

2022–2030 METŲ PLĖTROS PROGRAMOS VALDYTOJOS LIETUVOS RESPUBLIKOS UŽSIENIO REIKALŲ MINISTERIJOS UŽSIENYJE MATOMOS IR ĮTAKINGOS LIETUVOS PLĖTROS PROGRAMOS PAGRINDIMAS

PLĖTROS PROGRAMOS PASKIRTIS

Nacionalinio pažangos plano (toliau – NPP) pažangos uždavinys, kodas ir pavadinimas

9.1. Stiprinti atstovavimą Lietuvos interesams tarptautinėje erdvėje ir diasporos politiką.

1 problema – esamas Lietuvos atstovavimas tarptautiniuose formatuose neužtikrina visų užsienio politikos tikslų įgyvendinimo.¹

Lietuvos užsienio politika neįsivaizduojama be dalyvavimo pasaulinėse ar regioninėse struktūrose. Nuoseklus Lietuvos aktyvumas tarptautinėse organizacijose ir tarptautinėmis taisyklėmis pagrįstos tvarkos palaikymas yra Lietuvos saugumo užtikrinimo garantas, todėl narystė tarptautinėse organizacijose ir aktyvi veikla daugiašaliuose formatuose yra ypač svarbi siekiant, kad Lietuvos balsas būtų girdimas, o veikla leistų įgyti santykinai daugiau įtakos. Lietuva dalyvauja daugiau nei 50 tarptautinių organizacijų ir 99 kitų tarptautinio bendradarbiavimo formatų veikloje². Šių tikslų galime pasiekti tik tada, jei esame kitų matomi ir suvokiami kaip aktyvūs tarptautinių organizacijų nariai, o ne pasyvūs procesų stebėtojai. Lietuvos dalyvavimas tarptautinių organizacijų veikloje užtikrinamas atsižvelgiant į: 1) Lietuvos užsienio politikos prioritetus, 2) vidaus ir užsienio politikos vientisumo ir nuoseklumo siekį, 3) dalyvavimą priimant sprendimus dėl tarptautinei bendruomenei aktualios darbotvarkės klausimų, 4) nacionalinių interesų įtraukimą į tarptautinius procesus ir tarptautinės darbotvarkės sprendimų įgyvendinimą Lietuvoje, 5) Lietuvos matomumo ir įtakos didinimą tarptautinėse organizacijose. Aktyviai dalyvaudama įvairių tarptautinių organizacijų veikloje, Lietuva prisideda prie taikos palaikymo pasaulyje ir regione, saugumo ir stabilumo didinimo, žmogaus teisių ir demokratijos stiprinimo, globalių ir regioninių problemų, kaip antai klimato kaita, korupcija, pandemijos, prekyba žmonėmis, kibernetinės grėsmės, organizuotas nusikalstamumas, sprendimo, dialogo tarp civilizacijų plėtros ir kitų globalių problemų aktualizavimo. Tik bendradarbiaudamos valstybės pajėgios spręsti globalias problemas, taip prisidėti prie atskirų valstybių vidaus ekonominio ir socialinio vystymosi bei pažangos. Tarptautinėse organizacijose priimami sprendimai daro tiesioginį poveikį tiek pasaulinei tvarkai, tiek valstybių dvišaliams ir daugiašaliams santykiams, tad tarptautinės organizacijos yra išskirtinės svarbos platformos, kuriose keliama Lietuvai aktualūs klausimai ir ieškoma palankių sprendimų. Įgyvendindami Aštuonioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programą sieksime stiprinti dėmesį žmogaus teisių klausimams dvišaliuose santykiuose ir tarptautinėse organizacijose bei kituose daugiašaliuose formatuose. Lietuvos progresą tarptautinėse organizacijose riboja nepakankamas valstybės matomumas, menkas atstovavimo, gebėjimų lygis, efektyvios valstybės veiklos tarptautinėse organizacijose stebėsenos sistemos trūkumas. Nepakankamą vertinimą parodo ir Lietuvos dalyvavimo ES valstybių narių koalicijose, priimant Lietuvos interesus atitinkančius sprendimus, koalicinio valentingumo indeksas (19 vieta 2020 m. iš galimų 27).

¹ Rengiant NPP, nebuvo iš anksto atlikta užsienio politikos valstybės srities išorinių ekspertų analitinė studija, identifikuojanti didžiausius iššūkius ir vertinanti vykdomos užsienio politikos poveikį Lietuvai. Atsižvelgiant į tai, rengiant plėtros programas buvo vadovaujamosi plėtros programos rengimo darbo grupių atstovų, kurie yra geriausi atitinkamų sričių ekspertai, patirtimi, remtasi tarptautinių ekspertų įžvalgomis, susitikimų, renginių išvadomis. Identifikuojant problemas ir priežastis buvo vadovaujamosi *PricewaterhouseCoopers* konsultacijų išvadomis.

² Lietuvos Respublikos narystės tarptautinėse organizacijose 2020 m. sąvado duomenys.

Nuo 2004 m., kai Lietuva tapo visateise NATO ir Europos Sąjungos nare, taip pat prisijungė ir prie kitų tarptautinių bendradarbiavimo formatų, atitinkamai iki 2021 m. Lietuvos diplomatinio atstovybių užsienyje skaičius išaugo beveik trečdaliu – nuo 48 iki 62. Šiuo laikotarpiu Užsienio reikalų ministerijos pajėgomis pirmininkauta įvairiuose regioniniuose ir tarptautiniuose formatuose. Deja, plečiantis diplomatinio atstovavimo aprėpčiai, diplomatinės tarnybos didinimas buvo nežymus: 2004 m. bendrasis Užsienio reikalų ministerijos ir diplomatinio atstovybių pareigybių skaičius buvo 934, 2011 m. – 1004, o 2020 m. gegužės 1 d. – 1002 pareigybės. Tad ir toliau didėjant Lietuvos tarptautiniams įsipareigojimams, valstybė išlaikė siekį būti patikima tarptautine partnere ir iškėlė sau tikslą tinkamai pasirengti bei sėkmingai pirmininkauti tarptautiniuose formatuose, tokiu būdu pritraukti kuo didesnę tarptautinių partnerių dėmesį ir sustiprinti šalies įvaizdį. Didelių iššūkių Lietuvai kelia šalies kandidatavimas ir narystė Jungtinių Tautų Žmogaus teisių taryboje 2022–2024 m. ir UNESCO Vykdomojoje taryboje 2021–2025 m., taip pat pasirengimas ir pirmininkavimas Europos Tarybos Ministrų komitetui 2024 m., ES Tarybai 2027 m. Visi šie būsimi Lietuvos pirmininkavimo ir atstovavimo tarptautiniuose formatuose procesai iš visų valstybės institucijų pareikalaus bendradarbiavimo ir susitelkimo.

Lietuva palaiko glaudžius ir intensyvius santykius su daugeliu Europos valstybių. Ryšių su Vokietija, Prancūzija, Jungtine Karalyste, Lenkija ir Baltijos valstybėmis stiprinimas, strateginių partnerysčių įtvirtinimas buvo, yra ir išliks vienu iš Vyriausybės veiklos prioritetų. Taip pat svarbus Lietuvai politinis, ekonominis ir karinis bendradarbiavimas su JAV, kuris Lietuvos saugumo strategijoje atlieka ypatingą vaidmenį ir toks išliks ateityje, neatsiejant glaudaus transatlantinio bendradarbiavimo ir su kita svarbia Šiaurės Amerikos valstybe – Kanada. Visgi, stiprėjant Azijos regiono valstybių politinei, ekonominei ir karinei galiai, Lietuvai atsiranda poreikis užsitikrinti bendradarbiavimą su šio regiono partnerėmis, siekiant rasti kuo daugiau bendraminčių. Tačiau XXI amžiuje įvykusi politinio ir ekonominio pasaulio svorio centro slinktis į Aziją nėra Lietuvos pakankamai nuosekliai išnaudota. Per 30 nepriklausomybės metų Lietuvos Respublikai pirmiausia teko įsitvirtinti ES ir transatlantinėje erdvėje, todėl ilgą laiką santykiai su Azijos šalimis nebuvo Lietuvos užsienio ir ekonominės politikos prioritetas. Pasikeitusios geopolitinės aplinkybės skatina koreguoti Lietuvos užsienio politikos prioritetus ir telkti gebėjimus veikti Pietryčių Azijos regione, identifikuojant bendradarbiavimo įrankius ir atsižvelgiant į Lietuvos užsienio politikos ir ekonominius interesus. Šiuo metu dėl kuklaus įdirbio Azijos regione Lietuva negali pasigirti kontaktų ir partnerysčių su Azijos valstybėmis gausa, todėl būtina sistemingai investuoti į Azijos regioną, atsižvelgiant į jo specifiką. Tam Lietuvai dar trūksta ilgalaikio planavimo Azijoje krypties, nes iki šiol buvęs *ad hoc* požiūris į šį regioną nepasiteisino. Lietuva Azijoje neturi savo „vizitinės kortelės“, leidžiančios lengviau atpažinti ir išskirti Lietuvą iš kitų šalių, neidentifikuotos svarbiausios veiklos nišos ir galimybės atskirose Azijos valstybėse. Bendradarbiavimo ir atstovavimo dinamiškai besivystančiame Pietryčių Azijos regione plėtra yra svarbus gerovės didinimo Lietuvoje veiksnys, kuris padės didinti Lietuvos eksportą ir pritraukti investicijų, sustiprinti bendradarbiavimą mokslo ir inovacijų srityje, paskatinti kultūros, akademinis ir studentų mainus. Kol kas Lietuvos žinomumas ir autoritetas Pietryčių Azijoje nėra pakankamas. Šį faktą papildė 2019 m. atliktas Lietuvos žinomumo ir reputacijos tyrimas³.

Prie Lietuvos įvaizdžio pasaulyje stiprinimo, investicinių ir prekybos ryšių plėtojimo, eksporto, turizmo bei kultūros skatinimo, partnerysčių su valstybėmis kūrimo ir stiprinimo prisideda vystomasis bendradarbiavimas, užsienio politikoje vis dar suvokiamas gana siaurai, neišnaudojant jo teikiamų galimybių ir svertų. Siekiant užtikrinti, kad vystomasis bendradarbiavimas būtų veiksmingiau išnaudojamas mūsų valstybės interesams ir taptų svarbia Lietuvos užsienio politikos dalimi, prisidedančia prie minkštosios galios stiprinimo tarptautinėje erdvėje (ypač ES Rytų kaimynystėje), vertybių sklaidos, dvišalių santykių plėtros su šalimis partnerėmis, kurie valstybei generuotų ekonominę bei politinę grąžą, reikia kiekybinių ir kokybinių šios srities pokyčių. Viena iš šios užsienio politikos srities ypatybių – čia puikiai dera tiek vertybiniai, tiek politiniai ir ekonominiai interesai. Teikdama paramą Lietuva prisideda prie stabilios kaimynystės puoselėjimo, apimančio ekonominės ir socialiniu požiūriu saugios aplinkos kūrimą, taip pat prie tarptautinės bendruomenės pastangų stiprinti taiką ir stabilumą visame pasaulyje.

³ <https://lietuva.lt/wp-content/uploads/2019/11/Apibendrinamosios-ataskaitos-santrauka.pdf>

Pabrėžtina, kad vystomojo bendradarbiavimo paramos ir naudos rezultatų įvertinimas yra ilgalaikis rezultatas. Daugeliu atvejų vystomojo bendradarbiavimo politika buvo vertinama per finansinės naštos Lietuvos biudžetui prizmę, tad pagrindiniai sprendimų priėmėjai apsiribodavo privalomosiomis įmokomis į tarptautinius fondus ir ES biudžetą (jos 2019 m. sudarė 80 proc. visos oficialios paramos vystymuisi (toliau – OPV), o asignavimai dvišalei paramai, kuri generuoja pagrindinį svertinį efektą, nebuvo didinami). Reikia pridurti, kad skiriamų simbolinės apimties asignavimų pakanka tik nedidelės apimties ir mažos trukmės projektams įgyvendinti, todėl asignavimai akivaizdžiai nepakankami, norint susigrąžinti kuo didesnę dalį, skiriamą tarptautinėms organizacijoms, ES biudžetui, ypač į Europos plėtros fondą sumokėtų įmokų. Remiantis Vokietijos, Ispanijos ir JAV mokslininkų atlikta studija, dvišalė parama šalies donorės eksporto apimtį ilguoju laikotarpiu padidina daugiau kaip 2 kartus, o daugiašalė parama ilguoju laikotarpiu daro neigiamą poveikį eksporto apimčiai⁴. Įstojusi į ES, Lietuva prisiėmė tarptautinius įsipareigojimus iki 2030 m. OPV skirti ne mažiau kaip 0,33 proc. valstybės BNP, tačiau pagal šį rodiklį tebėra viena labiausiai atsilikusių tarp ES valstybių narių (2019 m. skirta 0,13 proc.). Lietuva taip pat su kitomis Jungtinių Tautų narėmis yra įsipareigojusi iki 2030 m. įgyvendinti 17 Jungtinių Tautų darnaus vystymosi tikslų, kuriuos pasiekti įmanoma tik didinant finansavimą vystomajam bendradarbiavimui. Parama vystomajam bendradarbiavimui yra vienas iš kertinių veiksmų, siekiant su OPV susijusių įsipareigojimų, kita vertus, šiam tikslui pasiekti būtina stipri politinė valia ir visuomenės palaikymas.

Lietuvai, kurios beveik trečdalis tautos, remiantis diplomatinėmis atstovybių informacija, gyvena užsienyje⁵, yra reikšmingas diasporos įsitraukimas į šalies gyvenimą ir gerovės joje kūrimą. Svarbu pripažinti, kad kitose šalyse gyvenantys tautiečiai taip pat gali kurti pokytį savo gimtojoje ar kilmės šalyje, jai atstovauti ir ginti interesus savo gyvenamosiose šalyse. Šalies diaspora dažnai vadinama jos „minkštąja galia“, kuri, taikant tinkamas priemones, išteklius, gali teikti realių, šalies vystymuisi naudingų rezultatų. 2017 m. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (toliau – EBPO) ekspertai atliko Lietuvos darbo rinkos, socialinės ir migracijos politikos peržiūrą⁶, kurios metu buvo įvertinta ir Lietuvos diasporos politika. Vertinimo metu buvo akcentuota potenciali diasporos nauda Lietuvai ir įvardytas iššūkis – pasinaudoti diasporos teikiamais privalumais. EBPO tyrimo išvadose pabrėžta, kad sistemingas ir ambicingas Lietuvos diasporos planas – Globalios Lietuvos programa⁷ finansuojamas per mažai. Dėl šios priežasties reikšmingos su diaspora susijusios veiklos aprėptis yra labai ribota. Būtina strateginėmis priemonių kryptimis tęsti, stiprinti ir plėsti šiuo metu Globalios Lietuvos programą įgyvendinančių institucijų ir įstaigų vykdomas veiklas: diasporą vienijančios tautinės tapatybės puoselėjimą, diasporos įsitraukimo į Lietuvos gyvenimą bei gerovės kūrimo joje skatinimą, įskaitant ir grįžimą į Lietuvą, valstybės ir diasporos komunikacijos stiprinimą.

2019 m. atliktas Lietuvos žinomumo ir reputacijos tyrimas⁸ tikslinėse užsienio valstybėse atskleidė, kad Lietuvos vardas tirtose ES šalyse žinomas, tačiau skirtingose šalyse žinomumas nėra pakankamai gilus: geografiškai artimesnės valstybės Lietuvą žino geriau, tolimesnės – prasčiau. Minėtame tyrime pabrėžta, kad už ES ribų Lietuvos žinomumas visai mažas, išskyrus Izraelyje. Bendrai vertinant tyrimo išvadas, pažymėta, kad Lietuvos reputacija ir įvaizdis yra geri, bet stokojama turinio. Visgi tenka konstatuoti, kad dažnai žinios apie Lietuvą yra paviršutiniškos, nors išankstinio neigiamo nusistatymo Lietuvos atžvilgiu nėra. Lietuvos reputacijos kontekste svarbiausios sprendžiamos problemos yra šios: Lietuvos sąsajos su nacių okupacijos metu vykdytu holokaustu ir su posovietinės šalies įvaizdžio, įskaitant korupcijos paplitimą, naratyvo sklaida.

Tarp prioritetinių Lietuvos darbų išlieka istorinės atminties puoselėjimas, valstybės istorinio naratyvo – sudėtinio vidaus ir užsienio politikos elemento formavimas ir komunikavimas šalyje ir užsienyje, priešinimasis istorijos iškraipymams ir neobjektyviam interpretavimui. Puoselėjant istorinę

⁴ OECD (2018), Reviews of Labour Market and Social Policies: Lithuania, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264189935-en>.

⁵ Remiantis neoficialiais Lietuvos diplomatinėmis atstovybių, užsienio lietuvių organizacijų duomenimis, užsienyje gyvena apie 1,3 mln. lietuvių kilmės asmenų.

⁶ OECD (2018), Reviews of Labour Market and Social Policies: Lithuania, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264189935-en>.

⁷ „Globalios Lietuvos“ – užsienio lietuvių įsitraukimo į valstybės gyvenimą – kūrimo programa, kurios koordinatorė yra Užsienio reikalų ministerija.

⁸ <https://lietuva.lt/wp-content/uploads/2019/12/Apibendrinamoji-visu-etapu.pdf>

atmintį, siekiama šviesti visuomenę, daryti ją sąmoningesnę, diegti pasididžiavimą savo šalies istorija, jos šlovingais įvykiais ir didvyriais. Pagrindinis istorinės atminties principas – objektyvumas ir analizės visapusiškumas, skatinantis piliečius priimti savo valstybės ir tautos istoriją kaip realius, nepagražintus istorinius įvykius ir jų pagrindu formuoti naratyvą, kuris būtų komunikuojamas ne tik šalies viduje, bet ir užsienyje. Istorijos iškraipymai ir neobjektyvus interpretavimas – tai hibridinės grėsmės, kylančios iš Lietuvai nedraugiškų valstybių. Lietuvos interesas – skleisti objektyvų istorijos, ypač XX amžiaus laikotarpio Lietuvos laisvės kovų bei holokausto nusikaltimų, atpasakojimą, pateikiant moksliškai patvirtintus faktus ir visapusiškai vertinant istorines asmenybes. Lietuvai, XX amžiuje itin skaudžiai išgyvenusiai totalitarinių režimų nusikaltimus ir vykdžiusiai aktyvią pasipriešinimo jiems kovą, istorinis požiūris yra sudėtinė vidaus ir užsienio politikos dalis. Regioniniu mastu, remiantis Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės ir Abiejų Tautų Respublikos paveldu, ne mažiau svarbus bendros lietuvių, lenkų, baltarusių ir ukrainiečių istorijos puoselėjimas, turint tikslą stiprinti Baltarusijos ir Ukrainos europietiškas šaknis ir tapatybę.

Lietuvos istorijai ir jos ryšiams su diaspora įtvirtinti privalu išsaugoti ir įamžinti užsienyje esantį Lietuvos kultūros ir tautinį paveldą, išvežtą okupacijos metu. Tad svarbu šį paveldą identifikuoti, sisteminti, skaitmenizuoti ir, pagal galimybes, grąžinti į Lietuvą.

Pageidautina situacija 2030 m.: sprendžiant identifikuotą problemą, tikimasi padidinti Lietuvos piliečių, išrinktų į tarptautinių organizacijų vadovaujamą ir kitas pareigas, skaičių (siekiama, kad iki 2030 m. į tarptautinių organizacijų vadovaujamą ar ekspertines pareigas būtų išrinkta ne mažiau kaip 12 Lietuvos atstovų). Tokiu būdu stiprėtų Lietuvos įsitraukimas į tarptautinių organizacijų veiklą, augtų Lietuvos galimybės tiesiogiai dalyvauti aptariant ir priimant sprendimus (tarp jų ir dėl prioritetinių krypčių, darbotvarkės ir kitų esminių klausimų), stiprėtų partnerystė su panašiai mąstančiomis valstybėmis ir Lietuvos dalyvavimas koalicijose, padidėtų Lietuvos įtaka pasaulyje. Svarbių Lietuvai sprendimų priėmimas priklauso nuo kitų valstybių narių paramos, tad kuo labiau Lietuva įsitraukia į dalyvavimą priimant kitoms šalims svarbius sprendimus, kuo geriau atstovaujami Lietuvos interesai, tuo didesnė tikėtina parama Lietuvos prioritetams. Atsižvelgdama į tai, ilgalaikėje perspektyvoje Lietuva turi tikslą gilinti ir plėsti valstybės atstovavimą tarptautinėse organizacijose, siekdama padidinti išrinktų Lietuvos atstovų į vadovaujančias ar ekspertines pareigas skaičių (2030 m. siekiama 12 pareigybių), taip pat didinti renginių istorinės atminties, žmogaus teisių, socialinės atskirties, lyčių lygybės ir žurnalistų saugumo temomis skaičių (2030 m. siekiama surengti 18 renginių) ir pagerinti Lietuvos dalyvavimo ES valstybių narių koalicijose, priimant Lietuvos interesus atitinkančius sprendimus, koalicinio valentingumo indeksą (2030 m. siekiama, kad Lietuva indekse užimtų ne žemesnę nei 17 vietą). Taip pat bus siekiama, kad būtų laiku ir tinkamai pasirengta kiekvienam Lietuvos pirmininkavimui tarptautiniuose formatuose, organizuoti tarptautinių organizacijų aukšto lygmens renginius Lietuvoje, sudaryti sąlygas steigti tarptautinių organizacijų, agentūrų biurus Lietuvoje ir išnaudoti kitus būdus Lietuvos vardui garsinti.

Plečiant Lietuvos diplomatinio atstovavimo geografiją pasaulyje, tikimasi daugiau dėmesio skirti Azijos regionui ir iki 2030 m. sukurti tvarų strateginių partnerysčių bendradarbiavimo, paremto politiniu, ekonominiu ir kultūriniu dvišalių santykių vystymusi, modelį. Sieksime, kad, plečiantis į Aziją, būtų sukurtas tvirtas pagrindas kryptingam ilgalaikiam planavimui, „užsiauginant“ kvalifikuotą personalą darbui šiame regione. Atsižvelgiant į 2019 m. atliktos ekonominio atstovavimo studijos rezultatus, tikimasi Lietuvos diplomatinio atstovavimo plėtros didžiausią ekonominį potencialą turinčiose Azijos valstybėse.

Aktyvinant valstybės ir diasporos ryšį, tikimasi stipresnio Lietuvos diplomatinio atstovybių vaidmens pasaulyje, ypač tose valstybėse, kuriose yra didžiausios lietuvių bendruomenės. Šioje politikos srityje siekiama puoselėti lietuvišką tapatybę, stiprinti ir plėsti lituanistinio ugdymo sistemą, įtraukti diasporą į Lietuvos gyvenimą ir gerovės joje kūrimą bei paskatinti dalį emigravusių Lietuvos piliečių grįžti į Lietuvą. Taip pat bus orientuojamasi į platesnes kokybiškesnio konsulinio paslaugų prieinamumo Lietuvos piliečiams galimybes, įskaitant konsulinį piliečių aptarnavimą per nuotolį. Siekiamas tikslas, kad užsienio lietuvių, įsitraukusių į Lietuvos gyvenimą ir gerovės joje kūrimą, rodiklis 2030 m. siektų 60 proc.

Vystomojo bendradarbiavimo srityje pasitelkiant kiekybinius ir kokybinius pokyčius tikimasi, kad šis užsienio politikos instrumentas taps prioritetine Lietuvos užsienio politikos kryptimi, kad bus efektyviai išnaudojamos jo teikiamos galimybės ir užtikrintas tarptautinių įsipareigojimų – iki 2030 m. OPV skirti ne mažiau kaip 0,33 proc. BNP – įgyvendinimas, kuris padės įtvirtinti gerą Lietuvos įvaizdį tarptautinėje bendruomenėje ir išlaikyti patikimos tarptautinių santykių veikėjos reputaciją.

Bendradarbiavimo tarptautiniuose formatuose srityje Lietuva sieks, kad, veikiant tarptautinėse koalicijose ir bendradarbiaujant su ES institucijomis, tarptautinėmis organizacijomis, būtų atlikti bendri tyrimai, įgyvendintos informacinės kampanijos ir kultūrinės diplomatijos priemonės, kurios pagrįstų ir įtvirtintų Lietuvos naratyvą laisvės kovų ir tremčių, holokausto temomis. Taip pat bus tikimasi skatinti tarpinstitucinį požiūrį į Tarptautinės komisijos nacių ir sovietinio okupacinių režimų nusikaltimams Lietuvoje įvertinti indėlį.

Stiprindama Rytų partnerytės politikos kryptį, Lietuva sieks įgyvendinti aktyvias komunikacijos kampanijas ir informuoti Vakarų sąjungininkus, Rytų partnerius bei Rusijos visuomenę apie Lietuvos indėlį remiant demokratines vertybes ir išlaikant stabilumą regione.

Kultūrinio paveldo srityje Lietuva iki 2030 m. turi tikslą, kad daugiau nei pusė užsienyje esančių prioritetinių Lietuvos ir tarptautinei visuomenei reikšmingų kultūros ir tautinio paveldo objektų būtų identifikuoti, susisteminti, skaitmenizuoti, išsaugoti ir įamžinti, o esant galimybių – grąžinti į Lietuvą. Siekiama, kad iki 2030 m. tokių paveldo projektų skaičius užsienyje siektų 30.

Problemos priežastys:

1. Dabartinis diplomatinio atstovavimo tinklas ir jo pajėgumai neleidžia efektyviai spręsti naujai kylančių geopolitinių iššūkių:

1.1. Diplomatinio atstovavimo tinklas neužtikrina atstovavimo Lietuvos interesams nuo Europos geografiškai ir kultūriškai nutolusiuose pasaulio regionuose (Azija, Afrika, Pietų Amerika). XXI amžiuje įvyko politinio ir ekonominio pasaulio svorio centro slinktis į Aziją. Indijos ir Ramiojo vandenyno regione besiformuojantys nauji galios poliai reikalauja nuolatinės situacijos stebėsenos ir analizės. Regione susiduria galingiausių pasaulio valstybių – JAV, Rusijos, Kinijos, Japonijos, Pietų Korėjos, taip pat ES interesai, įtampų kelia didžiausių geopolitinių veikėjų bei regioninių valstybių kova dėl įtakos. Naujų iššūkių kelia ir grėsmės didina potencialūs konfliktai dėl migracijos, regioninių konfliktų, Šiaurės Korėjos branduolinė ir raketų programa, Kinijos politinė, karinė ir ekonominė ekspansija, jaučiama ir Europoje, o tai gali atitraukti dėmesį nuo saugumo problemų Lietuvoje ir ES Rytų kaimynystėje. Todėl Lietuvai būtina užsitikrinti gerus santykius su svarbiausiomis regiono veikėjomis, ypač – su bendramintėmis.

Lietuvos diplomatinio atstovavimo tinklas Indijos ir Ramiojo vandenyno regione, išsiskiriančiame didžiausia populiacija pasaulyje bei tautų, religijų, kultūrų, valstybių politinės ir ekonominės sanklodos įvairove, yra labai mažas. Pasaulyje veikia 62 Lietuvos diplomatinės atstovybės, iš jų tik 4 – Indijos ir Ramiojo vandenyno regione: Japonijoje (ambasada papildomai akredituota dar 6 šalims), Kinijoje (akredituota dar 5 šalims), Indijoje (akredituota dar 3 šalims) ir Australijoje. Iš viso Lietuvos atstovybėse šiame regione dirba tik 11 diplomatų, 4 valstybės tarnautojai ir 6 specialieji atašė (iš jų 5 – Lietuvos ambasadoje Kinijoje). 2021 m. spalio mėn. pradeda veikti ambasada Pietų Korėjoje. 2020 m. liepos 1 d. Vyriausybės nutarimu įsteigta Lietuvos Respublikos diplomatinė atstovybė Australijoje yra pirmoji Lietuvos atstovybė Okeanijoje. Deja, Lietuva neturi nė vienos diplomatinės atstovybės Pietryčių Azijoje, kurioje gyvena 500 mln. gyventojų ir kuri yra ASEAN laisvosios prekybos erdvė, nors ES yra išreiškusi susidomėjimą Azijos regionu ir didina savo atstovimą ASEAN. 2020 m. gruodžio mėnesį ES-ASEAN užsienio reikalų ministrų susitikime sutarta dėl strateginės ES-ASEAN partnerystės. Atsižvelgiant į Pietryčių Azijos regiono potencialą ir deklaruotus Lietuvos verslo, akademinės ir kultūrinės bendruomenės interesus plėtoti ryšius su regiono valstybėmis, identifikuota problema, kad Pietryčių Azijos regione veikiančiose Lietuvos diplomatinėse atstovybėse yra per mažai žmoniškųjų išteklių, kad būtų galima tinkamai atstovauti Lietuvos interesams. Identifikuotina ir kita Lietuvos diplomatinės plėtros į Azijos regioną problema – netolygus žmoniškųjų išteklių paskirstymas

pagal valstybės tarnautojų ir diplomatų santykį, įvertinus ir specialiųjų atašė poreikį. Tad Lietuvos ryšių su Pietryčių Azija plėtojimas yra prioritetas veiksmų XVIII Vyriausybės veiklos programoje, kuriam įgyvendinti tikimasi institucijų susitelkimo ir kompetencijos.

Dėl nepakankamai išplėto diplomatinio atstovavimo tinklo⁹, įdirbio ir istorinių priežasčių Lietuvos vardas Azijoje žinomas labai siaurai. Istoriskai Lietuva neturėjo atstovybių Azijoje, okupavus Lietuvą žinių apie mūsų valstybę regione beveik nebuvo. Atkūrusi Nepriklausomybę, Lietuva dėl žinomumo ir diplomatinio atstovavimo Azijoje iškart užėmė labai žemą startinę poziciją. Per 30 Nepriklausomybės metų Lietuva taip ir neįsitvirtino regione, nesukūrė savo „vizitinės kortelės“ ir plataus tvarių kontaktų tinklo, pagrįsto abipusiais šalių mainais ir ilgalaikėmis investicijomis. Pabrėžtina, kad šiuo metu kuriamas ir transliuojamas pasauliui Lietuvos įvaizdis nėra pritaikytas Azijos regionui, todėl informacija apie Lietuvos galimybes vis dar nepasiekia tikslinių Azijos auditorijų (Azijos šalių valdžios institucijų, verslo, mokslo, mokslo bendruomenės ir plačiosios visuomenės, kurios balsas taip pat svarbus sprendimų priėmėjams). Taigi diplomatinio atstovavimo tinklo peržiūra ir plėtra kituose pasaulio regionuose (Pietų Amerikoje, Afrikoje, Europoje) bus vienas iš užsienio politikos prioritetinių įrankių, taikomų atstovaujant Lietuvos interesams.

1.2. Diplomatinėse atstovybėse trūksta specialiai parengto personalo specifinėms funkcijoms atlikti ir uždaviniais įgyvendinti. Nepakankami valstybės institucijų žmogiškieji ištekliai neleidžia efektyviai veikti daugiašaliuose tarptautiniuose formatuose, nors Lietuvos tarptautinis bendradarbiavimas plečiasi. Nepriimta daugiau darbuotojų, o dirbantiems trūksta naujų kompetencijų. 2019 m. Ministras Pirmininkas patvirtino 85 prioritetinius tarptautinių organizacijų komitetų, komisijų, sesijų, konferencijų ir darbo grupių renginius. Visgi tenka konstatuoti, kad panašiuose renginiuose Lietuva riboja savo dalyvavimą dėl nepakankamų žmogiškųjų bei finansinių išteklių arba pasikeitus veiklai, kuriai teikiamas prioritetas. Tarptautinė politinė ir saugumo aplinka pasaulyje nuolat kinta, todėl Lietuvoje įsivyravęs diskursas, kad diplomatinė tarnyba ir kitų institucijų skiriami specialieji atašė turi gebėti operatyviai reaguoti į kylančius politinius, ekonominius, globalius iššūkius ir priimti atitinkamus Lietuvos interesus telkiančius sprendimus. Lietuvos diplomatinės atstovybės atlieka skirtingos apimtys funkcijas. Šiuo metu dviejose Lietuvos diplomatinėse atstovybėse dirba tik vienas diplomatas be jokių pagalbininkų, dviejose diplomatinėse atstovybėse – vienas diplomatas su pagalbininkais, 11-oje – vienas vadovas ir vienas diplomatas, 23-jose – vienas vadovas ir 2 diplomatai. Kartu sudėjus, šios mažosios atstovybės sudaro 61 proc. visų Lietuvos diplomatinės atstovybių užsienyje. Lietuvos diplomatinėse atstovybėse dirbančiam vienam diplomatui paprastai tenka visas konsulinio darbo ir (arba) administravimo krūvis, tad kitoms svarbioms funkcijoms (politikai, ekonomikai, viešinimui) skiriama mažiau dėmesio. Siekiant geresnių darbo rezultatų, identifikuojamas poreikis stiprinti ambasadų diplomatinis ir analitinius pajėgumus, pasitelkiant diplomatus, o atstovybių administracinius pajėgumus – pasitelkiant valstybės tarnautojus ar darbuotojus, dirbančius pagal darbo sutartį, kurie galėtų atlikti technines administravimo funkcijas, o diplomatų kompetencijos būtų panaudotos tikslingiau. Analizuojant panašaus dydžio užsienio valstybių – Latvijos, Danijos ir Airijos – patirtį akivaizdu, kad nemaža dalis šių šalių diplomatinės atstovybių turi daugiau darbuotojų, įskaitant administracinį ir techninį personalą, nei Lietuvos diplomatinės atstovybės. Tai daugiausia lemia vietinėje rinkoje konkurencingų atlyginimų sistema, galimybė samdyti aukštos kvalifikacijos specialistus ir atitinkamai tolygesnis darbų paskirstymas.

Ambasadoje Paryžiuje, kuri yra dar akredituota Maroko Karalystei, Monako Kunigaikštystei ir Tuniso Respublikai, dirba ambasadorius ir trys diplomatai. Palyginimui – Estijos ir Latvijos ambasados turi vienu diplomatu mažiau, bet yra akredituotos tik vienai šaliai ir yra pasisamdžiusios vietos darbuotojų (*local staff*). Ambasadoje Varšuvoje dirba ambasadorius ir keturi diplomatai, nors šios Lietuvos ambasados darbotvarkė bene intensyviausia. Visas funkcijas, įskaitant administracines ir finansines, turi atlikti vienas diplomatas (dažniausiai prioritetą teikiantis skubos reikalaujančioms konsulinėms funkcijoms), todėl nukenčia ne mažiau svarbios ekonominės ir komunikacinės funkcijos. Be to, svarbu tai, kad nepakankamai tiksliai apibrėžtos diplomatų, specialiųjų atašė ir jų padėjėjų funkcijų ribos.

⁹ <http://www.urm.lt/default/lt/embasycontacts> (URM tinklalapyje nurodyta, kelioms valstybėms akredituotos trys Lietuvos Respublikos ambasados – Indijoje, Japonijoje ir Kinijoje, ir kiek jose dirba žmonių. Pabrėžtina, kad diplomatiniai pajėgumai yra atvirkščiai proporcingi valstybių, kurioms ambasados yra akredituotos, skaičiui ir iššūkiams.

2019 m. Užsienio reikalų ministerija atliko išsamią ekonominio atstovavimo tinklo plėtros analizę: įvertino Lietuvos eksporto ir tiesioginių užsienio investicijų pritraukimo, turizmo, mokslo bei technologijų sektoriaus plėtros strategijas, taip pat įvardijo Lietuvos verslo interesus. Atlikus analizę buvo identifiкуotas poreikis stiprinti ekonominės diplomatijos funkcijas 10 pasaulio valstybių, visų pirma Jungtinėje Karalystėje, Nyderlanduose ir Šiaurės Europos šalyse.

Įgyvendindama XVIII Vyriausybės programą, kurioje didelis dėmesys skiriamas valstybės ryšiui su diaspora stiprinti, ir įvertinusi EBPO rekomendacijas, Užsienio reikalų ministerija, atsižvelgdama į tai, kad diplomatinėms atstovybėms ir konsulinėms įstaigoms, esančioms arčiausiai diasporos, tenka itin svarbus vaidmuo stiprinant valstybės ir diasporos bendrystę ir bendradarbiavimą, identifiкуavo poreikį plėsti diplomatinį atstovybių ir konsulinių įstaigų funkcijas ryšių su diaspora srityje. Šiuo metu susiklosčiusi praktika, kad Lietuvos diplomatinėse atstovybėse dirba tik vienas ryšius su diaspora kuruojantis diplomatas (Jungtinėje Karalystėje). Kitose šalyse ryšius su diaspora kuruojantys diplomatai taip pat atlieka politines, konsulines, ekonomines, kultūrines ir kitas funkcijas. Siekiant reikšmingo pokyčio šioje srityje, siūloma diplomatinės pareigybes ryšiams su diaspora įsteigti dar 5 šalyse, kuriose turime didžiausias diasporos bendruomenes¹⁰: Vokietijoje (57 990 Lietuvos Respublikos piliečių), Norvegijoje (47 304), Airijoje (45 119), JAV (32 826) ir Ispanijoje (27 911).

1.3. Konsulinės paslaugos lengviau pasiekiamos tik arti Lietuvos Respublikos diplomatinį atstovybių ir konsulatų gyvenantiems ar esantiems Lietuvos piliečiams ir diasporos atstovams. Analizuojant diplomatinėse atstovybėse ir konsulinėse įstaigose atliekamų konsulinių paslaugų prieinamumą akivaizdu, kad šiuo metu taikomi asmens tapatybės nustatymo įrankiai yra nepakankami ir nepritaikyti užsienyje gyvenantiems asmenims, todėl kai kuriems piliečiams konsulinės paslaugos yra sunkiai prieinamos. Didžioji dauguma užsienio valstybėse gyvenančių Lietuvos Respublikos piliečių neturi ir nesinaudoja elektroninės bankininkystės paslaugomis, o asmens tapatybės kortelės sertifikatas (su kuriuo turint atitinkamą įrangą galima pasirašyti dokumentus el. parašu) galioja tik trejus metus, galimybės pratęsti sertifikato galiojimo atstovybėse kol kas nėra, nors tai yra vieninteliai įrankiai, kuriais pilietis gali prisijungti prie elektroninių valdžios vartų ir gauti jam reikalingas paslaugas. Todėl paslaugų skaitmenizavimas sukuriant užsienyje gyvenančių Lietuvos Respublikos piliečių asmens tapatybės nustatymo nuotoliniu būdu patogesnę įrankį padidintų ne tik konsulinių paslaugų prieinamumą, bet ir konsulinių paslaugų gavimo nuotoliniu būdu patrauklumą. Konsulinių paslaugų skaitmenizavimo poreikis dar labiau išaugo dėl pasaulinės COVID-19 pandemijos įvedus judėjimo suvaržymus. Be to, Lietuvos Respublikos diplomatinį atstovybių ir konsulinių įstaigų tinklas nėra tiek išplėtotas, kad apimtų visus gausiai lietuvių kilmės asmenų gyvenamus regionus. Konsulinių paslaugų skaitmenizavimas leistų konsulines funkcijas maksimaliai perkelti į elektroninę erdvę bei sukurti užsienyje gyvenančių Lietuvos Respublikos piliečių asmens tapatybės nustatymo nuotoliniu būdu įrankį. Taip būtų didinamas konsulinių paslaugų prieinamumas.

1.4. Trūksta kompetencijų veikti tarptautinėje erdvėje. Nepakankami valstybės institucijų žmogiškieji ištekliai neužtikrina efektyvaus veikimo tarptautiniuose formatuose. ES reikalų srityje, rengiantis pirmininkauti ES Tarybai 2027 m., Lietuvoje identifiкуotas (Lietuvos Respublikos Vyriausybės Europos Sąjungos komisija patvirtintas) nepakankamas ES srityje dirbančių darbuotojų kompetencijų lygis. Šios kompetencijos paskutinį kartą sistemingai buvo tobulinamos ir taikytos prieš 7–8 metus. Darbuotojų, dirbančių ES politikos koordinavimo srityje, kaita kasmet yra santykinai didelė (kartais per metus fiksuojama iki 30–40 proc.), o nauji darbuotojai neturi pakankamai kompetencijų ir derybinių įgūdžių. Po 2013 m., pasibaigus Lietuvos pirmininkavimui ES Tarybai, sistemingi ES sprendimų priėmimo ir koordinavimo srityje dirbančių valstybės tarnautojų mokymai nebuvo vykdomi, nors rekomendacija užtikrinti nuolatinį valstybės tarnautojų, atstovaujančių Lietuvai ES, kvalifikacijos tobulinimą yra įtvirtinta Lietuvos pirmininkavimo Europos Sąjungos Tarybai poveikio vertinimo galutinėje ataskaitoje¹¹. Atsižvelgus į pasirengimo pirmininkavimui ES Tarybai 2013 m. ir pirmininkavimo pavyzdį, visos valstybės

¹⁰ Pateikiamas tik Lietuvos Respublikos piliečių skaičius, tikslų duomenų apie lietuvių kilmės asmenų skaičių nėra.

¹¹ https://urm.lt/uploads/default/documents/Ministerija/veikla/Igyvendinami_ES_projektai/BGI_URM_pirmininkavimas_galutine_ataskaita_v_1_0_20141203_final.pdf

tarnybos darbuotojų, atlikusių pirmininkavimo funkcijas, kvalifikacijos ir gebėjimų stiprinimo mokymams buvo skirta 15 mln. EUR (9 mln. eurų valstybės biudžeto ir 6 mln. eurų ES lėšų). Panaši kompetencijų problema kyla ir rengiantis pirmininkauti Europos Tarybos Ministrų komitetui 2024 m. gegužės–lapkričio mėnesiais ir vykdant kitus tarptautinius įsipareigojimus, kai reikia visos valstybės tarnybos bendradarbiavimo ir susitelkimo. Visgi šiam tikslui nėra organizuojami specializuoti mokymai. Analizuojant būtinųjų kompetencijų darbui įvairiuose pasaulio regionuose situaciją, identifikuotina kompetencijų dirbti Azijos regione spraga. Norint tinkamai parengti personalą dirbti atitinkamame pasaulio regione, būtinas sisteminis požiūris, bet jo labai stinga. Institucijos, siųsdamos savo atstovus dirbti į diplomatinės atstovybes, neorganizuoja specializuotų kursų, mokymų, skirtų konkrečiam regionui, nevyksta atitinkamas pasirengimas dirbti su konkretais pasaulio regiono partneriais, trūksta regiono specifikos išmanymo, kalbos įgūdžių. Taip pat neugdomos naujos kompetencijos, nėra bendradarbiavimo su aukštosiomis mokyklomis tradicijų, neidentifikuoti kiti įrankiai, kurie paskatintų ir padėtų diplomatams kryptingai įgyti specialiųjų kompetencijų, šiuo metu itin aktualių diplomatiniam darbui Azijos regione. Tokių specialistų komandos formavimas – ilgalaikis procesas, reikalaujantis investicijų į žmogiškuosius išteklius. Darome prielaidą, kad investicija į darbuotojų kvalifikacijos tobulinimą tikrai pasiteisintų, nes turintis pakankamai specifinių žinių personalas galėtų kokybiškiau atstovauti Lietuvos interesams atitinkamame regione.

(Įtaka problemos apimčiai – 40 proc.)

2. Trūksta įrankių ir patirties išnaudoti visus galimus veikimo tarptautinėse organizacijose būdus Lietuvos interesams pasaulyje užtikrinti:

2.1. Neužtikrintas patirties perdavimo tęstinumas rengiantis pirmininkauti ES Tarybai 2027 m. Kaip teigiama Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai poveikio vertinimo galutinėje ataskaitoje¹², pirmininkavimas ES Tarybai svariai prisidėjo prie Lietuvos įtakos ES procesuose stiprinimo. Lietuvos atstovų kompetencijos, ekspertinės žinios, pirmininkavimo metu užmegzti arba sustiprinti kontaktai su kitomis ES šalimis narėmis bei ES institucijomis, pagilintas supratimas apie ES procesus pagerino Lietuvos reputaciją, sustiprino kitų ES valstybių narių ir institucijų pasitikėjimą ja, padėjo pagrindą kryptingesniam atstovavimui nacionaliniams interesams pasibaigus pirmininkavimui ir sukūrė prielaidas veiksmingesniam viešajam valdymui Lietuvoje. Dėl efektyvaus pirmininkavimo procesų valdymo ir sėkmingo valstybės pristatymo ES pirmininkavimas lėmė teigiamų Lietuvos įvaizdžio pokyčių. Pirmininkavimo tikslais padarytos investicijos į Lietuvos viešąjį administravimą ir šalies įvaizdžio formavimą turėtų atsispirti ilgalaikėje perspektyvoje.

Lietuvos pirmininkavimas ES Tarybai 2027 m. I pusmetį taps didžiuliu iššūkiu Lietuvos valstybės tarnybai ir viešajam sektoriui. Laukiamas iššūkis – Lietuvos diplomatinės tarnybos sustiprinimas ir valstybės tarnybos mobilizavimas 2024–2026 m. laikotarpiu. 2013 m. pirmininkavimo ES Tarybai metu dirbo apie 1 500 žmonių iš įvairių institucijų ir apie 1 000 asmenų, atlikusių su pirmininkavimu susijusius darbus. Planuojama, kad 2027 m. Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai darbo krūvis bus didesnis, palyginti su 2013 m.: padidės susitikimų ir formatų skaičius – daugiausia dėl ES darbotvarkės plėtimosi ir derybų kompleksiskumo. Dėl didelės Užsienio reikalų ministerijos personalo kaitos tik nedidelė dalis darbuotojų turės ankstesnio pirmininkavimo patirtį arba bus tobulinę kompetencijas ES reikalų srityje. Didėjant ES darbotvarkės svarstomų klausimų apimčiai, ne mažiau svarbus klausimas bus užtikrinti papildomo personalo pritraukimą (užtikrinant patį atstovavimą ir jo kokybę) ir tinkamai jį parengti su ES klausimais susijusioms funkcijoms atlikti.

Dėl didelės darbuotojų kaitos neužtikrinama institucinė atmintis ir patirties perdavimas. Rengiantis būsimam Lietuvos pirmininkavimui ES Taryboje 2027 m., dėl didelės personalo kaitos tik nedidelė dalis darbuotojų turės ankstesnio pirmininkavimo patirties arba bus tobulinę kompetenciją ES reikalų srityje. Ta pati problema identifikuojama ir kituose tarptautiniuose formatuose. Nesant tinkamos motyvavimo sistemos gali būti, jog į darbuotojų parengimą investuotos lėšos nepasitarnaus valstybės tarnybai, nes, kaip paaiškėjo po 2013 m. Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai, daug parengtų darbuotojų paliko pareigas, susijusias su ES politikos koordinavimu, arba valstybės tarnybą.

¹² https://urm.lt/uploads/default/documents/Ministerija/veikla/Igyvendinami_ES_projektai/BGI_URM_pirmininkavimas_galutine_ataskaita_v_1_0_20141203_final.pdf

Pirmininkavimas ES Tarybai politiniuose sluoksniuose, ministerijose ir kitose institucijose dažnai suvokiamas kaip administracinė veikla, tad nematoma poreikio išnaudoti pirmininkavimą Lietuvos įtakai plėsti. Dažnai Lietuvoje Europos Sąjunga vis dar klaidingai traktuojama kaip išorinis subjektas, neturintis įtakos šalies vidaus politikai ir priskirtinas išimtinai užsienio reikalams. Atsiranda rizika, kad komunikavimo apie pirmininkavimą ES Tarybai 2027 m., skirto Lietuvos piliečiams, potencialas gali būti menkai išnaudotas. Pastebimas atotrūkis tarp Lietuvos politikos ir ES darbotvarkės prioritetų, t. y. instituciniuose dokumentuose įtvirtinti Lietuvos politikos prioritetai ES dažnai nesulaukia tinkamo politinio dėmesio. Lietuvos strateginių interesų ES lygmeniu identifikavimas ir juos atitinkančių nuostatų įtvirtinimas ES sprendimuose yra tęstinis procesas. Kintanti politinė situacija ES valstybėse narėse, pokyčiai sprendimų priėmimo procesuose ES lygmeniu ir piliečių iniciatyvos lemia, kad valstybės narės siūlo naujas veikimo kryptis, ES institucijos generuoja naujus teisėkūros pasiūlymus, stiprėja vis platesnio teikiamų pasiūlymų svarstymo (su partneriais, įvairiomis socialinėmis ir interesų grupėmis, nevyriausybinėmis organizacijomis) poreikis ir tendencija. ES institucijose ir ES valstybėse narėse priimami sprendimai daro esminę įtaką visoms Lietuvos vidaus politikos sritims (netgi toms, kur ES kompetencija – tik papildoma). Taigi darytina išvada, kad nepavykus užtikrinti Lietuvos interesus atitinkančių ES sprendimų, būtų daroma didelė žala Lietuvai.

2013 m. Lietuvos pirmininkavimas kainavo apie 62 mln. eurų. Palyginti su kitomis pirmininkavusiomis valstybėmis, 2013 m. Lietuvos pirmininkavimui skirta suma buvo viena iš mažiausių (valstybės, išleidusios pirmininkavimui mažiau lėšų, taupė rengdamos kuo mažiau renginių pirmininkaujančioje šalyje, visus renginius rengdamos vienoje vietoje sostinėje ir neįtraukdamos į renginių programą regionų, nevykdydamos komunikacijos programos šalyje). Būsimas Lietuvos pirmininkavimo 2027 m. biudžetas tiesiogiai priklausys nuo sprendimų dėl Lietuvos pirmininkavimo apimties (pirmininkavimo renginių organizavimo Lietuvoje ir jos regionuose, pirmininkavimo išnaudojimo komunikacijai ir kitiems galimiems tikslams). Jeigu pirmininkavimo reikmių krepšelis bus kuklesnis, Lietuva turės apsispręsti mažinti svarstomų darbotvarkės klausimų, tada būtų mažiau renginių ir neformalių susitikimų). Su būtinų kompetencijų užtikrinimu susijusi problematika aptarta pirmojoje priežasčių grupėje.

2.2. Nėra efektyvus ir visapusiško valstybės institucijų veiklos tarptautinėse organizacijose dalyvavimo, pozicijų ir pasiūlymų, grįžamojo ryšio koordinavimo Lietuvoje modelio (nenustatytos atsakomybės, procesai, nesukurti įrankiai). Valstybės institucijų veikla tarptautinėse organizacijose vykdoma neturint bendro Lietuvos veiklos tarptautinėse organizacijose tikslo. Lietuvos veikla tarptautinėse organizacijose yra decentralizuota, nenustatyti detalūs ilgalaikiai prioritetai. Lietuva ne visada turi aiškiai apibrėžtus prioritetus tarptautinėse organizacijose, valstybės institucijos nevienodai vertina ir įgyvendina prioritetus, nėra aiškos strategijos, kaip siekti valstybei naudingų tikslų. Narystė tarptautinėse organizacijose vertinama siaurai, neplanuojant jos poveikio tarptautinei aplinkai, padedančiai užtikrinti Lietuvos saugumą ir vystymąsi.

Remiantis administraciniais Užsienio reikalų ministerijos duomenimis, 2019 m. po 85 Lietuvai prioritetinių Ministro Pirmininko patvirtintų tarptautinėse organizacijose veikiančių komitetų, komisijų, sesijų, konferencijų ir darbo grupių renginių Užsienio reikalų ministerijai pateikta vos 18 ataskaitų. Nėra administracinės struktūros, kuri stebėtų, kaip institucijos dalyvauja tarptautinių organizacijų veikloje. Lietuvos gyventojai menkai informuoti, kokie Lietuvos veiklos tarptautinėse organizacijose priimti sprendimai daro įtaką politiniams veiksams valstybės viduje. Lietuvos valstybės institucijos neišnaudoja narystės renkamuose tarptautinių organizacijų organuose, nenustatytos ekspertų atrankos procedūros.

Atsižvelgiant į nepakankamą tarptautinių veiklų koordinavimą tarp institucijų, identifikuojamas poreikis efektyvinti bendradarbiavimo tarptautinėse organizacijose koordinavimą, stiprinti Lietuvos institucijų tarpusavio bendradarbiavimo kultūrą, siekiant veiksmingiau panaudoti esamus išteklius pagal esamas institucijų kompetencijas, šiam tikslui pasitelkiant inovatyvius sprendimus, dinamiškai koreguojant reguliavimo mechanizmus ir teisinį reglamentavimą, investuojant į naujoves ir šiuolaikinius sprendimus.

2.3. Poveikis tarptautinėse organizacijose dažniausiai kuriamas remiantis tik daugiašalio bendradarbiavimo principais. Neišnaudojami kiti galimi poveikio tarptautiniuose formatuose būdai. Atstovaujant šalies interesams tarptautiniuose formatuose, svarbu kurti įvairialypes partnerystes su kitomis

valstybėmis, siekti bendradarbiavimo su jomis ir ieškoti prieinamų būdų dirbti kartu. Daugiašališkumas turėtų būti daugialypis, reikia ieškoti būdų, kaip šalia jo kurti dvišališkumą. Tikslas yra sukurti daugiasluoksnį – daugiašalį bendradarbiavimą, į kurį įsiterpia ir dvišalės partnerystės. Tokiam bendradarbiavimui įgyvendinti svarbu geras informacijos cirkuliavimas. Tarptautinėse organizacijose veikiančios valstybės, įskaitant Lietuvą, turi identifikuoti, kokios temos joms yra aktualios ir kur jos gali pasiekti geriausių rezultatų. Bendradarbiaujant su tam tikromis organizacijomis ir valstybėmis, svarbios specifinės darbotvarkės temos, kaip antai darnaus vystymosi tikslai, moterų teisės, taika ir saugumas, jaunimo įtraukimas į taikos procesus, vandenynų apsauga. Vertinant Lietuvos įsitraukimą į ES institucinius ir organizacinius procesus tenka pripažinti, kad ES institucijose dirba nedaug Lietuvos piliečių. Galima konstatuoti, kad šis faktas neprisideda prie didesnio Lietuvos matomumo ir atstovavimo tarptautinėse organizacijose. Neturime aiškios nuolatinio tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir ryšio palaikymo su tarptautinėse ir ES institucijose dirbančiais Lietuvos piliečiais sistemos, kuri leistų ne tik nustatyti ir tikslingai rengti motyvuotus kandidatus, bet ir kaupti institucinę atmintį šioje srityje. Nepakankamas Lietuvos atstovų įtinklinimas (dalyvavimas ES politikų bendradarbiavimo su formavimo ir įgyvendinimo procesuose dalyvaujančiais subjektais tinkluose, Lietuvos piliečių įsidarbinimas ES institucijose) lemia santykinai mažą Lietuvos veikimo ES koalicinį valentingumą (2020 m. – 19 vieta iš galimų 27), neišnaudojami bendraminčių ir kiti neformalaus bendradarbiavimo formatai. Neskiriama pakankamo dėmesio išlaidoms kontaktams palaikyti (išimtis – Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai laikotarpis 2013 m.), dėl to neišnaudojamos galimybės įgyvendinti Lietuvos interesus per ES ir kitus formatus. Dėl šių priežasčių nepakankamai išnaudojamos ir neformalios Lietuvos įtakos tarptautiniuose formatuose didinimo galimybės.

2.4. Valstybės įsipareigojimai nekoreliuoja su ribotais valstybės biudžeto finansiniais ištekliais. Jungtinių Tautų Sekretoriatas kasmet valstybėms narėms pateikia susidariusių įsiskolinimų JT reguliariajam ir JT taikos palaikymo misijų biudžetams sąrašą. Vis daugiau JT valstybių narių stengiasi laiku sumokėti visus privalomus mokesčius, taip siekdamos ne tik stiprinti organizaciją, bet ir gerinti savo įvaizdį. Deja, Lietuva iki 2018 m. būdavo nuolat vėluojančių sumokėti privalomus mokesčius arba turinčių su jais susijusių skolų valstybių sąrašė. Kelerius metus iš eilės nebuvo visiškai įvykdomi Lietuvos finansiniai įsipareigojimai, tai ne tik pakenkė geram šalies vardui tarptautinėse organizacijose, bet ir gerokai pasunkino Lietuvos pastangas būti išrinktai į svarbius tarptautinių organizacijų postus, laiku ir efektyviai pasiekti numatytus užsienio politikos tikslus. Dėl laiku nesumokėtų tarptautinių įnašų Lietuvai grėsė pavojus sulaukti tarptautinių organizacijų sankcijų ir įspėjimų, kaip antai balsavimo JT Generalinėje Asamblėjoje teisės suspendavimas pagal JT Chartijos IV skyriaus 19 straipsnį. Pastaruosius kelerius metus privalomi mokesčiai tarptautinėms organizacijoms būdavo sumokami tik kalendorinių metų pabaigoje susidarius sutaupyto lėšų rezervui. Svarbu tai, kad, vadovaujantis Valstybės kontrolės išvadamis, savanoriški įnašai į tarptautinių organizacijų biudžetus negali būti mokami tol, kol nesumokėti privalomi mokesčiai tarptautinėms organizacijoms. Esant tokiai situacijai, neįmanoma nuosekliai planuoti savanoriškų įnašų, kurie didintų šalies įtaką ir statusą tarptautinėje bendruomenėje. Be to, nėra sukurta sprendimų priėmimo mechanizmo savanoriškų įnašų mokėjimo procedūroms atlikti.

2.5. Nepatraukli diplomatinė tarnyba. Nepakankamai reikšmingas Lietuvos vaidmuo tarptautinėse organizacijose, kaip ir anksčiau analizuotas nepakankamai efektyvus diplomatinis atstovavimas, sietinas ir su menku karjeros diplomatinėje tarnyboje, kuri yra neatsiejama valstybės tarnybos dalis, populiarumu, patrauklumu gabiausiems šios srities specialistams ir protų nutekėjimu į privatų sektorių. Pagrindinės valstybės tarnybos nepatrauklumo priežastys¹³ yra nekonkurencingi atlyginimai (palyginti su privačiu sektoriumi), veiksmingos darbuotojų motyvavimo sistemos nebuvimas, nevertinama ilgalaikio įdirbio ir neformalių kontaktų reikšmė, patirties ir žinių dalijimosi stoka. Rekomendacija tobulinti valstybės tarnautojų karjeros planavimo nuostatas įtvirtinta ir Lietuvos pirmininkavimo Europos Sąjungos Tarybai poveikio vertinimo galutinėje ataskaitoje. Ši priežastis aktuali ir pirmajai priežasčių grupei. 2021 m. Vidaus reikalų ministerijos atliktas Užsienio reikalų ministerijos darbuotojų tyrimas atskleidė, kad bendrai darbu Užsienio reikalų

¹³ Plačiau valstybės tarnybos patrauklumo problematika nagrinėjama 2021–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos viešojo valdymo plėtros programoje.

ministerijoje patenkinti 66 proc. darbuotojų. Labiausiai jie patenkinti santykiais su kolegomis ir tiesioginiais vadovais bei aprūpinimu darbo priemonėmis, mažiausiai – galimybe daryti karjerą ir darbo užmokesčiu. Vertinant pasitenkinimo einamomis pareigomis ir galimybėmis daryti karjerą situaciją, pasitenkinimą einamomis pareigomis nurodė apie 50 proc. apklaustųjų vyrų ir apie 44 proc. moterų, esant galimybę daryti karjerą nurodė apie 30 proc. apklaustųjų vyrų ir apie 18 proc. moterų. Darytina išvada, kad moterys turi mažiau galimybių daryti karjerą institucijoje. Administraciniais duomenimis, tik 23 proc. moterų užima diplomatinį atstovybių ir konsulinių įstaigų vadovaujamas pareigas. 2021 m. duomenimis, diplomatinėje tarnyboje dirba 43 proc. vyrų ir 57 proc. moterų. Diplomatinės tarnybos pertvarka, pagrįsta depolitizavimu, aukščiausių kompetencijų pritraukimu, patrauklių ir konkurencingų darbo sąlygų sukūrimu, yra įtvirtinta XVIII Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje.

(Įtaka problemos apimčiai – 30 proc.)

3. Ribotas Lietuvos žinomumas pasaulyje:

3.1. Informacijos apie Lietuvą sklaidos, ypač tarp prioritetinių šalių nuomonių formuotojų ir sprendimų priėmėjų, trūkumas. 2019 m. atliktas Lietuvos žinomumo ir reputacijos tyrimas¹⁴ tikslinėse užsienio valstybėse atskleidė, kad Lietuvos vardas tirtose ES šalyse žinomas, tačiau susipažinimo su šalimi gilumo rodiklis nėra aukštas ir svyruoja priklausomai nuo šalies: geografiškai artimesnėse šalyse Lietuva žinoma geriau, tolimesnėse – prasčiau. Už ES ribų Lietuvos žinomumas yra gana mažas, išskyrus Izraelį. Galima daryti išvadą, kad Lietuvos reputacija ir įvaizdis yra geri, bet stokojama turinio. Daugiau dėmesio reikalauja Lietuvos, jos istorijos, kultūros, ekonomikos, turizmo potencialo, sporto laimėjimų ir politinės darbotvarkės aktualijų pristatymas užsienio šalių ir tarptautinių organizacijų elitui, susijusiam su nuomonės formavimu ir sprendimų priėmimu Lietuvai svarbiais įvairių sričių klausimais.

3.2. Priešiškai nusiteikusių šalių siekis perrašyti ir neteisingai interpretuoti Lietuvos istoriją, dezinformuoti apie Lietuvos laimėjimus daro neigiamą įtaką šalies saugumui ir jos įvaizdžiui. Manipuliavimas istorijos faktais ir neobjektyvi istorijos interpretacija – tai informacinės grėsmės, kylančios iš Lietuvai nedraugiškų valstybių ir priešiškų veikėjų. Prieš Lietuvą, mūsų partnerius nukreipta nemažai dezinformacijos išpuolių iš Rusijos. Svarbiausi tokių išpuolių taikiniai yra Lietuvos užsienio ir vidaus politika, istorinės atminties ir saugumo klausimai, Lietuvos ir Rusijos santykiai. Skleidžiant dezinformaciją siekiama pakenkti Lietuvos santykiams su partneriais. Istorinės atminties naratyvo sklaidos prasme itin daug dėmesio sulaukė Molotovo ir Ribentropo pakto bei Antrojo pasaulinio karo pradžios 80-mečio minėjimas: Rusija vykdė informacinę kampaniją „Tiesa apie Antrąjį pasaulinį karą“ (*Truth about WWII*), kurioje pateikė savo revizionistinę istorinių įvykių interpretaciją. Intensyviai dezinformacijos kampanijomis atakuojama Lietuvos gynybos sistema ir bendradarbiavimas su NATO. Tokiu būdu siekiama supriešinti visuomenę, diskredituoti NATO, sukompromituoti Lietuvos kariuomenę. Šiame kontekste, siekiant ne tik gerai veikiančio dezinformacijos dekonstravimo ir faktų atskleidimo, bet ir visuomenės atsparumo tokioms informacinėms grėsmėms didinimo, svarbu išsiaiškinti klausimą, kodėl dalis Lietuvos piliečių yra linkę patikėti prieš Lietuvą nusiteikusių valstybių skleidžiamais naratyvais. Lietuvos interesas – skleisti objektyvią tiesą apie istoriją, ypač XX amžiaus laikotarpio Lietuvos laisvės kovas bei totalitarinių okupacinių sovietinio ir nacių režimų nusikaltimus, pateikiant moksliškai patvirtintus faktus ir visapusiškai vertinant istorinius įvykius, remiantis autoritetingų Lietuvos ir Vakarų mokslininkų tyrimais.

3.3. Lietuvos daugiatautė istorija, kultūra, turizmo ištekliai ir šiuolaikiniai laimėjimai per mažai išnaudojami Lietuvos žinomumui didinti. Daugiatautė Lietuvos istorija, kultūra, turizmo ištekliai ir laimėjimai mokslo, švietimo, aplinkosaugos, verslo ir kitose srityse per mažai naudojami Lietuvos žinomumo pasaulyje plėtrai. Viena iš krypčių, siekiant didesnio žinomumo pasaulyje, būtų lietuviškojo ir tautinių mažumų paveldo įamžinimas ir viešinimas. Atsižvelgiant į Lietuvos kultūrinių ir istorinių tapatybių gausą, santykių tarp jų kompleksiskumą ir svarbą formuojant Lietuvos tapatybę ir kultūrą, turi būti

¹⁴ <https://lietuva.lt/wp-content/uploads/2019/12/Apibendrinamoji-visu-etapu.pdf>

tinkamai atstovaujama istorinėms ir esamoms tautinėms mažumoms bei jų palikimui šalyje ir už jos ribų. Į istorinių Lietuvos tautų įamžinimą būtina įtraukti artimas toms tautoms valstybes, tautinių mažumų kilmės valstybes ir regionus, tarptautines organizacijas, kurios prisidėtų prie Lietuvos istorinės atminties – bendros Vakarų Europos civilizacijos dalies atminties puoselėjimo. Lietuvos naratyvo plėtrai būtų naudingas viešai prieinamos duomenų bazės, kurioje būtų susisteminti visi žinomi užsienyje esantys ir ekspertų pripažinti vertingais Lietuvos kultūros ir istorijos paveldo objektai, sukūrimas, taip pat Lietuvos paveldo objektų, esančių užsienyje, pargabenimas į Lietuvą. Tokiu būdu būtų užtikrintas istorinės savasties įsisąmoninimas ir sklaida. Taip pat, siekiant išsaugoti Lietuvos kultūros paveldo vertybes užsienyje, atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. rugsėjo 29 d. nutarimu Nr. 789 patvirtintą Lietuvos Respublikos teritorijos bendrąjį planą¹⁵, galima būtų skatinti pasienio savivaldybių partnerystes su kaimyninėmis šalimis. Taip pat reikia stiprinti tarpvalstybinį ir tarpinstitucinį bendradarbiavimą, pavyzdžiui, rengti Lietuvos ir Lenkijos, Lietuvos ir Latvijos, Lietuvos ir Ukrainos, Lietuvos ir Baltarusijos, Lietuvos ir Rusijos minėtinų datų bendrus minėjimus, mokslinius renginius regionui aktualiomis istorijos įvykių temomis. Šioje srityje itin reikalinga ilgalaikė partnerystė, labai svarbi šiuolaikiniams Lietuvos laimėjimams meno, mokslo, aplinkosaugos, verslo, sporto ir kitose srityse viešinti, skatinti atvykstamąjį turizmą. Per partnerystes ne tik visuomenė galėtų susipažinti su Lietuvos tautinės ir kultūrinės tapatybės raida, bet jos prisidėtų ir prie nuoseklios šalies kultūrinės pažangos, valstybių tarpusavio santykių stiprinimo ar gerinimo. Europos ir pasaulio kontekste, Lietuvą įtvirtinant kaip demokratiškų vertybių valstybę, svarbu aktyviai dalyvauti bendrų iniciatyvų procese, įgyvendinant bendrus Europos žemyno projektus, svarbius Lietuvai ir Europai.

3.4. Vystomojo bendradarbiavimo įrankiai nevisiškai išnaudojami Lietuvos minkštajai galiai stiprinti. Esamas vystomojo bendradarbiavimo ir humanitarinės pagalbos teikimo reglamentavimas nesukuria lanksčios lėšų skyrimo ir administravimo sistemos, nėra pritaikytas tarptautiniam kontekstui ir neatitinka realių poreikių. Metiniais nacionalinio biudžeto asignavimais paremtas vystomojo bendradarbiavimo ir humanitarinės pagalbos politikos finansavimas neleidžia įgyvendinti didelės apimties ir reikšmingą pridėtinę vertę generuojančių projektų, kartu apriboja galimybes netiesiogiai susigrąžinti kuo didesnę dalį į ES biudžetą ir Europos plėtros fondą sumokėtų įmokų. Dalyvaudama didelės apimties tarptautinių donorų, visų pirma ES, finansuojamuose projektuose ir įgyvendindama donorų teikiamą paramą, Lietuva ne tik stiprina savo įvaizdį tarptautinėje bendruomenėje, plėtoja ryšius su partneriais, bet ir gauna ekonominę naudą: pritraukiamas finansavimas Lietuvos institucijų veikloms, projektams administruoti skiriamos lėšos padengia darbo užmokesčio ir kitas su projektų įgyvendinimu susijusias išlaidas, tobulinama darbuotojų kvalifikacija, sukuriama galimybė tolesniam įsitraukimui į naujas rinkas. Nelankstus metiniais nacionalinio biudžeto asignavimais paremtas dvišalės vystomojo bendradarbiavimo pagalbos teikimo mechanizmas kartu su nedidinamais asignavimais reikšmingai lėmė Lietuvos OPV mažėjimą pastaraisiais metais. Apie 80 proc. skiriamos OPV sudaro privalomosios įmokos tarptautinėms organizacijoms ir į ES biudžetą, o dvišalė OPV, kuri pagal savo pobūdį labiausiai prisideda prie Lietuvos užsienio politikos stiprinimo ir turėtų generuoti didžiausią politinę ir ekonominę grąžą (beveik visose išsivysčiusiose pasaulio šalyse vystomojo bendradarbiavimo politika išskirtinai svarbi skatinant išorės investicijas ir eksporto plėtrą), yra akivaizdžiai nepakankama. Ateityje Lietuvos privalomosios įmokos į ES biudžetą bei Europos plėtros fondą ir toliau nuosekliai didės, o esant stipriai konkurencijai tarp ES valstybių narių dvišalės paramos skyrimas bendro finansavimo projektams yra vienintelė galimybė susigrąžinti kuo didesnę dalį Lietuvos įmokų.

Šiuo metu teisės aktai nustato projektų paraiškų atranką tik konkurso būdu. Tai riboja Lietuvos galimybes aktyviai dalyvauti projektų atrankoje ir laimėti tarptautinių donorų, ypač ES, finansuojamus projektus. Esamas finansavimo mechanizmas mažina geriausių priemonių vystomojo bendradarbiavimo ir humanitarinės pagalbos tikslams įgyvendinti pasirinkimo galimybę. Šiuo metu teisinis reguliavimas nustato darbo užmokesčio ekspertams, dalyvaujantiems vystomojo bendradarbiavimo veiklose, ribas, todėl mūsų šalies ekspertams neužtikrinamas konkurencingas atlyginimas, ribojamos galimybės institucijoms pasitelkti aukščiausios kvalifikacijos Lietuvos ir tarptautinių ekspertų, kurių žinios padėtų tinkamai įgyvendinti tarptautinių donorų lėšomis finansuojamus projektus.

¹⁵ Detaliau žiūrėti Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano septintąjį skirsnį „Saugomas kultūrinis kraštovaizdis ir kultūros paveldo išteklių“.

Viena iš priežasčių, lemiančių paramos vystomajam bendradarbiavimui stoką, – nepakankamas supratimas apie šią sritį. Vystomojo bendradarbiavimo svarba užsienio politikoje vis dar suvokiama gana siaurai, neįvertinamos jo teikiamos galimybės ir svertai. Reikšmingi šios srities pokyčiai galimi tik keičiantis požiūriui į vystomąjį bendradarbiavimą – veiksmingą instrumentą minkštajai galiai didinti ir užsienio politikos sritį, kurioje puikiai dera vertybiniai ir ekonominiai interesai. Turėtų būti suvokiamos jo ilgalaikės perspektyvos, ekonominė ir politinė grąža, svarba didinant Lietuvos žinomumą ir formuojant įvaizdį.

Eurobarometro 2021 m. gegužę paskelbtais visuomenės nuomonės apklausos duomenimis, 83 proc. Lietuvos respondentų mano, kad ES svarbu užmegzti partnerystes su kitomis šalimis, siekiant sumažinti skurdą pasaulyje (šiek tiek mažiau nei ES vidurkis – 88 proc.). Nors, palyginti su 2019 m., gerokai daugiau manančių, kad skurdo įveikimas šiose šalyse turėtų būti vienas iš pagrindinių ES prioritetų, – tuo įsitikinę 67 proc. Lietuvos respondentų, šis rodiklis vis dar atsilieka nuo ES vidurkio – 77 proc. Tik 42 proc. Lietuvos respondentų mano, kad tai turėtų būti jų nacionalinės vyriausybės prioritetas (gerokai mažiau nei ES vidurkis – 62 proc.). Nepakankama komunikacija ir viešosios diplomatijos galimybių neišnaudojimas laikytinos svariomis priežastimis, lemiančiomis požiūrio į vystomąjį bendradarbiavimą formavimąsi. Reikšmingų pokyčių didinant palankumą vystomajam bendradarbiavimui galima pasiekti stiprinant komunikaciją ir visuomenės informavimą pasitelkiant viešosios diplomatijos priemones apie vystomojo bendradarbiavimo naudą ir svarbą, apie Lietuvos indėlį šioje srityje – konkrečius rezultatus, laimėjimus, sėkmės istorijas.

Stebėsenos, analizės, poveikio vertinimo ir matavimo priemonių, kurios atskleistų vystomojo bendradarbiavimo veiklos ir teikiamos paramos, ypač dvišalės, efektyvumą bei padėtų nustatyti kryptis siekiant jį didinti, trūkumas taip pat prisideda prie nepakankamo vystomojo bendradarbiavimo politikos veiksmingumo ir paramos šiai sričiai. Be to, paminėtina ir tai, kad nėra išgryninti vystomojo bendradarbiavimo politikos prioritetai, kurie būtų svarbus veiksnys siekiant užtikrinti kryptingą šios politikos įgyvendinimą.

(Itaka problemos apimčiai – 30 proc.)