-ir-kurortines-teritorijos> >

sav.), Molėtai (Molėtų r. sav.). Lietuvos istorijoje iki 1940-ųjų buvo minimos ir kitos vietovės, gausiai lankytos turistų ir neoficialiai „pakrikštytos“ kurortais: Aukštoji Panemunė, Likėnai, Lampėdžiai, Berčiūnai, Alytus, Pasvalys, Varėna, Stakliškės, Bubiai, Tytuvėnai, Švenčionėliai, Juodšiliai, Paneriai.⁴⁹ Teisinis procesas link kurorto statuso gali siekti net dešimt ir daugiau metų, kol bus įgyvendinti kriterijai ir įgyvendintas strateginis turizmo plėtros planas. Dar 2004-aisiais Lietuvos Respublikos aplinkos ministerija patikslino nuostatus, kas yra laikytina rekreacine teritorija: vietovės, kurios apibrėžtoje teritorijoje, turi kultūros ir gamtos paminklus, šiuos objektus pritaikius turizmo tikslais ir pilnaverčiam poilsiui organizuoti, tiek fizine, tiek dvasine prasmėmis. Į rekreacinių teritorijų sistemą įeina: a) rekreacinės sritys ir rajonai; b) gyvenamosios vietovės, įeinančios į kurorto statusą žemėlapyje ir bendrajame miesto plane; c) gyvenamosios vietovės, neįeinančios į kurortinės teritorijos statusą žemėlapyje, tačiau turinčios savivaldybės nustatytos rekreacinio funkcinio prioriteto zonas arba jų dalis rajono teritorijoje ar bendrajame rajono plane; d) įskaitomi į sudėtį miškai, vandens telkiniai, atskiri želdynai su parkais; e) įskaitomi kiti rekreacinės paskirties žemės sklypai, naudojami infrastruktūros įrengimui ir eksploatavimui.⁵⁰ Savivaldybės lygmeniu rekreacinio naudojimo zonas nustatyti galima tik suteiktais teritorijų planavimo dokumentais ir kitais teisės aktais, derintais VŠĮ „Keliauk Lietuvoje“, todėl rekreacinių zonų statusas lieka savivaldybės priežiūroje, o jų steigimą Lietuvos savivaldybėse koordinuoja LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija.

Statistiškai žvelgiant į ekonominę naudą, 2017 metais Pasaulio ekonomikos forume buvo pristatomas kelionių ir turizmo konkurencingumo sąrašas, jame iš 136 valstybių Lietuva pagal ekonominį konkurencingumą iš Baltijos šalių liko paskutinėje 56-oje vietoje, Latvija – 54-oje, Estija – 37-oje vietose. Tąsyk nustatyta, kad Lietuva orientuojasi labiau į atvykstamąjį turizmą nei į vidaus turizmo kryptį, ypač dėl istorinių lankytinų objektų kapitalo, lygumų reljefo, žaliųjų zonų ir piligrimystės maršrutų. Lietuvoje vidutiniškai turizmo sektorius per metus generuoja nuo 1,7 iki 3 proc. BVP, (2022 m. – 2,2 proc. BVP, 2013 m. – 4,6 proc. BVP),⁵¹ turizmo sektoriuje dirba apie 38-45 tūkst. nuolatinių darbuotojų, per metus tiesiogiai ir netiesiogiai įveiklinamos apie 50 tūkst. darbo

⁴⁹ Visuotinė lietuvių enciklopedija, Lietuvos kurortai. Internetinė nuoroda: <<https://www.vle.lt/straipsnis/lietuvos-kurortai/>>

⁵⁰ Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2004 m. sausio 20 d. įsakymas Nr. D1-35 „Dėl rekreacinių teritorijų naudojimo, planavimo ir apsaugos nuostatų patvirtinimo“, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226352?jfwid=bkaxltkg> >

⁵¹ lrt.lt, *Ministerija: iki 2030-ųjų šalies turizmas turėtų sudaryti 4,5 proc. BVP*, 2024. Internetinė nuoroda: < <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/2344886/ministerija-iki-2030-uju-salies-turizmas-turetu-sudaryti-4-5-proc-bvp> >

viėtų⁵², vidutiniškai per metus šalį per metus aplanko apie 2 mln. turistų.⁵³ Tai nepalyginami skaičiai su kaimynine Latvija, kuri generuoja daugiau nei 4,1 proc. BVP, turėdama ne žemesnį kaip 65 tūkst. darbuotojų užimtumą, tačiau analizuojant subkategoriją „šalių konkurencingumas sveikatos ir higienos srityje“, joje Lietuva užėmė antrąją vietą iš 136 sąrašo valstybių. Taip pat pagal subkategoriją „šalių konkurencingumas turizmo paslaugų kainų srityje“ Lietuva 2017 metais laikyta „pigiausia“ šalimi, Lietuvai skirta 32-oji vieta, Latvijai – 42-oji, Estijai – 52-oji vieta. Prasčiausias rodiklis pagal „šalių konkurencingumas gamtos išteklių srityje“ subkategoriją, 121-oji vieta, taisyklė motyvuota, kad Lietuvos gamtinis „kapitalas“ turizmo prasme prastai išvystytas, yra labiau pažinimo ir edukacijų funkcijos ir kitų išskirtinių savybių pažangumo, inovatyvumo, skaitmenizacijos prasme dėl šių priežasčių atsilieka nuo Latvijos ir Estijos.

Prieš pandemijos laikotarpį, 2017 metų pasaulio šalių turizmo sektorių konkurencingumo rodikliai buvo analizuoti be pandemijos įtakos, todėl vadinti paskutiniais norminiais rodikliais be išorinių grėsmių įtakos. Pastaroji, po pandemijos laikotarpio, 2024 metais VšĮ „Keliauk Lietuvoje“ atlikta statistinė analizė rodo, kad po pandemijos užsienio turistų skaičius auga vis dar lėtai, prie nenuoseklaus augimo prisideda geopolitinės priežastys, ypač dėl to, kad Baltijos šalys nuo 2022 metų prasidėjusio karo Ukrainoje geopolitikos atžvilgiu turi kaimynystės ryšį su šalimis agresorėmis. Natūralu, kad dėl to 2022 metų turizmo dalyvių (turistų) skaičius vos pralenkė 2019 metų lygį,⁵⁴ ši tendencija susiformavo dėl saugumizacijos procesų ir žmogiškųjų baimių. 2024 metais didžiausiomis atvykstamomis rinkomis į Lietuvos turizmo sektorių išlieka kaimynės Lenkija, Latvija, Baltarusija, Vokietija ir JAV, nors atvykstamojo turizmo organizatorių skaičius per 2022-2023 metų laikotarpį susitraukė 58 proc., to priežastys – kaimyninių šalių geopolitinės grėsmės ir hibridinės atakos. Remiantis 2024 m. Ekonomikos ir inovacijų ministerijos prognozėmis, Lietuvos turizmo sektorius ketina pasiekti 4,5 proc. BVP ribą iki 2030 metų, tiesa, panašus rodiklis buvo ir 2014 metais, šį rodiklį ketinama pasiekti pasitelkus strateginių gairių rinkinį – „Lietuvos turizmo kelrodį“. Kelrodis – tai pagrindinės veiklos sritys, į kurias tikimasi investuoti pasitelkus verslą, t.y. žalioji transformacija, skaitmenizacija, krizinių situacijų turizmo sektoriuje atsparumo didinimas, turizmo veiklų sertifikavimo sistemos kūrimas, turizmo objektų, renginių, produktų rinkodara.⁵⁵

⁵² Verslo žinios, „Latviai, estai ar vietiniai gelbės mūsų šalies turizmo sektorių vasarą?“, 2020. Internetinė nuoroda: <<https://www.vz.lt/paslaugos/2020/05/23/latviai-estai-ar-vietiniai-gelbes-musu-salies-turizmo-sektoriu-vasara>>

⁵³ Naujienų portalas 15min.lt „Lietuva pasaulio turizmo indekse: pigu, švaru, bet maža gamtos ir kultūros“, Vilnius, 2017. Internetinė nuoroda: <<https://www.15min.lt/verslas/naujiena/finansai/lietuva-pasaulio-turizmo-indekse-pigu-svaru-bet-maza-gamtos-ir-kulturos-662-784562>>

⁵⁴ VšĮ „Keliauk Lietuvoje“, Lietuvos turizmo sektoriaus apžvalga, 2024. Internetinė nuoroda: <https://lithuania.travel/other_files/Turizmo%20sektoriaus%20apzvalga_Keliauk%20Lietuvoje_2024.pdf>

⁵⁵ lrt.lt, Ministerija: iki 2030-ųjų šalies turizmas turėtų sudaryti 4,5 proc. BVP, 2024. Internetinė nuoroda: <<https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/2344886/ministerija-iki-2030-uju-salies-turizmas-turetu-sudaryti-4-5-proc-bvp>>

Probleminės Lietuvos turizmo sritimis tampa ne tik vidinės teisės spragos, tačiau ir geopolitinė aplinka ir hibridinių atakų pasekmės. Lietuvos turizmo sistemos raidai įtaka darė per trisdešimt metų nedėsningai kuriamas ir nenuosekliai reguliuojamas LR turizmo įstatymas.⁵⁶ Tokio griežto reglamentavimo ir specialiųjų kriterijų, reikalavimų įvedimas potencialiems kurortiniams miestams ir miesteliams sukuria investavimo ir teisinio reguliavimo galvosūkius. Lietuva siekdama gaivinti turizmo sektorių orientuojasi į kelias pagrindines sritis: a) infrastruktūros ir susiekimo galimybių plėtra, b) žmoniškųjų išteklių verslumo ir profesinių įgūdžių kėlimas, c) tikslinių rinkų analize paremtų rinkodaros strategijų kūrimas, d) sektoriaus įdirbio didinimas ir prisitaikymas prie išorinių grėsmių, e) nacionalinės informacijos sistemos kūrimas ir paslaugų skaitmenizavimas. Lietuvos prioritetinių turizmo rinkų keliautojų tyrimai rodo, kad kokybiškas tiesioginis susisiekiimas yra svarbiausias faktorius renkantis kelionės kryptį nepaisant sezoniškumo iššūkių. Nuo 2024 metų kuriama nacionalinė turizmo informacijos sistema (NTIS), šiuo skaitmeniniu įrankiu lietuvių ir užsienio kalbomis tikimasi didinti turizmo paslaugų skaidrumą ir prieinamumą, efektyviau planuoti ir įgyvendinti turizmo rinkodaros kampanijas, rinkti grįžtamąjį ryšį iš turistų.⁵⁷

Kitas itin aktualus įvertinimas kurortams ir pajūrio miestams ir miesteliams, tai „mėlynosios vėliavos“ suteikimo statusas paplūdimiui ar pakrantei. Kopenhagoje veikianti Aplinkosaugos švietimo fondo sudaryta „Mėlynosios vėliavos“ tarybos komisija metai iš metų vertina valstybių paplūdimius pagal švaros ir higienos normas, kurias išpildžius ir atitikus saugios aplinkos kriterijus paplūdimiams yra suteikiamas „Mėlynosios vėliavos“ statusas. Paplūdimius, kandidatuojančius į šį statusą, siūlo Lietuvos savivaldybės, siūlomus paplūdimius įvertina ir „Mėlynosios vėliavos“ tarybai teikia koordinacinę grupę - Lietuvos savivaldybių asociacijos (LSA), Lietuvos žaliųjų judėjimo, Ekonomikos ir inovacijų ministerijos, Valstybinės saugomų teritorijų tarnybos, Sveikatos ir mokymo ligų prevencijos centro, Lietuvos vandens gelbėtojų asociacijos, Lietuvos miškininkų sąjungos ir Turistinių burlaivių savininkų asociacijos atstovai.⁵⁸ Paplūdimiui vėliava užtikrina prestižą: a) aukštas vandens kokybės įvertinimas; b) aplinkosauginio švietimo sklaida turistams ir informavimo ženklavimas; c) saugumo ir paslaugų prieinamumas; d) tarptautinis testavimas ir pripažinimas; e) infrastruktūra turistams su judėjimo negalia ir kitais spec. poreikiais; f) gelbėjimo įranga ir gelbėtojų štabai. Visgi šis kokybės ženklas nėra ilgalaikio statuso, o galioja tik vieną sezoną, tad kasmet vyksta vertinimai ir rekomendacijų teikimas.

⁵⁶ Mindaugas Skritulskas, Mokslo Lietuva, Kurorto įstatymas, 2023. Internetinė nuoroda: <<https://mokslolietuva.lt/2023/06/kurortu-istatymas/>>

⁵⁷ VšĮ „Keliauk Lietuvoje“, Lietuvos turizmo sektoriaus apžvalga, 2024. Internetinė nuoroda:<https://lithuania.travel/other_files/Turizmo%20sektoriaus%20apzvalga_Keliauk%20Lietuvoje_2024.pdf>

⁵⁸ BNS, *Mėlynąsias vėliavas šią vasarą iškels septyni Lietuvos paplūdimiai*, Vilnius, 2024. Internetinė nuoroda: <<https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/2263138/melynasyas-veliavas-sia-vasara-iskels-septyni-lietuvos-papludimiai>>

Apibendrinant Lietuvos turizmo sektorių, pateikiama autoriaus sudaryta Lietuvos turizmo sektorių apibendrinanti suvestinė,⁵⁹ lentelėje aprašyti reikalavimai leidžia išlaikyti teisėtą kurortų steigimo tvarką ir užtikrinti saugų, kokybišką paslaugų ir poilsio teritorijų darnų vystymąsi.

Lentelė Nr. 1. Lietuvos turizmo sektoriaus suvestinė.

Kurorto statusas:	4 savivaldybės	Birštonas, Druskininkai, Neringa, Palanga
Statusui būdingi kriterijai:	- Specializuotos ir licencijuotos gydymo, sveikatinimo įstaigos (≥ 3 įstaigos); - Infrastruktūros pritaikymas asmenims su negalia; - Apgyvandinimo įstaigų plėtra su viešojo transporto infrastruktūra (≥ 2 įstaigos); - Kultūros, pramogų ar edukacijų paslaugų įstaigos (≥ 3 įstaigos); - Išplėta medicininės reabilitacijos ir antirecidyvinio sanatorinio gydymo paslaugų sistema ir prieinamumas; - Draudžiama taršių įmonių veikla ir vystymasis; - Aplinkkeliai tranzitiniam kroviniui transportui; - Minimali paplūdimio juosta 100 metrų ilgio ir bent 30 metrų pločio; - Aukšta vandens švaros, maudyklų ir paplūdimio higienos kokybė; - Gydomųjų gamtos savybių šaltiniai (mineraliniai vandenys, gydomasis purvas, rekreaciniai želdiniai, vandens telkiniai); - Lankomi kultūros, gamtos, architektūros paveldo objektai (≥ 3 objektai); - Žaliųjų erdvių pasiekiamumas bent 20 proc. teritorijos; - Savivaldybės ilgalaikės investicijos ir garantuota finansavimo dalis projektų vystymui; - Savivaldybės ilgalaikio turto, infrastruktūros elementų nuosavybės teisės; - Poilsio, rekreacinių zonų, gamtos apsaugos zonų išdėstymas, zonų teritorinis žymėjimas ir apibrėžimas savivaldybės bendrajame plane;	
Statuso suteikimą reglamentuojantys teisės aktai:	- Lietuvos Respublikos 2006 m. balandžio 12 d. nutarimo Nr. 350 „Dėl Reikalavimų kurorto ir kurortinės teritorijos statusui suteikti tvarkos aprašo patvirtinimo“ (2021 m. gruodžio 15 d. pakeitimas Nr. 1086)⁶⁰; - Lietuvos Respublikos higienos normos (HN 28:2003; HN 30:2021; HN 35:2007; HN 39:2005; HN 71:2009; HN 92:2018; HN 109:2005; HN 118:2011; HN 117:2007; HN 127:2010)⁶¹; - LR Ekonomikos ir inovacijų ministerijos teisės aktai ir rekomendacijos⁶²;	
Kurortinės teritorijos statusas:	5 savivaldybės	Anykščiai, Trakai, Zarasai, Ignalina, Kaunas
„Mėlynosios vėliavos“ paplūdimiai (2024 m.):	3 savivaldybės (7 paplūdimiai)	Neringos savivaldybė - Nidos, Juodkrantės, Preilos paplūdimiai; Palangos miesto savivaldybė – Birutės parko paplūdimys; Vilniaus miesto savivaldybė – Balsio ežero, Žirmūnų, Valakupių I-sis paplūdimiai;
Statusui būdingi kriterijai:	- Sveikatos įstaiga, teikianti reabilitacijos paslaugas (≥1 įstaiga); - Apgyvandinimo paslaugų įstaiga (≥ 1 įstaiga);	

⁵⁹ Lietuvos regioninių tyrimų institutas, Projektas „Kurorto statuso Lietuvoje reglamentavimo studija“, Kaunas. Internetinė nuoroda: < <http://www.lrti.lt/veikla/Projektai/KurortStat.html> >

⁶⁰ Lietuvos Respublikos 2006 m. balandžio 12 d. nutarimo Nr. 350 „Dėl Reikalavimų kurorto ir kurortinės teritorijos statusui suteikti tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c69942f45f2e11ecb2fe9975f8a9e52e> >

⁶¹ LR Sveikatos apsaugos ministerija, Lietuvos higienos normos, galiojanti suvestinė. Internetinė nuoroda: < <https://sam.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/visuomenes-sveikatos-prieziura/visuomenes-sveikatos-sauga/lietuvos-higienos-normos/> >

⁶² Lrt.lt, Vyriausybė atnaujino reikalavimus kurorto statusui įgyti, Vilnius, 2021. Internetinė nuoroda: < <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1564869/vyriausybe-atnaujino-reikalavimus-kurorto-statusui-igyti> >

	• Kultūros, pramogų paslaugų įstaiga (≥ 1 įstaiga); • Minimali paplūdimio ar maudyklos juosta 50 metrų ilgio ir bent 30 metrų pločio; • Savivaldybės ilgalaikės investicijos ir garantuota finansavimo dalis projektų vystymui; • Savivaldybės ilgalaikio turto, infrastruktūros elementų nuosavybės teisės; • Poilsio, rekreacinių zonų, gamtos apsaugos zonų išdėstymas, zonų teritorinis žymėjimas ir apibrėžimas savivaldybės bendrajame plane;
Statuso suteikimą reglamentuojantys teisės aktai:	• Lietuvos Respublikos 2006 m. balandžio 12 d. nutarimo Nr. 350 „Dėl Reikalavimų kurorto ir kurortinės teritorijos statusui suteikti tvarkos aprašo patvirtinimo“ (2021 m. gruodžio 15 d. pakeitimas Nr. 1086)⁶³; • Lietuvos Respublikos higienos normos (HN 28:2003; HN 30:2021; HN 35:2007; HN 39:2005; HN 71:2009; HN 92:2018; HN 109:2005; HN 118:2011; HN 117:2007; HN 127:2010)⁶⁴; • LR Ekonomikos ir inovacijų ministerijos teisės aktai ir rekomendacijos⁶⁵;

Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

3.3. Latvijos turizmo sektoriaus sistemos apžvalga

Latvijos turizmo sektorius pradėjo vystytis nuo XIX amžiaus, tuo laikotarpiu aktyvus buvo vadinamasis „elito turizmas“ gydymo ir pramogų tikslais, itin populiarios mineralinių šaltinių kurortinės vietovės, ilgainiui tokios vietovės pradėjo formuotis į pirmuosius kurortus, kurių miestai steigti sveikatingumo ir poilsio funkcijoms. Tarpukario Latvijoje, tarp 1918-ųjų ir 1940-ųjų, pakito infrastruktūrinė aplinka, matomai dėl to turizmas įgavo pagreitį, atsivėrė kultūrinis architektūrinio pažinimo turizmas, sostinė Ryga tapo svarbiu turistiniu centru dėl architektūros ir kultūrinio paveldo. Tiesa, Latvijos prestižui vardą suteikia nuo 1752 metų gaminamas tradicinis Rygos juodasis balzamas (*latv. Rīgas Melnais balzams*) t.y. tradicinis Latvijos žolelių balzamas, kurį vietos vaistininkas išrado mediciniais tikslais sumaišydamas kartumo ir saldumo efektą. Pažangą šalies turizmui įnešė sovietinis laikotarpis, nuo 1940 metų iki pat nepriklausomybės paskelbimo Latvijoje išpopuliarėjo sanatorijos ir valstybinės gydyklos su turizmo bazės elementais. Poilsis buvo organizuotas valstybiniu mastu, kadangi tuometinėje Sovietų Sąjungos sudėtyje Latvija turėjo ilgiausius paplūdimius Baltijos šalyse. Po nepriklausomybės paskelbimo Latvijos turizmas plėtojosi kaimo turizmo ir etninio turizmo srityse, atsivėrus Europos Sąjungos finansavimo galimybėms provincijose, esančioms toliau nuo Baltijos jūros, susidomėjimą išreiškė ir vietinio turizmo interesantai, užsienio turizmo atžvilgiu Ryga

⁶³ Lietuvos Respublikos 2006 m. balandžio 12 d. nutarimo Nr. 350 „Dėl Reikalavimų kurorto ir kurortinės teritorijos statusui suteikti tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c69942f45f2e11ecb2fe9975f8a9e52e>>

⁶⁴ LR Sveikatos apsaugos ministerija, Lietuvos higienos normos, galiojanti suvestinė. Internetinė nuoroda: < <https://sam.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/visuomenes-sveikatos-prieziura/visuomenes-sveikatos-sauga/lietuvos-higienos-normos/>>

⁶⁵ Lrt.lt, *Vyriausybė atnaujino reikalavimus kurorto statusui įgyti*, Vilnius, 2021. Internetinė nuoroda: < <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1564869/vyriausybe-atnaujino-reikalavimus-kurorto-statusui-igyti>>

ir pagrindiniai pajūrio miestai tapo pagrindiniu Baltijos regiono turistų traukos centru dėl geografiškai palankios lokacijos – Latvija, įsiterpusi tarp Lietuvos ir Estijos.⁶⁶

Šiuo metu Latvijoje į kurortų apibrėžimą patenka keturi didieji kurortai t.y. Liepoja, Sigulda, Jūrmala ir Ventspilis, alternatyviai kurortinių teritorijų statuso Latvija nepraktikuoja ir neoficialiai kurortinėms vietovėms yra priskirta begalė pajūrinių, turistinių kaimų ir miestelių (Paviluostas - Kablio ragas, Bigaunciems, Engurė). Iš kitų Baltijos šalių Latvija turi pakrantės ilgio ir smėlio tipo pranašumą – pakrantė driekiasi apie 500 km, palei kurią įsikūrę Balto smėlio paplūdimiai (Jūrmala, Liepoja) ir Kolkos ragas. Žymioji Jūrmala – istoriškai seniausias kurortas, garsėjantis nuo XIX amžiaus baltojo smėlio ir gydomuoju purvu (dumblu), kintančiu klimatu, mineraliniais vandenimis. Jūrmala puikuoja 26 km ilgio smėlio paplūdimiu, pritaikytu ir specialiųjų poreikių turistams, miestas itin mėgstamas rusakalbių turistų, kadangi sovietmečiu Jūrmala visada buvo vienu populiariausiu kurortu tarp SSRS narių. Tai ir yra didžiausias iššūkis Latvijos ministrų kabinetui, dėl nacionalinio saugumo stengiamasi kontroliuoti užsienio piliečių interesus nekilnojamo turto įsigijimo klausimais, ypačingai Latvijos rusų kontekste. Šiai dienai, nacionalinio saugumo požiūriu, Jūrmala yra ne kiek latvių poilsio miestas, o rusakalbių turistų pamėgtas istorinis kurortas, šiame kurorte metai iš metų rusų atlikėjai rengia grandiozinius pasirodymus ir kitas pramogines programas. 2025 metų sausį Latvijos parlamentariai parengė ir pristatė įstatymo projektą, kuriuo ketinama uždrausti Rusijos ir Baltarusijos piliečiams (fiziniams ir juridiniams asmenims) pirkti nekilnojamąjį turtą t.y. „užšaldyti“ nacionaliniam saugumui grėsmę keliančius sandorius.⁶⁷ Jūrmala siūlo prabangius viešbučius, motelius ir kurorto bei reabilitacijos centrus ištisus metus, kur galima pagerinti sveikatą. Lankytojus vilioja pušynai, grynas oras, purvo vonios ir mineraliniai vandenys. Vadinamoji „Latvijos Šveicarija“ – Sigulda, vadinama dėl nacionaliniame Gaujos parke įsikūrusių, architektūriniu grožiu pasipuošusių viduramžio pilių. Vidutiniškai per metus miestą aplanko per milijonas turistų, Latviai šiuo kurortu didžiuojasi dėl žiemos sporto išvystytos bazės, nuo 1986-ųjų įrengtos bobsležaus ir ledrogių trasos, veikia trys sanatorijos.⁶⁸ Pajūrio miestai Liepoja ir Ventspilis itin išsiplėtoję infrastruktūrą, turistus kviečia edukacijomis ir inovatyviomis erdvėmis bei kultūriniais renginiais. Liepoja žinoma kaip „vėjų“ miestas su plačiais balto smėlio paplūdimiais, modernia architektūra. Ventspilis, garsėjantis švariausiais paplūdimiais ir puikia infrastruktūra, yra apdovanotas

⁶⁶ Alvydas Baležentis, Brigita Žuromskienė, *Turizmo valdyba. Tarptautinio turizmo administravimo įvadas*, Mykolo Riomerio Universitetas, 2012. Internetinė nuoroda: <<https://core.ac.uk/download/pdf/382466025.pdf>>

⁶⁷ ELTA, Viljama Sudikienė, naujienų portalas „Klaipėda“, „Latvija ketina uždrausti Rusijos ir Baltarusijos piliečiams pirkti nekilnojamąjį turtą“, 2025, Klaipėda. Internetinė nuoroda: <<https://klaipeda.diena.lt/comment/17721>>

⁶⁸ Visuotinė lietuvių enciklopedija, Sigulda. Internetinė nuoroda: <<https://www.vle.lt/straipsnis/sigulda/>>

„Mėlynosios vėliavos“ statusu t.y. aukštu aplinkosaugos ir saugumo lygiu, sėkmingai vysto turizmo veiklas ir ekologine prasme yra lyderiaujantis ir potencialus kurorto bazės lyderis Latvijoje.

Latvija pirmą kartą priėmė turizmo įstatymą 1998 metais, nuo to laiko keistas kelis kartus, skirtingai nuo Lietuvos, Latvijos turizmo sistemos tikslas yra pramonės integracija į turizmo infrastruktūrą ir turizmo prekių gamyba, kaip ir Lietuvoje, Latvijos miestams – kurortams galioja panašūs sveikatingumo ir gydomųjų išteklių infrastruktūros kokybės reikalavimai.⁶⁹ Skirtingai nei Lietuva, nagrinėjant latvių turizmo sektorių sudaromas toks įspūdis, kad šalis yra viena ir vientisa kurortinė teritorija, tik su istoriškai suformuotais ir laiko patikrintais didžiaisiais kurortiniais miestais, kurortinių teritorijų kaip Lietuvoje teisinis reguliavimas neapraktikuojamas. Tokią latvių praktiką galima paaiškinti liberalia savivaldos sistema, mat dažnai turizmo plėtra regionuose vyksta per savarankiškas savivaldybių iniciatyvas bei investicijas iš ES struktūrinių fondų. Ir to pavyzdys naujausias Latvijos atradimas – Saulkrastai t.y. gražiausių baltųjų kopų vadinama sostinė, kiti kurortinę veiklą vykstantys miestai ir miesteliai Balduonė, Salacgryva, Ludza, Krāslava.

Metai iš metų Latvijos atvykstamojo turizmo indėlis į BVP išliko gan stabilus t.y. ne mažiau kaip 3,8 proc. BVP, tačiau pandemijos laikotarpiu atsidūrė ties žlugimo riba, 2021 metais Latviją aplankė tik 478 tūkst. užsienio turistų (2022 m. – 1,1 mln.), o vidaus turizmo dalyvių – 2,4 mln. iš tokio skaičiaus sugeneruota iki 0,9 mlrd. Eur. pajamų. Latvijos turizmo agentūrų ir kelionių organizatorių asociacija įvertino kertinius sėkmingo turizmo lėšų gavėjus, kaip ir Lietuvoje, atvykstamasis turizmas generuoja daugiausiai pajamų: a) kelionių organizatoriams, b) apgyvendinimo įstaigoms, c) maitinimo verslui, d) transporto paslaugų teikėjams. Vidutiniškai Latvija per metus generuoja nuo 3,8 iki 4,5 proc. šalies BVP, kai Lietuva stabiliai apie 3 proc., o Estija – iki 6 arba 8 proc. šalies BVP.⁷⁰ Pavyzdžiui, iki pandemijos laikotarpio, 2018-aisiais šalį aplankė daugiau nei 2,8 mln. užsienio turistų (Lietuvos, Estijos, Rusijos, Vokietijos, Jungtinės Karalystės), tais metais užsienio turistų sugeneruotos pajamos siekė - 751,9 mln. eurų.⁷¹ Vidutiniškai per metus didžiausi turistų srautai iš Lietuvos - beveik 35 proc. nuo visų atvykstamojo turizmo dalyvių. Detaliau apie Latvijos kurortams būdingus kriterijus pateikta lentelėje:

Lentelė Nr. 2. Latvijos turizmo sektoriaus suvestinė.

Kurortai:	Jūrmalos savivaldybė (<i>lat. Jūrmalas valstspilsētas pašvaldība</i>)	Jūrmala

⁶⁹ Ministry of Economics Republic of Latvia, Legislation, Tourism law. Internetinė nuoroda: <https://www.em.gov.lv/en/legislation?utm_source=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

⁷⁰ Verslo žinios, „Latviai, estai ar vietiniai gelbės mūsų šalies turizmo sektorių vasarą?“, 2020. Internetinė nuoroda: <<https://www.vz.lt/paslaugos/2020/05/23/latviai-estai-ar-vietiniai-gelbes-musu-salies-turizmo-sektoriu-vasara>>

⁷¹ Visuomeninė lietuvių enciklopedija, Latvijos ūkis, 2022. Internetinė nuoroda: <<https://www.vle.lt/straipsnis/latvijos-ukis/>>

	Ventspilio savivaldybė (<i>lat. Ventspils novada pašvaldība</i>) Liepojos savivaldybė (<i>lat. Liepājas pašvaldība</i>) Sigulda (<i>lat. Siguldas novads</i>)	Ventspilis Liepoja Sigulda
Būdingi kriterijai:	• Paplūdimių gabarito normos nenustatomos; • „Mėlynosios“ vėliavos statusas paplūdimiams; • Fiziškai aktyvių veiklų ir aktyvaus poilsio instrumentų, inventoriaus įrengimas paplūdimiuose; • Žiemos sporto infrastruktūra	
Statuso suteikimą reglamentuojantys teisės aktai:	• Turizmo įstatymas (<i>lat. Tūrisma politikas dokumenti</i>)⁷²	
„Mėlynosios vėliavos“ paplūdimiai (2024 m.):	3 savivaldybės (pakrantės zona)	Jūrmalos savivaldybė – Jūrmalos pakrantė; Ventspilio savivaldybė – Ventspilio pakrantė; Liepojos savivaldybė – Liepojos pajūrio parkas.

Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

3.4. Estijos turizmo sektoriaus sistemos apžvalga

Estija – viena ekonomiškai stipriausių ir sparčiausiai besiplėtojančių buvusių socialistinių šalių. Nepalyginamai su Lietuva, žemės ūkio krašto vardo Estija neužsitikrina dėl nepalankių, mažai derlingų, didelio pelkėtumo teritorijų, tačiau turizmo atžvilgiu estai – vienareikšmiai pionieriai. Estija ilgus metus dominavo kaip Baltijos šalių turizmo lyderė, per metus pasiekdama nuo 5,4 iki net 8,7 proc.⁷³ BVP kartelę, sugeneruotą iš šalies turizmo sektoriaus (atvykstamojo ir vidaus turizmo).⁷⁴ Tokį pasisekimą gali paaiškinti dominuojanti šalies rinka, kadangi priklausomai nuo turizmo vystymosi krypties t.y. vidinio ar atvykstamojo turizmo, Estija orientuojasi į regioninius partnerius (vidinį turizmą), kurie įsikūrę prie unikalių gamtos objektų pakrantėse, žinoma, ekonominį kapitalą kelia į „brangesnę“ šalį atvykę užsienio turistai (Latvija, Suomija, Rusija, Skandinavijos šalys). Vidutiniškai per savaitę užsienio turistas Estijoje gali išleisti iki 940 eurų, Lietuvoje iki 350 eurų.⁷⁵ Natūralu, kad ir kitose Europos valstybėse vidaus turizmas yra papildantis, tačiau nedominuojantis, kadangi geriausiai turistų intensyvumą paaiškina turizmo veiklų koncentracija sostinės prieigose (Talino atvejis), kai vietinis turizmas daugiau pasiskirsto regionuose t.y. toliau nuo didžiųjų miestų prie unikalių gamtos kampelių. Pastebima, kad Estijoje turistų yra pamėgtos vandens turizmo veiklos ir pramoginė medžioklė, žiemos sportas. Pavyzdžiui, 2017 metais per metus šalį aplankė 2,2 mln.

⁷² Ekonomikas ministrija, Latvijas Tūrisma politikas dokumenti, 2024. Internetinė nuoroda: < <https://www.em.gov.lv/lv/turisma-politikas-dokumentu> >

⁷³ World travel and tourism council. Travel and Tourism Economic Impact, Estonia, 2023. Internetinė nuoroda: < https://assets-global.website-files.com/6329bc97af73223b575983ac/647f17304274e0290d92acee_EIR2023-Estonia.pdf >

⁷⁴ Naujienų portalas Delfi, SEB analitikas Tadas Povilauskas „Latviai, estai ar vietiniai gelbės mūsų šalies turizmo sektorių vasarą?“, Vilnius, 2020. Internetinė nuoroda: < <https://www.delfi.lt/verslo-pozioris/nuomones/tadas-povilauskas-latviai-estai-ar-vietiniai-gelbes-musu-salies-turizmo-sektoriu-vasara-84343833> >

⁷⁵ Naujienų portalas 15min.lt, Turistai Baltijos šalyse: daugėja tik Lietuvoje, bet vis dar mažiau nei Latvijoje ir Estijoje, Vilnius, 2019. Internetinė nuoroda: <<https://www.15min.lt/gyvenimas/naujiena/keliones/turistai-baltijos-salyse-daugeja-tik-lietuvoje-bet-vis-dar-maziau-nei-latvijoje-ar-estijoje-1630-1172292>>

užsienio turistų, daugiausiai iš Suomijos, pajamų 2017 metais surinkta net 1,9 mlrd. eurų. Infrastruktūriniu požymiu panašiai kaip ir Rygoje, sostinėje Taline yra susikongrūvė didžioji dalis apgyvendinimo įstaigų, kai Lietuvoje jų yra mažiau.⁷⁶ Estijos turizmas priklauso nuo Skandinavijos šalių, ypač suomių turistų, šalies statistikoje deklaruojama, kad apgyvendinimo įstaigose nuo visų nakvynių skaičiaus per metus apsisotja net trečdalis suomių, tad ekonominis ryšys su Skandinavijos šalimis suteikia ir geografinį ir politinį pranašumą.⁷⁷ Tiesa, Estijoje laikomasi kitų strateginių priemonių, nekilnojamas turtas saugotinas valstybės piliečių prioritetui, skirtingai nei Latvijoje užsieniečiams tenka mažesnės nekilnojamo turto įsigijimo galimybės.

Teisinėje bazėje Estija kaip ir Lietuva, Latvija, turizmo įstatymą priėmė antroji t.y. 2000-aisiais po Latvijos, teisinį reguliavimą keitė kelis kartus, standartiškai įstatymu nustatytos bendrosios turizmo paslaugų teikimo normos ir turistų teisės, vartotojų teisės apsauga, akcentuojamos turizmo vykdytojų pareigos ir aiškiai nurodoma, kad teisinės kontrolės imasi savivaldos institucijos, jų atsakomybėje deleguota funkcija - vykdyti kontrolę ir stebėti ekonominės veiklos duomenų deklaracijas. Kurortų kriterijai alternatyvūs Latvijos reglamentavimui ir nėra komplektuoti.⁷⁸ Kurorto reguliavimo sistemos, reglamentuojančios turizmo funkcijas, susideda iš a) maitinimo įstaigų, b) apgyvendinimo įstaigų, c) viešosios infrastruktūros, d) sveikatingumo ir poilsio paslaugų ir kitų veiklų, e) gamtinių objektų. Taigi kaip ir kitos Baltijos šalys, Estija turizmo sektoriuje laikosi tų pačių principų. Nenuostabu, kad Baltijos šalys turizmo sektoriuje yra papildančios viena kitą, kultūrinio turizmo atžvilgiu dalinasi turizmo strategijomis. Kaip to pavyzdys 2001 – 2003 metų laikotarpyje buvo parengtas Baltijos šalių kultūrinio turizmo politikos dokumentas, jį įgyvendino visų trijų šalių UNESCO komisijos, strateginiu dokumentu sustiprintas ilgalaikis socialinis, kultūrinis vystymasis su tikslu išsaugoti ir gausinti kultūrinių išteklių pasiūlą, įvairovę ir kokybę, Baltijos šalys kolegialiai suderino turizmo sektorių bendradarbiavimo gaires, kurias laikosi iki šių dienų. Baltijos šalių savivaldybės sudariusios bendradarbiavimo sutartis, dalinasi politine, kultūrine ir turizmo praktikų patirtimi, ypač UNESCO saugotinių objektų atžvilgiu.⁷⁹

⁷⁶ Naujienų portalas 15min.lt, Turistai Baltijos šalyse: daugėja tik Lietuvoje, bet vis dar mažiau nei Latvijoje ir Estijoje, Vilnius, 2019. Internetinė nuoroda: <<https://www.15min.lt/gyvenimas/naujiena/keliones/turistai-baltijos-salyse-daugejatik-lietuvoje-bet-vis-dar-maziau-nei-latvijoje-ar-estijoje-1630-1172292>>

⁷⁷ Verslo žinios, „Latviai, estai ar vietiniai gelbės mūsų šalies turizmo sektorių vasarą?“, 2020. Internetinė nuoroda: <<https://www.vz.lt/paslaugos/2020/05/23/latviai-estai-ar-vietiniai-gelbes-musu-salies-turizmo-sektoriu-vasara>>

⁷⁸ Riigi Teataja, Tourism Act, 2000. Internetinė nuoroda: <<https://www.riigiteataja.ee/en/eli/510072014008/consolide>>

⁷⁹ UNESCO, Ain Hinsberg, Richard Bērungs, Kęstutis Ambrozaitis, *Baltijos šalių Kultūrinio turizmo politikos bendradarbiavimas* (vertimas), 2001. Internetinė nuoroda: <https://unesco.lt/uploads/file/failai_VEIKLA/kultura/kulturinis_turizmas/Baltijos_salju_kulturinio_turizmo_politikos_dokumentas.pdf>

Estijos kurortinei veiklai priskiriami miestai ir miesteliai t.y. Haapsalu, Narva-Jõesuu, Sillamäe, Pirit, Otepä, Vesus, Kesmu, Noarotsis, pagrindiniu ir žymiausiu laikomas Pärnu kurortas, įsikūręs vakarinėje šalies pakrantėje. Miestų kategorijoje: Talinas, Tartu ir Pernu – laikomas Estijos vasaros sostine dėl įspūdingų baltojo smėlio paplūdimių ir romantiškomis medinėmis vilomis. Naujas atradimas Narva-Jõesuu, tai kurortinė, naujai įveiklinta vietovė prie Narvo upės, garsi gamtos ir istoriniais objektais. Ginčytinas statusas dėl Saremu saloje įsikūrusio Kuressaare miesto, vadinamo SPA ir pilių rojumi, ir kaimyninės Muhu salos, kuri yra trečia pagal dydį Estijos sala, garsėjanti idiliškais žvejų kaimeliais, tradicine kultūra, bajoriška nostalgija. Šios salos gausiai lankomos turistų, per ateinančius keletą metų gali tapti naujais kurortiniais miestais – Estijos lyderiais. Žinoma, žiemos sporto entuziastų miestas Otepä – ypač populiarus tarp kalnų slidininkų. Įdomi tendencija dėl „Mėlynosios vėliavos“, pavyzdžiui, 2008-aisiais nei vienas šalies paplūdimys šios vėliavos nebuvo išsikėlęs, tačiau higienos ir kitos estetinės normos buvo nepriekaištingos. Pastaraisiais metais „Mėlynosios vėliavos“ statusu pasipuošia tik sostinės Talino paplūdimiai, kitų paplūdimių estai neteikia vertinimui, galbūt dėl to, kad nesivaržo dėl simbolinio prestižo, kai Baltijos jūros pakrantės higienos norma yra stabili. Detaliau Estijos turizmo sektoriaus apibendrinanti suvestinė pateikiama lentelėje.

Lentelė Nr. 3. Estijos turizmo sektoriaus suvestinė.

Kurortai:	Pernu apskritis (<i>est. Pärnu maakond</i>) Talino apskritis (<i>est. Harju maakond</i>) Tartu apskritis (<i>est. artu maakond</i>)	Pernu Talinas Tartu
Būdingi kriterijai:	• Paplūdimių gabarito normos nenustatomos; • „Mėlynosios“ vėliavos statusas paplūdimiams; • Fiziškai aktyvių veiklų ir aktyvaus poilsio instrumentų, inventoriaus įrengimas paplūdimiuose; • Gamtinių išteklių pritaikymas sveikatingumo veiklose; • Žiemos sporto infrastruktūra	
Statuso suteikimą reglamentuojantys teisės aktai:	• Turizmo įstatymas (<i>est. Turismiseadus</i>)⁸⁰ • Vartotojų teisės⁸¹	
Kurortinės vietovės:	Rytų Viru apskritis (<i>est. da-Viru maakond</i>) Valgos apskritis (<i>est. Valga maakond</i>) Lenės apskritis (<i>est. Lääne maakond</i>) Saremos valsčius (<i>est. Saaremaa vald</i>)	Narva Jeesū Otepä Hapsalu Kuresarė
„Mėlynosios vėliavos“ paplūdimiais (2024 m.):	2 paplūdimiai	Talino valsčius - Talinas

Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

⁸⁰ Riigi Teataja, Tourism Act, Estonia, 2014. Internetinė nuoroda: <<<https://www.riigiteataja.ee/en/eli/510072014008/consolide> >

⁸¹ Republic of Estonia, Consumer Protection and Technical Regulatory Authority, Tourism and passenger rights, 2022. Internetinė nuoroda: < <https://ttja.ee/en/tourism-and-passenger-rights> >

Apžvelgę šį skyrių, galime daryti prielaidą, kad Baltijos šalys turizmo prasme papildo viena kitą, nors statistiniu atžvilgiu turi ekonominių, politinių ir kultūrinių skirtumų. Bendra Baltijos šalių turizmo suvestinė.⁸²

Lentelė Nr. 4. Baltijos šalių turizmo sektorių lyginamoji suvestinė.

Kriterijus:			
Gyventojai (2025 m.): ⁸³	2 890 219	1 853 559	1 369 285
Sukuriamas BVP, proc. intervalas:	~ 3 – 4,3	~ 4,5 – 5,2	~ 3,8 – 8
Dominuojanti turizmo kryptis: ⁸⁴	Atvykstamasis ~58 proc.	Atvykstamasis ~77 proc.	Atvykstamasis ~74 proc.
Dominuojančios turizmo temos:	Gamtinio pažinimo turizmas Ramaus poilsio turizmas Kulinarinis turizmas Ekoturizmas Kaimo turizmas Religinis turizmas Sveikatingumo turizmas	Aktyvaus poilsio turizmas Ramaus poilsio turizmas Kaimo turizmas Sveikatingumo turizmas Kultūrinio pažinimo turizmas	Ramaus poilsio turizmas Kaimo turizmas Sveikatingumo turizmas Kultūrinio pažinimo turizmas
Tiesiogiai ir netiesiogiai dirbantys darbuotojai, tūkst. intervalas: ⁸⁵	40-50 tūkst.	65-75 tūkst.	25-35 tūkst.
Aplankiusių užsienio turistų skaičius, vid.:	~2,3 mln.	~2,8 mln.	~3 mln.
Turizmo įstatymas:	Yra	Yra	Yra
Kurorto statusą reglamentuojantis teisės aktas:	Vyriausybės nutarimas ir Turizmo įstatymas	Turizmo įstatymas	Turizmo įstatymas
Alternatyvių kurortinių teritorijų statusą reglamentuojantis teisės aktas:	Vyriausybės nutarimas, Savivaldybių tarybos sprendimai	Formalios rekomendacijos savivaldoje	Formalios rekomendacijos savivaldoje
Pagrindiniai kurortai, traukos centrai:	Birštonas Druskininkai Neringa Palanga	Jūrmala Ventspilis Liepoja Sigulda	Pernu Talinas Tartu
Nuolatiniai „Mėlynosios vėliavos“ papildiniai:	Neringa Palanga Vilnius (kasmet atnaujinama)	Jūrmala Ventspilis Liepoja (kasmet atnaujinama)	Talinas (kasmet atnaujinama)

Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

⁸² LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija, „Lietuvos turizmo kelrodis“, Vilnius, 2024. Internetinė nuoroda: <<https://eimin.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/6/FS59Q67N6oE.pdf>>

⁸³ 2025 metų sausio 1 d. duomenimis.

⁸⁴ Aleksandrova, anna Y.; Krasavtsev, Ivan V., Territorial structure of inbound and domestic tourism in the Baltic States, 2023, Lomonosov Moscow State University. Internetinė nuoroda: <https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/86628/ssoar-balticreg-2023-1-aleksandrova_et_al-Territorial_structure_of_inbound_and.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

⁸⁵ Vid. – vidutinis vertinimas

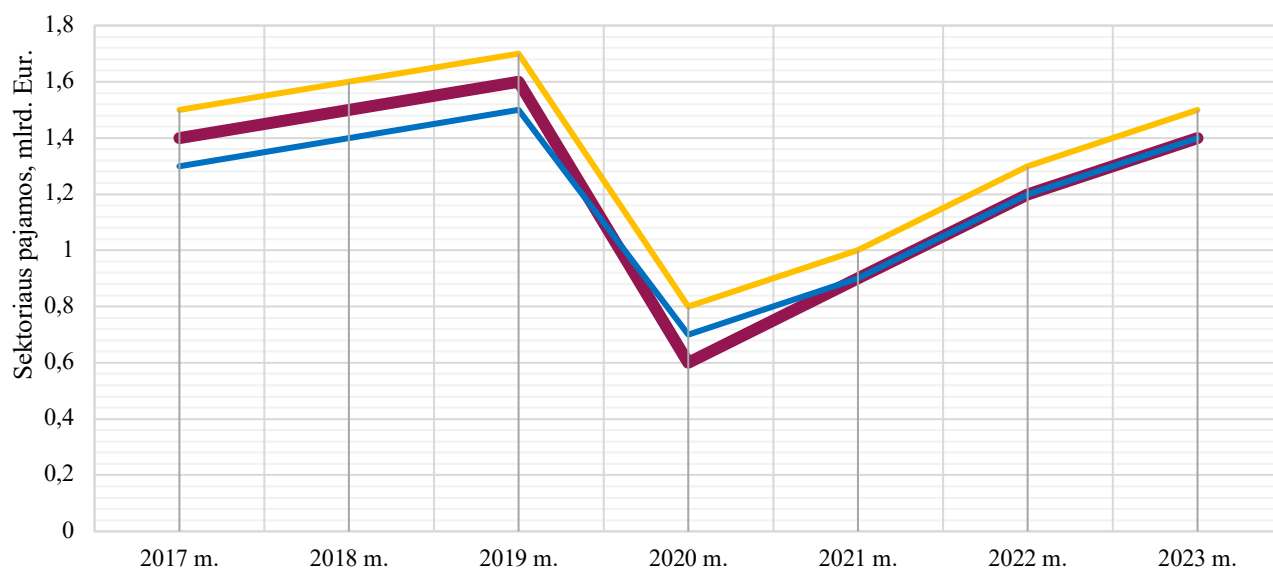
4. Lyginamoji analizė

4.1. Baltijos šalių turizmo sektoriaus prisitaikymo sėkmę indikuojantys duomenų rinkiniai - pagrindiniai rodikliai

Kaip ir buvo minėta metodologinėje dalyje, prisitaikymo sėkmę operacionalizuoja trys duomenų rinkiniai – pajamos, užimtumas ir turistai, šiuose trijuose grafikuose pateikiamos tyrimo metu surinktų duomenų rinkinių rodiklių tendencijos laiko juostoje:

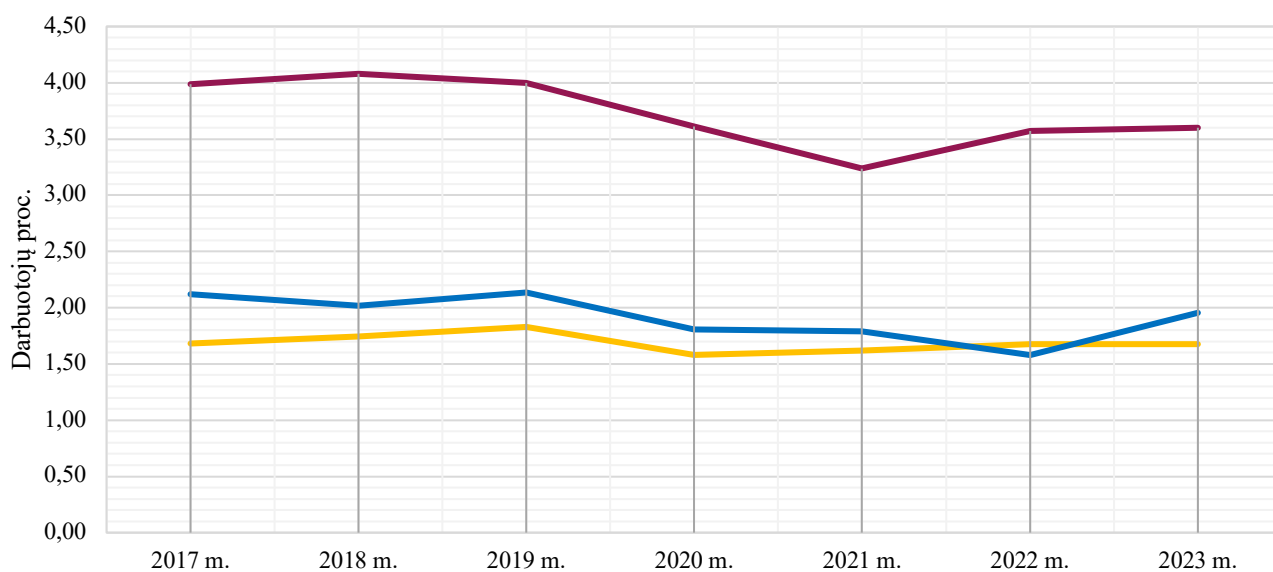
Grafikas Nr. 1. - PAJAMOS — LIETUVA — LATVIJA — ESTIJA

Baltijos šalių turizmo sektoriaus sugeneruotos pajamos į valstybės biudžetą, mlrd. Eur.



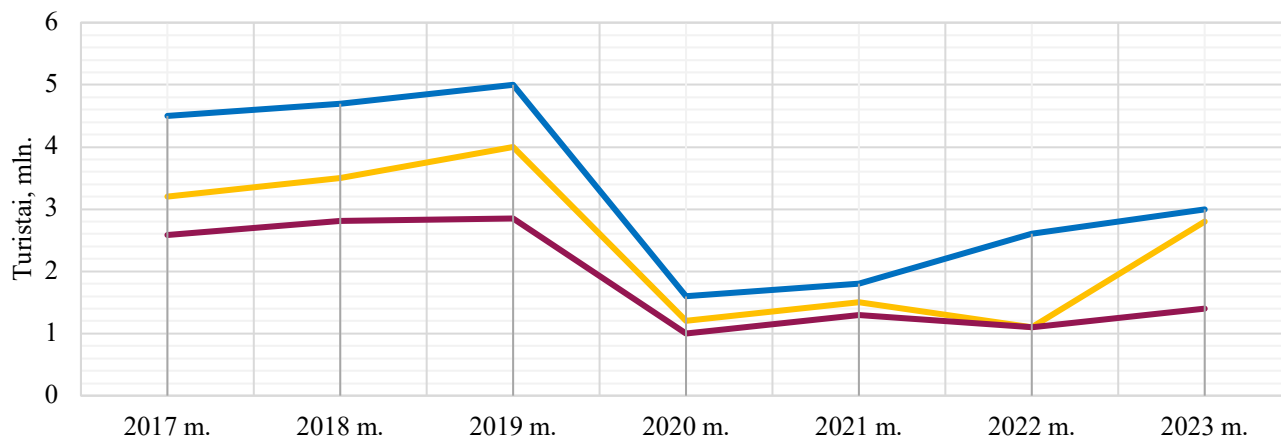
Grafikas Nr. 2 - UŽIMTUMAS — LIETUVA — LATVIJA — ESTIJA

Baltijos šalių turizmo sektoriaus darbuotojų proc. dalis nuo einamųjų metų gyventojų skaičiaus, darb. proc.



Grafikas Nr. 3 - TURISTAI LIETUVA LATVIJA ESTIJA

Baltijos šalių vidinio ir atvykstamojo turizmo paslaugų vartotojai, mln.



Sudaryta Autoriaus, 2025.

Apžvelgus šiuos turizmo sektoriaus pasiektus rezultatus per 2017 - 2023 metų laikotarpį, kurie operacionalizuoja priklausomąjį kintamąjį t.y. prisitaikymo sėkmę, matyti, kad Baltijos šalys skirtingoje kategorijoje dominuoja skirtingai: a) pajamų atžvilgiu – Lietuva, b) užimtumo atžvilgiu – Latvija, c) turistų atžvilgiu – Estija, šie skirtumai tarp valstybių didžia dalimi yra nacionalinės turizmo politikos padariniai, susiformavę per 7 aktyvius turizmo sezonus. Laiko juostoje pagrindiniu statistikos duomenų „lūžio“ tašku yra laikomas pereinamasis laikotarpis t.y. pandemijos protrūkis yra tarp 2019-ųjų ir 2020-ųjų metų, šiame intervale įvyko didžiausi pajamų, užimtumo, turistų pokyčiai po teisinio režimo įvedimo prasidėjus pandemijai, atsako formų įgyvendinimo prasme taikytų techninių ir medicininių intervencijos priemonių galiojimo laikotarpis bus pateikiamas laiko juostoje. Išsami pereinamojo laikotarpio duomenų ataskaita pateikiama Priede Nr. 6, o detaliau apie grafikų kiekybinius duomenis žr. Priedas Nr. 7. Tris pateiktus grafikus apibendrina **suvestinė lentelė**:

Baltijos šalių turizmo sektorių rodikliai (Pajamos, Užimtumas, Turistai)							
	Prieš pandemijos laikotarpis			Pandemijos laikotarpis		Po pandemijos laikotarpis	
	2017 m.	2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
Pajamos (įplaukos į valstybės biudžetą, mlrd. Eur.) ^{86 87 88}							
Lietuva	1,5	1,6	1,7	0,8	1	1,3	1,5
Latvija	1,4	1,5	1,6	0,6	0,9	1,2	1,4
Estija	1,3	1,4	1,5	0,7	0,9	1,2	1,4

⁸⁶ Macrotrends. Tourism Statistics by Country. Internetinė nuoroda: <<https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/ranking/tourism-statistics>>

⁸⁷ World bank group. International tourism, receipts – Lithuania, Latvia, Estonia. Internetinė nuoroda: <<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?end=2020&locations=LT-LV-EE&start=1995&view=chart>>

⁸⁸ UN Tourism. Global and regional tourism performance. Internetinė nuoroda: <<https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>>

	Užimtumas (registruotos darbo sutartys, tūkst.) ^{89 90}						
	2017 m.	2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
	47,3	49	51,4	44,4	45,5	47,1	47,1
	75,4	77,1	75,6	68,3	61,2	67,5	68
	28,2	26,8	28,4	24	23,8	21	26

	Turistai (atvykstamojo ir vidinio turizmo paslaugų vartotojai, mln.) ^{91 92}						
	2017 m.	2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
	3,2	3,5	4	1,2	1,5	1,1	2,8
	2,58	2,81	2,85	1	1,3	1,1	1,4
	4,5	4,7	5	1,6	1,8	2,6	3

Sudaryta Autoriaus, 2025.

Kaip matyti iš lentelės, skirtinguose šalyse dominuoja skirtingas rodiklis, šioje vietoje verta pabrėžti, kad priklausomojo kintamojo skirtumai išryškėja per metinių duomenų kaitą (pokyti) ir tai leidžia ieškoti prisitaikymo sėkmės priežasčių per atsistatymo procentinę išraišką - lyginant prieš pandemijos ir po pandemijos rodiklius, kas tolimesnėje tyrimo dalyje bus pristatyta.

4.2. Baltijos šalių krizės valdymo pajėgumus ir legitimumą – atsako formas (medicininės ir techninės intervencijos) indikuojantys duomenų rinkiniai - pagrindiniai rodikliai

Konkrečios krizės valdymo priemonės t.y. atsako formos gali daryti įtaką prisitaikymo sėkmei, yra žinoma, kad atsako formos veikia dvejose kategorijose - nacionalinės ir savivaldos kompetencijų ribose ir daugiausiai yra politinės kilmės. Nepriklausomai nuo atsako formos tikslo, ar tai būtų techninės intervencijos atsako formos (karantino režimas, komendanto valanda, judėjimo, susirinkimo ribojimai, draudimai), ar tai būtų medicininės intervencijos atsako formos (testavimas, vakcinacija, higienos normos), visų jų taikymą saisto minėti valdymo pajėgumai ir legitimumas nacionalinės ir savivaldos valdžios kompetencijų ribose. Valdymo pajėgumus ir legitimumą kaip nepriklausomus kintamuosius šiame tyrime operacionalizuoja 4 duomenų rinkiniai.

Pradžiai pateikiami nepriklausomojo kintamojo - valdymo pajėgumų duomenų rinkiniai, vieną jų - krizės valdymo priemonių galiojimo trukmę galima įvertinti laiko atžvilgiu, todėl šiame tyrime sudaryta Baltijos šalių krizės valdymo proceso veiksmų seka laiko juostoje. Laiko juosta

⁸⁹ Eurostat. Internetinė nuoroda: <<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20200415-1>>

⁹⁰ Eurostat. Internetinė nuoroda: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_-_employment&oldid=445425>

⁹¹ Statista. International arrivals in countries. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1054635/international-arrivals-in-cee-countries/>>

⁹² UN Tourism. Global and regional tourism performance. Internetinė nuoroda: <<https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>>

reprezentuoja trukmę nuo pirmųjų atvejų identifikavimo iki atsako formos galiojimo pabaigos t.y. reprezentuoja atsako formų (techninių ir medicininės intervencijos priemonių) galiojimo trukmę kalendoriniais mėnesiais. Detaliau pateikiama **laiko juosta**:

Lentelė Nr. 5. Atsako formų galiojimo trukmės laiko juosta.

PRIEŠ PANDEMIJOS LAIKOTARPIS			PANDEMIJOS LAIKOTARPIS								PO PANDEMIJOS LAIKOTARPIS							
2017 m.	2018 m.	2019 m.	2020 m.				2021 m.				2022 m.				2023 m.			
I-IV	I-IV	I-IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I-IV			
			sausis-kovas	balandis-birželis	liepa-rugsėjis	spalis-gruodis	sausis-kovas	balandis-birželis	liepa-rugsėjis	spalis-gruodis	sausis-kovas	balandis-birželis	liepa-rugsėjis	spalis-gruodis				
LIETUVA			28/02/2020	Identifikuotas I-asis COVID-19 atvejis														
			26/02/2020	Ekstremalioji situacija														
			16/03/2020	17/06/2020	Karantino režimas				30/06/2021	Techninė intervencija		01/05/2022	Techninė intervencija					
							24/05/2021	"Galimybių pasas"		12/01/2022	01/05/2022	Baigiasi privalomos izoliacijos prievolė						
			27/12/2020	Vakcinacija - medicininė intervencija														
LATVIJA			02/03/2020	Identifikuotas I-asis COVID-19 atvejis														
			12/03/2020	09/06/2020	Nepaprastoji padėtis								11/10/2021					
			27/02/2020					Karantino režimas								15/04/2022	Techninė intervencija	
							09/11/2020	30/12/2020					11/10/2021	11/01/2022				
							01/12/2020	10/01/2021					21/10/2021	Komandanto valanda - techninė intervencija				
							15/11/2020	Vakcinacija - medicininė intervencija										
ESTIJA			27/02/2020	Identifikuotas I-asis COVID-19 atvejis														
			13/03/2020	17/05/2020	Nepaprastoji padėtis													
							17/05/2020	Karantino režimas				31/05/2021			07/02/2022	01/07/2022	Techninė intervencija	
							2020-12	Vakcinacija - medicininė intervencija										

Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

Tiriant laiko juostą pastebima, kad ramesnis atsako formų laikotarpis, kuomet šalyse sergamumas santykinai sumažėja, yra liepos-rugsėjo mėnesiai t.y. šiltasis vasaros ir rudens pradžios laikotarpis, tačiau nuo spalio mėnesio atsako formų režimas vėl suintensyvėja, kuomet kyla antroji, trečioji vadinama sergamumo „banga“. Kaip matyti Latvijoje be techninių intervencinių priemonių t.y. susirinkimų, laisvo judėjimo ribojimo ir pasienio kontrolės dažnai aktyvuota komandanto valanda, šia technine priemone šalis išsiskyrė iš kitų Baltijos šalyse įvestų atsako formų. Estijoje techninės intervencijos priemonės, tokios kaip susirinkimų ir laisvo judėjimo ribojimai, griežta pasienio kontrolė ir saviizoliacija vyriausybės nutarimu galiojo ir nesant nepaprastosios padėties statusui, šios rekomendacijos galiojo nuolat ir savivaldybėse. Lietuva išsiskyrė inovacine techninės intervencijos atsako forma – pereinant iš karantino suvaržymų buvo stengiamasi sergamumo intensyvumą balansuoti „Galimybių paso“ įvedimu, kas teisinėje sistemoje sukėlė kvestionavimą žmogaus teisių atžvilgiu ir kreipimąsi į EŽTT. Kaip matyti laiko juostoje, visos šalys 2020 m. I-ajame ketvirtyje ėmėsi teisinio statuso keitimo su intencija įgalinti naujas visuomenės aktyvų gyvenimą, teises ir laisves varžančias intervencines technines priemones - **režimus**:

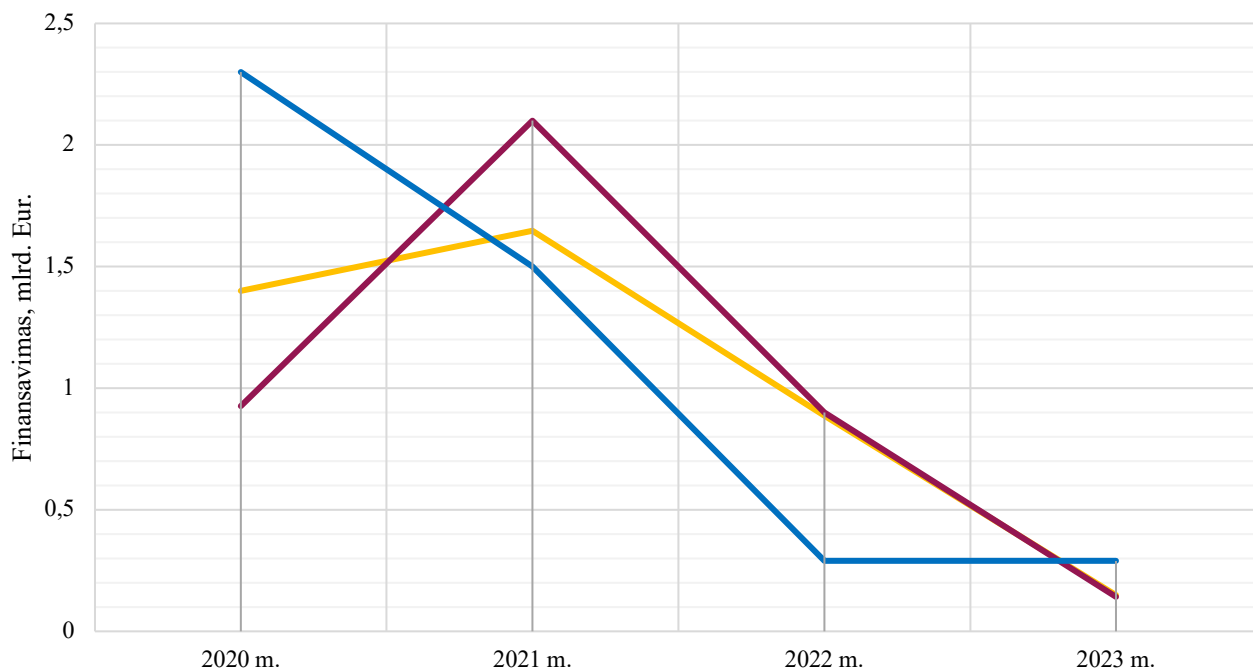
Ekstremalioji situacija:
Valstybinio lygmens Vyriausybės nutarimu arba savivaldybės lygmens savivaldybės mero paskelbtas teisinis režimas, susidaręs dėl ekstremaliojo įvykio - krizinės situacijos, kuris/-i einamuoju metu gali sukelti staigų pavojų gyventojų gyvybei, sveikatai, turtui, aplinkai, lemti gyventojų žūtį, fizinį ir/ar psichologinį sužalojimą, padaryti kitą trumpalaikę-ilgalaikę žalą.
Nepaprastoji padėtis:
Parlamento paskelbta ypatinga teisinė padėtis valstybėje arba jos dalyje, kai kyla grėsmė konstitucinei santvarkai ar visuomenės rimčiai, režimo laikotarpiu leidžiama taikyti teisės aktais nustatytus laikinus apribojimus fizinių asmenų teisėms ir laisvėms bei juridinių asmenų veiklai.
Karantino režimas:
Vyriausybės nutarimu paskelbtas specialus laikinas-terminuotas režimas bei su juo susijusios administracinio bei sanitarinio pobūdžio priemonės, skirtos apsaugai nuo epideminio pobūdžio infekcinių ligų plitimo.

Teisinio režimo metu Baltijos šalyse aktyvuotos pagrindinės atsako formos - **techninės intervencijos priemonės**: 1) laisvo judėjimo tarp savivaldybių ir aukštos rizikos užsikrėtimo zonose ribojimas; 2) susirinkimų ir masinių renginių, išskyrus numatytą leistiną žmonių kiekį numatytose vietose, ribojimas; 3) kariuomenės ir kitų specialiųjų tarnybų kontroliuojamos teritorijos, specialiųjų leidimų taikymas (komendanto valanda). Atsako formos - **medicininės intervencijos priemonės**: 1) testavimas spec. punktuose; 2) sergamumo rizikų kontrolė higienos normomis (dezinfekcija, saviizoliacija); 3) kaukių dėvėjimo prievolė numatytose viešose vietose ir uždaroose patalpose; 4) prioritetinių profesinių grupių ir rizikos grupių gyventojų vakcinacija.

Kitas valdymo pajėgumus indikuojantis duomenų rinkinys yra savarankiškas valstybės **finansavimas** atsako formų įgyvendinimui t.y. valstybės einamaisiais metais patvirtintas (be ES prisidėjimo lėšų) krizės valdymo priemonių finansinis paketas, į paketą įeina galimybės finansuoti: a) išlaidas, susijusias su žmogiškųjų išteklių mobilizavimu ir darbo užmokesčiu, b) skirtingų gamintojų vakcinų pirkimus, c) sveikatos apsaugos sistemos medicininio inventoriaus, priemonių, reikmenų ir įrangos pirkimus, d) ūkio bei smulkaus ir vidutinio verslo subjektų subsidijas fiziniams ir juridiniams asmenims.⁹³ Detaliau, finansavimo tendenciją reprezentuoja **grafikas**:

Grafikas Nr. 4 - FINANSAVIMAS

Valstybės patvirtintas krizės valdymo paketas, mlrd. Eur. — LIETUVA — LATVIJA — ESTIJA



⁹³ Covid-19 Biežāk uzdotie jautājumi un atbildes. Finanšu resursu izmantošana, 2021. Internetinė nuoroda: <<https://covid19.gov.lv/atbalsts-sabiedribai/ekonomika/finansu-ieguldijums-krizes-parvaresanai/finansu-resursu-izmantosana>>

Lentelė Nr. 6. Valstybės patvirtintas krizės valdymo finansavimo paketas

Lėšų paketas Eur. (be ES prisidėjimo) einamaisiais metais ^{94 95}			
2020 m.	1,4 mlrd.	925,95 mln.	2,3 mlrd.
2021 m.	1,65 mlrd.	2,1 mlrd.	1,5 mlrd.
2022 m.	885,6 mln.	900 mln.	290 mln.
2023 m.	149 mln.	141,99 mln.	290 mln.

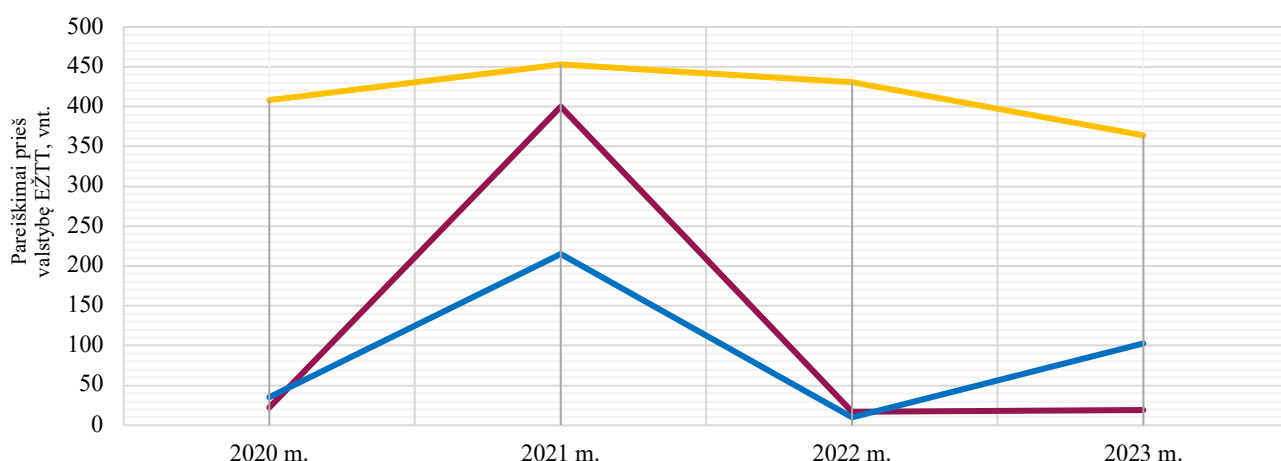
Sudaryta Autoriaus, 2025.

Toliau pateikiami nepriklausomojo kintamojo - valdymo legitimumo duomenų rinkiniai, vienas jų – **teisiniai ginčai**. Šį duomenų rinkinį operacionalizuoja piliečių inicijuoti teisiniai ginčai, skundai, peticijos, ieškiniai prieš valstybę aukščiausios teismų instancijos lygiu t.y. kreipimosi į Europos Žmogaus teisių teismą dėl galimai perteklinių valstybės politikos ar teisinės sistemos veiksmų, kurių įgyvendinimas viršijo žmogaus teisių apsaugos normas. Krizės valdymo laikotarpiu EŽTT pasiekė du - Lietuvos ir Latvijos piliečių pareiškimai dėl galimų žmogaus teises ir laisves apsaugos pažeidimų įgyvendinant techninės ir medicininės intervencijos krizės valdymo priemones. Tik šie du pareiškimai išviešinti, abejais atvejais teismas nepripažino ir nenustatė valstybės taikytų atsako formos pažeidimo, valstybės veiksmų atitiktis piliečių atžvilgiu konstatuota kaip adekvati ir nepažeidžianti žmogaus teisių, ypač kai nagrinėjamu laikotarpiu galiojo teisinis režimas. Oficialiose EŽTT duomenų bazėse nėra oficialiai deklaruojama kiek iš viso buvo gauta panašaus skundo turinio ieškinių ir kiek iš jų buvo atmesti, oficialiuose šaltiniuose minimi tik du išviešinti pareiškimai. Kaip valdymo legitimumo duomenų rinkinys, pateikiami surinkti bendri fizinių asmenų inicijuotų ieškinių prieš valstybę duomenys:

Grafikas Nr. 5. - TEISINIAI GINČAI

LIETUVA LATVIJA ESTIJA

Fizinių asmenų skundai EŽTT prieš valstybę, vnt.



⁹⁴ Lietuvos Respublikos finansų ministerija, *Seimas pritarė patobulintam 2021 metų biudžeto projektui*, Vilnius, 2021. Internetinė nuoroda: <<https://finmin.lrv.lt/lt/naujienos/seimas-pritare-patobulintam-2021-metu-biudzeto-projektui/?utm>>

⁹⁵ BNN, *Latvian state support for reduction of COVID-19 crisis reaches nearly on billion*, 2020. Internetinė nuoroda: <<https://bnn-news.com/latvian-state-support-for-reduction-of-covid-19-crisis-reaches-nearly-one-billion-215403?utm>>

Lentelė Nr. 7. Fizinių asmenų kreipimasis į Europos Žmogaus teisių teismą

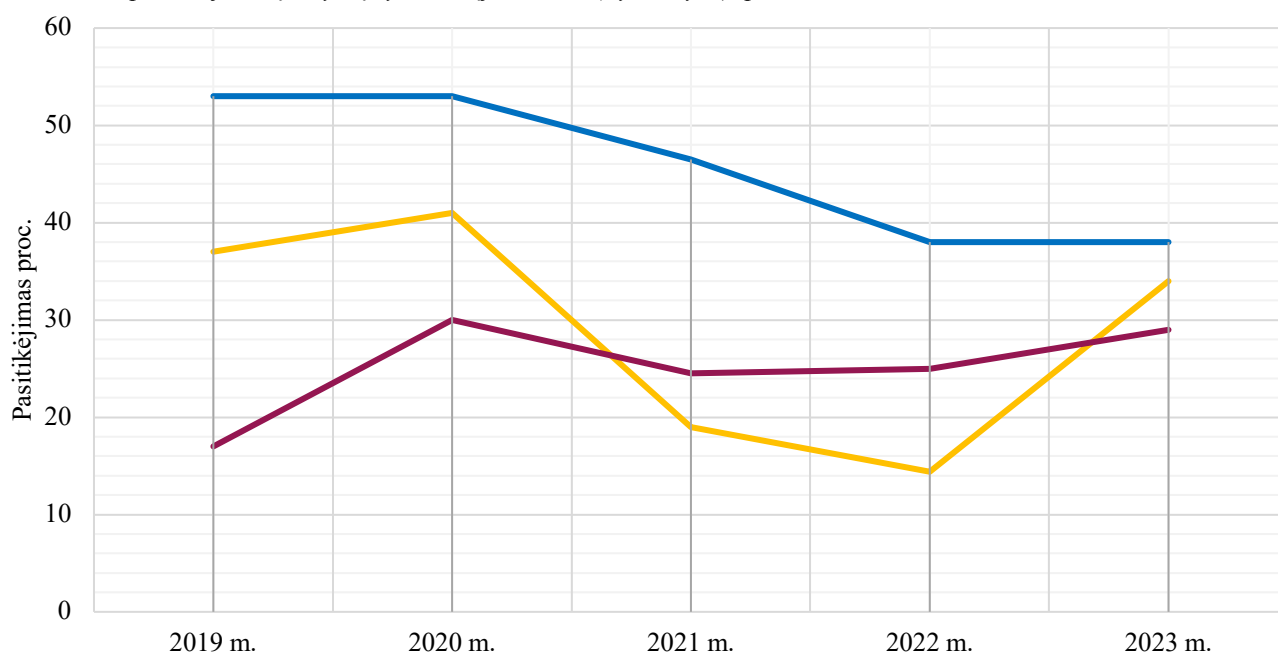
Pareiškimų vnt. einamaisiais metais ^{96 97 98}			
2020 m.	408	22	35
2021 m.	453	400	215
2022 m.	431	17	10
2023 m.	364	19	103

Sudaryta Autoriaus, 2025.

Kitas valdymo legitimumą indikuojantis duomenų rinkinys yra įstatymų vykdančiosios valdžios (vyriausybės, savivaldybių), įgyvendinančių deleguojamas atsako formų funkcijas, pasitikėjimas. Visuomenės pasitikėjimas matuotas nacionalinių agentūrų apklausomis, suvedus einamųjų mėnesių apklausų rezultatus į bendrą metinį vidurkį, gyventojų pasitikėjimas ir jo pokytis procentine išraiška pateikiamas grafike:^{99 100}

Grafikas Nr. 6 - PASITIKĖJIMAS — LIETUVA — LATVIJA — ESTIJA

Visuomenės pasitikėjimas įstatymų vykdančiąja valdžia (Vyriausybe), proc.



⁹⁶ Infollex.lt, Nacionalinė teismų administracija, „Vyriausybės atstovė Europos Žmogaus teisių teisme: „Iš žmonių vis dar išgirsti, kad tik Strasbūras gali atkurti teisingumą“, 2021. Internetinė nuoroda: <<https://www.infollex.lt/portal/start.asp?Tema=49&act=news&str=91364&utm>>

⁹⁷ BNN, Baltic News Network, European Court of Human Rights views increasing numbers of complains from and against Latvia, 2021. Internetinė nuoroda: <<https://bnn-news.com/european-court-of-human-rights-views-increasing-numbers-of-complaints-from-and-against-latvia-222610?utm>>

⁹⁸ The Baltic Times, European Court of Human Rights received 103 complaints re Estonia in 2023, 2024. Internetinė nuoroda: <https://www.baltictimes.com/european_court_of_human_rights_received_103_complaints_re_estonia_in_2023/?utm>

⁹⁹ Joakim Ekman, Public Opinion in the Baltic States, 2014 and 2021, Sage Journals, 2024. Internetinė nuoroda: <<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/18793665241270812?icid=int.sj-full-text.similar-articles.3>>

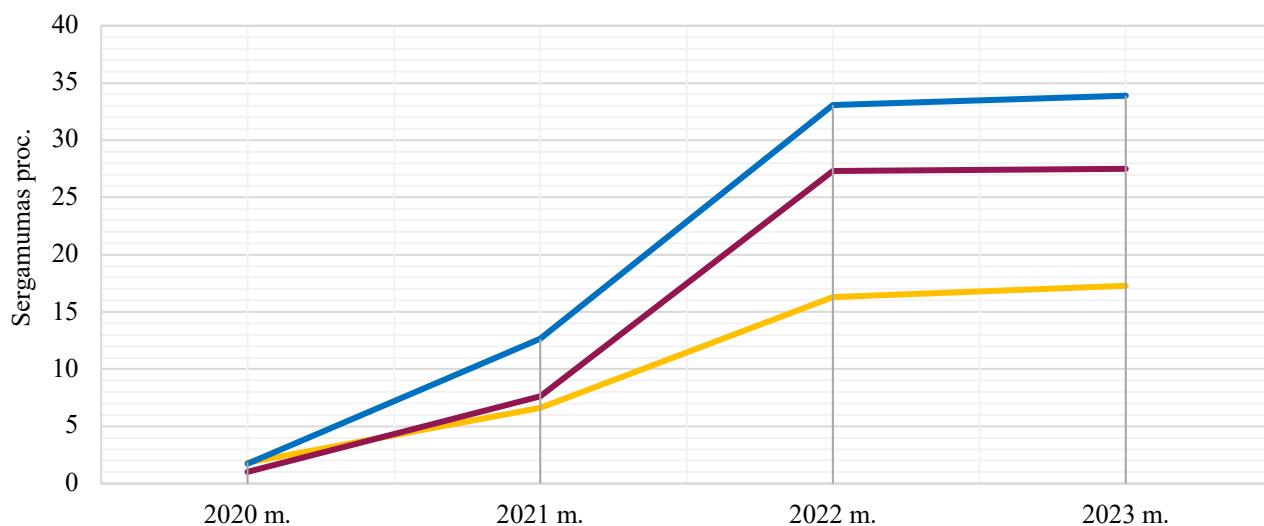
¹⁰⁰ Global Network TechSoup, Baltic Region. Disinformation and Civil Society Mapping Report, 2023. Internetinė nuoroda: <https://www.techsoupeurope.org/wp-content/uploads/2023/09/TechSoup_Disinformation-and-Civil-Society-Regional-Mapping-Report_Baltic_Region.pdf>

4.3. Baltijos šalių krizės valdymo kontroliniai rodikliai (sergamumas, vakcinacija, mirtingumas)

Tiek nacionalinei, tiek savivaldos valdžių atžvilgiu, svarstant tiek techninės intervencijos atsako formų, tiek medicininės intervencijos atsako formų taikymą sprendimo priėmimo stadijoje ir vėlesnį jos įgyvendinimą, lėmė keli itin svarbūs rodikliai, ką vadiname šio tyrimo kontroliniais arba įsiterpiančiais kintamaisiais – sergamumas, vakcinacija, mirtingumas. Visi šie rodikliai parodo oficialiai deklaruotą bendrą šalies statistiką t.y. gyventojų, gyvenančių skirtingų šalių savivaldybėse, bendrą **sergamumo, mirtingumo ir vakcinacijos tendenciją** t.y. kaupiamąją procentinę išraišką, priklausomą nuo einamųjų metų gyventojų skaičiaus pokyčio:

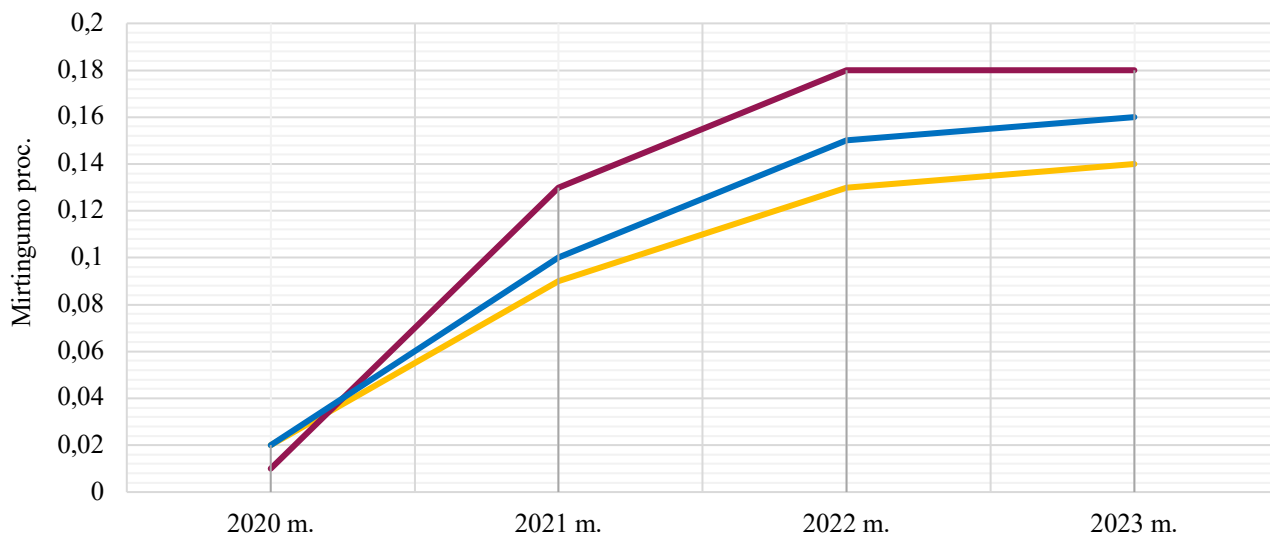
Grafikas Nr. 7 - SERGAMUMAS — LIETUVA — LATVIJA — ESTIJA

Identifikuotų COVID-19 atvejų proc. (kaupiamasis) nuo visų šalies gyventojų skaičiaus einamaisiais metais



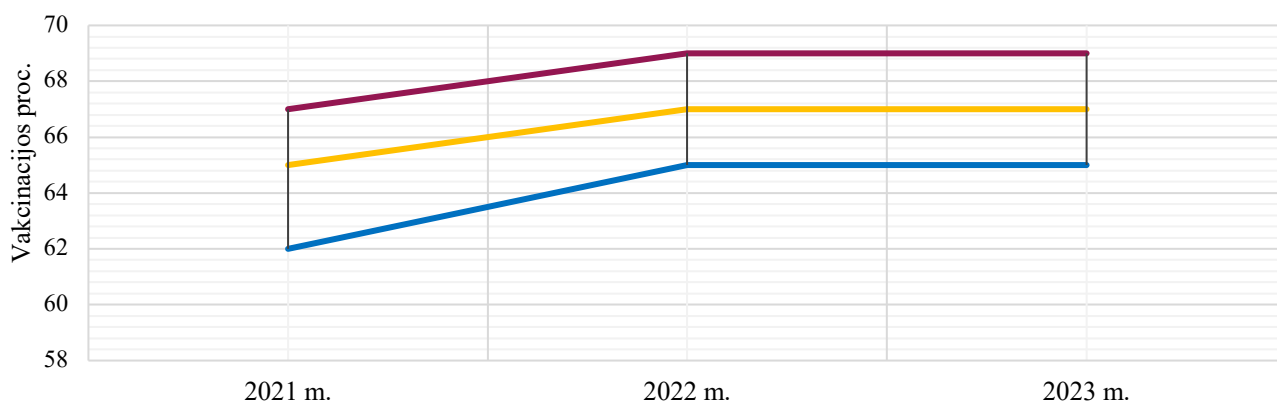
Grafikas Nr. 8 - MIRTINGUMAS — LIETUVA — LATVIJA — ESTIJA

Nustatytų mirties atvejų proc. (kaupiamasis) nuo visų šalies gyventojų skaičiaus einamaisiais metais



Grafikas Nr. 9 - VAKCINACIJA — LIETUVA — LATVIJA — ESTIJA

Vakcinuotų šalies gyventojų proc. (kaupiamasis) nuo visų šalies gyventojų skaičiaus einamaisiais metais



Apibendrinant visus tris grafikus, lentelėje pateikiama faktinių duomenų suvestinė:

Lentelė Nr. 8. Baltijos šalių kontrolinių kintamųjų (faktinių rodiklių) suvestinė

Sergamumas (tūkst. kaupiamasis) ¹⁰¹			
	LIETUVA	LATVIJA	ESTIJA
2020 m.	51 492	193 13	22 984
2021 m.	185 432	144 295	167 995
2022 m.	457 386	515 943	440 130
2023 m.	485 688	519 761	450 770
Mirtingumas (tūkst. kaupiamasis) ¹⁰²			
2020 m.	638	335	210
2021 m.	2 625	2 559	1 353
2022 m.	3 727	3 365	2 019
2023 m.	3 968	3 469	2 201
Vakcinacija (mln. kaupiamasis) ^{103 104 105}			
2020 m.	0	0	0
2021 m.	1,83	1,26	827 744
2022 m.	1,88	1,31	861 020
2023 m.	1,88	1,31	862 609

Sudaryta Autoriaus, 2025.

4.4. Baltijos šalių lyginamoji analizė – hipotezių tikrinimas, duomenų rinkinių lyginimas pagal kiekybinius ir kokybinius rodiklius laiko dimensijos rėmuose.

Šiame darbe pateiktos hipotezės, pagal turinio logiką ir kintamųjų ryšį pateikiamos apibendrinamojoje lentelėje:

¹⁰¹ Our World in Data. COVID-19 Pandemic. Internetinė nuoroda: <<https://ourworldindata.org/coronavirus>>

¹⁰² Data Commons. COVID-19. Internetinė nuoroda: <https://datacommons.org/tools/timeline#place=country%2FLTU%2Ccountry%2FLVA%2Ccountry%2FEST&statsVar=CumulativeCount_MedicalConditionIncident_COVID_19_PatientDeceased>

¹⁰³ Statista. Number of vaccinations performed against SARS-CoV-2 coronavirus in Lithuania from 2020 to 2023, by date of report. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1242448/lithuania-vaccination-against-covid-19-by-date/>>

¹⁰⁴ Statista. Number of vaccinations performed against SARS-CoV-2 coronavirus in Latvia from 2020 to 2022, by date of report. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1242443/latvia-vaccination-against-covid-19-by-date/>>

¹⁰⁵ Statista. Number of vaccinations performed against SARS-CoV-2 coronavirus in Estonia from 2020 to 2023, by date of report. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1242440/estonia-vaccination-against-covid-19-by-date/>>

Lentelė Nr. 9. Tyrimo hipotezių turinio išsklotinė

Hipotezė:	Formuluotė:	Kintamųjų ryšys:	Kintamąjį operacionalizuoja duomenų rinkinys:	Duomenų rinkinio mato vienetas:
H1	Aukšti valdymo pajėgumų rodikliai (aukštas atsako formų finansavimas, trumpa atsako formų galiojimų trukmė) lemia didesnę šalies prisitaikymo sėkmę	Nepriklausomi kintamieji → Priklausomas kintamasis	Finansavimas	Einamųjų metų valstybės biudžeto išlaidos techninės ir medicininės intervencijos atsako formų funkcionavimui, organizavimo kaštams padengti (Eur.)
			Laiko juosta	Einamųjų metų konkrečios atsako formos įgalinimo trukmė, laikotarpis (kalendoriniai mėnesiai)
H2	Aukšti valdymo legitimumo rodikliai (aukštas vyriausybės pasitikėjimas, žemas pareiškimų prieš valstybę skaičius EŽTT) lemia didesnę šalies prisitaikymo sėkmę	Nepriklausomi kintamieji → Priklausomas kintamasis	Teisiniai ginčai	Einamųjų metų fizinių asmenų inicijuoti teisiniai ginčai prieš valstybę (registruotų ir išviešintų pareiškimų skaičius EŽTT)
			Pasitikėjimas	Einamųjų metų visuomenės pasitikėjimas įstatymų vykdančiąja valdžia - vyriausybe, savivaldybėmis (proc.)

Pradžiai, pagal statistinius duomenis galima įvertinti einamųjų metų Baltijos šalių krizės valdymo procesą reprezentuojančių trijų duomenų rinkinių pokytį t.y. **prisitaikymo sėkmę kontroliuojanti dedamoji**. Analizės metu buvo vertinami trys svarbiausi rodikliai (kontroliniai kintamieji) t.y. sergamumas, mirtingumas ir vakcinacija. Šie kontroliniai kintamieji yra atsako formų kūrimo ir įgalinimo proceso (COVID-19 krizės valdymo kontrolės laikotarpio) priežastinės dalys t.y. rodikliai, kuriais remiantis buvo kuriamos atsako formos ir nuo kurių pokyčio priklausė atsako formų įgyvendinimo lūkesčiai, pasekmės ir galiojimo trukmė. Pirmas jų, **sergamumo rodiklis**, pagal šį rodiklį keitėsi konkrečios atsako formos nacionaliniu ir vietos savivaldos lygiu, būtent pagal šį **kontrolinį kintamąjį** yra matuojama krizės valdymo kontrolė, kadangi kintant atsako formų turiniui (techninių ir medicininių priemonių intervencijai) ir jų galiojimo laikui analogiškai keitėsi ir sergamumo rodiklis. Antras kontrolinis kintamasis susijęs su sergamumo prevencija t.y. medicininių priemonių intervencijos priemonių taikymas - **vakcinacijos rodiklis**, šis rodiklis reprezentuoja vakcinuotų gyventojų intensyvumą, įskaitant prioritetinių profesinių grupių ir visuotinį vakcinavimą. Trečias kontrolinis kintamasis – **mirtingumo rodiklis**, rodiklis reprezentuoja pandemijos aukas t.y. mirusius gyventojus, kurių nustatyta mirties priežastis - COVID-19 ir infekcinės komplikacijos. Didėjantis mirtingumo rodiklis sufleruoja griežtesnę krizės valdymo kontrolę, šis rodiklis turi įtakos atsako formų sprendimo priėmimo intensyvumui ir krizės valdymo atsako formų galiojimo laikotarpiui. Rodiklių metinis pokytis skaičiuojamas procentine išraiška pagal atitinkamos šalies einamųjų metų gyventojų skaičių. Metinius pokyčius, pateikiamoje lentelėje, reprezentuoja trijų tipų intensyvumo spalvos - kuo didesnis sergamumo, mirtingumo pokytis, tuo krizės valdymui šalyje

signalizuojamas aukštesnis krizės valdymo priemonių pokytis, o kuo mažesnis sergamumo ir mirtingumo pokytis - prognozuojama didesnė prisitaikymo sėkmės tikimybė. Detaliau kontrolinių rodiklių lyginamąjį pokytį statistiškai reprezentuoja lyginamosios analizės suvestinė:

Sergamumo rodiklis, tūkst. ¹⁰⁶			
Testavimo metu identifikuoti COVID-19 atvejai (kaupiamasis gyventojų sergamumo proc.) nuo visų šalies gyventojų skaičiaus einamaisiais metais			
2019 m.	0	0	0
2020 m.	51 492 (1,83%)	19 313 (1,02%)	22 984 (1,73%)
Sergamumo pokytis 2019 / 2020 m.	+51 492 (+1,83%)	+19 313 (+1,02%)	+22 984 (+1,73%)
2021 m.	185 432 (6,60%)	144 295 (7,63%)	167 995 (12,63%)
Sergamumo pokytis 2020 / 2021 m.:	+133 940 (+4,77%)	+124 982 (+6,61%)	+144 971 (+10,90%)
2022 m.	457 386 (16,28%)	515 943 (27,30%)	440 130 (33,09%)
Sergamumo pokytis 2021 / 2022 m.	+271 954 (+9,68%)	+371 648 (+19,67%)	+272 135 (+20,46%)
2023 m.	485 688 (17,28%)	519 761 (27,50%)	450 770 (33,89%)
Sergamumo pokytis 2022 / 2023 m.:	+28 302 (+1,00%)	+3 818 (+0,20)	+10 640 (+0,80%)
Mirtingumo rodiklis, tūkst. ^{107 108}			
Mirtingumo atvejai (kaupiamasis mirtingumo proc.) nuo visų gyventojų skaičiaus einamaisiais metais			
2019 m.	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
2020 m.	638 (0,02%)	335 (0,01%)	210 (0,02%)
Mirtingumo pokytis 2019 / 2020 m.	+638 (+0,02%)	+335 (+0,01%)	+210 (+0,02%)
2021 m.	2 625 (0,09%)	2 559 (0,13%)	1 353 (0,10%)
Mirtingumo pokytis 2020 / 2021 m.	+1 987 (+0,07)	+2 224 (+0,12%)	+1 143 (+0,08%)
2022 m.	3727 (0,13%)	3 365 (0,18%)	2 019 (0,15%)
Mirtingumo pokytis 2021 / 2022 m.	+1102 (+0,04)	+806 (+0,05%)	+666 (+0,05)
2023 m.	3 968 (0,14%)	3 469 (0,18%)	2 201 (0,16%)
Mirtingumo pokytis 2022 / 2023 m.	+241 (+0,01)	+104 (+0%)	+182 (+0,01%)
Vakcinacijos rodiklis, mln. ¹⁰⁹			
Vakcinacijos atvejai (kaupiamasis vakcinacijos proc.) nuo visų gyventojų skaičiaus einamaisiais metais – bendras vakcinuotų gyventojų skaičius t.y. dviejų dozių Pfizer, Moderna, Astra Zeneca arba viena dozė Johnson & Johnson			
Vakcinacijos pradžia po centralizuotų viešųjų pirkimų:	2020-12	2020-12	2020-12
2021 m.	1,83 (65%)	1,26 (67%)	827 744 (62%)

2022 m.	1,88 (67%)	1,31 (69%)	861 020 (65%)
Vakcinacijos pokytis 2021 / 2022 m.	+50 000 (+2%)	+50 000 (+2%)	+33 276 (+3%)
2023 m.	1,88 (67%)	1,31 (69%)	862 609 (65%)
Vakcinacijos pokytis 2022 / 2023 m.	+0 (+0%)	+0 (+0%)	+0 (+0%)

Sudaryta Autoriaus, 2025.

Įvertinus Baltijos šalių krizės valdymą kontroliuojančių rodiklių 2020-2023 metinius duomenų rinkinius, teikiamos **dalinės lyginamosios išvados** pagal rinkinį:

Sergamumas:

- Pandemijos laikotarpiu (2020-2021 m.) didžiausią sergamumo augimo rodiklį pasiekė – Estija (12,63% sergančiųjų šalyje), žemiausią – Lietuva (6,60% sergančiųjų šalyje);
- Po pandemijos laikotarpiu (2022-2023 m.) didžiausią sergamumo augimą tebeišlaikė – Estija (33,89% sergančiųjų šalyje), žemiausią – Lietuva (17,28% sergančiųjų šalyje);
- Bendrame kontekste (2019-2023 m.) didžiausią sergamumo metinį vidurkį pasiekė – Estija (vid. 20,34% sergančiųjų šalyje), žemiausią – Lietuva (10,50% sergančiųjų šalyje).

Mirtingumas:

- Pandemijos laikotarpiu (2020-2021 m.) didžiausią mirtingumo augimo rodiklį pasiekė – Latvija (0,13% mirusiųjų šalyje), žemiausią – Lietuva ir Estija (0,09-0,10% mirusiųjų šalyje);
- Po pandemijos laikotarpiu (2022-2023 m.) didžiausią mirtingumo augimą tebeišlaikė – Latvija (0,18% mirusiųjų šalyje), žemiausią – Lietuva (0,14% mirusiųjų šalyje);
- Bendrame kontekste (2019-2023 m.) didžiausią mirtingumo metinį vidurkį pasiekė – Latvija (vid. 0,13% mirusiųjų šalyje), žemiausią – Lietuva ir Estija (0,10-0,11% mirusiųjų šalyje).

Vakcinacija:

- Pandemijos laikotarpiu (2020-2021 m.) didžiausią vakcinacijos augimo rodiklį pasiekė – Latvija (67% vakcinuotų gyventojų šalyje), žemiausią – Estija (62% vakcinuotų gyventojų šalyje);
- Po pandemijos laikotarpiu (2022-2023 m.) didžiausią vakcinacijos augimą tebeišlaikė – Latvija (69% vakcinuotų gyventojų šalyje), žemiausią – Estija (65% vakcinuotų gyventojų);
- Bendrame kontekste (2019-2023 m.) didžiausią vakcinacijos metinį vidurkį pasiekė - Latvija (vid. 68,33% vakcinuotų gyventojų šalyje), žemiausią – Estija (64% vakcinuotų gyventojų).

Kadangi šio tyrimo objektas – Baltijos šalių prisitaikymo sėkmė krizės valdyme, šiame tyrime aukštą arba žemą prisitaikymo sėkmę operacionalizuoja trys rodikliai: a) pajamos, b) užimtumas, c) turistai. Trijų rodiklių metiniai duomenys pateikiami pagal faktinius vienetų, o jų metinis pokytis -

procentine išraiška. Detaliau rodiklių lyginamąjį pokytį statistiškai reprezentuoja lyginamosios analizės suvestinė:

Lentelė Nr. 11. Prisitaikymo sėkmės pagrindinių rodiklių (pajamos, užimtumas, turistai) procentinis pokytis per metus.

Pajamų rodiklis, mlrd. Eur. ^{110 111 112}			
Generuojamos pajamos iš turizmo sektoriaus einamaisiais metais (proc. pokytis)			
2019 m.	1,7	1,6	1,5
2020 m.	0,8	0,6	0,7
Pajamų pokytis 2019 / 2020 m.:	-0,9 (-52,9%)	-1 (-62,5%)	-0,8 (-53,3%)
2021 m.	1	0,9	0,9
Pajamų pokytis 2020 / 2021 m.:	+0,2 (+25%)	+0,3 (+50%)	+0,2 (+28,6%)
2022 m.	1,3	1,2	1,2
Pajamų pokytis 2021 / 2022 m.	+0,3 (+30%)	+0,3 (+33,3%)	+0,3 (+33,3%)
2023 m.	1,5	1,4	1,4
Pajamų pokytis 2022 / 2023 m.:	+0,2 (+15,4%)	+0,2 (+16,6%)	+0,2 (+16,6%)
Atsistatymas prieš pandemijos ir po pandemijos laikotarpiu (proc.)			
2019 m.	1,7	1,6	1,5
2023 m.	1,5	1,4	1,4
Atsistatymo proc.	II - 88,24%	III - 87,5%	I - 93,3%
Užimtumo rodiklis, tūkst. ^{113 114}			
Turizmo sektoriuje pagal darbo sutartis registruotų darbuotojų skaičius (nekaupiamas) einamaisiais metais (proc. pokytis)			
2019 m.	51,4	75,6	28,4
2020 m.	44,4	68,3	24
Užimtumo pokytis 2019 / 2020 m.	-7 (-13,6%)	-7,3 (-9,7%)	-4,4 (-15,5%)
2021 m.	45,5	61,2	23,8
Užimtumo pokytis 2020 / 2021 m.	+1,1 (+2,5%)	-7,1 (-10,4%)	-0,2 (-0,83%)
2022 m.	47,1	67,5	21
Užimtumo pokytis 2021 / 2022 m.	+1,6 (+3,52%)	+6,3 (+10,3%)	-2,8 (-11,8%)
2023 m.	47,1	68	26
Užimtumo pokytis 2022 / 2023 m.	0 (0%)	+0,5 (+0,74%)	+5 (+23,8%)
Atsistatymas prieš pandemijos ir po pandemijos laikotarpiu (proc.)			
2019 m.	51,4	75,6	28,4
2023 m.	47,1	68	26
Atsistatymo proc.	I-II - 91,63%	III - 89,95%	I-II - 91,55%

¹¹⁰ Macrotrends. Tourism Statistics by Country. Internetinė nuoroda: <<https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/ranking/tourism-statistics>>

¹¹¹ World bank group. International tourism, receipts – Lithuania, Latvia, Estonia. Internetinė nuoroda: <<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?end=2020&locations=LT-LV-EE&start=1995&view=chart>>

¹¹² UN Tourism. Global and regional tourism performance. Internetinė nuoroda: <<https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>>

¹¹³ Eurostat. Internetinė nuoroda: <<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20200415-1>>

¹¹⁴ Eurostat. Internetinė nuoroda: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_-_employment&oldid=445425>

Turistų rodiklis, mln. ^{115 116}			
Turizmo sektoriaus paslaugose dalyvavę vidaus ir išorės turistai einamaisiais metais (proc. pokytis)			
2019 m.	4	2,85	5
2020 m.	1,2	1	1,6
Turistų pokytis 2019 / 2020 m.	-2,8 (-70%)	-1,85 (-64%)	-3,4 (-68%)
2021 m.	1,5	1,3	1,8
Turistų pokytis 2020 / 2021 m.	+0,3 (+25%)	+0,3 (+30%)	+0,2 (+12,5%)
2022 m.	1,1	1,1	2,6
Turistų pokytis 2021 / 2022 m.	-0,4 (-26,6%)	-0,2 (-15,4%)	+0,8 (+44,4%)
2023 m.	2,8	1,4	3
Turistų pokytis 2022 / 2023 m.	+1,7 (+155%)	+0,3 (+27,3%)	+0,4 (+15,4%)
Atsistatymas prieš pandemijos ir po pandemijos laikotarpiu (proc.)			
2019 m.	4	2,85	5
2023 m.	2,8	1,4	3
Atsistatymo proc.	I - 70%	III - 49,12%	II - 60%

Sudaryta Autoriaus, 2025.

Įvertinus Baltijos šalių pagrindinių rodiklių 2019-2023 metinius duomenų rinkinius, teikiamos dalinės lyginamosios išvados pagal rinkinį:

Pajamos:

- Prieš pandemijos laikotarpiu (iki 2019 m.) didžiausią pajamų augimo rodiklį iš turizmo sektoriaus išlaikė – Lietuva (1,7 mlrd. Eur.), žemiausią – Estija (1,5 mlrd. Eur.);
- Pandemijos laikotarpiu (2020-2021 m.) didžiausią pajamų netekimo rodiklį iš turizmo sektoriaus patyrė – Latvija (-1 mlrd. Eur.), žemiausią – Estija (-0,8 mlrd. Eur.);
- Po pandemijos laikotarpiu (2022-2023 m.), lyginant su prieš pandemijos laikotarpiu (2019 m.), optimaliausią pajamų rodiklį (po 4 metų atsistatymo trukmės) pasiekė – Estija (2019 m. - 1,5 mlrd. Eur. → 4 m. → 2023 m. - 1,4 mlrd. Eur.) t.y. per 4 m. pasiektas didžiausias pajamų atsistatymo proc. – 93,3%;
- Bendrame kontekste (2019-2023 m.) didžiausią turizmo sektoriaus generuojamų pajamų metinį vidurkį pasiekė – Lietuva (vid. 1,34 mlrd. Eur.).

Užimtumas:

- Prieš pandemijos laikotarpiu (iki 2019 m.) didžiausią užimtumo rodiklį turizmo sektoriuje išlaikė – Latvija (75,6 tūkst. dirbančiųjų), žemiausią – Estija (28,4 tūkst. dirbančiųjų);

¹¹⁵ Statista. International arrivals in countries. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1054635/international-arrivals-in-cee-countries/>>

¹¹⁶ UN Tourism. Global and regional tourism performance. Internetinė nuoroda: <<https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>>

- Pandemijos laikotarpiu (2020-2021 m.) didžiausią užimtumo netekimo rodiklį turizmo sektoriuje patyrė – Latvija (-7,3 tūkst. dirbančiųjų), žemiausią – Estija (-4,4 tūkst. dirbančiųjų);
- Po pandemijos laikotarpiu (2022-2023 m.), lyginant su prieš pandemijos laikotarpiu (2019 m.), optimaliausią užimtumo rodiklį (po 4 metų atsistatymo trukmės) pasiekė – Estija (2019 m. - 28,4 tūkst. dirbančiųjų → 4 m. → 2023 m. - 26 tūkst. dirbančiųjų) t.y. per 4 m. pasiektas didžiausias užimtumo atsistatymo proc. – 91,55% ir Lietuva (2019 m. - 51,4 tūkst. dirbančiųjų → 4 m. → 2023 m. - 47,1 tūkst. dirbančiųjų t.y. per 4 metus pasiektas Estijai analogiškas užimtumo atsistatymo proc. – 91,63%;
- Bendrame kontekste (2019-2023 m.) didžiausią turizmo sektoriaus užimtumo metinį vidurkį pasiekė – Latvija (vid. 3,73% dirbančiųjų šalyje).

Turistai:

- Prieš pandemijos laikotarpiu (iki 2019 m.) didžiausią turistų rodiklį turizmo sektoriuje išlaikė – Estija (5 mln. paslaugų vartotojų), žemiausią – Latvija (2,85 mln. paslaugų vartotojų);
- Pandemijos laikotarpiu (2020-2021 m.) didžiausią turistų netekimo rodiklį turizmo sektoriuje patyrė – Estija (-3,4 mln. paslaugų vartotojų), žemiausią – Latvija (-1,85 mln. paslaugų vartotojų);
- Po pandemijos laikotarpiu (2022-2023 m.), lyginant su prieš pandemijos laikotarpiu (2019 m.), optimaliausią turistų rodiklį (po 4 metų atsistatymo trukmės) pasiekė – Lietuva (2019 m. - 4 mln. paslaugų vartotojų → 4 m. → 2023 m. - 2,8 mln. paslaugų vartotojų) t.y. per 4 metus pasiektas didžiausias turistų atsistatymo proc. – 70%;
- Bendrame kontekste (2019-2023 m.) didžiausią turistų turizmo sektoriuje metinį vidurkį pasiekė – Estija (vid. 3,31 mln. paslaugų vartotojų).

Aiškumo dėlei pateikiama struktūrizuota visų priklausomo, nepriklausomų kintamųjų ir kontrolinių kintamųjų, operacionalizuojančių duomenų rinkinių vidurkių, apibendrinanti lentelė. Pabrėžtina, kad lentelėje pateikiamas tiriamojo laikotarpio t.y. 7 turizmo sezonų - nuo 2017-ųjų iki 2023-ųjų einamųjų metų duomenų rinkinių vidurkis pagal duomenų rinkinio procentinę išraišką arba duomenų rinkinio faktinis vienetas, kuris į procentinę išraišką neverčiamas. Kadangi tyrimo objekte lyginamos trys panašiausių atvejų Baltijos šalys, trijų šalių prisitaikymo sėkmė pateikiamoje lentelėje koduojama trimis kodais (I-III): a) aukščiausia lyderystė arba mažiausias patirtas nuostolis indikuoja didžiausią prisitaikymo sėkmę (I), b) vidutinė lyderystė arba vidutinis patirtas nuostolis indikuoja vidutinę prisitaikymo sėkmę (II), c) žemiausia lyderystė ir didžiausias patirtas nuostolis indikuoja

žemiausią prisitaikymo sėkmę (III). Aiškumo dėlei, kodavimo sistemą reprezentuoja trijų tipų intensyvumo spalvų žymėjimas pagal I-III kodavimą:

Lentelė Nr. 12. Baltijos šalių 2017-2023 laikotarpio duomenų rinkinių vidurkių lyginamoji lentelė.

Duomenų rinkinys:				
Priklausomas kintamasis	PAJAMOS	I (1,34 mlrd. Eur.)	II (1,23 mlrd. Eur.)	III (1,20 mlrd. Eur.)
		2017-2023 m. turizmo sektoriaus sugeneruotos lėšos į valstybės biudžetą (vid. mlrd. Eur.)		
	UŽIMTUMAS	III (1,69%)	I (3,73%)	II (1,91%)
		2017-2023 m. registruotos darbo sutartys turizmo sektoriuje nuo gyventojų skaičiaus (vid. proc.)		
	TURISTAI	II (2,47 mln.)	III (1,86 mln.)	I (3,31 mln.)
		2017-2023 m. turizmo paslaugų vartotojai (vid. mln.)		
Nepriklausomi kintamieji	FINANSAVIMAS	II-III (1,02 mlrd.)	II-III (1,02 mlrd.)	I (1,10 mlrd.)
		2020-2023 m. valstybės patvirtintas krizės valdymo finansavimo paketas (vid. mlrd. Eur.)		
	LAIKO JUOSTA	III (27 mėn.)	I (16,5 mėn.)	II (19 mėn.)
		2020-2023 m. teisinio režimo galiojimo trukmė (kalendoriniai mėn.)		
	PASITIKĖJIMAS	II (29%)	III (25,1%)	I (45,7%)
Kontroliniai kintamieji	SERGAMUMAS	I (10,50%)	II (15,86%)	III (20,34%)
		2020-2023 m. sergamumo intensyvumas nuo gyventojų skaičiaus (vid. proc.)		
	MIRTINGUMAS	I-II (0,10%)	III (0,13%)	I-II (0,11%)
		2020-2023 m. mirtingumo intensyvumas nuo gyventojų skaičiaus (vid. proc.)		
	VAKCINACIJA	II (66,33%)	I (68,33%)	III (64%)
		2021-2023 m. vakcinacijos intensyvumas nuo gyventojų skaičiaus (vid. proc.)		

Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

Apibendrinus tiriamojo laikotarpio duomenis, pateikiama galutinė lyginamoji lentelė, kurioje reprezentuojamas kiekvienos Baltijos šalies prisitaikymo sėkmės pagrindinių rodiklių ir kontrolinių rodiklių vertinimas prieš pandemijos (2019 m.), pandemijos (2020-2021 m.) ir po pandemijos laikotarpiu (2022-2023 m.): aukščiausias iš trijų šalių rodiklis koduojamas – I (šalies pirmumas), žemiausias – III (paskutinė šalis), tarp I ir III koduojama – II (vidutinis). Sergamumo ir mirtingumo duomenų rinkiniuose, koduojama atvirkščiai: aukščiausias sergamumo/mirtingumo rodiklis koduojamas – III (paskutinė šalis), žemiausias – I (šalies pirmumas).

Lentelė Nr. 13. Duomenų rinkinio vertinimas pagal laikotarpį.

Duomenų rinkinys:		Laikotarpis:			
Priklausomas kintamasis	PAJAMOS (Mlrd. Eur.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	I Aukščiausias	II Vidutinis	III Žemiausias
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	I Aukščiausias	III Žemiausias	II Vidutinis
		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	II-III Vidutinis	II-III Vidutinis	I Aukščiausias
	UŽIMTUMAS (Dirb. Gyv. Proc.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	II Vidutinis	I Aukščiausias	III Žemiausias
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	II Vidutinis	III Žemiausias	I Aukščiausias
		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	II Vidutinis	III Žemiausias	I Aukščiausias
	TURISTAI (Mln.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	II Vidutinis	III Žemiausias	I Aukščiausias
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	II Vidutinis	I Aukščiausias	III Žemiausias

		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	<i>I Aukščiausias</i>	<i>II Vidutinis</i>	<i>III Žemiausias</i>
Nepriklausomi kintamieji	FINANSAVIMAS (Mlrd. Eur.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	-	-	-
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	<i>II Vidutinis</i>	<i>III Žemiausias</i>	<i>I Aukščiausias</i>
		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	<i>II Vidutinis</i>	<i>I Aukščiausias</i>	<i>III Žemiausias</i>
	LAIKO JUOSTA (Kalend. Mėn.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	-	-	-
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	<i>III Ilgiausia</i>	<i>I Trumpiausia</i>	<i>II Vidutinis</i>
		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	-	-	-
	PASITIKĖJIMAS VYRIAUSYBE (Gyv. Proc.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	<i>II Vidutinis</i>	<i>III Mažiausias</i>	<i>I Didžiausias</i>
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	<i>II Vidutinis</i>	<i>III Mažiausias</i>	<i>I Didžiausias</i>
		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	<i>III Mažiausias</i>	<i>II Vidutinis</i>	<i>I Didžiausias</i>
	TEISINIAI GINČAI (Skundų sk.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	-	-	-
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	<i>III Didžiausias</i>	<i>II Vidutinis</i>	<i>I Mažiausias</i>
		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	<i>III Didžiausias</i>	<i>I Mažiausias</i>	<i>II Vidutinis</i>
Kontroliniai kintamieji	SERGAMUMAS (Gyv. Proc.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	-	-	-
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	<i>I Žemiausias</i>	<i>II Vidutinis</i>	<i>III Aukščiausias</i>
		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	<i>I Žemiausias</i>	<i>II Vidutinis</i>	<i>III Aukščiausias</i>
	MIRTINGUMAS (Gyv. Proc.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	-	-	-
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	<i>I-II Žemiausias</i>	<i>III Aukščiausias</i>	<i>I-II Žemiausias</i>
		Popandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	<i>I Žemiausias</i>	<i>III Aukščiausias</i>	<i>II Vidutinis</i>
	VAKCINACIJA (Gyv. Proc.)	Prieš pandemijos laikotarpis 2019 m.	-	-	-
		Pandemijos laikotarpis 2020-2021 m.	<i>II Vidutinis</i>	<i>I Aukščiausias</i>	<i>III Žemiausias</i>
		Po pandemijos laikotarpis 2022-2023 m.	<i>II Vidutinis</i>	<i>I Aukščiausias</i>	<i>III Žemiausias</i>

Sudaryta Autoriaus, 2025 m.

Tikrinant **pirmąją hipotezę (H1)** ir **antrąją hipotezę (H2)** bei lyginant tris laikotarpius (prieš pandemijos, pandemijos ir po pandemijos) ir atsižvelgus į Baltijos šalių turizmo sektoriaus atsistatymo procentinę išraišką pajamų, užimtumo, turistų atžvilgiu bei į tai, kiek įtakos turizmo sektoriaus rodikliams turi kontroliniai rodikliai (sergamumas, mirtingumas, vakcinacija), statistiniai skirtumai parodo, kad: a) nors Lietuvos sergamumo ir mirtingumo rodikliai vieni žemiausių, po pandemijos laikotarpiu turistų augimas ir atsistatymo procentas – didžiausias. Prieš pandemijos laikotarpiu pajamų iš turizmo sektoriaus generavimo dalis buvo didžiausia, po pandemijos laikotarpiu - spartesnį pajamų iš turizmo sektoriaus atsistatymo procentą įgijo Estija, nors Estijai po pandemijos

laikotarpiu fiksuojamas žemiausias vakcinacijos ir aukščiausias sergamumo rodikliai. Nepaisant to, skirtas didžiausias valstybės finansavimas atsako formoms įgyvendinti, fiksuojamas aukščiausias visuomenės pasitikėjimas ir mažiausias skundų prieš valstybę skaičius, detaliau:

Prisitaikymo sėkmė:	Estijoje nepaisant žemiausio vakcinacijos intensyvumo ir aukščiausio sergamumo rodiklio, pajamų ir užimtumo atžvilgiu prisitaikymo sėkmė – didžiausia .
Valdymo pajėgumai:	Valdymo pajėgumų atžvilgiu, Estijos skirtas finansavimas atsako formų įgyvendinimui – didžiausias , atsako formų galiojimų trukmė – vidutinė .
Valdymo legitimumas:	Valdymo legitimumo atžvilgiu, visuomenės pasitikėjimas Estijoje – didžiausias , skundų prieš valstybę skaičius – mažiausias .
Sergamumas, mirtingumas, vakcinacija:	Estijai po pandemijos laikotarpiu fiksuojamas žemiausias vakcinacijos ir aukščiausias sergamumo rodikliai, žemas mirtingumo rodiklis.
Pagrindimas:	Nepaisant žemiausios vakcinacijos ir aukšto sergamumo, turizmo sektorius pajamų ir užimtumo atžvilgiu Estijoje atsistatė greičiausiai dėl aukšto visuomenės pasitikėjimo įstatymo vykdančiąja valdžia ir pasitikėjimo teisine baze, taip pat dėl intensyvaus valstybės finansavimo pandemijos laikotarpyje atsako formų įgyvendinimui. Tokių spartų pajamų ir užimtumo sektoriaus atsigavimą lėmė aukštas vidaus turistų naudojimas vietos turizmo paslaugomis bei išaugęs vidaus turizmo paslaugų vartojimo poreikis, turizmo sektoriuje gaminamos produkcijos balansas vidaus vartojime, padidėjęs skaitmenizavimo taikymas ir interaktyvaus-virtualaus turizmo galimybių investuojant į šalies skaitmenizavimo technologijas, įskaitant ir turizmo sektorių.

Taip pat b) nors Latvijos vakcinacijos rodikliai vieni aukščiausių ir fiksuojama trumpiausia atsako formų galiojimo trukmė, mirtingumo rodiklis Latvijoje išliko aukščiausias, o prieš pandemijos laikotarpiu fiksuotas itin aukštas užimtumo rodiklis po pandemijos laikotarpiu tapo vienu žemiausių ir sunkiausiai atsistačiusiu Baltijos šalyse, detaliau:

Prisitaikymo sėkmė:	Latvijoje nepaisant aukščiausio vakcinacijos intensyvumo ir vidutinio sergamumo rodiklio, pajamų, užimtumo ir turistų atžvilgiu prisitaikymo sėkmė – mažiausia t.y. žemiausias atsistatymo procentas trijose rodikliuose.
Valdymo pajėgumai:	Valdymo pajėgumų atžvilgiu, Latvijos atsako formų galiojimų trukmė – trumpiausia , skirtas finansavimas atsako formų įgyvendinimui – vidutinis .
Valdymo legitimumas:	Valdymo legitimumo atžvilgiu, visuomenės pasitikėjimas – žemiausias , skundų prieš valstybę skaičius – vidutinis .
Sergamumas, mirtingumas, vakcinacija:	Aukščiausias vakcinacijos intensyvumas, aukščiausias mirtingumas ir vidutinis sergamumo rodiklis.
Pagrindimas:	Nepaisant aukščiausios vakcinacijos ir trumpiausios atsako formų galiojimo trukmės, turizmo sektorius pajamų, užimtumo ir turistų atžvilgiu Latvijoje atsistatė lėčiausiai dėl žemiausio visuomenės pasitikėjimo įstatymų vykdančiąja valdžia, aukšto mirtingumo, nors pandemijos laikotarpiu vidaus turizmo paslaugų ir produktų vartojimas laikinai išaugo. Visuomenės pasitikėjimą Latvijos vyriausybė bandė balansuoti trumpomis, bet griežtomis techninėmis intervencijoms atsako formomis, tačiau rezultate pasiektas tik vakcinacijos aktyvumas, turizmo sektoriaus rodikliai nepralenkė kitų Baltijos šalių atsistatymo procento.

Toliau c) nors Lietuvos prieš pandemijos laikotarpiu generuojamos pajamos – didžiausios ir turistų rodiklis – vidutinis, po pandemijos laikotarpiu pasiektas didžiausias turistų atsistatymo procentas, fiksuojamas žemiausias sergamumas ir mirtingumas, detaliau:

Prisitaikymo sėkmė:	Lietuvoje nepaisant ilgiausios atsako formų galiojimo trukmės, turistų atžvilgiu prisitaikymo sėkmė – didžiausia , sergamumas ir mirtingumas – žemiausias .
Valdymo pajėgumai:	Valdymo pajėgumų atžvilgiu atsako formų galiojimo trukmė – ilgiausia , skirtas finansavimas atsako formų įgyvendinimui analogiškas Latvijai – vidutinis .
Valdymo legitimumas:	Valdymo legitimumo atžvilgiu, visuomenės pasitikėjimas – vidutinis , skundų prieš valstybę skaičius – didžiausias .
Sergamumas, mirtingumas, vakcinacija:	Aukščiausias vakcinacijos intensyvumas, aukščiausias mirtingumas ir vidutinis sergamumo rodiklis.
Pagrindimas:	Nepaisant ilgiausios atsako formų galiojimo laikotarpio ir prasčiausio visuomenės pasitikėjimo bei kvestionavimo teisine baze, Lietuva greičiausiai pasiekė turistų atsistatymo procentą, tą galima paaiškinti žemiausiu sergamumo ir mirtingumo intensyvumu bei išaugusiu turizmo paslaugų vartojimo poreikiu vidaus turizme, visi trys kontroliniai rodikliai Baltijos šalyse vieni geriausių.

Apibendrinant, iš viso tyrimą sudarė 10 duomenų rinkinių, į kiekvieną rinkinį įeina einamųjų 2017-2023 metų t.y. 7 turizmo sezonų duomenys, kurie pagal laiko juostą buvo pateikti grafiku vizualizacijose ir statistinių duomenų lentelėse. **Vertinant pirmąją hipotezę** (H1 - aukšti valdymo pajėgumų rodikliai lemia didesnę šalies prisitaikymo sėkmę) ir lyginant trijų Baltijos šalių 7 turizmo sezonų duomenų vidurkius bei rodiklių metinius pokyčius, 2019-2023 m. atsistatymo procentinę išraišką, leidžia iš dalies pagrįsti hipotezę, kad aukštas valstybės finansavimas lemia didesnę prisitaikymo sėkmę, o trumpesnė įvestų atsako formų galiojimo trukmė, šiuo atveju, reikšmingos įtakos prisitaikymo sėkmei neturi. Latvijos atvejis rodo, kad net ir Vyriausybei laikantis griežtų ir trumpų atsako formų įvedimo principo ir šalyje įvedus trumpiausią 16,5 kalendorinių mėnesių atsako formų galiojimo laikotarpį, buvo tikėtasi krizę suvaldyti sparčiau, pasiektas tik aukštas vakcinacijos intensyvumas, tačiau turizmo sektoriui trumpiausia atsako formų įvedimo trukmė negarantavo sėkmingo turizmo sektoriaus rodiklių atsistatymo. Didesnę prisitaikymo sėkmę pajamų ir užimtumo atsistatymo atžvilgiu turizmo sektoriuje pasiekė Estija, skyrusi aukščiausią finansavimą ir 19 kalendorinių mėnesių atsako formų galiojimo laikotarpį, o taip pat vertinant užimtumo ir turistų atsistatymą sektoriuje, didžiausią prisitaikymo sėkmę pasiekė Lietuva, įvedusi ilgiausią 27 kalendorinių mėnesių atsako formų galiojimo laikotarpį, pasiekusi žemiausią sergamumo ir mirtingumo augimą. **Vertinant antrąją hipotezę** (H2 - aukšti valdymo legitimumo rodikliai lemia didesnę prisitaikymo sėkmę) ir lyginant trijų Baltijos šalių 7 turizmo sezonų duomenų rinkinius, leidžia pagrįsti hipotezę, kad aukštas visuomenės pasitikėjimas įstatymų vykdančiąja valdžia ir žemas piliečių inicijuotų ieškinių, pareiškimų prieš valstybę skaičius EŽTT lemia didesnę prisitaikymo sėkmę. Estijos atvejis rodo, kad stabiliausias ir aukščiausias visuomenės pasitikėjimas bei mažiausias skundų prieš valstybę skaičius EŽTT, pajamų ir užimtumo atžvilgiu turizmo sektoriuje leido pasiekti didžiausią prisitaikymo sėkmę. Nei vienas Estijos pilietis nepateikė pareiškimo prieš valstybę dėl perteklinių veiksmų įvedant krizės valdymo formas šalyje 2020-2023 metų laikotarpiu. Iš visų Europos Žmogaus teisių teismą pasiekusių peticijų, Estijos piliečių pareiškimų skaičius prieš valstybę

buvo mažiausias. Stabilus Estijos Vyriausybės pasitikėjimas išsilaikė net ir šalyje esant aukščiausiam sergamumo rodikliui.

Išvados

Šiame darbe buvo siekiama ieškoti priežastinio ryšio tarp valdymo pajėgumų, legitimumo ir prisitaikymo sėkmės turizmo sektoriuje. Analizuojant 2017-2023 metų laikotarpį Baltijos šalyse, trijų šalių nacionaliniai turizmo sektoriai, statistinių duomenų lyginamuoju atžvilgiu, per 7 aktyvius turizmo sezonus išryškino statistinius panašumus ir skirtumus. Šiame darbe konkretizuota, kad prisitaikymo prie krizės iššūkių sėkmė yra priklausoma nuo dviejų atsako formų į krizę kategorijų t.y. krizės valdymo pajėgumų ir krizės valdymo legitimumo. Šias dvi kategorijas statistiškai reprezentavo 4 duomenų rinkiniai: valdymo pajėgumus – valstybės patvirtintas finansavimas atsako formų įgyvendinimui ir valstybės atsako formų galiojimo trukmė laiko juostoje, o valdymo legitimumą – visuomenės pasitikėjimas įstatymų vykdančiąja valdžia ir visuomenės pareiškimai prieš valstybę EŽTT. Verta akcentuoti, kad prisitaikymo sėkmė nėra vienalytė sąvoka ir procesas, ją operacionalizavo trys rodikliai, kurių aukštesnė vertė arba mažiausias patirtas nuostolis bei spartesnis iš prieš pandemijos į po pandemijos laikotarpio tam tikro rodiklio atsistatymo procentas referavo šalies pirmumą.

Kalbant apie valdymo pajėgumus kaip prisitaikymo sėkmės vieną iš priežasčių, įgyvendinant tiek medicininės intervencijos atsako formas (testavimas, vakcinacija), tiek techninės intervencijos atsako formas (karantino režimas, komendanto valanda) didesnę prisitaikymo sėkmę pasiekė Estija ir Lietuva, kurios 2020-2023 metų laikotarpyje: a) skyrė aukštą finansavimo paketą be Europos Sąjungos prisidėjimo lėšų žmogiškųjų ir materialiujų išteklių mobilizavimui, ūkio ir smulkiojo bei vidutinio verslo subjektų paramai, b) ne pačiu trumpiausiu atsako formų galiojimo laikotarpiu užkardė sergamumo ir mirtingumo intensyvumą, c) pasiekė spartų turizmo sektoriaus rodiklių atsistatymo procentą. Kalbant apie valdymo legitimumą, krizės valdymo procesui itin svarbus visuomenės pasitikėjimas įstatymų vykdančiąja valdžia t.y. Vyriausybe ir atsako formas įgyvendinančia vietos institucija - savivaldybėmis. Esant aukštam visuomenės pasitikėjimui, valdžios vykdomos atsako formos nėra kvestionuojamos žmogaus teisių ir laisvių kontekste, todėl didesnę prisitaikymo sėkmę pasiekė Estija, kuri 2020-2023 metų laikotarpyje: a) pasiekė aukštą visuomenės pripažinimą valdžios gebėjimams valdyti krizę konkrečiomis įgalintomis atsako formomis, b) nekvėstionavo valstybės politikų ir ekspertų inicijuotomis atsako formomis ar kitomis teisinėmis praktikomis ir neskundė valstybės įgalintos teisės, valstybės vykdomų veiksmų aukščiausiai teismų instancijai – Europos Žmogaus teisių teismui. Tyrimo rezultatas yra atsakymas, kad nuo aukšto

visuomenės pasitikėjimo valdžia ir teisine baze bei intensyvaus ir savarankiško valstybės finansavimo priklauso krizės valdymo sėkmingumas.

Ištyrus 2017-2023 laikotarpį, pastebėta, kad aukštą prisitaikymo sėkmės rezultatą turizmo sektoriuje reprezentuoja trys duomenų rinkiniai t.y. sparčiai atsistatantis pajamų, užimtumo ir turistų rodiklis turizmo sektoriuje, o šių rezultatų, atsistatymo atsiradimo priežastis – aukštas valstybės finansavimas ir aukštas visuomenės pasitikėjimas įstatymų vykdančiąja valdžia, taip pat krizės valdymo aukštus rezultatus reprezentuoja – žemas sergamumas, intensyvi vakcinacija ir žemas mirtingumas. Tyrimo eigoje nustatyta, kad duomenų metiniai pokyčiai, bendrojo laikotarpio duomenų vidurkiai ir atsistatymo procentas, lyginant Baltijos šalis tarpusavyje, koreliuoja nevienareikšmiškai, nepaisant to, kad Baltijos šalys regioniniu atžvilgiu yra didžiausio panašumo pagal įvairias šalių geografines, socialines, ekonomines ir demografines statistikų charakteristikas, tačiau kiek skirtingų mentaliteto ir politinės kultūros savybių. COVID-19 krizės valdymo (ne)sėkmę gali lemti ir tai, kokius konkrečius nacionalinius ir savivaldos sprendinius priėmė kompetentingos institucijos savo kompetencijų jurisdikcijoje ir teritoriniame vienetė. Todėl ateities tyrimuose rekomenduojama išsamiau ištirti didžiausio panašumo kurortų pagal mastą ir gyventojų skaičių ir/ar trijų Baltijos šalių kurortinių savivaldybių ir/ar miestų prisitaikymo sėkmę turizmo sektoriuje, analizuojant ne tik COVID-19 krizės valdymą, bet ir kitus iššūkius valdymo procesuose tiriant valdymo legitimumą ir valdymo pajėgumus bei vertinant ir kitus duomenų rodiklius, tarpusavio ryšius, jų įtaką sėkmingo turizmo sektoriaus formavimui, įskaitant ir mentalitetinių, pilietiškumo bruožų lyginimą.

Literatūros ir šaltinių sąrašas

Literatūra:

1. Aleksandrova, Anna Y.; Krasavtsev, Ivan V., Territorial structure of inbound and domestic tourism in the Baltic States, 2023, Lomonosov Moscow State University. Internetinė nuoroda: <https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/86628/ssoar-balticreg-2023-1-aleksandrova_et_al-Territorial_structure_of_inbound_and.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Alvydas Baležentis, Brigita Žuromskienė, *Turizmo valdyba. Tarptaurinio turizmo administravimo įvadas*, Mykolas Riomerio Universitetas, 2012. Internetinė nuoroda: <<https://core.ac.uk/download/pdf/382466025.pdf>>
3. Archyvai.lt, Lietuvos kurortai. Jų istorija ir architektūra. Internetinė nuoroda: <<https://virtualios-parodos.archyvai.lt/lt/naujienos/lietuvas-kurortai.-ju-istorija-ir-architektura./180>>
4. BNN, Baltic News Network, Latvian state support for reduction of COVID-19 crisis reaches nearly one billion, 2020. Internetinė nuoroda: <<https://bnn-news.com/latvian-state-support-for-reduction-of-covid-19-crisis-reaches-nearly-one-billion-215403?>>
5. BNS, *Mėlynąsias vėliavas šią vasarą iškels septyni Lietuvos paplūdimiai*, Vilnius, 2024. Internetinė nuoroda: <https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/2263138/melynasyas-veliavas-sia-vasara-iskels-septyni-lietuvas-papludimiai>
6. BNS, Seimas vienbalsiai pritarė Kurortų ir kurortinių teritorijų darnaus vystymo įstatymui. Internetinė nuoroda: <<https://sc.bns.lt/view/item/462686>>
7. Boin, A. and Lodge, M., „Designing Resilient Institutions for Transboundary Crisis Management: A Time for Public Administration“, *Public Administration* 94, 2016, pp. 289-298. Internetinė nuoroda: <<https://doi.org/10.1111/padm.12264>>
8. Christensen, Tom, Per Lægreid ir Lise H. Rykkja, „Organizing for crisis management: Building governance capacity and legitimacy“ *Public administration review* 76, no. 6 (2016): 887-897. Internetinė nuoroda: <<https://doi.org/10.1111/puar.12558>>
9. Coronavirus deaths exceed Sars fatalities in 2003. BBC News, 2020. Internetinė nuoroda: <<https://www.bbc.com/news/world-asia-china-51431087>>
10. Covid-19 Biežāk uzdotie jautājumi un atbildes. Finanšu resursu izmantošana, 2021. Internetinė nuoroda: <<https://covid19.gov.lv/atbalsts-sabiedribai/ekonomika/finansu-ieguldijums-krizes-parvaresanai/finansu-resursu-izmantosana>>
11. Data Commons, Cumulative Count of COVID-19 Deaths. Internetinė nuoroda: <https://datacommons.org/tools/timeline#place=country%2FLTU%2Ccountry%2FLVA%2Ccountry%2FEST&statsVar=CumulativeCount_MedicalConditionIncident_COVID_19_PatientDeceased>
12. Davide Pernice, Olena Kuzhym, *Europos Parlamentas, Faktų apie Europos Sąjungą suvestinės, Turizmas*, 2024 m. Internetinė nuoroda: <<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/lt/sheet/126/tourism>>

13. De Flers, Nicole Alecu ir Patrick Müller, „Applying the Concept of Europeanization to the Study of Foreign Policy: Dimensions and Mechanisms“, Institute for European Integration Research, Social Sciences Research Centre, Working Paper No. 5 (2009).
14. Ekonomikos ministrija, Latvijas Tūrisma politikas dokumenti, 2024. Internetinė nuoroda: < <https://www.em.gov.lv/lv/turisma-politikas-dokumentu> >
15. ELTA, Viljama Sudikienė, naujienų portalas „Klaipėda“, „Latvija ketina uždrausti Rusijos ir Baltarusijos piliečiams pirkti nekilnojamąjį turtą“, 2025, Klaipėda. Internetinė nuoroda: <<https://klaipeda.diena.lt/comment/17721>>
16. European Commission, *The European instrument for temporary Support to mitigate Unemployment Risk in a Emergency (SURE)*. Internetinė nuoroda: < https://economy-finance.ec.europa.eu/eu-financial-assistance/sure_en >
17. European Commission, *Horizon 2020*, 2020. Internetinė nuoroda: <https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020_en>
18. European Commission, rescEU, 2020. Internetinė nuoroda: <https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/resceu_en>
19. Europos Komisija, Europos ekonomikos gaivinimo planas, NextGenerationEU (NGEU). Internetinė nuoroda: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/recovery-plan-europe_lt
20. Eurostat. Internetinė nuoroda: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_-_employment&oldid=445425>
21. Eurostat. Internetinė nuoroda: <<https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20200415-1>>
22. Klaipėdos universitetas, Elena Vitkienė, Visuomenės rekreacija kaip socialinis-ekonominis reiškinys, Klaipėda, 2001. Internetinė nuoroda: < <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2001~1367609061500/J.04~2001~1367609061500.pdf> >
23. Lietuvos regioninių tyrimų institutas, Projektas „Kurorto statuso Lietuvoje reglamentavimo studija“, Kaunas. Internetinė nuoroda: < <http://www.lrti.lt/veikla/Projektai/KurortStat.html> >
24. Lietuvos Respublikos 2006 m. balandžio 12 d. nutarimo Nr. 350 „Dėl Reikalavimų kurorto ir kurortinės teritorijos statusui suteikti tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c69942f45f2e11ecb2fe9975f8a9e52e> >
25. Lietuvos Respublikos Aplinkos ministerija, 2004-01-20 Aplinkos ministro įsakymas dėl rekreacinių teritorijų naudojimo, planavimo ir apsaugos nuostatų patvirtinimo. Galiojanti suvestinė redakcija. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.366579?jfwid=-10j3o6y92v> >
26. Lietuvos Respublikos aplinkos ministro 2004 m. sausio 20 d. įsakymas Nr. D1-35 „Dėl rekreacinių teritorijų naudojimo, planavimo ir apsaugos nuostatų patvirtinimo“, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226352?jfwid=bkaxltkg> >

27. Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija, Kurortai ir kurortinės teritorijos, Vilnius, 2022. Internetinė nuoroda: < <https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/turizmas/kurortai-ir-kurortines-teritorijos> >
28. Lietuvos Respublikos Finansų ministerija, Seimas pritarė patobulintam 2021 metų biudžeto projektui, 2021. Internetinė nuoroda: < <https://finmin.lrv.lt/lt/naujienos/seimas-pritare-patobulintam-2021-metu-biudzeto-projektui/> >
29. Lietuvos socialinių tyrimų centras, Giedrė Plepytė-Davidavičienė, *Kaip matuojama laimė?* 2020, Lietuvos mokslų akademija, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.lmaleidykla.lt/ojs/index.php/filosofija-sociologija/article/view/4229/3212> >
30. Lyginamosios analizės metodas, Mokslo medis, 2025. Internetinė nuoroda: <<https://mokslomedis.lt/lyginamosios-analizes-metodas/>>
31. LR Ekonomikos ir inovacijų ministerija, Lietuvos turizmo kelrodis, Vilnius, 2024. Internetinė nuoroda: < <https://eimin.lrv.lt/media/viesa/saugykla/2024/6/FS59Q67N6oE.pdf> >
32. LR Seimas, Lietuvos Respublikos kurortų ir kurortinių teritorijų darbaus vystymo įstatymas, 2023-05-18. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/3a2b7132f9f611edbc0bd16e3a4d3b97?jfwid=-12v68gz7p3> >
33. LR Seimas, Turizmo įstatymas. Galiojanti suvestinė redakcija. Internetinė nuoroda: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.52605/XVXB1aynbl?jfwid=-10j3o6y92v>
34. LR Sveikatos apsaugos ministerija, Lietuvos higienos normos, galiojanti suvestinė. Internetinė nuoroda: < <https://sam.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/visuomenes-sveikatos-prieziura/visuomenes-sveikatos-sauga/lietuvas-higienos-normos/> >
35. lrt.lt, *Ministerija: iki 2030-ųjų šalies turizmas turėtų sudaryti 4,5 proc. BVP*, 2024. Internetinė nuoroda: < <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/2344886/ministerija-iki-2030-uju-salies-turizmas-turetu-sudaryti-4-5-proc-bvp> >
36. lrt.lt, *Vyriausybė atnaujino reikalavimus kurorto statusui įgyti*, Vilnius, 2021. Internetinė nuoroda: < <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1564869/vyriausybe-atnaujino-reikalavimus-kurorto-statusui-igyti> >
37. Macrotrends. Tourism Statistics by Country. Internetinė nuoroda: <<https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/ranking/tourism-statistics>>
38. Mary Van Beusekom, 'Deeply concerned' WHO declares COVID-19 pandemic, CIDRAP NEWS, 2020, University of Minnesota. Internetinė nuoroda: < <https://www.cidrap.umn.edu/covid-19/deeply-concerned-who-declares-covid-19-pandemic> >
39. Mindaugas Skritulskas, Mokslo Lietuva, Kurorto įstatymas, 2023. Internetinė nuoroda: < <https://mokslolietuva.lt/2023/06/kurortu-istatymas/> >
40. Ministry of Economics Republic of Latvia, Legislation, Tourism law. Internetinė nuoroda: <https://www.em.gov.lv/en/legislation?utm_source=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

41. Naujienų portalas 15 min, *30 dienų uždarytos ES sienos, žemyne neliko koronaviruso nepaveiktų šalių*, 2020, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.15min.lt/naujiena/aktualu/pasaulis/koronavirusas-ukrainoje-nutraukiamas-viesojo-transporto-veikimas-ivedami-apribojimai-salies-viduje-57-1290658>>
42. Naujienų portalas 15min.lt, *Turistai Baltijos šalyse: daugėja tik Lietuvoje, bet vis dar mažiau nei Latvijoje ir Estijoje*, Vilnius, 2019. Internetinė nuoroda: <https://www.15min.lt/gyvenimas/naujiena/keliones/turistai-baltijos-salyse-daugeja-tik-lietuvoje-bet-vis-dar-maziau-nei-latvijoje-ar-estijoje-1630-1172292>
43. Naujienų portalas Delfi, *Projektas: Ko išmokome iš COVID-19?*, 2020, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.delfi.lt/projektai/ko-ismokome-is-covid-19/pandemijos-pradzia-kaip-viskas-vyko-is-tiesu-85440275>>
44. Naujienų portalas Delfi, *PSO skelbia pasaulinę ekstremalią situaciją dėl koronaviruso*, 2020, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.delfi.lt/news/daily/world/pso-skelbia-pasauline-ekstremalia-situacija-del-koronaviruso-83414985> >
45. Naujienų portalas Delfi, SEB analitikas Tadas Povilauskas „Latviai, estai ar vietiniai gelbės mūsų šalies turizmo sektorių vasarą?“, Vilnius, 2020. Internetinė nuoroda: < <https://www.delfi.lt/verslo-pozioris/nuomones/tadas-povilauskas-latviai-estai-ar-vietiniai-gelbes-musu-salies-turizmo-sektoriu-vasara-84343833>>
46. Our World in Data. COVID-19 Pandemic. Internetinė nuoroda: <https://ourworldindata.org/coronavirus>
47. Pasaulio turizmo organizacija, *Tourism Investments Trends and Challenges during COVID-19*, 2021, UN Tourism. Internetinė nuoroda: <https://www.unwto.org/events/tourism-investments-trends-and-challenges-during-covid-19>
48. Popovich N., Sanger-Katz M. *The World Is Still Far From Herd Immunity for Coronavirus*, 2020, The New York Times. Internetinė nuoroda: < <https://www.nytimes.com/interactive/2020/05/28/upshot/coronavirus-herd-immunity.html>>
49. Pot, W., Scherpenisse, J., 't Hart, P., „Robust Governance for the Long Term and the Heat of the Moment: Temporal Strategies for Coping with Dual Crises“, *Public Administration* 101(1), 2023, pp. 221-235. Internetinė nuoroda: <https://doi.org/10.1111/padm.12872>
50. Republic of Estonia Government, *The supplementary budget will help fight the coronavirus and restore human and economic health*, 2021. Internetinė nuoroda: < <https://www.valitsus.ee/en/news/supplementary-budget-will-help-fight-coronavirus-and-restore-human-and-economic-health?>>
51. Republic of Estonia, Consumer Protection and Technical Regulatory Authority, *Tourism and passenger rights*, 2022. Internetinė nuoroda: < <https://ttja.ee/en/tourism-and-passenger-rights> >
52. Riigi Teataja, *Tourism Act*, 2000. Internetinė nuoroda: <<https://www.riigiteataja.ee/en/eli/510072014008/consolide> >
53. Statista. *International arrivals in countries*. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1054635/international-arrivals-in-cee-countries/>>

54. Statista. Number of vaccinations performed against SARS-CoV-2 coronavirus in Lithuania from 2020 to 2023, by date of report. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1242448/lithuania-vaccination-against-covid-19-by-date/>>
55. Statista. Number of vaccinations performed against SARS-CoV-2 coronavirus in Latvia from 2020 to 2022, by date of report. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1242443/latvia-vaccination-against-covid-19-by-date/>>
56. Statista. Number of vaccinations performed against SARS-CoV-2 coronavirus in Estonia from 2020 to 2023, by date of report. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1242440/estonia-vaccination-against-covid-19-by-date/>>
57. Terzi, Özlem, „Europeanisation of foreign policy and candidate countries: A comparative study of Greek and Turkish cases“ *Politique européenne* 17, no. 3 (2005): 113-136, 118
58. Turizmo įstatymo pakeitimo įstatymas Nr. IX-1211, 2002-12-03.
59. UN Tourism, Resources and Data. Internetinė nuoroda: <https://www.unwto.org/resources-un-tourism>
60. UN Tourism. Global and regional tourism performance. Internetinė nuoroda: <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance>
61. UNESCO, Ain Hinsberg, Richard Bérungs, Kęstutis Ambrozaitis, *Baltijos šalių Kultūrinio turizmo politikos bendradarbiavimas* (vertimas), 2001. Internetinė nuoroda: <https://unesco.lt/uploads/file/failai_VEIKLA/kultura/kulturinis_turizmas/Baltijos_saliu_kulturinio_turizmo_politikos_dokumentas.pdf>
62. Verslo žinios, „Latviai, estai ar vietiniai gelbės mūsų šalies turizmo sektorių vasarą?“, 2020. Internetinė nuoroda: <<https://www.vz.lt/paslaugos/2020/05/23/latviai-estai-ar-vietiniai-gelbes-musu-salies-turizmo-sektoriu-vasara>>
63. Visuomeninė lietuvių enciklopedija, Latvijos ūkis, 2022. Internetinė nuoroda: <https://www.vle.lt/straipsnis/latvijos-ukis/>
64. Visuotinė lietuvių enciklopedija, Sigulda. Internetinė nuoroda: <<https://www.vle.lt/straipsnis/sigulda/>>
65. VšĮ „Keliauk Lietuvoje“, Lietuvos turizmo sektoriaus apžvalga, 2024. Internetinė nuoroda: <https://lithuania.travel/other_files/Turizmo%20sektoriaus%20apzvalga_Keliauk%20Lietuvoje_2024.pdf>
66. WHO, Resport of the WHO-China Joint Mission on Coronavirus Disease 2019 (Covid-19), 2020. Internetinė nuoroda: < <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/who-china-joint-mission-on-covid-19-final-report.pdf>>
67. World bank group. International tourism, receipts – Lithuania, Latvia, Estonia. Internetinė nuoroda: <<https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?end=2020&locations=LT-LV-EE&start=1995&view=chart>>

68. World travel and tourism council. Travel and Tourism Economic Impact, Estonia, 2023. Internetinė nuoroda: < https://assets-global.website-files.com/6329bc97af73223b575983ac/647f17304274e0290d92aeea_EIR2023-Estonia.pdf >
69. Žinių radijas. Aušra Jurgauskaitė, Jonė Šalygaitė, Agnė Liubertaitė. Naujienų portalas „Euramet Plus“, 2024. Internetinė nuoroda: <<https://eurametplus-inside.eu/euramet-network-news/page/2/>>
70. Žmogaus teisių gidas, psichologinė sveikata. Internetinė nuoroda: [https://www.zmogaus-teisiu-gidas.lt/lt/temos/sveikata/kas-yra-sveikata/psichikos-\(psichologine\)-sveikata](https://www.zmogaus-teisiu-gidas.lt/lt/temos/sveikata/kas-yra-sveikata/psichikos-(psichologine)-sveikata)

Teisės aktai:

1. 2023 m. gegužės 18 d. Lietuvos Respublikos kurortų ir kurortinių teritorijų darnaus vystymo įstatymas Nr. XIV-1965. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/3a2b7132f9f611edbc0bd16e3a4d3b97?jfwid=1bw1iwavv2> >
2. Ekonomikos komiteto patobulintas įstatymo projektas Nr. XIVP-485(2) dėl Lietuvos Respublikos kurortų ir kurortinių teritorijų darnaus vystymo įstatymo pakeitimo (pridedamos LR Seimo kanceliarijos Teisės departamento išvados). Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAK/5b7fe8c0e4bb11eda305cb3bdf2af4d8?jfwid=1bw1iwavv2> >
3. 2006 m. balandžio 12 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 350 „Dėl reikalavimų kurorto ir kurortinės teritorijos statusui suteikti tvarkos aprašo patvirtinimo“. Internetinė nuoroda: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.274020/asr> >
4. LR Ekonomikas ministerija, Apstiprināta kārtība kūrortu statusa piešķiršanai (liet. Latvijas ekonomikas ministrijas patvirtintas reglaments dėl Latvijas kurortu statuso suteikimo tvarkos), Latvija, 2012. Internetinė nuoroda: <<https://lvportals.lv/dienaskartiba/252853-apstiprinata-kartiba-kurortu-statusa-pieskirsanai-2012>>
5. LATVIJAS REPUBLIKAS TIESĪBU AKTI, Ministru kabineta noteikumi Nr. 905, Kūrorta statusa piešķiršanas un anulēšanas kārtība (liet. Latvijas ministru kabineta nutarimas Nr. 905 dėl Latvijas kurortu statuso suteikimo ir panaikinimo tvarkos), Rīgā, 2012. Internetinė nuoroda: < <https://likumi.lv/ta/id/253701-kurorta-statusa-pieskirsanas-un-anulesanas-kartiba> >
6. Saeima ir pieņēmusi un Valsts prezidents izsludina šādu likumu: Tūrisma likums Nr. 287 (liet. Latvijas seimas ir prezidents priēēmē įstatymā Nr. 287 dėl Latvijas turizmo teisinio reglamentavimo ir turizmo tvarkos), Rīgā, 1998. Internetinė nuoroda: < <https://www.vestnesis.lv/ta/id/50026-turisma-likums> >
7. Justiitsministeerium, Turismiseadus (liet. Estijos turizmo įstatymas), Tallinn, 2000. Internetinė nuoroda: < <https://www.riigiteataja.ee/akt/128122017031> >

Informaciniai šaltiniai:

1. Europos Komisija, Europos Sąjungos regioninės plėtros fondas (ERPH). Internetinė nuoroda: Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programa 2021 – 2027. Internetinė nuoroda: < <https://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/2021-2027-investiciju-programa> >

2. Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministerija, Sumanaus kaimo strategija 2016 – 2023 m., Sumanaus kaimo projektai 2023 – 2027 m. Internetinė nuoroda: <https://zum.lrv.lt/lt/naujienos/sumanaus-kaimo-projektai-kelias-i-pokycius>
3. Kelmės krašto partnerystės Vietos veiklos grupė (VVG), „Socialinio verslo akseleravimo programa“. Internetinė nuoroda: <https://www.kelmevvg.lt/category/vvg-projektai/>
4. VšĮ „Keliauk Lietuvoje“, lankytojų portalas. Internetinė nuoroda: < <https://www.lithuania.travel/lt/>>
5. Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra, Latvia Travel (liet. Oficiali Latvijos turizmo svetainė). Internetinė nuoroda: < <https://www.latvia.travel/lt>>
6. Official travel guide to Estonia, Visit Estonia (liet. Oficiali Estijos turizmo svetainė). Internetinė nuoroda: <<https://www.visitestonia.com/en/>>
7. Delfi.lt naujienų portalas, Naujas įstatymas – naujos galimybės Lietuvos kurortams. Internetinė nuoroda: < <https://www.delfi.lt/verslas/verslas/naujas-istatymas-naujos-galimybes-lietuvos-kurortams-93821821>>
8. 15min naujienų portalas, Dešimt geriausių Baltijos jūros kurortų. Internetinė nuoroda: < <https://www.15min.lt/gyvenimas/naujiena/keliones/10-geriausiu-baltijos-juros-kurortu-1630-1532956>>
9. lrytas.lt naujienų portalas, Palygino atostogų kainas Lietuvos ir Latvijos pajūryje: ar ištis pas kaimynus atostogauti pigiau? Internetinė nuoroda: < <https://www.lrytas.lt/verslas/mano-pinigai/2021/05/19/news/palygino-atostogu-kainas-lietuvos-ir-latvijos-pajuryje-ar-isties-pas-kaimynus-atostogauti-pigiau--19415300>>
10. Mokslo Lietuva, Mindaugas Skritulskas, Kurorto įstatymas. Internetinė nuoroda: < <http://mokslolietuva.lt/2023/06/kurortu-istatymas/>>
11. LRT, Jadvyga Bieliavskė, „Seimo dėmesys kurortams: įstatymo laukta beveik 30 metų“, Vilnius. Internetinė nuoroda: < <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1993118/seimo-demesys-kurortams-istatymo-laukta-beveik-30-metu>>

DIRBTINIO INTELEKTO NAUDOJIMO DEKLARACIJA

Vardas, pavardė: Tadas Kasparas

Studento pažymėjimo numeris: 2315146

Prašome pažymėti „x“ taikytiniems punktams:

- ☐ Aš **nenaudojau** dirbtinio intelekto įrankių pateikiamame darbe.
- ☒ Aš **naudojau** vieną ar kelis dirbtinio intelekto įrankius pateikiamame darbe.

Jei taip, kokius? **ChatGPT.**

Dirbtinio intelekto įrankius naudoju kritiškai, kaip pagalbinę priemonę. Prisiimu visą atsakomybę už darbe pateiktą informaciją, argumentus ir galutinius darbo rezultatus.

(Parašas)

.....

Prašome pažymėti „x“ taikytiniems punktams bei paaiškinti, kaip naudojote dirbtinį intelektą:

Aš naudoju dirbtinio intelekto įrankius šiam/-iems tikslui/-ams:

- ☐ **Idėjų generavimui** (pavyzdžiui: argumentų ar kontra-argumentų generavimui, struktūros plano sudarymui, galimų tyrimo klausimų generavimui)
Paaiškinkite: **Šiam tikslui DI nenaudotas.**
- ☒ **Informacijos paieškai** (pavyzdžiui: papildomos literatūros ar kontekstinės informacijos paieškai)
Paaiškinkite: **DI naudotas informacijos šaltinių paieškai anglų, lietuvių, latvių ir estų kalbomis, naudotas statistikos duomenų šaltinių paieškai informaciniuose puslapiuose, kurių valdytojos - atsakingos valstybės institucijos už turizmo sektorių ir teisinę bazę.**

3. ☒ **Kaip rašymo asistentą** (pavyzdžiui: gramatinių ar stiliaus klaidų taisymui, vertimui, pastraipų perstruktūravimui ir pan.)

Paiškindite: **DI** naudotas tekstinės informacijos vertimui iš estų, latvių į lietuvių kalbą.

4. ☐ **Vizualinės medžiagos kūrimui** (pavyzdžiui: naujo paveikslėlio, žemėlapių sukūrimui ar redagavimui)

Paiškindite: Šiam tikslui **DI** nenaudotas.

5. ☐ **Kaip mokymosi pagalbininką** (pavyzdžiui: papildomam medžiagos paaiškinimui paprastesne kalba, sąvokų ar teorinių koncepcijų palyginimui, žinių patikrinimo užduočių generavimui ir pan.)

Paiškindite: Šiam tikslui **DI** nenaudotas.

6. ☐ **Duomenų analizei** (pavyzdžiui: skaičiavimui, kodavimui, kokybinių ar kiekybinių duomenų vizualizacijai, lentelės ar grafiko sukūrimui)

Paiškindite: Šiam tikslui **DI** nenaudotas.

7. ☐ **Efektivumo didinimui** (pavyzdžiui: tekstų santraukų kūrimui, išnašų formatavimui ir pan.)

Paiškindite: Šiam tikslui **DI** nenaudotas.

8. ☐ **Kitu būdu.**

Paiškindite: Kitiems būdams **DI** nenaudotas.

9. **Kokių žingsnių ėmėtės siekdami sumažinti dirbtinio intelekto daromų klaidų ar neatsakingo naudojimo tikimybę?**

Paiškindite: **DI** pasiūlytus analizuoti šaltinius tikrinau rankiniu būdu, informacijos tikslumą lyginau per kelis informacinius šaltinius.

Priedai

Priedas 1. Krizės tipų klasifikavimo teorija. Suvestinė lentelė.

4 krizės tipai pagal laiko dimensiją (A. Boin, P. tHart 2001):¹¹⁷

1. „*Greitai degančios*“ – intensyvus krizės šaltinio apsireiškimas ir dominavimas bei staigi pabaiga ir aktyvus krizės šaltinio nykimas;
2. „*Katartinės*“ – staigi baigtis po ilgo ir laipsniško krizės šaltinio vystymosi ir dominavimo;
3. „*Ilgo šešėlio*“ – staigūs incidentai, keliantys paralelines ir ilgai besitęsiančias politines ir institucines krizes, sunkus suvaldymas, padariniai nyksta įvykiams įsisenėjus;
4. „*Šliaužiančios*“ arba „*lėtai degančios*“ – lėta, laipsniška pradžia, lėtas krizės šaltinio vystymasis ir užsitęsusi pabaiga.¹¹⁸

2 krizės tipai pagal šaltinį:¹¹⁹

1. *Gamtinės arba stichinės* – krizės šaltinis tiesiogiai kyla iš gamtinio pobūdžio grėsmių ir pasekmių tokių kaip a) geologiniai ir hidrometeorologiniai reiškiniai (sausros, potvyniai, cunamiai, žemės drebėjimai); b) užkrečiamos ligos gyvūnų, augalų karalystei, tame tarpe ir žmonėms ūmūs sveikatos sutrikimai kaip kiaulių maras, paukščių gripas, įvairios augalų ligos, kenkėjų aktyvumas, dirvožemio užkrėtimas, užkrečiamo pobūdžio ligos, epidemija ir pandemija;
2. *Antropogeninės ir žmogaus sukeltos nelaimės* – incidentai, įvykiai kilę dėl netinkamo žmogaus sisteminio elgesio, netinkamo visuomenės socialinių-techninių bei politinių administracinių sistemų veikimo kaip a) pramoninės avarijos, b) staigūs ekonominiai nuosmukiai, c) grandioziniai suinteresuotų grupių mitingai ir riaušės.¹²⁰

2 krizės tipai pagal sudėtingumo mastą:¹²¹

1. *Tarpvalstybinės krizės (angl. transboundary crises)* – viršija nacionalinių institucijų ribas ir geografines valstybių ribas, tokios situacijos greitai kinta, neturi aiškaus apibrėžimo, yra sudėtingos ir dviprasmiškos;
2. *Daugialypės krizės (angl. poly-crises)* – paralelinis kelių krizių persidengimas konkrečiame laikotarpyje ir lokacijoje, itin pasireiškia įvairiose valdymo srityse, tiek viešajame, tiek privačiame sektoriuje, tiek tarptautiniu, tiek nacionalinius ar regioniniu, vietos mastu.

Teorinė prieiga:

¹¹⁷ Boin A., tHart P., Between Crisis and Normalcy: The Long Shadow of Post-Crisis Politics”, in U. Rosenthal, Boin A., Comfort L., Managing Crises: Threats, Dilemmas, Opportunities, Charles C. Thomas, Springfield, 2001, p. 32.

¹¹⁸ Boin A., tHart P.

¹¹⁹ Boin A., tHart P.

¹²⁰ Boin A., tHart P.

¹²¹ Boin A., tHart P.

Krizių klasifikavimo teorija (A. Boin, P. Hart, 2001 ¹²²)		
Tipas:		Bruožai:
Krizė pagal laiko dimensiją ¹²³	„Greitai deganti“	• staigus krizės šaltinio apsireiškimo momentas; • aukštas rizikų ir grėsmių vertinimas; • greitas valdymas; • staigi krizės šaltinio baigtis ir aktyvus pasekmių užkardymas;
	„Katartinė“	• užsitęsęs krizės šaltinio apsireiškimo momentas; • laipsniškas rizikų ir grėsmių vertinimas; • nuoseklus valdymas; • staigi krizės šaltinio baigtis po ilgo dominavimo;
	„Ilgo šešėlio“	• paralelinis krizės šaltinio/-ių apsireiškimo momentas; • staigūs incidentai, kintantis grėsmių ir rizikų vertinimas; • komplikotas, ilgas valdymas; • padariniai nyksta įvykiams įsisenėjus; • politinės ir institucinės krizės;
	„Šliaužianti“ arba „lėtai deganti“	• lėtas ir laipsniškas krizės šaltinio apsireiškimo momentas; • nuoseklus grėsmių ir rizikų vertinimas; • lėtas valdymas; • užsitęsusi baigtis ir ilgas pasekmių užkardymas;
Krizė pagal šaltinį ¹²⁴	Gamtinės arba stichinės	• krizės šaltinis gamtinės kilmės; • geologiniai ir hidrometeorologiniai reiškiniai (sausros, potvyniai, cunamai, žemės drebėjimai); • užkrečiamos ligos gyvūnams, augalams; • žmonėms ūmūs sveikatos sutrikimai; • kiaulių maras, paukščių gripas, įvairios augalų ligos, kenkėjų aktyvumas, dirvožemio užkrėtimas; • užkrečiamo pobūdžio ligos, epidemija ir pandemija;
	Antropogeninės ir žmogaus sukeltos nelaimės	• krizės šaltinis žmogaus sisteminių klaidų ir elgesio; • netinkamo visuomenės socialinių - techninių bei politinių administracinių sistemų veikimas; • pramoninės avarijos; • staigūs ekonominiai nuosmukiai; • grandioziniai suinteresuotų grupių mitingai ir riaušės;
Krizė pagal sudėtingumo mastą	Tarpvalstybinės krizės (angl. transboundary crises)	• viršija nacionalinių institucijų kompetencijas; • apima geografinius valstybių santykius; • komplikuoti sprendimai;
	Daugialypės krizės (angl. poly-crisis)	• paralelinis kelių krizių persidengimas konkrečiame laikotarpyje ir lokacijoje; • kintančios grėsmės ir rizikos; • nenuoseklus vertinimas; • valdymo išbalansavimas;

Sudaryta Autoriaus, remiantis A. Boin, P. Hart (2001).

¹²² Boin A., 'tHart P., Between Crisis and Normalcy: The Long Shadow of Post-Crisis Politics', in U. Rosenthal, Boin A., Comfort L., Managing Crises: Threats, Dilemmas, Opportunities, Charles C. Thomas, Springfield, 2001, p. 32.

¹²³ Boin A., 'tHart P.

¹²⁴ Boin A., 'tHart P.

Priedas 2. Valdymo pajėgumų klasifikavimo teorija. Suvestinė lentelė.

1. *Analitiniai pajėgumai* – rekomendacijų pateikimas ir informacijos analizavimas, įskaitant rizikų identifikavimą ir įvertinimą, kas suteikia daugiau aiškumo neapibrėžtoms situacijoms. Krizės atveju, analitiniai pajėgumai yra renkami duomenys, informacija apie sergamumo mastą, naujus ligos židinius, plitimo kelius ir prevencinių priemonių kiekybinius ir kokybinius duomenis, įskaitant ir budinčių tarnybų resursų dydžius.
2. *Koordinaciniai pajėgumai* – organizacijų sutelkimas bendram veiksmui, krizės suvaldymui. Šis koordinavimas gali būti vertikalus, kitaip tariant, hierarchinis – „iš viršaus žemyn“ arba horizontalus t.y. tarp vieno lygmens institucijų.¹²⁵ Priklausomai nuo konteksto ir krizės pobūdžio, koordinaciniai pajėgumai gali būti padidinami pasitelkiant įvairius mechanizmus, pavyzdžiui, tarpinstitucinius tinklus, partnerystes, sutartis ar griežtą hierarchinę kontrolę. Visgi, koordinacija neturėtų pasižymėti vien centrinės valdžios kontrole – svarbi ir vidinė institucijų koordinacija t.y. saviorganizacija, kitaip tariant, vietos savivaldų gebėjimas išlaikyti konkrečius pajėgumus konkrečiame administraciniame vienetė.
3. *Reguliaciniai pajėgumai* – tai kontrolė, stebėseną bei auditas, kas užtikrina atsaką į krizę priimtinumą. Ši priežiūra gali būti užtikrinta nevyriausybinių organizacijų, žiniasklaidos, teismų bei kitų suinteresuotųjų šalių, kas atspindi bendradarbiaujamąją valdyseną. Iš esmės tai komunikavimo, mokymosi per blogąsias ir gerąsias praktikas bei visuomeninio informavimo pasirengimas, veiksmų plano kūrimas.
4. *Igyvendinimo pajėgumai* – konkretūs krizių suvaldymo veiksmai, valdžios galios įtvirtinimas bei viešųjų paslaugų teikimas praktikoje. Tai atspindi realius valdžios pajėgumus efektyviai bei tinkamai susidoroti su krizėmis, kas tiesiogiai siejasi su valdymo legitimumu, aprašytu toliau.

Valdymo pajėgumų klasifikavimas (Tom Christensen, Per Lægrend ir Lise H. Rykkja, 2016)		
Koordinaciniai pajėgumai ¹²⁶	Horizontalus (tarp vieno lygmens institucijų)	• organizacijų, institucijų susitelkimas ir bendradarbiavimas; • tarpinstitucinių tinklų partnerystė; • centrinės ir vietos valdžios bendradarbiavimas, pajėgumų mobilizavimas; • saviorganizacija;
	Vertikalus - hierarchinis („iš viršaus žemyn“)	• hierarchinė kontrolė; • įpareigojanti partnerystė; • bendradarbiavimo sutartys; • veikimo garantija; • griežta veiksmų seka;

¹²⁵ Ibid, 892.

¹²⁶ Ibid, 892.

Reguliaciniai pajėgumai	• bendradarbiaujamoji valdysena; • stebėsena, auditas; • nevyriausybinių organizacijų priežiūra; • žiniasklaidos, teismų bei kitų suinteresuotųjų šalių integravimas; • visuomeninio informavimo, komunikavimo veiksmų plano kūrimas; • mokymasis iš gerųjų ir blogųjų praktikų;
Analitiniai pajėgumai	• renkami duomenys, informacija apie krizės kilmę ir vystymąsi; • rizikų ir grėsmių identifikavimas ir įvertinimas; • prevencinių priemonių, sprendinių kiekybinių ir kokybinių duomenų įvertinimas; • pajėgimų, institucinių resursų, žmogiškųjų išteklių įvertinimas konkrečioms laiko vienetams; • potencialiai reikšmingų atsako formų, rekomendacijų paieška ir pateikimas; • krizės valdymo plano rengimas ir veiksmų planas, seka;
Įgyvendinimo pajėgumai	• konkreči, legiti krizės valdymo veiksmų seka; • naujų atsako formų praktikų įgyvendinimas, testavimas; • viešųjų paslaugų teikimas;

Sudaryta Autoriaus, remiantis Tom Christensen, Per Lægreid ir Lise H. Rykkja (2016).

Priedas 3. Valdymo legitimumo klasifikavimas. Suvestinė lentelė.

1. *Veiksmų legitimumas* – atsižvelgimas į piliečių nuomonę ir piliečių pritarimas valdymo veiksams krizių metu. Tai gali būti nacionalinės politikos sprendinių laukas t.y. politikų pasiūlyti konkretūs pasiūlymai, kurie yra visuomenei ištransliuojami žiniasklaidos priemonėmis iki įsigalioja vyriausybės nutarimas įgyvendinti pasiūlytus sprendinius t.y. iki proceso legitimumo.
2. *Proceso legitimumas* – kyla iš veiksmų legitimumo t.y. pritarimo administracinio aparato procesams ir yra skirtas konkreitiems subjektams – atsako formų įgyvendintojams (savivaldybėms, specialiosioms tarnyboms). Kitaip tariant, proceso legitimumas yra apsvastytų krizės atsako sprendinių įgalinimas, kuris pasireiškia deleguojamomis funkcijomis t.y. praktikų įgyvendinimu pagal turimus žmogiškuosius ir kvalifikacinius pajėgumus. Šiame etape savivaldybės pasitelkia savivaldos politikos sprendinių lauką ir gali inicijuoti papildomas priemones, kurios neprieštarauja centrinės valdžios įvestai tvarkai.
3. *Rezultatų legitimumas* – susijęs su politikos priemonių priėmimu visuomenėje t.y. grįžtamasis ryšys, kiek patenkinami krizės suvaldymo lūkesčiai ir ar įgyvendinamos atsako formos sukėlė kokių nors nepageidaujamų pasekmių. Šiame etape galima tikėtis ir teisinių ginčų dėl neatitikimo teisinei bazei ar net Konstitucijai, kai dėl neapibrėžtumo jausmo krizės akivaizdoje politikai priima per skubotus sprendimus, kurie neatitiko visuomenės lūkesčių, sukėlė priešpriešą arba, priešingai, sukėlė teigiamą vertinimą, sukūrė gerąją praktiką priemonių pateisinimui.

Valdymo legitimumo klasifikavimas:	
Veiksmo legitimumas	• politikos dalyvių, sprendimo priėmėjų dalyvavimas, bendradarbiavimas; • nacionalinės politikos sprendinių paieškos laukas; • politikų pasiūlymai; • pasiūlymų teorinis, analitinis vertinimas ir svarstymas, konkretizavimas; • politinis suderinamumas ir atsako formų svarstymas, sprendimo priėmimas; • visuomenės informavimas dėl galimų padarinių visuomenės elgsenos prognozavimui;
Proceso legitimumas	• kyla iš veiksmų legitimumo; • pritarimas administracinio aparato procesams, valdymo priemonių planui, valdymo sekai; • deleguojamų funkcijų ir užduočių įgyvendinimas konkreitiems subjektams – atsako formų įgyvendintojams (savivaldybėms, specialiosioms tarnyboms);
Rezultatų legitimumas	• visuomenės ir institucijų grįžtamasis ryšys, auditas; • atsako formų teisinės atitikties vertinimas; • atsako formų praktinis priemonių vertinimas; • krizės valdymo proceso vertinimas; • šalutinių pasekmių vertinimas; • galimi teisiniai ginčai;

Sudaryta Autoriaus, remiantis A. Boin, P. Hart (2001), Tom Christensen, Per Lægereid ir Lise H. Rykkja (2016).

Priedas 4. Baltijos šalių pandemijos valdymas - atsako į krizę formos.

Atsako formos (reaguojami veiksmai į COVID-19 krizės sukeltus iššūkius turizmo sektoriui)	
Politinės:	Karantino režimas – specialus laikinas režimas bei su juo susijusios administracinio bei sanitarinio pobūdžio priemonės, skirtos apsaugai nuo epideminio pobūdžio infekcinių ligų plitimo.
	Laikotarpis: Lietuva: I 2020-03-16 – 2020-06-17; II 2020-11-07 – 2021-07-01 (karantino režimas)
	Latvija: 2020-03-12 – 2020-06-09 (nepaprastoji padėtis)
	Estija: 2020-03-12 – 2020-05-17 (nepaprastoji padėtis)
	Komendanto valanda – ypatingoji padėtis administraciniame vienetuose, kuomet nustatytu paros metu viešose vietose draudžiamas civilių asmenų judėjimas.
	Laikotarpis: Lietuva: neįvesta (ribojamas laisvas judėjimas tarp savivaldybių)
	Latvija: I 2020-11-09 – 2020-12-01 (22:00-05:00); II 2020-12-30 – 2021-01-04 (22:00-05:00); III 2021-01-08 – 2021-01-10 (22:00-05:00); IV 2021-10-21 – 2021-11-14 (20:00-05:00) (komendanto valanda)
	Estija: neįvesta (saugumo rekomendacijos)
	Specialieji judėjimo leidimai – judėjimo teisę suteikiantys pažymėjimai, pagrindžiantys judėjimo būtinumą arba migraciją tarp šalių ar savivaldybių karantino režimo laikotarpyje.
	Priemonės: Lietuva: judėjimo kontrolė, asmenų susirinkimo apribojimai, ES skaitmeninis sertifikatas, „Korona STOP“ programėlė
	Latvija: judėjimo kontrolė, asmenų susirinkimo apribojimai, ES skaitmeninis sertifikatas, sergamumo švieslentės
	Estija: judėjimo kontrolė, asmenų susirinkimo apribojimai, ES skaitmeninis sertifikatas, skaitmenizuota saugių zonų šalyje kelionių programėlė
	Specialieji veiklos leidimai – veiklos tęstinumą ir dalyvavimą privataus sektoriaus paslaugose, vartotojo teisę suteikiantys pažymėjimai ar sertifikatai, įrodantys karantino režimo metu būtinus atitikti reikalavimus paslaugų teikėjams ir vartotojams.
	Priemonės: Lietuva: „Galimybių pasas“, ES skaitmeninis sertifikatas, sanitarinė kontrolė
	Latvija: neigiamo testo išrašas, vakcinacijos pažymėjimas, ES skaitmeninis sertifikatas, sanitarinė kontrolė
	Estija: neigiamo testo išrašas, vakcinacijos pažymėjimas, ES skaitmeninis sertifikatas, sanitarinė kontrolė
	Vakcinacijos programa – nacionalinės ir savivaldos valdžios skatinamas visuotinės gyventojų vakcinacijos organizavimas ir apskaitymas.
	Laikotarpis: Lietuva: 2020-12 (vakcinacijos pradžia), centralizuoti viešieji pirkimai
	Latvija: 2020-12 (vakcinacijos pradžia), centralizuoti viešieji pirkimai
	Estija: 2020-12 (vakcinacijos pradžia), centralizuoti viešieji pirkimai, vakcinacijos programėlė
	Infekcinių ligų testavimas – nacionalinės ir savivaldos valdžios skatinamas, alternatyvių prevencijos priemonių organizavimas infekcinių ligų plitimo identifikavimui ir užkardymui (antikūnų testai, molekulinės diagnostikos testai ir kt.)
	Priemonės: Lietuva: PGR, greitieji antigeno testai, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė testavimo užtikrinimui, „Korona Stop“ programėlė
	Latvija: PGR, greitieji antigeno testai, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė testavimo užtikrinimui, aukštas testavimo intensyvumas
	Estija: PGR, greitieji antigeno testai, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė testavimo užtikrinimui
	Privataus sektoriaus rėmimas – nacionalinės valdžios rėmimo sistemos ar programos, kuriomis finansiškai remiamas veiklą stabdantis ir darbuotojus atleidžiantis privatus smulkusis, vidutinis verslas ir didžiosios įmonės.
	Priemonės: Lietuva: subsidijų programa, prastovos, minimalaus darbo užmokestis atleistiems
	Latvija: paskolų garantijos, sumažintos palūkanų normos
	Estija: paskolų garantijos, subsidijuojamos apyvartinio kapitalo paskolos ir investicinės paskolos, mokėjimo lengvatos ir subsidijos

Sudaryta Autoriaus, 2025.

Priedas 5. Turizmo sektoriaus sąvokos ir klasifikavimas.

1. *Turizmo įstatymas* – teisės aktas, kuris reglamentuoja turizmo paslaugų organizavimą, teikimą ir vartotojų teisių apsaugą, konkretizuoja turizmo sektoriuje aktyvias sąvokas ir procesus, įstatymas nustato principus, kurių turi laikytis turizmo paslaugų teikėjai ir gavėjai (vartotojai) bei valstybės institucijos.
2. *Kurortas* - vietovė, kuri atitinka pagrindinius, valstybės teisės aktų nustatyta tvarka, keliamus kriterijus ir teisėtai įgavo kurorto statusą pagal nacionalinį turizmo įstatymą ar kitus teisės aktus. Šioje vietovėje yra moksliskai ištirtų ir pripažintų gamtinių gydomųjų veiksmų, išplėta speciali infrastruktūra šiems veiksniams naudoti gydymo, rekreacinių šaltinių sveikatinimo, turizmo ir poilsio reikmėms.¹²⁷
3. *Kurortinio statuso teritorija arba kurortinė teritorija* – gyvenamoji vietovė ar jos dalis (gyvenamosios vietovės ar jų dalys), apibrėžtas konkretus teritorinis administracinis vienetas arba jo dalis, kuriame yra kurortui būdingi veiksniai, atitinkantys teisės aktus.
4. *Kurortinio tipo savivaldybė* – tai savivaldybė, kuri nacionalinės vyriausybės nustatyta tvarka atitinka kriterijus ir savivaldybės teritorijoje užtikrina kurortiniam statusui būdingą veiklą, aktyviai teikia turizmo ir sveikatingumo paslaugas, vykdo kitas būtinas programas ir išlaiko stabilų turistų skaičių per šiltąjį arba šaltąjį sezoną.
5. *Viešoji turizmo ir poilsio infrastruktūra* – nuosavybės teise valstybei ar savivaldybėms priklausantys stacionarūs ar laikini statiniai, įrenginiai, kiti objektai (turizmo trasos, pėsčiųjų ir dviračių takai, poilsio, apžvalgos ir stovėjimo aikštelės, stovyklavietės ir jų įrenginiai, paplūdimių įrenginiai, informacijos, higienos ir atliekų surinkimo, kiti renginių priežiūros, lankytojų aptarnavimo ir poilsio objektai, šių minėtų viešųjų gėrybių valdytojai.

Turizmo forma pagal veiklos kryptį ir tikslą:		Pavyzdys:
Vietinis turizmas:	Sąmoningas vidaus šalies gyventojų migravimas vidaus turizmo sektoriaus sistemoje;	Kaimo turizmas
Atvykstamasis turizmas:	Sąmoningas išorės šalių gyventojų migravimas vidaus (nacionalinio) turizmo sektoriaus sistemoje;	Kulinarinis turizmas
Išvykstamasis turizmas:	Gyventojų migravimas už nacionalinės turizmo sektoriaus;	Profesinis
Turizmo forma pagal apimtį:		Pavyzdys:
Vidaus turizmas:	Apima vietinį ir atvykstamąjį turizmą	-
Nacionalinis turizmas:	Apima vietinį ir išvykstamąjį	-
Tarptautinis turizmas:	Apima nuolatinį atvykstamąjį ir išvykstamąjį turizmą	-
Turizmo forma pagal turistų skaičių:		Pavyzdys:
Masinis:	Tikslinis turizmas dėl masinių renginių, sporto čempionatų, olimpinių žaidynių ir pan.	Religinis
Grupinis:	Tikslinės grupės turizmas, kelionių agentūros organizuojamas programinis turas	Profesinis

¹²⁷ 2023 m. gegužės 18 d. Lietuvos Respublikos kurortų ir kurortinių teritorijų darnaus vystymo įstatymas Nr. XIV-1965. Internetinė nuoroda: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/3a2b7132f9f611edbc0bd16e3a4d3b97?jfwid=1bw1iwavv2>

Individualus:	Savarankiškas keliavimo būdas ir planavimas	Religinis
Turizmo forma pagal kelionės trukmę:		Pavyzdys
Trumpalaikė:	Nuo 3 iki 5 dienų	-
Vidutinė:	Nuo 5 iki 30 dienų	-
Ilgalaikė:	Nuo 30 dienų iki ilgiau	-
Turizmo forma pagal keliavimo būdą:		Pavyzdys
Motorizuotas:	Pasitelkus įvairų transportą	Sportinis
Savaeigis, savarankiškas:	Pasitelkus fizinę ištvermę	Piligrimystė
Turizmo forma pagal sezoniškumą:		Pavyzdys
Viso sezono:	Visi kalendoriniai mėnesiai	-
Šiltasis sezonas:	Vasaros kalendoriniai mėnesiai	-
Šaltasis sezonas:	Žiemos kalendoriniai mėnesiai	-
Specialios turizmo veiklos kategorijos pagal paslaugų paskirtį:		Pavyzdys:
Verslo arba dalykinis turizmas:	Darbinio pobūdžio komandiruotės su aukštos kokybės ir aukštos vertės paslaugų realizavimu, specialiaisiais mokymais ir konferencijomis, formalios ir neformalios veiklos	Verslo turizmas
Religinis turizmas:	Religinio pobūdžio kelionės su įvairiomis religinėmis apeigomis, procedūromis, misijomis, šventovių aplankymu ir dalyvavimu religinėje veikloje, sakralinių vietų ir piligriminių maršrutų lankymas	Religinis turizmas, piligrimystė, Šiluvos atlydai
Reabilitacinis, sanatorinis, sveikatingumo turizmas:	Fizinės ir emocinės sveikatos gerinimo tikslais, savijautos gerinimo ir fizinės veiklos	SPA
Etninis turizmas:	Tautinio kultūros paveldo objektų, giminystės ryšių stiprinimo, gimtųjų kraštų pažinimas ir edukacinės veiklos	Etninis turizmas
Kultūrinis gamtinio pažinimo turizmas:	Konkrečių pažinimo tikslu vykdomas programinis arba savarankiškas turizmas siekiant susipažinti su kultūrinėmis, geografinėmis, istorinėmis lankytino objekto vertybėmis	Gamtos paminklų lankymas
Kultūrinis architektūrinio pažinimo turizmas:	Orientuotas į specifinės lauko ir vidaus architektūros sprendinių pažinimą, interjero ir eksterjero stilistikos ir meninių srovių pažinimą, architektūros statinių lankymą	Paveldo paminklų lankymas
Kultūrinis meninio pažinimo turizmas:	Konkrečių meninių, pramoginių renginių tikslu vykdomas programinis arba savarankiškas turizmas siekiant susipažinti arba dalyvauti meninėje veikloje	Dainų šventė, grandioziniai koncertai, koncertiniai turai
Kaimo turizmas arba „ekoturizmas“:	Gamtos rekreacinių zonų išpildymas ir pasinaudojimas kaimiškose teritorijose kuo toliau nuo miesto, orientuotas į gyvosios gamtos, gyvūnijos stebėjimą ir pažinimą	Botanika, Safari
Ramaus poilsio turizmas:	Ramaus poilsio kelionės, vengiant sudėtingų ar aktyvių veiklų, siekiant aplinkos pakeitimo ir žemo fizinio krūvio	Relaksacinis
Aktyvaus poilsio turizmas:	Apima dviračių, kitos technikos pasitelkimo, vandens sporto, žvejybos ir kitas aktyvias laisvalaikio formas gamtoje arba specifinėje vietoje	Sporto, stovyklos
Profesinis turizmas:	Kelionės profesionaliais interesais ir konkrečiais tikslais, darbo komandiruotės pagrindu, dažnai persidengia su verslo turizmu.	Verso ir profesinis turizmas
Nuotykių turizmas:	Asmeninės ištvermės, išgyvenimų, naujų nuotykių ir aukštos adrenalino dozės kelionės, kurių metu siekiama realizuoti konkrečios geografinės vietovės tam tikro uždavinio realizavimą	Sudėtingų geografinių vietovių įveikimas
Sportinis turizmas:	Konkrečių masinių sporto renginių lankymas ir dalyvavimas palaikymo tikslais	Rungtynės, olimpiada
„Gastroturizmas“ arba maisto kelio turizmas:	Nuo vyno ir kitų alkoholio rūšių degustavimo prasidėjęs pažinimo ir degustacijos pagrindu vystomas turizmas, orientuotas į nacionalinės kultūros skonio ir kvapų, patiekalų ir „menu“ pažinimu	Degustacijos

Sudaryta Autoriaus, 2025.

Priedas 6. Baltijos šalių statistinių duomenų lyginamoji suvestinė.

2020 metų Baltijos šalių turizmo sektoriaus sugeneruotų ir išsaugotų gėrybių suvestinė (kuriai sekėsi geriau?)						
	LIETUVA 2020 m.	Pokytis lyginant su 2019 m. duomenimis	LATVIJA 2020 m.	Pokytis lyginant su 2019 m. duomenimis	ESTIJA 2020 m.	Pokytis lyginant su 2019 m. duomenimis
Per einamuosius metus nacionalinis turizmo sektorius sugeneravo pajamų, EUR.:	0,8 mlrd. eur.	-0,9 mlrd. (-52%) (2019 - 1,7 mlrd. eur.)	0,6 mlrd. eur.	-1 mlrd. (-62,5%) (2019 - 1,6 mlrd. eur.)	0,7 mlrd. eur.	-0,8 mlrd. (-53%) (2019 - 1,5 mlrd. eur.)
Per einamuosius metus nacionaliniame turizmo sektoriuje pagal darbo sutartis dirbusių darbuotojų skaičius, tūkst.:	44,4 tūkst.	-7 tūkst. (-13,6%) (2019 - 51,4 tūkst.)	68,3 tūkst.	-7,3 tūkst. (-9,7%) (2019 - 75,6 tūkst.)	24 tūkst.	-4,4 tūkst. (-15,5%) (2019 - 28,4 tūkst.)
Per einamuosius metus nacionaliniame turizmo sektoriuje užfiksuotas bendras (išorės ir vidaus) turistų skaičius, mln.:	1,2 mln.	-2,8 mln. (-70%) (2019 - 4 mln.)	1 mln.	-1,85 mln. (-64%) (2019 - 2,85 mln.)	1,6 mln.	-3,4 mln. (-68%) (2019 - 5 mln.)
Per einamuosius metus nacionaliniame turizmo sektoriuje užfiksuotas bendras (išorės ir vidaus) bendras nakvynių skaičius apgyvendinimo įstaigose, vnt.:	1,5 mln.	-2,9 mln. (-65%) (2019 - 4,4 mln.)	1,5 mln.	-1,7 mln. (-53%) (2019 - 3,2 mln.)	1,3 mln.	-2,1 mln. (-61%) (2019 - 3,4 mln.)

2019 m. (iki pandemijos laikotarpis) ir 2020 m. (pandemijos laikotarpis) statistinis metinio pokyčio vertinimas procentine vienetų išraiška:

Prisitaikymo sėkmė pagal rodiklius (pajamos, užimtumas, turistai)					
LIETUVA 2020 m.	Pokytis lyginant su 2019 m. duomenimis	LATVIJA 2020 m.	Pokytis lyginant su 2019 m. duomenimis	ESTIJA 2020 m.	Pokytis lyginant su 2019 m. duomenimis
Per einamuosius metus nacionalinis turizmo sektorius sugeneravo pajamų, EUR.:					
0,8 mlrd. eur.	-0,9 mlrd. (-52%) (2019 - 1,7 mlrd. eur.)	0,6 mlrd. eur.	-1 mlrd. (-62,5%) (2019 - 1,6 mlrd. eur.)	0,7 mlrd. eur.	-0,8 mlrd. (-53%) (2019 - 1,5 mlrd. eur.)
Per einamuosius metus nacionaliniame turizmo sektoriuje pagal darbo sutartis dirbusių darbuotojų skaičius, tūkst.:					
44,4 tūkst.	-7 tūkst. (-13,6%) (2019 – 51,4 tūkst.)	68,3 tūkst.	-7,3 tūkst. (-9,7%) (2019 – 75,6 tūkst.)	24 tūkst.	-4,4 tūkst. (-15,5%) (2019 – 28,4 tūkst.)
Per einamuosius metus nacionaliniame turizmo sektoriuje užfiksuotas bendras (išorės ir vidaus) turistų skaičius, mln.:					
1,2 mln.	-2,8 mln. (-70%) (2019 - 4 mln.)	1 mln.	-1,85 mln. (-64%) (2019 - 2,85 mln.)	1,6 mln.	-3,4 mln. (-68%) (2019 - 5 mln.)

Priedas 7. Baltijos šalių turizmo sektoriaus prisitaikymo sėkmę indikuojančių duomenų rinkinių (rodiklių) suvestinė 2017-2023 m.

Baltijos šalių turizmo sektorių rodikliai							
	Prieš pandemijos laikotarpis			Pandemijos laikotarpis		Po pandemijos laikotarpis	
	2017 m.	2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
Pajamos (mlrd. Eur. per metus)							
	1,5	1,6	1,7	0,8	1	1,3	1,5
	1,4	1,5	1,6	0,6	0,9	1,2	1,4
	1,3	1,4	1,5	0,7	0,9	1,2	1,4
Šaltiniai: Macrotrends ¹²⁸ , World Bank Group ¹²⁹ , UN Tourism Data Dashboard ¹³⁰							
Užimtumas (registruotos darbo sutartys, tūkst.)							
	2017 m.	2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
	47,3	49	51,4	44,4	45,5	47,1	47,1
	75,4	77,1	75,6	68,3	61,2	67,5	68
	28,2	26,8	28,4	24	23,8	21	26
Šaltiniai: UN Tourism Statistics Database ¹³¹ , OECD, Eurostat ¹³²							
Turistai (atvykstamojo ir vidinio turizmo paslaugų vartotojai, mln.)							
	2017 m.	2018 m.	2019 m.	2020 m.	2021 m.	2022 m.	2023 m.
	3,2	3,5	4	1,2	1,5	1,1	2,8
	2,58	2,81	2,85	1	1,3	1,1	1,4
	4,5	4,7	5	1,6	1,8	2,6	3
Šaltiniai: Statista ¹³³ , UN Tourism Statistics Database ¹³⁴							

¹²⁸ Macrotrends, Tourism Statistics by Country. Internetinė nuoroda: < <https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/ranking/tourism-statistics> >

¹²⁹ World Bank Group, International tourism, receipts (current US) – Lithuania, Latvia, Estonia. Internetinė nuoroda: < <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?end=2020&locations=LT-LV-EE&start=1995&view=chart> >

¹³⁰ UN Tourism, UN Tourism Data Dashboard. Internetinė nuoroda: < <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance> >

¹³¹ UN Tourism, UN Tourism Statistics Database. Internetinė nuoroda: < <https://www.unwto.org/tourism-statistics/key-tourism-statistics> >

¹³² OECD, Tourism employment. Internetinė nuoroda: < <https://www.oecd.org/en/data/indicators/tourism-employment.html?oecdcontrol-0ad85c6bab->>

¹³³ Statista. Internetinė nuoroda: <<https://www.statista.com/statistics/1054635/international-arrivals-in-cee-countries/>>

¹³⁴ UN Tourism, UN Tourism Statistics Database. Internetinė nuoroda: < <https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance> >

Priedas 8. Priklausomojo ir kontrolinių kintamųjų ryšys. Lyginamosios analizės lentelė.

Priklausomojo kintamojo (prisitaikymo sėkmė) ir kontrolinių kintamųjų (sergamumas, mirtingumas, vakcinacija) ryšys				
Atsako formos:				
1. Medicininės intervencijos atsako formos:		1) Testavimas (greitieji antigeno testai, PGR); 2) Prevencija (vakcinos, kaukės, savarankiška izoliacija).		
Sergamumo rodiklis, tūkst.				
Bendri COVID-19 atvejai einamaisiais metais (kaupiamasis sergamumo proc. nuo visų gyventojų einamaisiais metais) ¹³⁵				
2020 m.		51 492 (1,83%)	19 313 (1,02%)	22 984 (1,73%)
2021 m.		185 432 (6,60%)	144 295 (7,63%)	167 995 (12,63%)
Sergamumo pokytis 2020 / 2021 m.:		+133 940 (+4,77%)	+124 982 (+6,61%)	+144 971 (+10,90%)
2022 m.		457 386 (16,28%)	515 943 (27,30%)	440 130 (33,09%)
Sergamumo pokytis 2021 / 2022 m.		+271 954 (+9,68%)	+371 648 (+19,67%)	+272 135 (+20,46%)
2023 m.		485 688 (17,28%)	519 761 (27,50%)	450 770 (33,89%)
Sergamumo pokytis 2022 / 2023 m.:		+28 302 (+1,00%)	+3 818 (+0,20)	+10 640 (+0,80%)
Mirtingumo rodiklis, tūkst.				
Bendras mirčių skaičius nuo COVID-19 einamaisiais metais ¹³⁶ (mirtingumo proc. nuo visų gyventojų einamaisiais metais) ¹³⁷				
2020 m.		638 (0,02%)	335 (0,01%)	210 (0,02%)
2021 m.		2 625 (0,09%)	2 559 (0,13%)	1 353 (0,10%)
Mirtingumo pokytis 2020 / 2021 m.		+1 987 (+0,07)	+2 224 (+0,12%)	+1 143 (+0,08%)
2022 m.		3727 (0,13%)	3 365 (0,18%)	2 019 (0,15%)
Mirtingumo pokytis 2021 / 2022 m.		+1102 (+0,04)	+806 (+0,05%)	+666 (+0,05)
2023 m.		3 968 (0,14%)	3 469 (0,18%)	2 201 (0,16%)
Mirtingumo pokytis 2022 / 2023 m.		+241 (+0,01)	+104 (+0%)	+182 (+0,01%)
Vakcinacijos rodiklis, mln.				
COVID-19 vakcinų programos – bendras vakcinuotų gyventojų skaičius t.y. dviejų dozių <i>Pfizer</i> , <i>Moderna</i> , <i>Astra Zeneca</i> arba viena dozė <i>Johnson & Johnson</i> ¹³⁸				
Vakcinacijos pradžia po centralizuotų viešųjų pirkimų:		2020-12	2020-12	2020-12
2021 m.		1,83 (65%)	1,26 (67%)	827 744 (62%)
2022 m.		1,88 (67%)	1,31 (69%)	861 020 (65%)
Vakcinacijos pokytis 2021 / 2022 m.		+50 000 (+2%)	+50 000 (+2%)	+33 276 (+3%)
2023 m.		1,88 (67%)	1,31 (69%)	862 609 (65%)
Vakcinacijos pokytis 2022 / 2023 m.		+0 (+0%)	+0 (+0%)	+0 (+0%)
2. Techninės intervencijos atsako formos:		1) Fizinė kontrolė (komendanto valanda, fiziniai tikrinimai; 2) Informacinė ir skaitmeninė kontrolė (elektroniniai sertifikatai, programėlės).		
Nacionalinė sritis	Karantino režimas (nepaprastoji padėtis/ekstremalioji situacija)	I 2020-03-16 – 2020-06-17;	I 2020-03-12 – 2020-06-09	I 2020-03-12 – 2020-05-17
		II 2020-11-07 – 2021-07-01	II 2021-10-11 – 2022-01-11	II 2021-08-12

¹³⁵ Our World in Data. COVID-19 Pandemic. Internetinė nuoroda: <<https://ourworldindata.org/coronavirus>>

¹³⁶ Our World in Data. COVID-19 Pandemic. Internetinė nuoroda: <<https://ourworldindata.org/coronavirus>>

¹³⁷Data Commons, Cumulative Count of COVID-19 Deaths. Internetinė nuoroda:

<https://datacommons.org/tools/timeline#place=country%20FLTU%20Ccountry%20FLVA%20Ccountry%20FEST&statsVar=CumulativeCount_MedicalConditionIncident_COVID_19_PatientDeceased>

¹³⁸ Our World in Data. COVID-19 Pandemic. Internetinė nuoroda: <<https://ourworldindata.org/coronavirus>>

	Komendanto valanda	Neįvesta (ribojamas laisvas judėjimas tarp savivaldybių)	I 2020-11-09 – 2020-12-01 (22:00-05:00); II 2020-12-30 – 2021-01-04 (22:00-05:00); III 2021-01-08 – 2021-01-10 (22:00-05:00); IV 2021-10-21 – 2021-11-14 (20:00-05:00)	Neįvesta (saugumo rekomendacijos, dviejų savaitių saviizoliacija)
	Specialieji veiklos leidimai	2021-05-24 – 2022-01-12 „Galimybių pasas“, ES skaitmeninis sertifikatas, sanitarinė kontrolė	Neigiamo testo išrašas, vakcinacijos pažymėjimas, ES skaitmeninis sertifikatas, sanitarinė kontrolė	Neigiamo testo išrašas, vakcinacijos pažymėjimas, ES skaitmeninis sertifikatas, sanitarinė kontrolė
Savivaldos sritis	Laisvo judėjimo kontrolė (pasienio ir tarp savivaldybių laisvo judėjimo kontrolė):	Judėjimo kontrolė, asmenų susirinkimo apribojimai, ES skaitmeninis sertifikatas	Judėjimo kontrolė, asmenų susirinkimo apribojimai, ES skaitmeninis sertifikatas	Judėjimo kontrolė, asmenų susirinkimo apribojimai, ES skaitmeninis sertifikatas, skaitmenizuota saugių zonų šalyje kelionių programėlė

Sudaryta Autoriaus, 2025.

Summary

Master's dissertation "Comparative Analysis of the Tourism Sectors in the Baltic States: Implementation of Response Measures and Adaptation to the Challenges of the COVID-19 Crisis".

An object of research: This study analyses the adaptation success of the Baltic tourism sectors in the context of COVID-19 crisis management by examining the governance capacity and legitimacy of the tourism sectors in the three countries.

Research problem: The study examines seven active tourism seasons from 2017 to 2023, i.e., the pre-pandemic, pandemic, and post-pandemic periods. The concept of crisis management is based on two procedures for developing and empowering response forms-management capacity and management legitimacy-according to the organisational theoretical approach of Christensen, Lægreid, and Rykkja (2016), as well as the theoretical framework of A. Boin and P. Hart (2001) for classifying the crisis phenomenon.

Method and tasks: Using a comparative approach, this thesis seeks to explore the reasons for the success of adaptation to the challenges of the crisis through the similarities and differences in the forms of crisis management responses in the three countries. At the same time, the work presents the specific features of each Baltic country's tourism sector system and the legal framework for resort status, the creation of resort prestige, and added value for each country.

Results and recommendations: Quantitative and qualitative data collected during the study substantiate the relevance of the crisis management issue for the tourism sectors of nation states and provide an assessment of statistical data over the timeline from 2017 to 2023. The outcome of the research is the justification of the success of adaptation to crisis challenges and the identification of the most and least successful tourism sectors, demonstrating that crisis management in different countries can be both similar and different: a) mobilization of strategic resources and human capital, b) planning, alignment, and empowerment of political culture and legal frameworks, as well as the duration of response validity, c) realization of public expectations and rapid adaptation of behavioral norms to response forms, d) public trust in the executive branch and feedback, e) funding priorities and leadership in maintaining the sector's economic viability.