



**Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija**

**TOMAS JANULEVIČIUS**

**VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PASIRENGIMAS ĮGYVENDINTI  
PILIETINIO PASIPRIEŠINIMO STRATEGIJĄ**

Bakalauro darbas

Studijų programa: Gynybos ir viešoji vadyba

Studijų kryptis: Viešasis administravimas

Darbo vadovė  
Doc. dr. Vidmantė Giedraitytė

Vilnius, 2024

**TOMAS JANULEVIČIUS**

**VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PASIRENGIMAS ĮGYVENDINTI  
PILIETINIO PASIPRIEŠINIMO STRATEGIJĄ**

Bakalauro darbas

Studijų programa: Gynybos ir viešojo vadyba

Studijų kryptis: Viešasis administravimas

Recenzentas

Doc. dr. Rolanda Kazlauskaitė Markelienė

2024-

Vadovė

Doc. dr. Vidmantė Giedraitytė

2024-

Darbas skaitmenine forma priimtas

Studijų skyriaus informacijos  
rinkimo specialistas (-ė)

2024-

Darbą parengė

IBBGV-19  
Št. srž. Tomas Janulevičius

2024-01-10

Vilnius, 2024

## Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija

---

(Studijuojančiojo vardas ir pavardė)

---

(Studijų programa)

### **BAIGIAMOJO DARBO (PROJEKTO) AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA**

2024-01-10

---

(Data)

Patvirtinu, kad parengtas baigiamasis darbas (projektas) tema „Valstybinių institucijų pasirengimas įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją“, patvirtintas \_\_\_\_\_ m. \_\_\_\_\_ d. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos viršininko įsakymu Nr. \_\_\_\_\_, yra parengtas savarankiškai ir niekada nebuvo pateiktas atsiskaityti LKA arba kitoje mokslo ar mokymo institucijoje.

Šiame darbe (projekte) pateikta medžiaga nėra plagijuota. Visi šiame darbe panaudoti informacijos šaltiniai yra cituojami ir įtraukti į literatūros sąrašą.

Kitų asmenų indėlio į parengtą baigiamąjį darbą (projektą) nėra. Jokių piniginių sumų už šį darbą niekam nesu sumokėjęs.

Renkant ir įvertinant medžiagą ir rengiant baigiamąjį darbą (projektą) mane konsultavo mokslininkai ir specialistai: (vardai ir pavardės).

Darbo autorius \_\_\_\_\_  
(parašas)

\_\_\_\_\_  
(vardas ir pavardė, įrašyti ranka)

Darbo (projekto) vadovas \_\_\_\_\_  
(parašas)

\_\_\_\_\_  
(vardas ir pavardė)

- Darbas atitinka kvalifikacinius reikalavimus ir gali būti ginamas
- Darbas negali būti ginamas. Priežastys:

Janulevičius, T. (2024). *Valstybinių institucijų pasirengimas įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją*. Gynybos ir viešosios vadybos bakalauro baigiamasis darbas. Vadovė doc. dr. Vidmantė Giedraitytė. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.

## SANTRAUKA

Bakalauro baigiamajame darbe iškelta mokslinė problema – kokie iššūkiai kyla Lietuvos valstybinėms institucijoms rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją. Tyrimo objektas – Lietuvos valstybinėms institucijoms kylantys iššūkiai rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją. Tyrimo tikslas – išanalizuoti Lietuvos valstybinių institucijų iššūkius rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją. Tam, kad būtų galima įgyvendinti tyrimo tikslą yra iškelti trys uždaviniai: 1) Apžvelgti valstybinių institucijų pasirengimo įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją teorinį kontekstą; 2) Išanalizuoti pilietinio pasipriešinimo strategijos įgyvendinimo teisinį reguliavimą; 3) Nustatyti Lietuvos valstybinių institucijų iššūkius rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

Bakalauro baigiamojo darbo struktūra sudaryta iš įvado, pagrindinės darbo dalies, sudarytos iš dviejų skyrių, išvadų, literatūros bei priedų. Pirmajame skyriuje analizuojami teoriniai strategijų įgyvendinimo principai, pilietinio pasipriešinimo sąvoka, analizuojama Lietuvos Respublikos pilietinio pasipriešinimo strategija, pateikiami užsienio šalių pavyzdžiai. Antrajame skyriuje nagrinėjama tyrimo metodologija, pateikiami tyrimo rezultatai, atskleidžiantys ekspertų nuomonę apie Lietuvos valstybinių institucijų iššūkius rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją. Tyrime taikoma kokybinė metodologija. Duomenims rinkti pasirinktas pusiau struktūruotas ekspertinis interviu metodas. Tyrimo atrankinė imtis – 8 respondentai. Kokybinis tyrimas atliktas 2023 m. spalio 23 – lapkričio 9 d. Atrankos imtis – netikimybinės atrankos metodas. Interviu metu informantams užduoti klausimai remiantis tyrimo instrumento gairėmis.

Teoriškai ir empiriškai išanalizavus bakalauro temą, gauti šie pagrindiniai rezultatai: 1) Mokslininkai neturi vieningos nuomonės koks strategijų įgyvendinimo stilius yra efektyviausias, tačiau sutaria, kad svarbiausias dėmesys turi būti skiriamas žmonėms; 2) Išnagrinėjus Lietuvos valstybinių institucijų dalyvavimo pilietiniame pasipriešinime teisinę aplinką, galima daryti išvadą, kad Lietuvos Respublikos teisės aktai numato pilietinį pasipriešinimo kaip vieną iš valstybės gynybos metodų; 3) Mokslininkai ir tyrimo dalyviai pateikia atsparumą stiprinančias priemones, atskleidžia pagrindinius iššūkius siekiant įgyvendinti strategiją bei pateikia siūlymus, siekiant patobulinti pasirengimą strategijos įgyvendinimui.

Raktažodžiai: valstybinės institucijos, pilietinis pasipriešinimas, visuotinė gynyba, tarpinstitucinis bendradarbiavimas.

Janulevičius, T. (2024). *Preparation of State Institutions to Implement the Civil Resistance Strategy*. Bachelor Thesis of the Defence and Public Management. Supervisor prof. dr. Vidmantė Giedraitė, V. Vilnius: General Jonas Žemaitis Lithuanian Military Academy of Lithuania.

## SUMMARY

The scientific problem raised in the Bachelor's thesis is what challenges do Lithuanian state institutions face when preparing to implement the strategy of civil resistance. The object of the research is the challenges that Lithuanian state institutions face when preparing to implement a civil resistance strategy. The aim of the study is to analyze the challenges faced by Lithuanian public institutions in preparing to implement a strategy of civil resistance. In order to achieve the objective of the study, three tasks are set: 1) To review the theoretical context of the preparedness of state institutions to implement a civil resistance strategy; 2) Analyze the legal framework for the implementation of the Strategy for Civil Resistance; 3) To identify the challenges of Lithuanian state institutions in preparing for the implementation of a strategy of civil resistance.

The structure of the Bachelor's thesis consists of an introduction, the main part of the thesis consisting of two chapters, conclusions, references and annexes. The first chapter analyses the theoretical principles of the implementation of strategies, the concept of civil resistance, analyses the strategy of civil resistance of the Republic of Lithuania, and presents examples from foreign countries. The second chapter analyses the methodology of the research and presents the results of the research, revealing the experts' opinion on the challenges of Lithuanian state institutions in preparing for the implementation of the strategy of civil resistance. The study applies a qualitative methodology. A semi-structured expert interview method was chosen for data collection. The sample size of the study is 8 respondents. The qualitative research was carried out between 23 October and 9 November 2023. The sample is non-probability sampling. During the interviews, the informants were asked questions based on the guidelines of the research instrument.

The theoretical and empirical analysis of the Bachelor's thesis has led to the following main results: 1) Researchers do not agree on the most effective style of strategy implementation, but agree that the focus should be on people; 2) The analysis of the legal environment of the participation of Lithuanian state institutions in civil resistance shows that the legislation of the Republic of Lithuania provides for civil resistance as one of the methods of state defence; 3) Researchers and participants of the study provide resilience-building measures, reveal the main challenges in the implementation of the strategy, and provide suggestions to improve the preparation for the strategy implementation.

Keywords: state institutions, civil resistance, global defence, inter-institutional cooperation.

## TURINYS

<b>ĮVADAS</b> .....	<b>7</b>
<b>1. VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PASIRENGIMO ĮGYVENDINTI PILIETINIO PASIPRIEŠINIMO STRATEGIJĄ TEORINIAI IR TEISINIAI ASPEKTAI</b> .....	<b>10</b>
1.1. Valstybinių institucijų pasirengimo Teoriniai strategijų įgyvendinimo aspektai .....	10
1.2. Pilietinio pasipriešinimo sąvoka .....	12
1.3. Teisinis pilietinio pasipriešinimo reguliavimas Lietuvoje.....	17
1.4. Lietuvos Respublikos pilietinio pasipriešinimo strategijos turinys .....	19
1.5. Užsienio šalių pilietinio pasipriešinimo pavyzdžiai .....	23
<b>2. VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PASIRENGIMAS ĮGYVENDINTI PILIETINIO PASIPRIEŠINIMO STRATEGIJĄ TYRIMAS</b> .....	<b>26</b>
1. Tyrimo metodologija .....	26
2.2. Empirinių duomenų analizė .....	30
2.2.1. Ekspertų požiūris į visuomenės paruošimą pilietiniam pasipriešinimui.....	31
2.2.1.1. Pasirengimas įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją .....	36
2.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas .....	44
2.3.1. Rezultatų aptarimas.....	44
2.3.2. Vadybiniai sprendimai .....	46
<b>IŠVADOS</b> .....	<b>47</b>
<b>LITERATŪRA</b> .....	<b>49</b>
<b>PRIEDAI</b> .....	<b>53</b>
1 priedas. Sutikimo dalyvauti tyrime forma. ....	53
2 priedas. Ekspertinio interviu klausimynas. ....	55
3 priedas. Interviu transkripcija. ....	57

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Temos aktualumą atskleidžia nuolatinis užsienio bei Lietuvos mokslininkų domėjimasis bei vykdomi tyrimai apie pilietinį pasipriešinimą. Vieni pirmųjų mokslininkų išsamiai aprašę pilietinį pasipriešinimą yra Helvy (2004) ir Sharp (2005) teigiantys, kad pilietinis pasipriešinimas yra galingas ir efektyvus būdas kovoti su autoritariniais režimais, nenaudojant smurto. Atlikusios naujausius tyrimus savo išvadas pateikia Chenoweth & Cunningham (2013; 2021), autorės akcentuoja smurtinio ir nesmurtinio pasipriešinimo skirtumus. Lietuvos tyrėjos Miniotaitė (2002) ir Ramonaitė (20018) pabrėžia pilietinio pasipriešinimo svarbą ir Lietuvos valstybės istorinę patirtį pilietinio pasipriešinimo kontekste.

Lietuvos Respublikos teisės aktuose bei doktrinos apibrėžiamos piliečių galimybės vykdyti smurtinį ir nesmurtinį pasipriešinimą, nurodoma, kokios institucijos atsakingos ir kaip bus vykdomas pasirengimas pilietiniam pasipriešinimui. Visuotinis pilietinis pasipriešinimas traktuojamas kaip viena svarbiausia atgrasymo priemonė.

Šiandien sustiprėjusi Rusijos agresija ir konfrontacija Ukrainoje ir su kaimyninėmis šalimis verčia iš naujo įvertinti esamą saugumo situaciją ir jos įtaką politiniam procesui Vidurio ir Rytų Europos bei Europos nacionalinio saugumo architektūroje. Ypatinę reikšmę įgyja pilietinis pasipriešinimas ir visuotinės gynybos koncepcija.

Po Lietuvos įstojimo į NATO didesnis dėmesys buvo skiriamas teritorinei gynybai, tačiau pasikeitusi geopolitinė situacija, Rusijos įsiveržimas į Sakartvelą 2008 m., Krymo okupacija 2014 m. ir Rusijos pradėtas karas prieš Ukrainą 2022 m. bei atsiradusi hibridinio karo samprata, suponuoja tai, kad būtina iš naujo peržiūrėti pilietinio pasipriešinimo perspektyvas. Taip pat Rusijos agresija verčia iš naujo įvertinti esamą saugumo situaciją ir jos įtaką politiniams procesams Vidurio ir Rytų Europos bei Europos nacionalinio saugumo architektūroje (VSD ir AOTD, 2023).

Esant tokiai geopolitinei situacijai, kai didėja Rusijos agresijos mastai, ypač svarbūs tampa klausimai, kaip Lietuvos Respublika yra pasirengusi tokiam iššūkiui, kokios šiandien yra pilietinio pasipriešinimo galimybės Lietuvos visuomenėje ir ar valstybės institucijos gali sutelkti piliečius šalies gynybai.

Valstybinės institucijos atlieka lemiamą vaidmenį rengdamos visuomenę krašto gynybai. Švietimo, mokslo ir sporto ministerija organizuos pilietiškumo ugdymą mokyklose, išskirdama kelias kryptis: pilietiškumo ir gynybos įgūdžių kursas, kuris skirtas 9 klasių mokiniams, ir gyvenimo įgūdžių programa, kuri skirta 1–10 klasių mokiniams (ŠMSM pranešimas žiniasklaidai, 2022). Mobilizacijos ir pasipriešinimo departamento vienas iš tikslų yra organizuoti ir koordinuoti valstybinių bei savivaldybės institucijų, nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą pilietinio pasipriešinimo ugdymo srityje. Lietuvos šaulių sąjungos vienas iš uždavinių taikos metu rengti piliečius ginkluotam ir nesmurtiniam pilietiniam pasipriešinimui, o karo metu vykdyti pasipriešinimą.

**Temos ištirtumas.** Sharp (2005) nagrinėja nekarinius veiksmus, strategijas ir taktikas, kuriomis žmonės gali pasipriešinti autoritariniam režimui. Chenoweth & Cunningham (2013) analizuoja nesmurtinio pasipriešinimo veiksmingumą lyginant su smurtiniu pasipriešinimu. Nesmurtinius piliečių veiksmus prieš diktatūrinius režimus ir pilietinių laisvių suvaržymus savo šalyje, o kartais ir prieš užsienio agresiją nagrinėja Roberts & Ash (2009). Miniotaitė (2008) teigia, kad neprievartiniai veiksmai ar pilietinis nepaklusnumas kaip pilietinio pasipriešinimo samprata siejama su Gandžio, Thoreau ir pacifizmo tradicijos idėjomis, ir suprantama kaip alternatyva jėgos panaudojimui. Kaip teigia istorikas Jokubauskas (2018), pilietinis pasipriešinimas įmanomas dėl tinkamo pasirengimo tokio pobūdžio gynybai, o to nesuvokimas ir neįvertinimas gali turėti lemtingų pasekmių šiandieninei Lietuvai. Ramonaitė (2018) pabrėžia, kad vertinant ir analizuojant pilietinį pasipriešinimą būtina atsižvelgti ir į visuomenės vertybių bei politinės elgsenos pokyčius.

**Temos mokslinis naujumas.** Analizuojant kaip Lietuvos valstybinės institucijos rengiasi įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją, pastebima, kad nėra vykdyta tyrimų apie institucijoms kylančius iššūkius, taip pat pilietinis pasipriešinimas nėra plačiai išanalizuotas reiškinys. Mokslininkai neturi vienos nuomonės apie pilietinio pasipriešinimo veiksmingumą. Kaip teigia Chenoweth (2021), nesmurtinio pasipriešinimo santykinis sėkmės rodiklis, palyginti su smurtiniu pasipriešinimu, yra aukštesnis. Tačiau pilietinio pasipriešinimo veiksmingumas, ypač prieš smurtaujančią ir itin represyvią autokratą, tokį kaip V. Putinas, nėra gerai žinomas ar suprantamas. Rusijos vykdoma agresija vėl paskatino susidomėjimą pilietiniu pasipriešinimu, nes iškilo moralinių ir praktinių klausimų, susijusių su smurto naudojimu priešinantį invazijai.

**Mokslinė problema ir probleminiai klausimai.** Nepaisant pritarimo plačiai paplitusiai nuomonei dėl visuotinio pilietinio pasipriešinimo agresijos atveju, vis dar išlieka svarbių problemų, tokių kaip strategijos įgyvendinimo būtinybė norint efektyviai vykdyti pilietinį pasipriešinimą, siekis įveikti valstybinių institucijų izoliaciją, mažinti fragmentaciją ir stiprinti koordinavimą (United Nations E-Government Survey, 2012). Iš to kyla **mokslinė problema**, kokių iššūkių kyla Lietuvos valstybinėms institucijoms rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

**Tyrimo objektas** – Lietuvos valstybinėms institucijoms kylantys iššūkiai rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

**Tyrimo tikslas** – išanalizuoti Lietuvos valstybinių institucijų iššūkius rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Apžvelgti valstybinių institucijų pasirengimo įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją teorinį kontekstą.
2. Išanalizuoti pilietinio pasipriešinimo strategijos įgyvendinimo teisinį reguliavimą.

3. Nustatyti Lietuvos valstybinių institucijų iššūkius rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

**Tyrimo metodai:**

1. Mokslinės literatūros analizė.
2. Kokybinis interviu.

**Darbo struktūra:** baigiamojo darbo struktūrą sudaro įvadas, pagrindinė dalis, kuri sudaryta iš dviejų skyrių, išvados bei literatūra. Įvadinė dalis sudaryta iš: temos aktualumo, ištirtumo bei mokslinio naujumo, mokslinės problemos, tyrimo objekto bei tikslo, tyrimo uždavinių ir tyrimo metodų. Pagrindinę dalį sudaro du skyriai. Pirmajame šio darbo skyriuje analizuojami ir apžvelgiami teoriniai strategijų įgyvendinimo principai viešajame valdyme, pilietinio pasipriešinimo sąvoka, analizuojama Lietuvos Respublikos pilietinio pasipriešinimo strategija bei pateikiami užsienio šalių istoriniai pilietinio pasipriešinimo pavyzdžiai. Antrajame skyriuje pristatoma empirinio tyrimo metodologija ir jos taikymo principai, pateikiami empirinio tyrimo rezultatai, atskleidžiantys ekspertų nuomonę apie Lietuvos valstybinių institucijų iššūkius rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją. Darbo pabaigoje – pateikiamos išvados. Prieduose pateikiama sutikimo dalyvauti tyrime forma, ekspertinio interviu klausimynas, interviu transkripcija.

# **1. VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PASIRENGIMO ĮGYVENDINTI PILIETINIO PASIPRIEŠINIMO STRATEGIJĄ TEORINIAI IR TEISINIAI ASPEKTAI**

## **1.1. Valstybinių institucijų pasirengimo Teoriniai strategijų įgyvendinimo aspektai**

Šiame poskyryje pateikiama teorinė, viešajam sektoriui taikomų strategijų įgyvendinimų analizė, siekiant išsiaiškinti, ar pasaulinėje literatūroje aprašomi modeliai matomi ir Lietuvos Respublikos pilietinio pasipriešinimo strategijoje (toliau – Strategija).

Strategijų įgyvendinimo apibrėžtis yra svarbi tolesniam temos nagrinėjimui siekiant suprasti, kokių iššūkių gali kilti rengiant ir įgyvendinti Strategiją. Mokslinėje literatūroje strateginis planavimas yra nuolatinė viešojo administravimo mokslinių tyrimų ir praktikos tema, tačiau mažai žinoma apie sąlygas, kuriomis strateginiai planai sėkmingai įgyvendinami valdžios institucijose. Vyriausybės pareigūnai ir vadovai turi svarbią pareigą užtikrinti, kad išleisti pinigai duotų teigiamų rezultatų mokesčių mokėtojams. Kad pasiektų savo tikslus, agentūros rengia strateginius planus, o tada įgyvendina pastangas įtraukti pareigūnus, vadovus, jų komandas ir kitas suinteresuotąsias šalis į strategijas ir iniciatyvas, kuriomis siekiama norimų rezultatų. Strateginis planavimas jau seniai taikomas visų valdymo lygių viešosiose organizacijose. Jis paprastai apima organizacijos įgaliojimų, misijos ir vizijos analizę, organizacijos vidaus ir išorės aplinkos analizę, šių analizių pagrindu nustatomi strateginiai klausimai ir numatomos strategijos šiems klausimams spręsti (Bryson et al., 2018).

George (2020) daro pagrįstas išvadas, kad sėkmingam strateginių planų įgyvendinimui įtakos turi žmonės, procesas ir planas, kuriais yra grindžiamas strateginis planavimas. Taip pat autorius toliau teigia, kad strategijos planavimą derėtų vertinti ne kaip universalų strategijos formulavimo sprendimą, bet kaip metodą, kuriame žmonių, procesų ir planų įvairovė daro įtaką įgyvendinimo sėkmei.

Taigi, galima teigti, kad chronologiškai strateginis planavimas paprastai prasideda nuo klausimo, ką įtraukti į strateginį planavimą. Toliau vykdomas strateginio planavimo procesas ir galiausiai kaip šio proceso rezultatas parengiamas strateginis planas, kuriam svarbiausia tampa paskirti tinkamus žmones, pereinama prie proceso ir galiausiai pateikiamas planas, kurį vėliau reikia įgyvendinti.

Rollinson & Haddon (2019) savo tyrime apžvelgia žmones, procesą ir planą per probleminę prizmę. Minėti autoriai teigia, kad žmonės jau ir taip yra per daug išsklaidyti, jie dirba aplinkoje, kurioje vyrauja prastas bendravimas, turi galimybę naudotis nepakankamais ištekliais, jiems trūksta vadovavimo iš viršaus ir jie nėra apmokyti įgūdžių, reikalingų veiksmingam vykdymui.

Ankstesni tyrėjai pateikė pakankamai daug informacijos apie strategijų įgyvendinimą viešajame sektoriuje, tačiau mažai žinoma apie organizacinius įgyvendinimo stilius ir jų poveikį veiklos rezultatams. Andrews et al. (2011) išskiria tris pagrindinius strategijų įgyvendinimo stilius – racionalųjį ir laipsnišką ir be aiškaus požiūrio. Nė vienas iš nustatytų įgyvendinimo stilių savaime nepadedą pasiekti geresnių veiklos rezultatų. Tačiau minėtų autorių atlikto tyrimo metu nustatyta, kad viešosios organizacijos strateginė orientacija ir įgyvendinimo stiliaus atitikimas, lemia aukštesnį veiklos rezultatų lygį. Plačiai paplitusi nuomonė, kad įgyvendinimas yra labai svarbus strategijos elementas, galintis turėti didelį poveikį veiklos rezultatams. Tačiau yra tik nedaug įrodymų, kuriuose nagrinėjamas įgyvendinimo stiliaus (požiūris, kurio organizacijos laikosi įgyvendindamos strategijas) ir veiklos rezultatų ryšys. Apibendrinant autorių atliktą tyrimą galima daryti išvadą, kad įgyvendinimo stilius gali turėti įtakos viešosioms paslaugoms, tačiau geriausiai veikiantis stilius priklauso nuo organizacijos strategijos.

Su šia nuomone sutinka ir kiti tyrėjai, kaip teigia Andrews et al. (2017), strateginių sprendimų priėmimo teorijos rodo, kad organizacijos, derinančios racionalųjį ir palaipsnių strategijos įgyvendinimo stilius, gali pasiekti geresnių rezultatų nei tos, kurios akcentuoja tik vieną stilių. Strategijos įgyvendinimo stiliaus nebuvimas siejamas su prastesniais veiklos rezultatais. Toliau autoriai nustatė, kad racionalus įgyvendinimo stilius teikia pirmenybę tam, kad žmonės laikytųsi tikslų naujų politikos krypčių ir strategijų diegimo procedūrų, ir sistemoms, kurios gali užtikrinti, kad organizaciniai pokyčiai vyktų pagal iš anksto suplanuotą veiksmų seką. Priešingai, palaipsnio įgyvendinimo stilius pabrėžia kintamą pokyčių valdymo pobūdį ir poreikį skatinti ir palaikyti už strategijų įgyvendinimą atsakingų žmonių atliekamą jų keitimą vietoje.

Siekiant tinkamai įgyvendinti pasirinktas strategijas būtina suprasti strategijų formavimo ir įgyvendinimo procesus, jie dažnu atveju klaidingai laikomi visiškai atskirais procesais. Dėl to, kad strategijų kūrimui ir rengimui skiriamas didelis dėmesys, veiksmingas strategijos įgyvendinimas kartais laikomas savaime suprantamu dalyku. Su šiuo teiginiu autorių pozicijos sutampa ir apie tai savo atliktuose tyrimuose pabrėžia tiek Andrews et al. (2017), tiek Boyne et al. (2011).

Šaltinių analizė parodė, kad autoriai vieningai sutaria, kad svarbiausi yra žmonės, planai ir procesas, kaip ir iš to kylantys iššūkiai. Išsiskiria nuomonės dėl strategijų taikymo stilių, mokslininkai neturi vieningos nuomonės, dalis pirmenybę teikia racionaliajam stiliui, kiti teigia, kad viešajame sektoriuje verta taikyti ir palaipsnio įgyvendinimo stilių. Todėl politikos formuotojai, siekiantys pagerinti vietos viešųjų paslaugų veiksmingumą, efektyvumą ir teisingumą, turėtų apsvarstyti, kokių mastu galima skatinti laipsnišką strategijų pritaikymą kartu su formalesniais įgyvendinimo procesais, pavyzdžiui, veiksmų planais ir peržiūros susitikimais. Taip pat svarbu pabrėžti, kad netinkamas požiūris kai visas dėmesys skiriamas vien tik strategijų kūrimui, o strategijos įgyvendinimas laikomas savaime suprantamu dalyku, kuris nereikalauja daug pastangų.

## 1.2. Pilietinio pasipriešinimo sąvoka

Būtina atkreipti dėmesį, kad moksliniuose darbuose yra sąvokų ir metodų, kurie nusako pilietinį pasipriešinimą, valstybės gynybą, visuotinę gynybą ir pilietinį nepaklusnumą, visi šie teiginiai yra plataus masto (Cunningham; Gleditsch et al. 2013). Lietuvos visuomenėje paplitusi nuomonė, kad valstybės gynyba tai karinių institucijų, visų pirma Lietuvos kariuomenės bei NATO sąjungininkų, atsakomybė, tačiau Strategijoje akcentuojama, kad valstybės gynyba yra suvokiama ne tik kaip gynyba ginklu, todėl tai yra ne vien tik Lietuvos kariuomenės, tačiau ir visų gyventojų pareiga. Visuotinos gynybos, kaip svarbiausio Lietuvos gynybos principo dalis yra pilietinis pasipriešinimas, kuris suprantamas kaip smurtinis arba ginkluotas ir nesmurtinis. Smurtinį piliečių pasipriešinimą organizuoja, vykdo ir jam vadovauja valstybinės institucijos atsakingos už ginkluotą gynybą (Lietuvos Respublikos piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategija 2022).

Valstybinės institucijos sąvoka labai plati, tačiau pagrindinė visų valdžios institucijų funkcija – valdyti valstybę ir ginti piliečių teises ir teisėtus interesus. Valstybinės institucijos veikia pagal valstybės teisės aktus, šios institucijos išsiskiria, kad visų pirma jų orientacija yra į viešojo intereso siekimą ir paslaugas visuomenei. Valstybinės institucijos gali atlikti įvairias funkcijas, įskaitant reguliavimą, politikos formavimą, teisės saugą, infrastruktūros priežiūrą, švietimą, sveikatos priežiūrą ir daugelį kitų. Viešųjų karinių ir teisės saugos institucijų, tokių kaip policijos, žvalgybos tarnybų, kariuomenės ir kitų skubių pagalbos tarnybų – tikslas yra užtikrinti, kad žmonės galėtų gyventi saugiai ir užtikrintai. Valstybinės institucijos yra svarbios demokratijos ir teisinės valstybės principų įgyvendinimui, nes jos užtikrina, kad valstybės veikla būtų skaidri, atsakinga ir atitiktų piliečių interesus.

Lietuvos Respublikos Seimo pranešime žiniasklaidai (2022) teigiama kad: „Lietuvos pilietinis pasipriešinimas yra piliečių dalyvavimas valstybės gynyboje naudojant nekarines, nesmurtines priemones. Ginkluotas pasipriešinimas yra piliečių dalyvavimas valstybės gynyboje naudojant karines priemones. Pilietinis pasipriešinimas suprantamas kaip piliečių veikla priešintis agresijai – ginkluotos jėgos panaudojimui ar grasinimui panaudoti ją prieš Lietuvos Respublikos suverenitetą, teritorijos vientisumą ar politinę nepriklausomybę – ir okupacijai.“

Pasak Roberts & Ash (2009) pilietinis pasipriešinimas – terminas, kurį daugiau nei prieš 100 metų sugalvojo Mahatma Gandis. Chenoweth (2021) pilietinį pasipriešinimą apibrėžia kaip „kolektyvinių veiksmų formą, kuria siekiama paveikti politinę, socialinę ar ekonominę padėtį, nenaudojant smurto ar grasinimo smurtu prieš žmones“. Autorė toliau teigia, kad dauguma žmonių, įsitraukusių į pilietinį pasipriešinimą, naudoja jį dėl pragmatinių priežasčių, nes mano, kad tai gali būti veiksminga, o ne todėl, kad tai yra jų filosofinis ar religinis įsipareigojimas.

Toliau mokslininkė išskiria dvi socialines ir politines pokyčių teorijas. Remiantis kontrolės teorija, galima daryti prielaidą, kad valdančioji valdžia yra monolitinė ir įsitvirtinusi beveik savarankiškame politiniame elite, ir kad tik smurtas gali išstumti tokią, įsitvirtinusių elito valdžią. Tačiau, autorė argumentuotai teigia, kad valdžia turi sulaukti žmonių palaikymo ir bendradarbiavimo. Ankstesni tyrėjai (Helvy, 2004; Sharp, 2005) kontrolės teoriją įvardinę kaip monolitinę valdžios modelį, kuris numato, kad:

- Visa valdžia sutelkta piramidės viršūnėje.
- Struktūra nekintanti.
- Žmonės neturi jokio indėlio.
- Žmonės yra priklausomi nuo valdžios.

Ši autorė toliau išskiria, antrosios, teisėto požiūrio teorijos, kuria grindžiamas pilietinis pasipriešinimas, šias pagrindines prielaidas:

- Legitimumas – politinė galia kyla iš gebėjimo priversti kitus žmones savanoriškai bendradarbiauti ir paklusti valdžiai.
- Jokia spaudos sistema nėra monolitinė, kiekviena spaudos sistema remiasi dalyvaujančių žmonių bendradarbiavimu ir sutikimu.

Iš istorinės perspektyvos kaip pavyzdį galima naudoti baltųjų Pietų Afrikos Respublikos verslininkų prieitos išvados, kai po juodaodžių boikoto ir tarptautinių sankcijų, norėdami klestėti, jie turi sutikti su kovos su apartheidu aktyvistų reikalavimais ir daryti spaudimą apartheido vyriausybei, kad ji pasikeistų. Šie verslininkai pasikeitė pirmiausia dėl savo asmeninių, pragmatinių interesų, o ne dėl to, kad iš esmės prijautė aktyvistams.

Ne mažiau svarbūs argumentai, kuriuos pateikia ir kiti tyrėjai (Helvy, 2004; Sharp, 2005) įvardijantys tokius valdžiai paramos ramsčius:

- Autoritetas / teisėtumas.
- Žmogiškieji ištekliai.
- Žmonės, turintys tam tikrų įgūdžių ir žinių.
- Nematerialūs veiksniai, pavyzdžiui, vertybės ir požiūris į paklusnumą valdžiai.
- Materialiniai ištekliai.
- Sankcijos – įvairių rūšių ir griežtumo ir paprastai naudojamos valdančiojo elito, kad palaikytų tvarką arba priverstų paklusti.

Naują požiūrį į paramos ramsčių analizę pateikia Chenoweth (2021), kuri teigia, kad aktyvistai dažnai atlieka paramos ramsčių analizę, bei pateikia keturis pagrindinius veiksnius, padedančius paaiškinti pilietinio pasipriešinimo sėkmę ar nesėkmę:

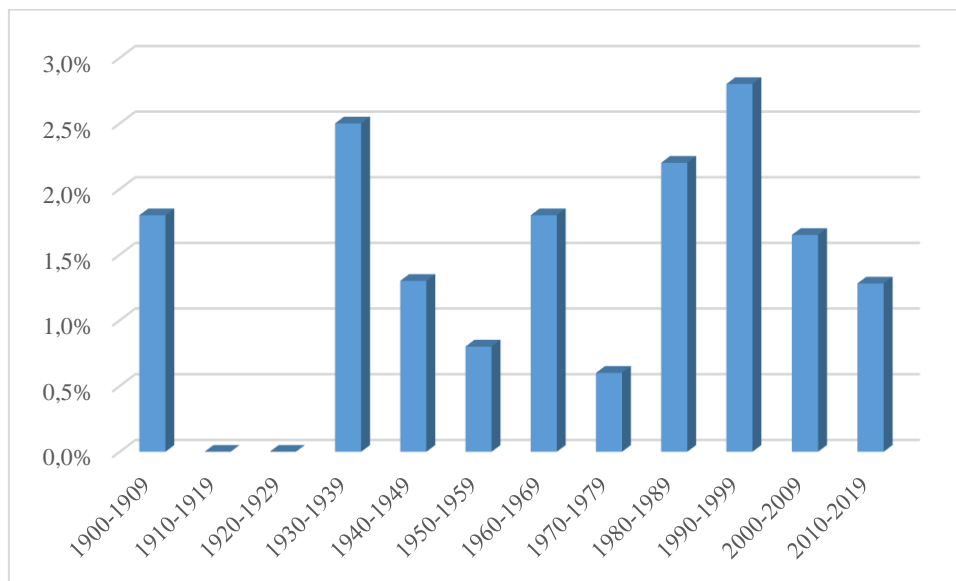
- Masinis dalyvavimas, pritraukiant visų visuomenės sluoksnių atstovus.

- Režimo šalininkų lojalumo keitimas.
- Įvairių taktikų, ne tik demonstracijų, naudojimas.
- Disciplina ir atsparumas represijų akivaizdoje.

Dėl pirmojo veiksnio mokslininkė nustatė, kad nei vienas judėjimas nepatyrė nesėkmės, kai jo didžiausiame renginyje aktyviai dalyvavo 10 % šalies gyventojų. Daugumai jų pavyksta sutelkti 3,5 %. Retai pasitaiko, kad aktyviai dalyvautų 10 % gyventojų, dažniau pasitaiko, kad piko renginyje dalyvauja maždaug 3,5 % gyventojų.

Chenoweth (2021), savo atliktuose tyrimuose teigia, kad smurtinės represijos paprastai neužkerta kelio pilietinio pasipriešinimo judėjimų atsiradimui. Taip pat, kad maždaug 3,5 % dalyvavimo lygis rodo platesnę gyventojų paramą kampanijos tikslams ir yra susijęs su paramos valdančiajam elitui atšaukimu ir valdančiojo elito rėmėjų perbėgimu. Tokie protestai taip pat gali sustiprinti elito reformatorių pozicijas autoritarinių režimų griežtosios linijos šalininkų atžvilgiu.

Toliau autorė akcentuoja, kad svarbiausias pilietinio pasipriešinimo sėkmės rodiklis yra skaitlingumas, pastaraisiais metais pilietinio pasipriešinimo kampanijos tapo vidutiniškai šiek tiek mažesnės nei anksčiau (žr. 1 pav.). Nuo 2010 m. vidutinis aukščiausio lygio dalyvavimas sumažėjo iki mažiau nei 1,3 %.

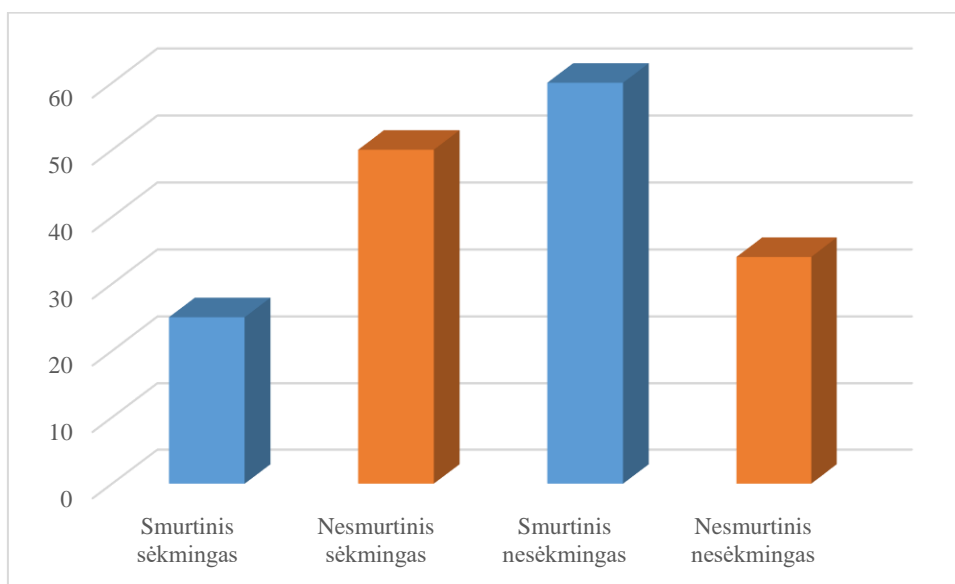


**1 pav.** Vidutinis didžiausias nesmurtinių revoliucijų dalyvių skaičius procentais.  
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal Chenoweth, 2021.

Pasak Schock (2013), pilietinis pasipriešinimas tai nuolatinis civilių, dalyvaujančių asimetriniuose konfliktuose su priešininkais, smurtinių ir nesmurtinių veiksmų metodų naudojimas, vyko per visą istoriją, kai grupės priešinosi įvairioms priespaudos ir neteisybės formoms. Jo šaknys iš dalies gali būti siejamos su įvairiomis tradicijomis ir tikėjimais, kurie skatino neprievartą, įskaitant daugelį vietinių kultūrų ir tokias religijas kaip induizmas ar budizmas. Su šiais teiginiais sutinka ir Chenoweth & Cunningham (2013), kurios teigia, kad visame pasaulyje paplitę nesmurtiniai pilietiniai

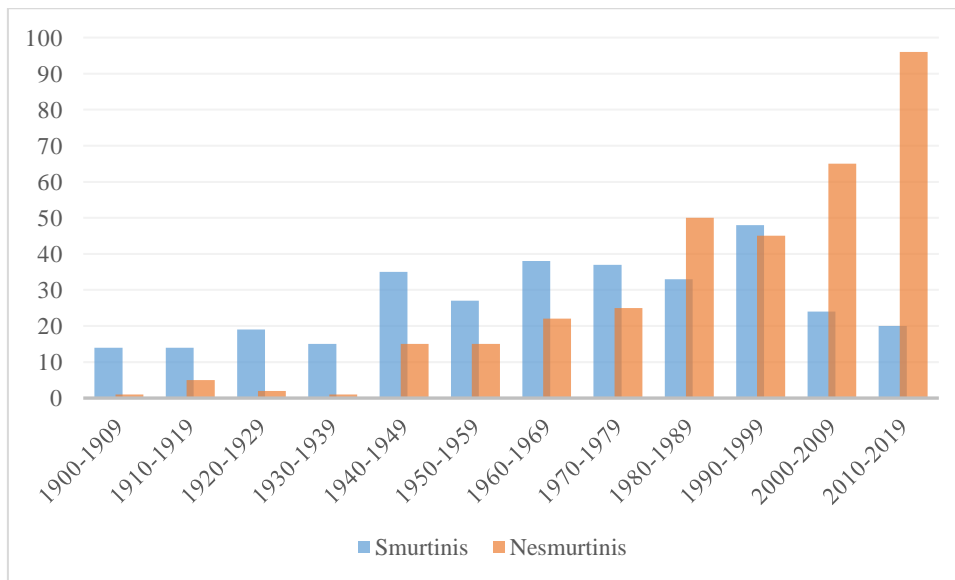
veiksmai, vis dažniau tampa metodu, kuriuo oriai gyvenantys žmonės siekia pakeisti jiems nepriimtinas aplinkybes. Pastebimas vis didėjantis civilių gyventojų vaidmuo konfliktų procesuose, jie jau nebėra laikomi aukomis arba pasyviais smurto stebėtojais, o nurodomi kaip aktyvūs politinių ir socialinių pokyčių dalyviai, nepaisant nepalankių sąlygų.

Toliau mokslininkė teigia, kad naudojant atnaujintą duomenų rinkinį, kuriame pateikiami 1900–2019 m. atvejai (žr. 2 pav.), šiuo laikotarpiu vidutiniškai 50 % visų nesmurtinių kampanijų buvo sėkmingos, o smurtinių kampanijų – tik 26 %. Tačiau per pastaruosius 10 metų tiek smurtinių, tiek nesmurtinių kampanijų sėkmės rodikliai sumažėjo. Matome, kad šiuo laikotarpiu mažiau nei 34 % nesmurtinių kampanijų buvo sėkmingos, o smurtinių – tik 9 %. Remiantis šiais duomenimis matomas bendras sėkmės mažėjimas, tačiau nesmurtinių kampanijų santykinis sėkmės rodiklis, palyginti su smurtinėmis kampanijomis, iš tikrųjų pagerėjo.



**2 pav.** Smurtinių ir nesmurtinių pasipriešinimų efektyvumas.  
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal Chenoweth, 2021.

Praeityje ginkluota kova buvo pagrindinis judėjimų kovos už pokyčius būdas. Tačiau nuo XX a. septintojo dešimtmečio smurtinių sukilimų skaičius sumažėjo, o nesmurtinio pasipriešinimo kampanijų sparčiai daugėjo (žr. 3 pav.). Nesmurtinio pasipriešinimo kampanijos tampa labiausiai paplitusiu ginčo veiksmų būdu pasaulyje. Remiantis šiais tyrimais toliau darbe pilietinis pasipriešinimas analizuojamas ir tiriamas per nesmurtinio pilietinio pasipriešinimo prizmę.



**3 pav.** Smurtinio ir nesmurtinio pasipriešinimo kampanijų skaičius pasaulyje.  
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal Chenoweth, 2021.

Naują požiūrį į diskusiją apie tai, ar smurto nenaudojimo veiksmingumą lemia moralinis purizmas, ar taktinės naujovės atskleidžia Vinthagen (2015). Kritikuodamas vienos ir kitos pusės šalininkus, išskirdamas religinius mąstytojus, kurie pateisiną kančios dėl teisingo tikslo galią, ir G. Sharp pasekėjus, kuriems neprievartos taikymas yra socialinių pokyčių metodų rinkinys. Autoriui artimos J. Dewey socialinės rekonstrukcijos ir pragmatizmo idėjos. Toliau mokslininkas kritiškai vertina Sharp smurto nenaudojimo kaip technikos apibrėžimą, tačiau priima Sharp galios apibūdinimą ir patvirtina jo Gandžio laikus siekiančias ištakas. Teigia, kad neprievartos naudojimas yra laisvai pasirenkamas ir tai tarnauja socialinės lygybės vertybėms bei ugdo kolektyvinį gebėjimą veikti ir reformuotis. Atsisakymas išlieka svarbiausia autoriaus teorijos sudedamoji dalis.

Savo darbe Vinthagen (2015) tiria nesmurtinio ir smurtinio pasipriešinimo aspektus. Mokslininkas teigia, kad smurto nenaudojimo šalininkai, kurie ragina dialogui, naudoja vizionieriškus raginimus, organizacines struktūras ir pasipriešinimo priemones, kurių visų veiksmų centre yra taikus sambūvis. Kita vertus, praktikuojantys smurtą yra tvirtai apsisprendę priešintis smurtui visomis jo apraiškomis – nuo atviros kariuomenės, policijos ar korporacijų jėgos iki subtilaus pripratimo prie lyčių, rasinės, klasinės ir kitokios hierarchijos, vykdomos kasdieniame gyvenime. Čia pastebimos susipriešinimas tarp judėjimo tikslų ir priemonių bei tarp moralės ir praktikos. Toliau autorius teigia, kad reikia įveikti du pagrindinius skirtumus, t. y. kad judėjimo taikinyis yra smurtiniai veiksmai, o ne žmonės, ir kad individo santykinė tiesa yra būtinas, bet ribotas žingsnis abipusės tiesos link.

Vinthagen (2015) pažymi keturias neprievartinių veiksmų rūšis:

- Dialogo palengvinimas padeda – orientuotis socialinėje tikrovėje, kurioje egzistuoja įvairūs tiesos teiginiai, nesutarimai ir dogmatizmas.

- Galios laužymas – griaua galios, neteisybės ar priespaudos struktūras, pasitelkiant įvairias priemones, paprastai siejamas su nesmurtiniu pasipriešinimu.
- Utopinis įkūnijimas – priešinasi neapykantai, stereotipams ar priešiškiems įvaizdžiams, estetiškai vaizduodamas geresnę visuomenę ir universalias vertybes.
- Normatyvinis reguliavimas – ugdo asmenines dorybes ir įpročius prieš visuomenę nukreiptoje visuomenėje, kuri atskiria žmones nuo įteisinto ir socializuoto smurto naudojimo ir jį griaua.

Reikšmingi yra autoriaus pastebėjimai, kad murto nenaudojimo pranašumas yra sugebėjimas sukelti emocijas, kurios aiškiai matomos visuomenėje. Ne visiškai neprievartos supratimas trukdo siekti socialinių pokyčių, būtina schematiškai išdėstyti neprievartinių veiksmų komponentus norint panaudoti visą neprievartos priemonių spektrą.

Apibendrinant galima teigti, kad XX amžius yra smurtingiausias politinių konfliktų amžius žmonijos istorijoje, taip pat tai buvo amžius, kuriame nesmurtinis pasipriešinimas iš santykinai neorganizuoto, spontaniško ir nestrateginio reiškimo tapo organizuotu, kolektyviniu ir strateginiu kovos metodu. XXI amžiuje nesmurtinis pasipriešinimas tapo pripažintas reikšmingu kovos metodu, kurį kaip netinkamą gali atmesti tik smurto ir karinės jėgos propaguotojai bei šalininkai. Remiantis Sharp teiginiais galima teigti, kad prieš kelis dešimtmečius nebuvo bendros koncepcinės sistemos, kuri atskleistų ryšius tarp įvairių ir iš pažiūros skirtingų istorinių įvykių, kurie dabar grupuojami kaip neprievartinių veiksmų atvejai. Šiuo metu jau yra susiformavusi sąmoninga nesmurtinio pasipriešinimo analizės tradicija, kuri daro pažangą. Moksliniai tyrimai suteikia svarbių socialinių mokslų žinių, kurios gali būti naudingos politikos formuotojams ir aktyvistams.

### **1.3. Teisinis pilietinio pasipriešinimo reguliavimas Lietuvoje**

Rengdama pasipriešinimo planus valstybė turi atsižvelgti į savo pasipriešinimo narių teisinį statusą, veiksmus ir teisėtumą pagal savo įstatymus. Šių galimų teisinių spragų nustatymas ir atsižvelgimas į jas yra būtina tautos nacionalinės teisinės sistemos kūrimo dalis, siekiant legitimuoti savo piliečių kovą prieš agresorių. Tarptautinė paprotinė ir kodifikuota teisė, taip pat rašytinės saugumo sutartys gali būti teisiškai nepakankamos. Kalbant apie šį aspektą negalima pamiršti, kad Lietuva priklauso NATO aljansui, kurios nariai įsipareigoję ginti vienas kitą, tačiau praeityje puolimo metodai buvo aiškesni ir objektyvesni ir užpuolimo sąvoka buvo labai aiški. Tačiau pastaruoju metu hibridinio karo kampanijose buvo atvejų, kai Rusija, ypač savo pasienio valstybėse, taikė asimetrinę taktiką, kuri galėjo aiškiai ir iš karto neatitikti ginkluoto užpuolimo sąvokos. Tai yra svarbus teisinis aspektas, nes tai reiškia, kad teisiškai ginčytina, kada ar koku momentu keliose konfliktų zonose įvyko ginkluotas užpuolimas (Fiala, 2020).

Lietuvos Respublikos teisės aktai numato pilietinio pasipriešinimo inkorporavimą į valstybės gynybą, tai reiškia, kad pilietinis pasipriešinimas yra legitimizuotas valstybės gynybos metodas, kuris aprašytas įvairiose valstybinėse strategijose ir įstatymuose.

Priimti teisės aktai ir karinės doktrinos (žr. 1 lentelę) nurodo, kad pilietinis pasipriešinimas galimas ne tik tada kai kyla karinės grėsmės pavojus, ar kai valstybės gynybos institucijos nefunkcionuoja arba yra įvykusi visa ar dalina šalies okupacija, bet ir į visuomenės rengimąsi bei atsparumo ugdymą taikos metu. Lietuvos Respublikos ginkluotos gynybos ir pasipriešinimo agresijai įstatymas (2023) numato teisėtus piliečių veiksmus priešintis agresoriui ar okupantui, reglamentuoja piliečių nepaklusnumą, draudimą kolaboruoti bei išlygas šiam draudimui. Įstatymų dėka net ir okupacijos atveju sukurama atspari ir lojali visuomenė. Numatoma Tautos pasipriešinimo vadovybės institucija, kuriai įstatymų numatyta tvarka suteikiami įgaliojimai vadovauti pilietiniam pasipriešinimui, kai jam nebegali vadovauti legitimi šalies vadovybė. Tačiau būtina paminėti, kad pilietinis pasipriešinimas negali būti visiškai institucionalizuotas ir turi būti kiekvieno piliečio bei piliečių grupių pareiga.

**1 lentelė.** Lietuvos Respublikos teisės aktai reglamentuojantys nesmurtinį pilietinį pasipriešinimą.

Teisės aktai	Straipsnis / punktas	Sąvokos
Lietuvos Respublikos Konstitucija (1992).	2 skirsnis.	Užtikrinama piliečių įsitikinimų, informacijos skleidimo, kritikos ir susirinkimų laisvės bei teisės.
Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas (2023).	2 skirsnis.	Užpuolimo, pasikėsinimo į Lietuvos teritorijos vientisumą arba jos konstitucinę santvarką atveju piliečiai ir jų savaveiksmiai dariniai imasi pilietinio pasipriešinimo veiksmų – nesmurtinio pasipriešinimo, nepaklusnumo ir nekolaboravimo su neteisėta administracija.
Lietuvos Respublikos ginkluotos gynybos ir pasipriešinimo agresijai įstatymas (2023).	2 str. 5 punktas.  12 str.	Pilietinis pasipriešinimas – Lietuvos Respublikos piliečių ir jų savaveiksmių darinių veikla priešinant agresijai ir okupacijai. Piliečiai gali priešintis agresijai visomis prieinamomis ir visuotinai pripažintų tarptautinės teisės normų neuždraustomis formomis.
Lietuvos šaulių sąjungos įstatymas (2023).	7 str.  9 str. 3 punktas.	Taikos metu rengti Lietuvos Respublikos piliečius neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui. Organizuoja ir vykdo neginkluotą pilietinį pasipriešinimą.
Lietuvos nacionalinio saugumo strategija (2021).	34.8 punktas.	„<...organizuoti ir koordinuoti neginkluotą gynybą bei nesmurtinį pilietinį pasipriešinimą...>“
Lietuvos Respublikos karinė strategija (2016).	12.3 punktas.	Rengti piliečius valstybės gynybai ir neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui.

1 lentelės tęsinys kitame puslapyje

Lietuvos Respublikos piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategija (2022).	5 punktas.	Pilietinis pasipriešinimas suprantamas kaip piliečių veikla priešintis agresijai – ginkluotos jėgos panaudojimui ar grasinimui panaudoti ją prieš Lietuvos Respublikos suverenitetą, teritorijos vientisumą ar politinę nepriklausomybę – ir okupacijai.
Lietuvos karinė doktrina (2016).	473 punktas.	Pilietinis pasipriešinimas ir pilietinė gynyba – tai ir pilietinio solidarumo demonstravimas hibridinio karo grėsmės akivaizdoje bei pilietinė gynyba informacinėje ir kibernetinėje erdvėse.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Galima daryti išvadą, kad Lietuva priklauso nedaugeliui pasaulio valstybių, kuriose pilietiniam pasipriešinimui yra numatytas labai svarbus vaidmuo valstybės gynyboje (Miniotaite, 2004). Teisės aktų numatyta tvarka yra sukurta galimybė integruoti individualųjį pasipriešinimą į valstybės gynybą.

#### 1.4. Lietuvos Respublikos pilietinio pasipriešinimo strategijos turinys

Šiame poskyryje bus apžvelgta esminiai Lietuvos Respublikos pilietinio pasipriešinimo strategijos aspektai, kokios institucijos parengė Strategiją bei kas atsakingas už Strategijos įgyvendinimą, taip pat kokios numatytos institucijos atsakingos už pasirengimą neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui.

Lietuvos Respublikos Seimo 2022 m. gegužės 17 d. nutarimu Nr. XIV-1102 patvirtinta nacionalinė darbotvarkė „Lietuvos Respublikos piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategija“. Darbotvarkės tikslas – numatyti pilietinio pasipriešinimo vietą valstybės gynyboje, taip pat nustatyti pilietinio pasipriešinimo rengimo tikslus ir uždavinius bei jų įgyvendinimo kryptis, siekiant pilietinį pasipriešinimą padaryti veiksmingu Lietuvos gynybos elementu. Strategiją numatoma įgyvendinti iki 2035 m., jos įgyvendinimas bus vykdomas trimis etapais: 2023–2025 m., 2026–2030 m. ir 2031–2035 m. Kiekvienam iš šių etapų bus parengiamas ir tvirtinamas atskiras priemonių planas.

Strategijoje aprašyti šie svarbiausi pilietinio pasipriešinimo pasirengimo elementai, kuriuos būtina vystyti taikos metu, siekiant, kad tai būtų efektyvi Lietuvos gynybos dalis:

- Atsparumas – tai žmonių sugebėjimas be didelių neigiamų padarinių suvaldyti bet kokius valstybės ar visuomenės trikdžius, siekiant kuo greičiau grįžti prie pradinės būklės arba greitai prisitaikyti prie besikeičiančių sąlygų.
- Pilietinė valia – tai visų piliečių pasiryžimas ginti šalies nepriklausomybę ir priešintis agresoriui bet kokiais įstatymų bei tarptautinės teisės leidžiamais būdais.

- Žinių ir įgūdžių įgijimas užtikrins, kad piliečių dalyvavimas pilietiniame pasipriešinime turėtų realios gynybinės galios. Žinios ir įgūdžiai skirstomos į dvi kategorijas: ginkluoto ir neginkluoto pasipriešinimo.

Savo tyrime Schock (2013) taip pat išskiria tris pagrindinius pilietinio pasipriešinimo aspektus, tačiau juos įvardija kaip mobilizacija, atsparumas ir poveikis. Mobilizacija – tai žmonių ir išteklių gavimo procesas skirtas pilietiniam pasipriešinimui. Atsparumas – tai gebėjimas atlaikyti represijas ir atsigauti po jų, t. y. išlaikyti kampaniją, nepaisant oponentų veiksmų, kuriais siekiama apriboti ar sustabdyti jų veiklą. Poveikis – pasireiškia gebėjimu atskirti agresorių nuo galios šaltinių nuo kurių jis priklauso, tiesiogiai arba per sąjungininkus ar trečiąsias šalis, trečiųjų šalių.

Strategijoje yra išskiriami taikos meto, mobilizacijos ar karo meto bei okupacijos atvejai ir valdymo ir organizavimo ypatumai, būdai bei veiksmai, kurių gali imtis piliečiai dalyvaujantys pilietiniame pasipriešinime.

*Taikos metu* piliečiai ruošiami pilietiniam pasipriešinimui: jų atsparumas ir pilietinė valia yra stiprinami, jiems suteikiamos žinios ir praktiniai įgūdžiai. Tai prisideda prie veiksmingo piliečių dalyvavimo šalies gynyboje ir efektyvaus atgrasymo. Piliečių atsparumo didinimui bei jų parengimui vadovauja Lietuvos Respublikos Vyriausybė, įgyvendina Krašto apsaugos ministerija, Lietuvos kariuomenė, Lietuvos šaulių sąjunga, kuri organizuoja ir vykdo piliečių rengimą neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui.

*Mobilizacijos ir (ar) karo padėties metu* piliečiai vadovaujantis Karo padėties įstatymo nustatyta tvarka ir sąlygomis gali būti pasitelkiami būtiniesiems darbams atlikti. Taip pat visi piliečiai gali vykdyti nesmurtinio pasipriešinimo veiksmus, tokius kaip: pilietinės akcijos, nepaklusnumas bei agresoriaus įsigalėjimo trukdymas. Vadovavimas neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui vykdomas per mobilizacijos valdymo struktūras ir organizuojamas teritoriniu principu, pasitelkiant karo padėties metu veikiančias savivaldybių institucijas ir įstaigas bei jų pareigūnus (savivaldybių administracijų direktorius, karo komendantus).

*Okupacijos atveju* pilietinis pasipriešinimas tampa viena iš esminių valstybingumo tęstinumo užtikrinimo priemonių, neginkluotu pilietiniu pasipriešinimu siekiama neleisti agresoriui įteisinti savo valdžią, silpninti jo administracinę, politinę bei karinę galią, parodyti tarptautinei bendruomenei ir agresoriui ryžtingą pasiryžimą gintis. Okupacijos metu piliečiai, atsižvelgdami į esamą padėtį, gali vykdyti neginkluotą pilietinį pasipriešinimą, dalyvaudami Tautos pasipriešinimo vadovybės veikloje, remti partizaninius vienetus, imtis politinio, ekonominio, socialinio nebendradarbiavimo, dalyvauti protestuose. Jeigu dėl okupacijos nebegali veikti pagal Konstituciją sudarytos valstybės valdžios institucijos, pilietiniam pasipriešinimui vadovauja Tautos pasipriešinimo vadovybė.

Strategijoje numatytas platus valstybinių institucijų bendradarbiavimo mastas, Bortkevičiūtė (2023) savo darbe tiria viešojo sektoriaus bendradarbiavimą krizės sąlygomis ir pažymi, kad

bendradarbiavimo patirtis leidžia greičiau mobilizuotis, palyginti su proceso pradžia. Kita vertus, dėl to krizių valdymo sistemos praktika tampa itin priklausoma nuo atskirų asmenų. Toliau autorė pažymi, kad bendradarbiavimo metu įgyta teigiama patirtis peržengia institucines ribas per mokymosi procesą. Nepaisant to, vertėtų būti atsargiems, kai formalios bendradarbiavimo taisyklės nėra paremtos aiškiais vaidmenimis, teigiamu grįžtamoju ryšiu apie sąveiką ir abipusiu dalyvaujančių dalyvių pasitikėjimu, jų gali nepaisyti dalyviai, kurie priimtinesnis įprasto rutinos laikymasis. Pateiktoje Strategijoje patvirtintų įgyvendinimo poveikio rodiklių ir jų siektinų reikšmių lentelėje (žr. 2 lentelę), aiškiai matomos skirtingų institucijų atsakomybės.

**2 lentelė.** LR piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategijos įgyvendinimo rodikliai ir jų siektinos reikšmės.

Rodiklio pavadinimas ir mato vienetas	2020 m. (paskutinė žinoma reikšmė)	Siektina reikšmė 2025 m.	Siektina reikšmė 2030 m.	Siektina reikšmė 2035 m.
Lietuvos gyventojų, manančių, kad kitos šalies agresijos atveju Lietuva turėtų priešintis ginklu, dalis.	64 % (2017 m.)	70 %	75 %	80 %
Lietuvos gyventojų, Lietuvos užpuolimo atveju nusiteikusių imtis iniciatyvos organizuoti priešinamąsi ginklu arba prisidėti prie pasipriešinimo, dalis.	44 %	50 %	53 %	60 %
Lietuvos gyventojų, Lietuvos užpuolimo atveju nusiteikusių imtis iniciatyvos organizuoti priešinamąsi taikiomis priemonėmis arba prisidėti prie pasipriešinimo, dalis.	54 %	60 %	63 %	70 %
Lietuvos gyventojų, teigiančių, kad žino, kaip reikia elgtis paskelbus mobilizaciją, dalis.	28 %	33 %	38 %	43 %
Visuomenės dalies, dalyvaujančios istorinės atminties įprasminimo renginiuose ir kaip vertybę puoselėjančios pilietinį ir tautinį tapatumą, padidėjimas.	37 %	42 %	42 %	46 %
Suaugusių LŠS narių skaičiaus padidėjimas.	–	24 %	56 %	77 %
Asmenų, baigusių LŠS arba MPPD organizuojamus pilietinio pasipriešinimo kursus, skaičiaus padidėjimas.	–	738	2202	4 778
LŠS kovinių būrių šaulių, dalyvavusių LK ir KASP karinėse pratybose, dalis.	80 %	90 %	90 %	95 %

Rodiklio pavadinimas ir mato vienetas	2020 m. (paskutinė žinoma reikšmė)	Siektina reikšmė 2025 m.	Siektina reikšmė 2030 m.	Siektina reikšmė 2035 m.
Visuomenės dalyvavimas savanoriškoje veikloje.	15 % (2019 m.)	18 %	22 %	25 %
Visuomenės dalyvavimas gyvenamosios vietovės bendruomenės veikloje.	21 % (2019 m.)	30 %	34 %	38 %
Pilietinės galios indeksas.	41,3 balai	42 balai	53 balai	55 balai
Lietuvos gyventojų, žinančių apie priešišką žvalgybos ir saugumo institucijų veiklos apraiškas, keliamas grėsmes ir būdus, kaip nuo jų galima apsisaugoti, dalis.	–	60 %	65 %	70 %
Karių skaičiaus padidėjimas.	–	20 %	29 %	30 %
Pasitenkinimo VRM pavaldžių statutinių institucijų darbu indeksas.	72 %	73 %	74 %	75 %

Šaltinis: LRS nutarimas (2022) dėl nacionalinės darbotvarkės „Lietuvos Respublikos piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategija“ patvirtinimo.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės yra patvirtinus 2023–2025 m. planą, tai pirmas Strategijos įgyvendinimo etapas, kurio įgyvendinimui yra numatyta 114 mln. Eur. 2023–2025 m. plano tikslas – nuosekliai ir koordinuotai ugdyti atsparumą, pilietinę valią, suteikti žinių ir įgūdžių, kurie užtikrintų piliečių pasirengimą ir dalyvavimą atsakant į nacionaliniam saugumui kylančias grėsmes, priešinant agresijai ir okupacijai, įtraukiant ir lietuvių diasporą (LRV nutarimas Nr. G-7808). Tame pačiame Vyriausybės nutarime yra patvirtintos plano įgyvendinimo kryptys, pažangos uždaviniai jų poveikio ir priemonių rodikliai bei jų reikšmės, numatyti asignavimai, taip pat patvirtinti pilietinio pasipriešinimo tarybos nuostatai. Planas buvo parengtas Krašto apsaugos ministerijos, kuri konsultavosi su kitomis valstybės institucijomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis. Plano įgyvendinimas pavestas Vyriausybės kanceliarijai, Krašto apsaugos, Švietimo ir mokslo ministerijoms ir valstybinėms įstaigoms. Plano įgyvendinimo laikotarpiu iš viso yra numatyta daugiau kaip 40 priemonių, kurios skirtos stiprinti visuomenės švietimą apimančią visus visuomenės sluoksnius, siekiama sustiprinti pilietinio pasipriešinimo, civilinės saugos mokymus, mobilizacijos bei valstybinių institucijų bendradarbiavimą su visuomene. Viena iš priemonių yra 2023 m. spalio 9 d. pradėjusi veikti internetinė mokymo platforma – „Mobilizacijos mokykla“, kurios tikslas šviesti visuomenę apie pasirengimą mobilizacijai, pilietinį pasipriešinimą ir sąjungininkų integravimą bei pateikta medžiaga kokiais būdais galima prisidėti prie neginkluotos gynybos.

Apibendrinant matyti, kad Strategijoje yra aiškiai išskirti trys svarbiausi pilietinio pasipriešinimo pasirengimo elementai: atsparumas, pilietinė valia bei žinios ir įgūdžiai. Taip pat

aprašyta pilietinio pasipriešinimo valdymo ir organizavimo ypatumai, būdai bei veiksmai bus vykdomi taikos, mobilizacijos ar karo metu bei okupacijos atveju. Strategijoje aprašytus elementus, tokius kaip dėmesys nesmurtiniam pilietiniam pasipriešinimui, atsparumo ugdymas, savo darbuose akcentuoja ir užsienio šalių mokslininkai Schock (2013) ir Chenoweth (2021).

Strategijoje matomas palaipsnio įgyvendinimo stilius, kurį savo darbuose aprašo Andrews ir kt., (2011), svarbu pažymėti ir tai, kad dėmesys skiriamas ne vien tik Strategijos kūrimui, bet ir jos įgyvendinimui, tam yra pasitelkta Strategijos įgyvendinimo poveikio rodikliai ir jų siektinos reikšmės. Iš to galime susidaryti nuomonę, kad Strategija atitinka ankstesniame skyriuje apžvelgtus teorinius strategijų įgyvendinimo aspektus. 2023–2025 m. patvirtintu Strategijos įgyvendinimo planu atlikti pirmieji žingsniai įgyvendinant pilietinio pasipriešinimo strategiją, tam numatytas priemonių įgyvendinimo planas bei asignavimai ateityje padės užtikrinti tinkamą Strategijos įgyvendinimą atsižvelgiant į esamos situacijos aktualijas.

### **1.5. Užsienio šalių pilietinio pasipriešinimo pavyzdžiai**

Šiame poskyryje bus apžvelgta Italijos, Šveicarijos bei Norvegijos šalių pilietinio pasipriešinimo pavyzdžiai, tačiau svarbu paminėti, kad moksliniai tyrimai daugiausia remiasi Antrojo pasaulinio ir Šaltojo karo patirtimis. Pasibaigus šiems konfliktams, daugumoje užsienio valstybių pilietinio pasipriešinimo skatinimo reikalai buvo perduoti kitoms, tam neskirtoms pilietinio pasipriešinimo agentūroms arba atsiradus kitoms prioritetinėms sritims buvo visiškai nutraukti (Bertilsson, 2021). Būtina pabrėžti, kad analizuojant mokslinius darbus apie pilietinio pasipriešinimo organizavimą iki Šaltojo karo pabaigos plačiai naudojamas pajėgų pasilikimo bei visiškos gynybos (angl. *Stay Behind, Total Defence*), terminai o ne pilietinio pasipriešinimo sąvoka, šiuos skirtumus galima paaiškinti buvusiais ir esamais laikmečio kontekstais bei perspektyvomis (Fiala, 2020). Tolimesni šalių pasirinkti visiškos gynybos pilietinio pasipriešinimo modeliai bus analizuojami per šiuos pagrindinius elementus: grėsmės suvokimą, organizavimą ir pasirengimą, politinę ir teisinę sistemą, išskirtinius punktus.

**Italijos pajėgų pasirinkimo tinklas.** *Grėsmės suvokimas.* Nors daug informacijos vis dar įslaptinta, tačiau žinoma, kad iškart po Antrojo pasaulinio karo Italijos saugumo reikalai buvo sutelkti į šiaurės rytų Triesto rajoną, baimintasi komunistinės Jugoslavijos įtakos ir įsiveržimo. Buvo įvykdyta slapta operacija (ital. *Gladio*) siekianti sukurti pasipriešinimo struktūrą ir išlaikyti Italijos teisėtumą okupuotoje teritorijoje (Löfberg, 2020).

Pasak Nuti (2007) analizuojant *pasipriešinimo organizavimą ir pasirengimą*, tampa aišku, kad žvalgybos tarnyboje buvo įkurta pasipriešinimo organizacija. Jos struktūrą sudarė partizanų būriai, taip pat žvalgybos, pabėgimo ir propagandos tinklai. Buvo siekiama sukurti operatyvinę

doktriną, įkurtos slėptuvės, kuriose laikomi ginklai ir ryšių įranga. Informacijos apie tai, ar buvo planuojama įkurti vyriausybę tremtyje, nebuvo paskelbta.

*Politinė ir teisinė sistema.* Apie pasipriešinimo organizacijos egzistavimą viešai paskelbta 1990 m. Italijos parlamente. Paaiškėjus, kad nebuvo teisinės bazės kilo įtarimai dėl galimai nusalstamos vidaus veiklos prieš Italijos piliečius. Taip pat buvo nustatyta ženkli JAV įtaka ir parama pasipriešinimo organizacijai. Tai stipriai apriboja tokio tipo organizacijų steigimą ateityje (Nuti, 2007).

Löfberg (2020) teigia, kad dėl nebuvo aiškių ketinimų, politikos ir teisinių pagrindų, pateisinančių ir saugančių tokią organizacijos veiklą. JAV siekė pakreipti Italijos pastangas nustatant ir reikalui esant neutralizuoti prokomunistinius ardomuosius elementus prie tuometinės Jugoslavijos sienos. Tokia užduotis peržengė pasipriešinimo organizacijos ribas.

**Šveicarijos visuotinos gynybos modelis.** *Grėsmės suvokimas.* Strateginis Šveicarijos holistinio visuminės gynybos požiūrio tikslas buvo padaryti visuomenę atsparią bet kokiai išorinei agresijai, Sovietų Sąjunga buvo suvokiama kaip kelianti didžiausią užsienio jėgos grėsmę (Dach, 2008).

Kaip teigia Stein (2007) siekiant efektyviai organizuoti ir pasirengti galimoms grėsmėms Šveicarija sukūrė hierarchinę, institucinę vadovaujamą struktūrą. Institucijų personalo branduolys buvo kruopščiai atrinktas, patikrintas ir apmokytas, buvo numatytas padalijimas į pagrindžio ir pagalbinės pareigas. Naujokai dažniausiai dirbo įprastus darbus, kad galėtų padengti periodines mokymų pertraukas, ir daugelis jų neturėjo jokių karinių įrašų. Buvo numatyta draugiška užsienio valstybė, kurioje galima būtų įsteigti savo vyriausybę tremtyje, siekdami išlaikyti legitimumą bei nacionalinį suverenitetą. Buvo ištransliuoti atgrasomieji pranešimai, įskaitant viešai paskelbtą planuotą savo pramonės ir įrenginių sunaikinimą užtikrinant, kad bet koks agresorius negalės sėkmingai veikti. Autorius pažymi, kad buvo įdiegta visiško pasipriešinimo viešoji politika ir teisinė sistema užtikrinant, kad piliečiai ir bet kuris agresorius okupantas žinotų, jog tauta, vadovaujama valstybės, planuoja tęsti pasipriešinimą net ir tuo atveju, jei jų įprastinės pajėgos būtų nugalėtos ir šalis būtų okupuota. Ginkluotojų pajėgų kariai taptų pasipriešinimo kovotojais, siekiant užtikrinti jų integraciją į pasipriešinimo organizaciją, buvo sukurta civilinė pasipriešinimui vadovaujanti pareigybė.

Dach (2008) teigia, kad pasipriešinimo organizacija, siekiant išlaikyti narių konfidencialumą, nebuvo įtraukta į Šveicarijos kariuomenės ir vyriausybės biurokratijos sistemą. Jos vadovas ir nariai buvo įdarbinti pagal privataus sektoriaus sutartį, jiems buvo mokamas atlyginimas per priedangos įmones. Taikos metu buvo numatyta sukurti tik esminius tokios organizacijos elementus. Įdiegiant tokią struktūrą buvo tikimasi užkirsti kelią jos perdavimui agresoriui kapituliacijos atveju, nes ji nebuvo ginkluotųjų pajėgų dalis.

Stringer (2017) akcentuoja, kad agresija prieš Šveicariją bus šalutinis veiksmas globaliame konflikte, todėl labai svarbu tinkamai vykdyti visuotinį pasipriešinimą kol bus sulaukta sąjungininkų pagalbos. Nors Šveicarijos pavyzdys iš tikrųjų nebuvo išbandytas karo ir okupacijos metu, jis iliustruoja pragmatišką mažos valstybės požiūrį ir pasirengimą pasipriešinimui, jei jos teritoriją visiškai ar iš dalies okupuotų užsienio pajėgos.

**Norvegijos pajėgų pasilikimo atvejis.** *Grėsmės suvokimas.* Išorinė komunistų grėsmė paskatino Norvegijos vyriausybę įkurti pasipriešinimo organizaciją. Didžiausią susirūpinimą kėlė komunistų skverbimasis į šalies visuomenę. Organizacija daugiausia dėmesio skyrė žvalgybinei informacijai rinkti ir sabotazui prieš užnugaryje. Buvo siekiama apsaugoti svarbią pramonę ir gamyklas nuo infiltracijos ir sabotažo. Taip buvo siekiama apsisaugoti nuo penktosios kolonos veiklos (Smith, 2020).

Wither (2020) pažymi, kad buvo įkurta partizanų organizacija skirta vykdyti sabotažą ir pagrindinę veiklą okupuotoje teritorijoje. Partizanų pagrindą sudarė mažos grupės, turinčios galimybę naudotis iš anksto įrengtomis ginklų, ryšių įrangos ir kitų atsargų slėptuvėmis. Organizacija buvo pavaldi Norvegijos kariuomenės Gynybos štabo viršininkui, štabą karo metu planuota perkelti į Didžiąją Britaniją. Organizacija buvo sukurta kaip slaptas nedidelių, gerai aprūpintų ir po okupacijos mobilizuojamų padalinių tinklas, jai keliamos žvalgybos, planavimo ir sabotažo užduotys prieš okupuotoje teritorijoje. Slėptuvėse buvo pakankamai resursų organizacijai vykdyti veiklą dvylika mėnesių, žvalgybos ir partizanų personalui buvo rengiami mokymai. Toliau autorius teigia, kad nors organizacijai vadovavo kariškiai, dauguma darbuotojų buvo neapmokami savanoriai. Organizacijos teisinė sistema buvo problemiška, todėl buvo pareikšti įtarimai dėl neteisėto Norvegijos piliečių sekimo. Visuomenėje kilęs įtarimas dėl netinkamo organizacijos elgesio, Italijos *Gladio* atskleidimas ir Sovietų Sąjungos žlugimas prisidėjo prie organizacijos nuosmukio ir panaikinimo.

Smith (2020) pažymi, kad saugumas ir slaptumas, susijęs su organizacijos hierarchija, jos nariais ir galimomis operacijomis, laikomi itin svarbiais organizacijos išlikimui ir sėkmei. Norvegijos, vyriausybė primygtinai reikalavo išlaikyti nacionalinę, o ne NATO operacijų kontrolę. Dėl šių priežasčių dokumentų kopijos, taip pat informacija, reikalinga įvairių tarnybų tinklams sukurti ir eksploatuoti, buvo saugomos Norvegijos ambasadose Londone ir Vašingtone.

Apibendrinant Fiala et al. (2020) pateiktas atvejų analizes, pasipriešinimo organizacija neturi būti naudojama informacijai apie politinę opoziciją rinkti ar kovoti su numanomu vidaus sukilimu. Politinė parama tautos pasipriešinimo organizacijai neatsiejama nuo sistemos, sukurtos šiai organizacijai remti, kuri suteikia organizacijai teisėtumą ir gali išlaikyti legitimumą okupacijos metu. Būtina paminėti, kad stiprūs politiniai ir teisiniai pagrindai yra būtini kuriant nacionalinius pasipriešinimo tinklus. Tokios sistemos gali apsaugoti dalyvius nuo neteisėtingų politinių ir teisinių kaltinimų, kartu suteikdamos teisėtumo ir patikimumo pastangoms sukurti ir vykdyti pasipriešinimą.

## 2. VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PASIRENGIMAS ĮGYVENDINTI PILIETINIO PASIPRIEŠINIMO STRATEGIJĄ TYRIMAS

### 1. Tyrimo metodologija

**Empirinio tyrimo objektas** – tai Lietuvos valstybės institucijų iššūkiu rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

**Empirinio tyrimo tikslas** yra atskleisti Lietuvos valstybės institucijų iššūkiu rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

#### **Empirinio tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti ekspertų požiūrį į valstybės institucijų priemones skirtas rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

2. Išanalizuoti ekspertų požiūrį valstybės institucijų iššūkiu rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

3. Apibendrinti ekspertų siūlymus kaip valstybės institucijos galėtų patobulinti pasirengimą įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

**Empirinio tyrimo metodas:** baigiamajame bakalauro darbe atliekamas kokybinis tyrimas. Pasirinkti informantai, kurie savo veikloje tiesiogiai susiję su Strategijos įgyvendinimo procesais. Tyrimo metu buvo siekiama nustatyti su kokiais iššūkiu valstybinės institucijos susiduria rengiantis įgyvendinti Strategiją, taip pat kaip būtų galima patobulinti valstybinių institucijų veiklą ir procesus ateityje siekiant geriau pasirengti Strategijos įgyvendinimui.

**Empirinio tyrimo metodų pagrindimas.** Dėl savo lanksčios struktūros tyrimo metodui buvo pasirinktas pusiau struktūruotas interviu. Pasak Gaižauskaitės ir Valavičienės (2016) „laisvesnės struktūros klausimynas-gairės ne įspraudžia tyrimo dalyvius į griežtus klausimų rėmus, bet praplečia galimybes sužinoti apie naujas ir netikėtas idėjas, patirtį, požiūrius“ (p. 112). Taip pat šis metodas interviu metu tyrėjui leidžia veikti laisviau, galima formuluoti naujus klausimus remiantis informanto pateikiama informacija.

Naudojant šį metodą, tyrėjui yra suteikiama daugiau laisvės, tyrimo eigoje yra galimybė pasitikslinti su informantu klausimus, galima naudoti sudėtingesnius klausimus nei naudojant apklausą raštu (Kardelis, 2017).

**Generalinė visuma.** Valstybinių institucijų ar jų padalinių vadovai ir vyriausieji specialistai, kurių pareigos tiesiogiai susijusios su pasirengimu įgyvendinant pilietinio pasipriešinimo strategiją.

**Atrankinis vienetasis.** Tyrimo dalyviais galėjo tapti tie asmenys, kurie atsakingose valstybinėse institucijose yra sukaupę ne mažiau kaip trejų metų patirtį ir kurių pareigos tiesiogiai susijusios su pasirengimu įgyvendinant pilietinio pasipriešinimo strategiją.

**Imties atrankos metodas. Netikimybinė imtis, tikslinė atranka.** Naudojant šį metodą, autorius turi galimybę pasirinkti tokius informantus, kurie sugebės tinkamai atsakyti į iškeltus tyrimo tikslus. Šis atrankos metodas yra nesudėtingas ir nereikalaujantis daug resursų, o rezultatai sąlyginai patikimi (Kardelis, 2017). Tyrime galėjo dalyvauti tik tie valstybinių institucijų specialistai, kurie atitiko nustatytus kriterijus:

1. Darbo pareigos susijusios su pasirengimu įgyvendinant pilietinio pasipriešinimo strategiją.
2. Ne mažesnė nei 3 metų darbo patirtis atitinkamose valstybinėse institucijose.
3. Užimti vadovaujančias arba vyriausiojo specialisto pareigas atitinkamoje valstybinės institucijos skyriuje ar padalinyje.

**Tyrimo imties dydis.** Buvo atlikti interviu su 8 vadovais ir specialistais iš skirtingų valstybinių institucijų. Paprastai pirmieji interviu su informantais suteikia įvairios informacijos, interviu procesas tęsiamas iki prisotrinimo efekto kai informantų atsakymai pradeda kartotis (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016). Tyrimo atrankinė imtis yra vidutinė – aštuoni informantai. Reprezentatyvumo kriterijus nebuvo taikomas, kadangi imties dydžio pokytis neturi veikmės tyrimo rezultatų kokybei, kai gaunama aktuali informacija yra svarbesnės nei imties dydis (Kardelis, 2017)

Informantų kodavimas bei atstovaujamos valstybinės institucijos pateikiamos lentelėje (žr. 3 lentelę). Interviu transkripcija pateikiama 3 – amame priede.

**3 lentelė. Informantų kodavimas.**

Informanto kodas	Valstybinė institucija	Pareigos: vadovas arba specialistas
E1	Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamentas prie KAM.	Vadovaujančias pareigas užimantis asmuo.
E2	Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamentas prie KAM.	Specialistė.
E3	Lietuvos šaulių sąjunga.	Vadovaujančias pareigas užimantis asmuo.
E4	Lietuvos šaulių sąjunga.	Specialistė.
E5	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija.	Vadovaujančias pareigas užimantis asmuo.
E6	Švietimo, mokslo ir sporto ministerija.	Specialistas.
E7	Nacionalinio saugumo ir gynybos komitetas.	Vadovaujančias pareigas užimantis asmuo.
E8	Lietuvos savivaldybių asociacija.	Vadovaujančias pareigas užimantis asmuo.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

**Tyrimo dalyvių įtraukimas į tyrimo procesą.** Su kandidatais, kurie potencialiai galėtų dalyvauti tyrime buvo susiekta el. paštu arba telefonu. Su informantais, kurie sutiko dalyvauti tyrime buvo suderinta vieta ir laikas, prieš atliekant interviu informantų buvo paprašyta užpildyti ir pasirašyti Sutikimo dalyvauti tyrime formą (žr. 1 priedą). Su visais informantais išskyrus E7 ir E8 buvo bendraujama tiesiogiai, su prieš tai minėtais informantais dėl interviu buvo susitarta derinant interviu

detales su jų padėjėjais. Svarbu paminėti, kad anketos klausimus ekspertas E8 dėl didelio savo užimtumo, pageidavo gauti dar prieš interviu, tai galėjo lemti labai formalius ir iš anksto pasiruoštus atsakymus remiantis Strategijoje nurodytais punktais.

Interviu buvo atliekamas žodžiu naudojantis užrašais. Interviu metu gauti duomenys leido sudaryti informantų demografinę-socialinę charakteristikos analizę (žr. 4 lentelę). Charakteristiką sudaro keturios dalys: amžius, lytis, patirtis bei užimamos pareigos. Iš viso tyrime dalyvavo aštuoni informantai, iš kurių buvo penki vyrai ir trys moterys, visų informantų išsilavinimas yra aukštasis, informantų amžiaus rėžis nuo 37 iki 63 metų.

**4 lentelė.** Tyrimo dalyvių demografinė-socialinė charakteristika.

Socialinis / demografinis veiksnys	Reikšmė	
Amžius	E1 – nuo 60 iki 69 metų. E2 – nuo 60 iki 69 metų. E3 – nuo 50 iki 59 metų. E4 – nuo 30 iki 39 metų.	E5 – nuo 40 iki 49 metų. E6 – nuo 50 iki 59 metų. E7 – nuo 40 iki 49 metų. E8 – nuo 30 iki 39 metų.
Lytis	E1 – vyras. E2 – moteris. E3 – vyras. E4 – moteris.	E5 – moteris. E6 – vyras. E7 – vyras. E8 – vyras.
Patirtis	E1 – 15 m. ir daugiau. E2 – 10 m. ir daugiau. E3 – 15 m. ir daugiau. E4 – 3 m. ir daugiau.	E5 – 10 m. ir daugiau. E6 – 15 m. ir daugiau. E7 – 3 m. ir daugiau. E8 – 3 m. ir daugiau.
Užimamoms pareigos	E1 – vadovas. E2 – vadovė. E3 – vadovas. E4 – specialistė.	E5 – vadovė. E6 – specialistas. E7 – vadovas. E8 – vadovas.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

**Tyrimo instrumentas.** Tyrimo instrumento klausimai sudaryti remiantis teorine analize. Taikant tokį tyrimo metodą, galima tinkamai atskleisti tyrimo problematiką. Interviu buvo atliekamas atskirai su kiekvienu informantu, taip užtikrinant galimybę informantams laisvai formuluoti atsakymus į gautus klausimus. Šis tyrimo metodas leidžia suprasti skirtingų institucijų poziciją ir jas tarpusavyje palyginti. (žr. 5 lentelę).

**5 lentelė.** Tyrimo instrumento struktūra.

Klausimai	Klausimo pagrindas	Autoriai pagrindžiantys klausimą
1. Su kokiais kitomis valstybinėmis institucijomis jūsų institucija bendradarbiauja rengiant visuomenę pilietiniam pasipriešinimui?	Išaiškinti, kokios valstybinės institucijos bendradarbiauja tarpusavyje rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.	Bortkevičiūtė (2023), Andrews, Law et al. (2011), George (2020), Beynon et al. (2017).
2. Kokiais priemonėmis užtikrinsite tinkamą visuomenės įsitraukimą	Išanalizuoti, kokios priemonės, ekspertų nuomone, naudojamos	Ramonaitė, Petronytė-Urbonavičienė ir kt. (2018), Chenoweth (2021), Vinthagen

5 lentelės tęsinys kitame puslapyje

rengiantis pilietiniam pasipriešinimui?	įtraukiant visuomenę rengiantis pilietiniam pasipriešinimui.	(2015), Schock (2013), Chenoweth & Cunningham (2013).
3. Kaip būtų galima išnaudoti moterų ir vyresnių žmonių pilietinio pasipriešinimo potencialą?	Išsiaiškinti, kokiomis priemonėmis galima būtų išnaudoti moterų bei vyresnių pilietinio pasipriešinimo žmonių potencialą.	Ramonaitė, Petronytė-Urbonavičienė ir kt. (2018), Chenoweth (2021), Vinthagen (2015), Schock (2013).
4. Kaip būtų galima išnaudoti tautinių mažumų, ypač rusų ir lenkų išsiliejimą į Lietuvos pilietinį pasipriešinimą?	Išsiaiškinti, kokiomis priemonėmis galima būtų įtraukti tautines mažumas į LR pilietinį pasipriešinimą.	Ramonaitė, Petronytė-Urbonavičienė ir kt. (2018), Chenoweth (2021), Vinthagen (2015), Schock (2013).
5. Kaip ateityje gali atrodyti pilietinis pasipriešinimas, kuo jis skirsis nuo praeities?	Išanalizuoti ekspertų nuomonę kaip keisis pilietinis pasipriešinimas ateityje.	Lindgren ir Ödlund (2017), Larsson (2021), Bertilsson (2021), Fiala (2020).
6. Kokios mobilizacijos valdymo struktūros (teritoriniu principu) bus pasitelkiamos vadovauti neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui, mobilizacijos ar karo padėties metu?	Išsiaiškinti, kaip bus vadovaujama pilietiniam pasipriešinimui skirtingais LR kylančiais grėsmės etapais.	Lietuvos respublikos ginkluotos gynybos ir pasipriešinimo agresijai įstatymas (2023), Lietuvos Respublikos seimo nutarimas dėl nacionalinės darbotvarkės „Lietuvos respublikos piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategija“ patvirtinimo (2022).
7. Kokiomis priemonėmis, okupacijos atveju, Lietuvos šaulių sąjunga vykdys neginkluoto pilietinio pasipriešinimo organizavimą?	Išanalizuoti, kokiomis priemonėmis Lietuvos šaulių sąjunga vykdys neginkluotą pilietinio pasipriešinimo organizavimą okupacijos atveju.	Lietuvos Respublikos seimo nutarimas dėl nacionalinės darbotvarkės „Lietuvos respublikos piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategija“ patvirtinimo (2022), Lietuvos Respublikos šaulių sąjungos įstatymas (2023).
8. Kokia Jūsų nuomonė apie parengtą pilietinio pasipriešinimo strategiją, realios strategijos įgyvendinimo galimybės?	Išsiaiškinti ekspertų nuomonę apie realias pilietinio pasipriešinimo įgyvendinimo galimybes.	Bortkevičiūtė (2023), Andrews, Beynon ir kt. (2017).
9. Kokie sunkumai gali iškilti siekiant įgyvendinti strategiją, kaip galima tobulinti sekančius strategijos įgyvendinimo etapus?	Išanalizuoti, kokie sunkumai gali kilti valstybinėms institucijoms siekiant įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją ir kaip tobulinti sekančius strategijos įgyvendinimo etapus.	Bortkevičiūtė (2023), George (2020).

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Tyrimo instrumento struktūra sudaryta iš devynių klausimų ir jų apibrėžimų pagrindimo įtraukimo į instrumentą norint atskleisti tyrimo tikslą bei atsakyti į iškeltus uždavinius. Transkribuota interviu medžiaga yra suskirstyta į kategorijas ir subkategorijas. Buvo atlikta ekspertų atsakymų

analizė remiantis išsikeltais uždaviniais ir atliekant palyginimą su įžvalgomis, kurios yra pateiktos moksliniuose straipsniuose. Analizuoti Lietuvos valstybinių institucijų iššūkius rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją, pasirinkta dėl šiuo metų esančios geopolitinės situacijos po to kai Rusija pradėjo karą su Ukraina, šie veiksmai privertė keisti dabartinę saugumo architektūrą visoje Europoje, o ypač Rusijos kaimyninėse valstybėse.

**Tyrimo organizavimas.** Tyrime dalyvavo informantai iš valstybinių institucijų atsakingų už pasirengimą įgyvendinant pilietinio pasipriešinimo strategiją. Tyrimas atliktas 2023 m. spalio 23 – lapkričio 9 d. Tyrimo gaires sudarė 11 klausimų. Su vienu Lietuvos šaulių sąjungos atstovu interviu atliktas nuotoliniu būdu, naudojantis „Microsoft Teams“ programa. Vykdamas interviu buvo naudojama aplikacija balso įrašymui „iPhone Voice Memos“. Rezultatų transkripcijai buvo pasitelkta „Happy Scribe“ programa, vidutinė vieno interviu trukmė buvo apie 34 minutes.

**Tyrimo etika.** Tyrimo metu buvo išlaikyti visi interviu tyrimams galiojantys etikos principai: geranoriškumas ir teisingumas, visi informantai prieš tai pasirašė sutikimą. Kiekvienam tyrime dalyvaujančiam informantui prieš interviu buvo pateikiami interviu klausimai, atsakoma į juos dominančius klausimus apie tyrimą ir jo naudojimą. Siekiant išlaikyti tyrimo dalyvių anonimiškumą, konfidencialumą ir privatumą kiekvienam dalyviui buvo priskirtas kodas (E1, E2, ir t. t.). Kaip teigia Aleknavičienė ir kt. (2019) yra būtina užtikrinti informantų saugumą, apsaugoti juos nuo galimos moralinės žalos, todėl nebuvo naudojami provokuojantys klausimai, kurie galėtų informantus versti jaustis nesaugai.

**Tyrimo ribotumai.** Atliekant tyrimą didžiausias iššūkis buvo informacijos gavimas neatskleidžiant konfidencialių dalykų apie priemones skirtas pilietinio pasipriešinimo strategijos įgyvendinimui. 2023 lapkričio 17 d. LKA nuotoliniu būdu organizavo konsultaciją siekiant tinkamai parengti ir taikyti informuoto sutikimo formas baigiamųjų darbų tyrimuose, tačiau konsultacija tai nedavė realios naudos, nes ekspertai buvo apklausti iki minėtos datos. Iš kilo sunkumų derinantis interviu su Lietuvos šaulių sąjungos (toliau – LŠS), Nacionalinio saugumo ir gynybos komiteto (toliau – NSGK) ir Lietuvos savivaldybių asociacijos (toliau – LSA) atstovais, todėl teko kelis kartus keisti interviu datas, dėl minėtų institucijų ekspertų didelio užimtumo. Taip pat derinantis interviu detales iš šių institucijų buvo akcentuojamas ne ilgesnis nei 30 minučių laikas skirtas klausimams, dėl šios priežasties demografiniai klausimai nebuvo užduodami, tačiau reikiama demografinė informacija prieinama viešai. Kitokių kliūčių, kurios galėtų turėti įtakos rezultatams ar eigai neiškilo.

## 2.2. Empirinių duomenų analizė

Šiame poskyryje pateikti surinkti empirinio tyrimo duomenys, atlikta duomenų analizė bei interpretacija. Pirmajame skyrelyje analizuojamas informantų požiūris į priemones ir metodus skirtus paruošti visuomenę pilietiniam pasipriešinimui. Antrajame skyrelyje pristatoma ekspertų nuomonė

apie iššūkius tenkančius valstybinėms institucijoms rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją. Trečiajame skyrelyje apibendrinami tyrimo rezultatai ir teorinė analizė bei pateikiami galimi vadybiniai sprendimai.

### 2.2.1. Ekspertų požiūris į visuomenės paruošimą pilietiniam pasipriešinimui

Tiriant Lietuvos valstybinių institucijų ir visuomenės pasiruošimą pilietiniam pasipriešinimui, svarbu atskleisti ekspertų požiūrį į veiksnius lemiančius valstybinių institucijų ir visuomenės įsitraukimą ruošiantis pilietiniam pasipriešinimui. Atlikus analizę ir susisteminius pusiau struktūruoto interviu metu gautus atsakymus, juos galima suskirstyti į keturias kategorijas: „1. Valstybinių institucijų bendradarbiavimas.“, „2. Ekspertų nuomonė apie visuomenės įtraukimo priemones.“, „3. Ekspertų nuomonė apie priemones skirtas įtraukti moteris ir vyresnius žmones.“, „4. Ekspertų nuomonė apie priemones skirtas įtraukti tautines mažumas.“. Valstybinių institucijų bendradarbiavimas pateikiamas lentelėje (žr. 6 lentelę).

**6 lentelė.** Institucijų bendradarbiavimas.

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategorijų*)</b>	<b>Patvirtinantys teiginiai</b>
Valstybinių institucijų bendradarbiavimas.	Vykdomas ženklus bendradarbiavimas. (3)	„KAM, ŠMSM, su LŠS labai artimame kontakte, jie yra mūsų papildomos rankos, o mes esam jų kaip ir metodistai.“ (E1) „<...> KAM, LŠS, taip pat su ŠMSM. Taip pat vykdoma veikla su studentija ir pedagogais.“ (E2) „<...> praktiškai beveik visos valstybės institucijos ir ministerijos <...>“ (E6)
	Bendradarbiavimo mastą reikia ženkliai plėsti. (5)	„<...> MPPD, su policija, galbūt šiek tiek su PAGD <...>“ (E3) „Bendradarbiaujame su MPPD, kažkiek su PAGD, policija.“ (E4) „Su kitomis ministerijomis, daugiausia su KAM, kultūros ministerija. Taip pat šaulių sąjunga.“ (E5) „<...> nuolat kartoju ir kalu į galvą, kad gynyba ir saugumas nėra tik KAM, URM ar VRM reikalas <...>“ (E7) „<...> pagal kompetenciją bendradarbiauja su MPPD, Lietuvos kariuomenės kariniais vienetais, LŠS.“ (E8)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Išanalizavus surinktus duomenis dėl institucijų bendradarbiavimo pastebėta, kad ekspertai bendradarbiavimą vertina skirtingai, tačiau vyrauja nuomonė, kad bendradarbiavimo mastus reikia ženkliai didinti (E3, E4, E5, E7, E8). Šiuo klausimu išsiskiria tik ŠMSM ekspertų nuomonės. Iš tyrimo metu surinktos medžiagos galima nustatyti, kad pagrindinės institucijos, kurios bendradarbiauja tarpusavyje yra Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamentas (toliau – MPPD), LŠS, Krašto apsaugos ministerija (toliau – KAM) ir Lietuvos švietimo, mokslo ir sporto

ministerija (toliau – ŠMSM), jas paminėjo visi ekspertai. Nepaisant to, kad ekspertų klausama apie valstybinių institucijų bendradarbiavimą informantai iš MPPD ir LŠS (E1, E2, E3, E4) taip pat paminėjo ir nevyriausybinės organizacijos. „Bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis čia ir skautai, ir kitos nevyriausybines organizacijos. Bet iš principo tos organizacijos, kurios dirba fizinį darbą, tai tie patys maltiečiai, samariečiai, Maisto bankas, raudonas kryžius. NOKT – nevyriausybinių organizacijų koordinacinė taryba, tai ten 20 organizacijų, 14 iš jų su karine patirtimi“ (E1). „<...> praktiškai su visomis aukštosiomis mokyklomis palaikome kontaktus ir duodam jiems informaciją apie tą pačią mobilizaciją, pilietinį pasipriešinimą <...>“ (E2). „<...> nevyriausybines organizacijomis, yra ten jų visa grupė, ten būna susitikimai, kartais stalo pratybos kažkokios <...>“ (E3). „Taip pat su nevyriausybines organizacijomis, darom ir susitikimus ir pratybas visokias.“ (E4). Remiantis tyrimo metu surinkta medžiaga galime teigti, kad valstybinėse institucijose nėra vieningo sutarimo kaip jos turėtų bendradarbiauti tarpusavyje, taip pat galime daryti prielaidą, kad kai kurios institucijos pirmenybę teigia nevyriausybines organizacijoms, to priežastis galėtų būti paprastesnė biurokratija ar veikla koncentruota tik į tikslų įgyvendinimą. Septintoje lentelėje pateikiamos priemonės skirtos įtraukti visuomenę į pilietinę pasipriešinimą (žr. 7 lentelę).

**7 lentelė.** Visuomenės įtraukimo priemonės

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategorijų*)</b>	<b>Patvirtinantys teiginiai</b>
Visuomenės įtraukimo priemonės.	Formalusis ir neformalusis švietimas. (5)	„<...> neginkluotas tas daugiau vykdomas per pasirengimą per nevyriausybines organizacijas. Tai, ką mes darome, buvo penkios kryptys dabar yra šešios pagal naują strategiją <...>“ (E1) „Kuruojame įvairius projektus, mokiniams skirti projektai yra: <...>“ (E2) „Tai per formalųjį ugdymą <...> Per neformalųjį ugdymą teikiame visokią paramą <...>“ (E5) „<...> vienas yra formalusis ugdymas <...> Neformalusis švietimas vadinamas tai yra parama organizacijoms visuomeninėmis <...> „ (E6) „<...> kursai ginklų savininkams, kaip tik svarstymo stadijoje.“ E7
	Praktiniai užsiėmimai. (3)	„<...> mes vedame per pilietinio pasipriešinimo kursus <...>“ (E3) „Mes norim dabar ruošti žmones, kurie prireikus jau galėtų kažką daryti.“ (E4) „<...> pratybų organizavimą ir dalyvavimą kitų institucijų organizuojamose pratybose <...>“ (E8)
	Tinklų / platformų kūrimas. (3)	<...> mes žiūrime daugiau per pagalbą. Tai vienas kaunasi, dešimt remia <...> „ (E3) „<...>akcentuojame tarpusavio pagalbą, paramą, tinklų kūrimą.“ (E4)

7 lentelės tęsinys kitame puslapyje

		„Pirmiausiai reikia sukurti platformas, įsitraukti save.“ (E7)
	Informacijos sklaida. (3)	„Viešumas, taip pat KAM puslapyje yra rubrikos, brošiūrėlės, skrajutės visokios <...> socialiniai tinklai <...> mobilizacijos mokykla <...>“ (E1) „<...> viešinti savo veiklą per socialines platformas, dalinti skrajutes ir brošiūras. Atsirado „Mobilizacijos mokyklos“ projektas.“ (E2) „<...> veikla apimtų informacijos pateikimą įvairiais jos pateikimo būdais <...>“ (E8)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus rezultatų analizę dėl priemonių skirtų įtraukti visuomenę rengtis pilietiniam pasipriešinimui pastebėta, kad daugiausia ekspertų (E1, E2, E5, E6, E7) išskyrė formalų ir neformalų švietimą. Pažymėtina, kad formalusis švietimas taikomas tik tai siauriai visuomenės grupei – Lietuvos moksleiviams. „Tai per formalųjį ugdymą, mes mokinam 9-10 klasių mokinius pilietiškumo pagrindų. 11-12 klasėje mokiniai jau gali rinktis pasirenkamai nacionalinio saugumo dalyką“ (E5). Ekspertas E6 teigia, kad neformalusis mokymas yra veiksmingesnis už formalųjį „<...> neformalusis mokymas, bet jis daugiau duoda nei formalusis <...>“ (E6). Ekspertai E1 ir E2 išskiria ne tik švietimo, bet ir informacijos sklaidos svarbą. Jie pažymi šešias neformaliojo ugdymo iniciatyvas skirtas moksleiviams nuo ketvirtos iki dvyliktos klasės. Taip pat skiriamas dėmesys ir vykdyti švietimą tiems piliečiams, kurie potencialiai galėtų vadovauti pilietiniam pasipriešinimui, „<...> yra sukurtas pirmas modulis Pilietinio pasipriešinimo mokymų modulis, pilietinio pasipriešinimo modulis Nr. 2 ir edukaciją gauna pilietinio pasipriešinimo vadovai, mobilizacijos valdymo struktūros parengties pareigūnai, merai, A kategorijos visuomenės segmentas <...>“ (E1). Analizuojant informacijos sklaidos priemones ekspertai E1 ir E2 išskiria socialinius tinklus ir lankstinukus „Stengiamės labai viešinti savo veiklą per socialines platformas, dalinti skrajutes ir brošiūras. Atsirado „Mobilizacijos mokyklos“ projektas“ (E2). Ekspertas E3 kaip pavyzdį teigia, kad reikėtų remtis JAV specialiųjų pajėgų naudojamu metodu ruošiant pilietinio pasipriešinimo vadus: „Mes norime dabar jau daryti, kaip amerikiečių spec. pajėgos mane mokė, jau turi būti rengiami dabar rezistencijos vadai <...>“ (E3). Tyrimo metu ekspertas E4 atskleidė, kad „<...> pilietinio pasipriešinimo kursus, jie skirstomi į tris kategorijas: pasipriešinimo abėcėlė, technikos atpažinimą ir kibernetiką“ (E4). Tyrimo dalyviai (E3, E4, E7) kaip vieną iš svarbiausių priemonių paminėjo pažinčių tinklų vystymą, kaip teigia ekspertas E7: „<...> kad ruoštis turim taikos metu“ (E7). Informantas E8 informacijos sklaidą aiškina kaip: „Taigi ryšių su visuomene stiprinimo veikla apimtų informacijos pateikimą įvairiais jos pateikimo būdais, pratybų organizavimą ir dalyvavimą kitų institucijų organizuojamose pratybose, CMPR sąrašų sudarymą, tikslinimą ir su tuo susijusius veiksmus“ (E8). Įvertinus tyrimo dalyvių pateiktus atsakymus matome kad ekspertai neišskiria vienos priemonės, tačiau aiškiai matosi, kad ŠMSM atstovai, kaip ir tikėtasi, daugiau koncentruojasi į švietimą, o ekspertas E8 išskyrė tik

informacijos sklaidą, nors Strategijoje savivaldai skiriama didelė atsakomybė rengiant visuomenę pilietiniam pasipriešinimui. Aiškiai pastebima tendencija, kad viena institucija negali įtraukti visų reikalingų priemonių siekiant įtraukti visuomenę rengtis pilietiniam pasipriešinimui.

Priemonės skirtos moterų ir vyresnių žmonių įtraukimui rengiantis pilietiniam pasipriešinimui yra pateikiami lentelėje (žr. 8 lentelę).

**8 lentelė.** Priemonės skirtos moterų ir vyresnių žmonių įtraukimui.

Kategorija	Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategoriją*)	Patvirtinantys teiginiai
Priemonės skirtos įtraukti moterims ir vyresniems žmones.	Neišskiriant piliečių. (2)	„<...> dabar irgi atėjo Lapių būrys <...>“ (E3) „Strategija neišskiria piliečių pagal lytį ir amžių <...>“ (E8)
	Įtraukimas į paramos vykdytojų tinklą. (3)	„<...> mums reikėtų pagalbininkų, tai mes su jais susitarę <...>“ (E1) „<...> MPPD yra numatę kokias funkcijas jie galėtų atlikti <...>“ (E2) „<...> moterų vaidmuo organizuojant paramą <...>“ (E7)
	Nėra numatyta jokių specifinių priemonių. (5)	„<...> senesnio amžiaus žmonės tai išėjai dabar į pensiją kariuomenei viskas, tu niekam nebereikalingas esi.“ (E3) „<...> moterimis ir vyresniais žmonėmis tai sunkoka, nėra kažkokių tikslinių kursų ar mokymų <...>“ (E4) „<...> nėra numatyta specifinių priemonių nukreiptų konkrečiai moterims ir vyresniems žmonėms.“ (E5) „Ne mes kažkokių specialių <...> neturime.“ (E6) „<...> pagyvenę žmonės yra evakuacijos srautų matyt jau dalyviai <...>“ (E7)

Saltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus tyrimo dalyvių atsakymų analizę galima pastebėti, kad dauguma ekspertų (E3, E4, E5, E6, E7) teigia, jog nėra numatyta jokių specifinių priemonių siekiant įtraukti moteris ir vyresnio amžiaus piliečius į pilietinį pasipriešinimą. Būtina pastebėti, kad eksperto E3 atstovaujama institucija vykdė bazinį pilietinio pasipriešinimo kursą skirtą tik moterims, tačiau tai yra tik pavienė iniciatyva. Galima teigti, kad visuomenėje vyrauja neteisinga stigma apie moterų dalyvavimą pilietiniame pasipriešinime pateikiant analogiją naudotą XIX a. pabaigoje Vokietijos imperijoje apie moters rolę visuomenėje: „Moteris Lietuvoje yra pacifistės. Tai labai mažai įsijungė moterų, daugiau nepalaiko viso to <...> Daugiau moteris save tapatina su *Kinder, Küche, Kirche* <...>“ (E3). Ekspertas E8 pateikė visiškai skirtingą nuomonę nuo kitų tyrimo dalyvių ir teigia, kad: „Strategija neišskiria piliečių pagal lytį ir amžių, o toks paskirstymas gali būti traktuojamas ne tik kaip lygių galimybių pažeidimas, bet kaip ir konstitucinių pilietinių teisių pažeidimas“ (E8). Ekspertai E1 ir E2 vieningai sutaria, kad moteris ir vyresnio amžiaus piliečiai galėtų atlikti informacijos sklaidos, įeigos kontrolės ir kitas paramos užduotis: „Telefonus pakilnoti, informaciją paplatinti. Jeigu ryšio sutrikimai – pasiuntinukais padirbti kažką, tai prie durų pasodinti apačioje. Žinai, ar išorės perimetre mes tuos aptarę dalykus žinai, mes juos įveiklintume“ (E1). Su jais sutinka ir ekspertas E7: „<...> moterų

vaidmuo organizuojant paramą, vykdamas tokias minkštesnės priemonės, kas yra irgi be galo svarbu“ (E7). Tyrimo metu informantai atskleidė Lietuvos institucijų neišnaudojamą potencialą dėl moterų ir vyresnių žmonių potencialo rengiantis pilietiniam pasipriešinimui, tačiau pavienės iniciatyvos yra pastebimos.

Priemonės skirtos tautinių mažumų įtraukimui rengiantis pilietiniam pasipriešinimui yra pateikiami lentelėje (žr. 9 lentelę).

**9 lentelė. Tautinių mažumų įsitraukimas.**

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategorijų*)</b>	<b>Patvirtinantys teiginiai</b>
Priemonės skirtos įtraukti tautines mažumas.	Neišskiriant piliečių. (2)	„<...> skatiname, kad mūsų projektuose ir veiklose dalyvauti visi, neišskiriant nei ten rusų ar lenkų.“ (E2) „<...> Strategija neišskiria piliečių pagal tautinį priklausomumą <...>“ (E8)
	Edukacija ir mokymas. (4)	„Mes miksuoame 50 ir 50 procentų tautinių mažumų ir lietuvių, kad užsimegztų ryšys, draugystė.“ (E1) „<...> formalusis ugdymas kaip ir visiems yra privalomas <...> reiktų daugiau priemonių skirtų šviesti tautines mažumas jų gimtąją kalba, per televiziją, radiją ar socialinius tinklus.“ (E5) „<...> programos tai ką aš minėjau yra reiškia ir rusams ir lenkams yra lygiai taip pat privalomos <...>“ (E6) „<...> pirmiausia reikia stiprinti pro lietuviškąją jų tapatybę <...>“ (E8)
	Nėra numatyta jokių specifinių priemonių. (2)	<...> tautinės mažumos jos netapatina, didžioji dalis su Lietuva savęs. Bet čia kaip būtų, taip būtų, aš nežinau.“ (E3) „Vėlgi nėra kažkokių specifinių dalykų, tiesiog kas ateina iš tautinių mažumų tą ir priimam.“ (E4)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus rezultatų analizę paaiškėjo, kad pusė tyrimo dalyvių (E1, E5, E6, E8) kaip pagrindines priemones įtraukiant tautines mažumas į pasirengimą pilietiniam pasipriešinimui įvardija edukaciją ir mokymą. Būtina pažymėti, kad ekspertai E5, E6 ir E8 teigia, kad švietimą bei edukaciją galima vykdyti pasitelkiant LŠS: „Neformalusis švietimas galimas būtų per kartu su Lietuvos šaulių sąjungos vykdomais projektais <...>“ (E5), „<...> reikia galbūt taip kažkaip skatinti šaulių galbūt veiklą daugiau ten. Per šauliškąs klases, per šitą tokią žinai ilgalaikę investicija tokį žinai, bendrų pratybų, galbūt kažkokie projektai, gal net ir minkštieji projektai <...>“ (E8). Tačiau LŠS ekspertai dalyvavę tyrime tokių priemonių nepaminėjo, teigdami, kad nėra numatyta jokių specifinių priemonių: „Yra pas mus šaulių sąjungoje ir lenkų ir šiek tiek rusų. Tačiau, kad kažko būtent tik jiems skirta tai nėra“ (E4). Ekspertas E8 kaip ir dėl priemonių skirtų moterims ir vyresnio amžiaus piliečiams išsiskyrė paminėdamas galios lygių galimybių pažeidimus: „Vėl gi, Strategija neišskiria piliečių pagal tautinį priklausomumą, galimi analogiški pažeidimai kaip ir su lytimis ir amžiumi“ (E8). Ekspertai E1, E2

atskleidė opią vyresnių piliečių tautinių mažumų integracijos problemą: „<...> supranti yra tokių, kurie nekalba lietuviškai, užaugę Lietuvoj, tuose rajonuose“ (E1), „Bet matome didelę problemą, ypač tarp vyresnio amžiaus žmonių, jei dar jaunuomenė linkusi labiau įsitraukti ar bent jau domisi tai vyresnius labai sunku įtraukti“ (E2), vyresnio amžiaus tautinių mažumų piliečių integracijos problemą atskleidžia ir ekspertas E7: „<...> bijau, kad dalis gali būti žmonių jau vyresnės kartos, kurie žinai, kas šiandien valdžioj, tam ir būsiu lojalus tai tas netinka“ (E7). Iš pateiktų atsakymų galime teigti, kad kaip ir moterų bei vyresnių žmonių, taip ir tautinių žmonių pasiruošimo pilietiniam pasipriešinimui potencialas lieka neišnaudotas.

Apibendrinant galima teigti, kad valstybinėse institucijose trūksta bendro susitarimo dėl to kaip jos galėtų efektyviau bendradarbiauti tarpusavyje rengiant visuomenę pilietiniam pasipriešinimui, susidariusį vakuumą užpildo nevyriausybinės organizacijos. Atlikus tyrimą galima teigti, kad nėra vienos institucijos, kuri imtųsi lyderystės taip pat, kad viena institucija neturi reikalingų resursų savarankiškai rengti visuomenę pilietiniam pasipriešinimui, todėl institucijų bendradarbiavimas bus kritiškai svarbus ateityje. Remiantis ekspertų pateiktais atsakymais matomas ženklus moterų, vyresnių piliečių bei tautinių mažumų potencialo rengiantis pilietiniam pasipriešinimui neišnaudojimas.

#### 2.2.1.1. Pasirengimas įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją

Remiantis tyrimo metu surinkta informacija ir susistemintus pusiau struktūruoto interviu metu gautus atsakymus apie pasirengimą įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją, juos galima suskirstyti į penkias kategorijas: „1. Ekspertų nuomonė apie būsimus esminius pilietinio pasipriešinimo elementus.“, „2. Ekspertų nuomonė kokios valdymo struktūros bus naudojamos vadovaujant pilietiniam pasipriešinimui.“, „3. LŠS vykdoma veikla okupacijos metu ruošiant piliečius neginkluotam pasipriešinimui.“, „4. Ekspertų nuomonė ar realu pasiekti iškeltų pilietinio pasipriešinimo strategijos tikslų.“, „5 Ekspertų nuomonė apie sunkumus rengiantis įgyvendinti strategiją.“ Ekspertų nuomonė apie būsimus esminius pilietinio pasipriešinimo elementus pateikiamas lentelėje (žr. 10 lentelę).

**10 lentelė. Būsiami esminiai pilietinio pasipriešinimo elementai.**

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategorijų*)</b>	<b>Patvirtinantys teiginiai</b>
Būsiami esminiai pilietinio pasipriešinimo elementai.	Kibernetinė erdvė. (2)	„<...> kibernetinė erdvė yra naujas frontas <...>“ (E1) „Tai visų pirma internetinė erdvė <...> (E2)
	Logistinė parama. (4)	„<...> ir logistinė parama.“ (E1) „Taip pat tarptautinių kompanijų parama <...>“ (E2)

10 lentelės tęsinys kitame puslapyje

		„<...> reikės labai daug paramos, labai daug logistikos <...>“ (E3) „<...> reikės labai daug visokios paramos, ne tik iš Lietuvos, bet ir iš užsienio.“ (E4)
	Piliečių švietimas. (3)	„<...> reikia aiškinti, šviesti žmonės, kad žinotų ką ir kaip daryti.“ (E5) „<...> veikti ir žinoti ką jie darys kritiniu momentu <...>“ (E6) „<...> pasipriešinimas būtų geriau sistemintas ir struktūrizuotas.“ (E8)
	Ginkluotas pasipriešinimas. (2)	„<...> kažkokią tai dalis, turėsime pasiaukoti su pirma banga <...>“ (E3) „<...> kuo daugiau ginkluoto pasipriešinimo, kuo daugiau ginkluoto pasienio.“ (E7)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus ekspertų nuomonių analizę, paaiškėjo jog nėra vieno išsiskiriančio esminio elemento, kuris, ekspertų nuomone galėtų vyrauti ateityje vysiančiame pilietiniame pasipriešinime. Ekspertai (E1, E2, E3, E4) išskyrė logistinę paramą, akcentuodami ne tik paramą šalies viduje, bet ir paminėjo būtinybę užsitikrinti paramos gavimo būdus iš užsienio valstybių: „Taip pat tarptautinių kompanijų parama, kad ir tas pats maisto bankas ar raudonasis kryžius“ (E2). Ekspertas E3 akcentuoja ne tik užsienio šalių paramą, bet ir paramą tiems Lietuvos piliečiams, kurie evakuosis į kitas šalis esant okupacijos grėsmei: „Reikės pritraukti užsienio šalių paramą. Kurie išvykę tai padėtų tiems žmonėms, kurie evakuotis iš Lietuvos toliau, negu kad Lenkiją, priimtų ant buto surastų darbo kaip dabar va ukrainiečiai čia pas mus kažkur tai gyvena“ (E3). Ekspertai E1 ir E2 vieninteliai iš ekspertų paminėjo kibernetinės erdvės panaudojimą pilietinio pasipriešinimo tikslams pasiekti: „Tai visų pirma internetinė erdvė, ten yra labai daug visko ką galima daryti, anksčiau nieko panašaus nebuvo ir kaip parodė „Arabų pavasaris“ tai yra labai rimta priemonė“ (E2). Tyrimo metu ekspertai (E5, E5, E8) išskyrė piliečių švietimą, informantų nuomone, vykdant pilietinį pasipriešinimą, labai svarbu, kad visuomenė suprastų kas vyksta ir kiekvienas pilietis žinotų kaip gali prisidėti, kuo būti naudingas, tai pasiekti galima per švietimą: „Sudėtingas klausimas, bet jeigu visi žinotų ką ir kaip turėtų daryti, tai jau pasipriešinimas galėtų būti vykdomas, reikia aiškinti, šviesti žmonės, kad žinotų ką ir kaip daryti“ (E5). Ekspertai E7 ir E3 akcentavo, kad nepaisant, kad reikia rengtis neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui, okupacijos atveju tai nebus veiksminga ir būtina suprasti kokia grėsmė kyla Lietuvos valstybei bei pabrėžia ginkluoto pasipriešinimo svarbą: „Tai sakyčiau, toksai suvokimas, kad su tokiu priešu, kuris yra čia, šalia mūsų, tai tik kuo daugiau ginkluoto pasipriešinimo, kuo daugiau ginkluoto pasienio. Tai turbūt tuo ir skirsis <...> turim turėti ginkluoto pasipriešinimo, vien susikibus rankomis manau tiesiog bus sudoroti žmonės“ (E7).

Vienoliktoje lentelėje pateikta gauta informantų nuomonė apie valdymo struktūras, kurios bus pasitelkiamos vadovauti neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui, mobilizacijos ar karo padėties metu (žr. 11 lentelę).

**11 lentelė. Pilietinio pasipriešinimo vadovavimo valdymo struktūros.**

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategorija*)</b>	<b>Patvirtinantys teiginiai</b>
Valdymo struktūros naudojamos vadovauti pilietiniam pasipriešinimui.	Karo komendantai. (7)	„Karo komendantas aktyvuojamas karo padėties metu <...>“ (E1) „Žinoma, kad karo komendantai.“ (E2) „<...> teritoriniu pagrindu per komendantūras <...>“ (E3) „Tai karo komendantai <...>“ (E4) „Kiek žinau tai karo komendantai <...>“ (E5) „<...>tas karo komendantų šitas institutas turėtų būti sukurtas <...>“ (E6) „<...>komendantūra gali būti irgi viena iš vietų.“ (E7)
	Savivaldybės institucija. (5)	„Administracijos direktorius jisai žino kur kokie sandėliai <...>“ (E1) „<...> savivaldybės darbuotojai su administracijos direktoriumi <...>“ (E2) „Čia ir savivaldybės įsijungtų <...>“ (E4) „<...> kartu su savivaldybių administracija <...>“ (E5) „<...> civilinės mobilizacijos institucijos (mūsų atveju – savivaldybės) <...>“ (E8)
	Esamos valstybinės institucijos. (1)	„<...>funkcionuotų pagrindinės valstybės institucijos, tai tas civilinės mobilizacijos rezervas <...>“ (E7)

Saltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus informantų nuomonių analizę apie pilietinio pasipriešinimo vadovavimo valdymo struktūras, okupacijos ar karo padėties metu, galima teigti, kad dauguma tyrimo dalyvių išskyrė karo komendantūrų (E1, E2, E3, E4, E5, E6) bei savivaldybės instituciją (E1, E2, E4, E5, E8). Nepaisant to, kad dauguma ekspertų pabrėžia karo komendantų svarbą: „<...> karo komendantas ir organizuos tą pilietinį pasipriešinimą“ (E1), „<...> teritoriniu pagrindu per komendantūras viskas turi būti organizuota ir negali būti kažkokių paralelinių struktūrų, viskas būtų koordinuojama per vieną langelį“ (E3), tačiau taip pat pažymi, kad nėra šiuo metu nėra sutvarkyta teisinė bazė ir karo komendantūros kol kas yra tik teorinė priemonė: „<...> aš nežinau, lygtai dabar keičia įstatymą, bando, kad karo komendantas vis dėlto būtų galva <...>“ (E1), „Na dėl komendantų dar yra ten taisytinų dalykų iš įstatymų pusės <...>“ (E2), „<...> kaip suprantu su tais komendantais yra ten kažkokių neaiškumų kaip ir kas turi būti padaryta“ (E5), „<...> karo komendantų šitas institutas turėtų būti sukurtas, kaip suprantu jis dar iki šiol nėra sukurtas ir čia mano nuomone yra skandalas <...>“ (E6). Ekspertai vieningai pabrėžia, kad karo komendantai turėtų glaudžiai bendradarbiauti su savivaldybių administracijos direktoriais ir specialistais, tačiau Lietuvoje iš 60 savivaldybių šiuo metu yra paskirti tik 2 nuolatiniai karo komendantai, tad pasiruošimas ir bendradarbiavimas šiuo metu

nėra vykdomas. Ekspertas E7 akcentavo gyvybinių valstybinių funkcijų užtikrinimą karo ar okupacijos metu, kaip matome iš Rusijos ir Ukrainos karo valstybė turi užtikrinti viešąsias paslaugas savo piliečiams, tam yra numatytas civilinės mobilizacijos rezervas: „<...> civilinės mobilizacijos rezervas t. y. nu tas *hard core* valstybės tarnybos, tarnautojų, kurie turėtų tas funkcijas gyvybines užtikrinti. Tai yra apie 50-70 tūkstančių žmonių, kiek aš žinau, tame, mobilizaciniame rezerve“ (E7). Ekspertas E1 taip pat pažymi, kad MPPD palaiko kontaktą su pirmos kategorijos civilinio mobilizacinio personalo nariais: „Tai yra tokie lapeliai, kur pasirašęs kiekvienas, kad paskelbus mobilizaciją, jis bus darbo vietoje. Niekur neišvažiuos, jeigu keičia gyvenamą vietą, tai turi informuoti“ (E1).

Dvyliktoje lentelėje pateikiama gauta informantų nuomonė apie LŠS vykdomą veiklą okupacijos metu ruošiant piliečius neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui (žr. 12 lentelę).

**12 lentelė. LŠS veikla ruošiant piliečius neginkluotam pasipriešinimui okupacijos metu.**

Kategorija	Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategorija*)	Patvirtinantys teiginiai
LŠS vykdoma veikla okupacijos metu ruošiant piliečius neginkluotam pasipriešinimui.	Negali įvardinti veiklos. (5)	„Ne nežinau, čia jau gylio klausimas, taktinis klausimas kaip jų kaip jie ką.“ (E1) „<...> neturiu aš atsakymo <...>“ (E2) „Tai čia klausimas jau konkrečiai šaulių sąjungai <...>“ (E5) „Aš šito nežinau <...>“ (E6) „Šis klausimas skirta Lietuvos šaulių sąjungai, o ne savivaldybei.“ (E8)
	Tokia veikla neįmanoma (4)	„Toks dalykas yra neįmanomas <...>“ (E3) „Sudėtinga mums būtų organizuoti pilietinį pasipriešinimą kai jau bus okupuota, realiai tai tik parašyta <...>“ (E4) „<...> įsivaizduoju tai sunku jiems kažką būtų padaryti <...>“ (E5) „<...> jie nieko nereiškia jeigu Lietuva būtų okupuota <...> jokio pasipriešinimo čia iš esmės dabar nebūtų <...>“ (E6)
	LŠS vykdys kitas užduotis. (1)	„Šaulių sąjunga nebeturi vadovavimo grandinės, jie tampa ginkluotojų pajėgų dalimi.“ (E7)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus duomenų analizę ir susistemtinimą dėl LŠS veiklos ruošiant piliečius neginkluotam pasipriešinimui okupacijos metu dauguma ekspertų teigė, kad nežino kokia veikla bus vykdoma arba, kad tokia veikla tiesiog būtų neįmanoma. Lietuvoje nėra teritorinio gylio, o kaip rodo karo Ukrainoje patirtis okupuotose vietovėse pilietinis pasipriešinimas neįmanomas ir likę piliečiai bei jų turtas bus sunaikintas arba jie bus priversti kolaboruoti: „Ne nežinau, čia jau gylio klausimas <...> istorijos patirtis kalba, kad jeigu matai, kad prarasi teritoriją, tai reikia viską evakuoti, gyventojus, negalima palikti. Įvertinus Bučio ir kitų gyvenviečių situaciją“ (E1), „<...> deklaraciją, kurią kažkas įrašė, tokių dalykų daryti negalima, nes žmones reikia kuo greičiau evakuoti <...> nes čia tie, kurie liks, bus visi

supjaustyti, išprievartauti, išžudyti su baisiomis pasekmėmis“ (E3), jie nieko nereiškia jeigu Lietuva būtų okupuota <...> būtų viskas paskandinta kraujyje ir jokio pasipriešinimo čia iš esmės dabar nebūtų“ (E6). Įvertinus ekspertų atsakymus galima teigti, kad Lietuvoje okupacijos atveju neginkluoto pilietinio pasipriešinimo vykdyti bus praktiškai neįmanoma. Ekspertas E7 teigia, kad ne tik okupacijos, bet ir karo metu LŠS tampa ginkluotojų pajėgų dalimi ir jie vykdys ginkluoto pasipriešinimo užduotis: „<...> karo padėties metu, jos segmentai integruojasi. Vieni į komendantūras, kiti su KASP, tretį su SOP, kurie dabar dirba. Tai ką aš noriu pasakyti, kad pati Šaulių sąjunga nebeturi vadovavimo grandinės, jie tampa ginkluotojų pajėgų dalimi“ (E7).

Tryliktoje lentelėje pateikiama gauta informantų nuomonė ar realu pasiekti iškeltų pilietinio pasipriešinimo strategijos tikslų (žr. 13 lentelę).

**13 lentelė.** Ar realu pasiekti iškeltus Strategijos tikslus.

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategoriją*)</b>	<b>Patvirtinantys teiginiai</b>
Pilietinio pasipriešinimo strategijos tikslų pasiekimas.	Skeptiškai vertina (6)	„Mes galvojam, kad su pilietinio pasipriešinimo pamokomis supranti valia gintis, ugdysime <...> reikia blaiviai, realiai įvertinti situaciją <...>“ (E1) „<...> kaip ji bus įgyvendinta tai čia jau kitas klausimas, nereikėtų būti pernelyg optimistais.“ (E2) „<...> daug labai deklaratyvių tokių dalykų bus <...>“ (E3) „<...> kaip bus tai laikas parodys, nes kol kas parašyta, o kaip reikės įgyvendinti viską tai nėra iki galo aišku <...>“ (E4) „Gerai, kad parašyta, tačiau klausimas bus dėl finansų <...>“ (E5) „<...> pagaliau yra tai, kad turim veiksmų planą, bet jis išgimdytas biurokратиškai ir tai natūralu.“ (E7)
	Pagerins procesų įgyvendinimą (3)	„<...> tai čia šia prasme jis yra reikalingas, naudingas dokumentas, mes patys sau susidedame akcentus.“ (E6) „<...> strategija kaip aruodas, idėjų rinkinys, principai, nu kažkoks ramstis ir bandant išjudinti tam tikrus procesus <...>“ (E7) „Realistiškiausia būtų jei įgyvendinimas pailsėtų 2024 metais.“ (E8)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Susisteminus ekspertų nuomonę apie tai ar realu pasiekti pilietinio pasipriešinimo tikslų, kurie pateikiami Strategijoje, galima teigti, kad didžioji dalis tyrimo dalyvių (E1, E2 E3, E4, E5, E7) skeptiškai vertina užsibrėžtų tikslų įgyvendinimą. Ekspertai teigia, kad Strategija parašyta biurokратиškai, yra daug deklaratyvių dalykų, tačiau palikta nemažai spragų, nėra iki galo aišku kaip bus įgyvendinama strategija vienu ar kitu klausimu, trūksta realaus situacijos vertinimo apie visuomenėje vykstančius procesus: „Ne vaizduoti didvyrius, reikia blaiviai, realiai įvertinti situaciją ir jeigu mes kalbame Ramonaitės skaičiais, kad iki 30 proc. teps slides, tai Lietuva nebus išimtis“

(E1), „Kad vien tik parašyta tai tikrai neužteks, reikia normaliai pažiūrėti ką mums reikia atlikti ir nuveikti“ (E2). Ekspertas E3 teigia, kad norint pasiekti efektą reikia sujungti smurtinį ir nesmurtinį pilietinį pasipriešinimą, bei veikti kartu su ginkluotosiomis pajėgomis: „<...> efektas susideda iš kinetinio ir ne kinetinio. Ta va čia labai svarbu suvokti, kad ne *Stand Alone* tas *Civil Based Resistance* yra, bet čia yra *In the Conjunction* su *Armed Resistance*“ (E3). Ekspertas E7 teigia, kad nėra aišku, kas yra Strategijos „savininkas“, kaip bus matuojamas progresas ir pokyčiai: „Tada klausimas kas yra savininkas? Kaip matuoti progresą? Kaip matuoti pokytį? Gerai, kad yra rodikliai. Tai kaip viskas realiai veiks tai yra labai toks atviras klausimas“ (E7). Tačiau taip pat priduria, kad Strategija pagerins procesų įgyvendinimą, paskatins dėmesį tam tikroms probleminėms sritims: „<...> strategija pasiremiant integruoti kovinius asmenis, gali stiprinti nacionalinio saugumo ir krašto gynybos kurso dėmenį mokyklose <...> pati strategija kaip aruodas, idėjų rinkinys, principai, nu kažkoks ramstis ir bandant išjudinti tam tikrus procesus tam tikruose mūsų segmentuose visuomenėje“. Panašios nuomonės laikosi ir ekspertas E6: „<...> mes čia susidedam tam tikrus akcentus, kas mums svarbu <...> jeigu nebūtų strategijos būtų sudėtingiau <...>“ (E6). Ekspertas E8 teigia, kad nepaisant to, kad pirmasis Strategijos įgyvendinimo plano etapas prasidėjo 2023 m., realistiškiausia jei įgyvendinimas prasidėtų 2024 m. Išanalizavę ekspertų nuomonės galima teigti, kad yra nemažai abejonių ir skepticizmo dėl Strategijos įgyvendinimo, tačiau dauguma informantų patį Strategijos atsiradimo faktą vertina teigiamai.

Keturioliktoje lentelėje pateikiama ekspertų nuomonė apie sunkumus rengiantis įgyvendinti Strategiją (žr. 14 lentelę).

**14 lentelė. Sunkumai rengiantis įgyvendinti Strategiją.**

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategorija*)</b>	<b>Patvirtinantys teiginiai</b>
Sunkumai rengiantis įgyvendinti Strategiją.	Biurokratija ir formalumas. (5)	„Matau problemą biurokratinę naštą.“ (E1) „Pirmiausia tai biurokratija, mus labai užkrauna nereikalingais darbais iš ministerijos <...>“ (E2) „<...> yra deklaratyvos frazės, kur niekas bus greičiausiai neįgyvendinta, numarinta <...>“ (E3) „Sunkumas pagrindinis, kad tai virs popieriaus pluoštu, kurį padės kažkas į stalčių.“ (E7) „Šiame plane savivaldybės nėra numatytos kaip atsakingos ar dalyvaujančiosios institucijos.“ (E8)
	Nuomonių skirtumai. (3)	„Tai va yra dabar tokios va dvi skirtingos priešpriešinės nuomonės <...>“ (E3) „<...> politikai sako daryti, bet iš kitų partijų nėra pritarimo, na toks nesutarimas kaip ir ką daryti matosi.“ (E4) „<...> mes vis tiktai dar Lietuvoje truputėlį diskutuojam apie mūsų gynybos koncepciją tarp dviejų ramsčių.“ (E7)

14 lentelės tęsinys kitame puslapyje

	Finansavimas. (2)	„Tai žinoma finansavimas, norint šviesti, daryti projektus visur reikia resursų <...>“ (E5) „Sunkumai yra pagrinde susiję su finansais <...>“ (E6)
--	-------------------	---

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Remiantis ekspertų išsakyta nuomonę apie sunkumus rengiantis įgyvendinti Strategiją dauguma tyrimo dalyvių (E1, E2, E3, E7, E8) paminėjo biurokratiją, tam tikrų rodiklių įgyvendinimas sukuria biurokratinę naštą Strategijos vykdytojams: „<...> tiek Kasčiūną paimk, tiek ministeriją paimk nori labai daug biurokratinių rodiklių, kurie mums, kaip vykdytojams, sukuria biurokratinę naštą“ (E1). Ekspertas E7 teigia, kad vienas iš sunkumų gali būti pernelyg formalus požiūris: „Tai gali būti taip, kad toks formalus požiūris į visuotinę gynybą tą antrą ramstį gali lemti tai, kad šitie dalykai bus tikrai formalūs“ (E7). Jam pritaria ekspertas E3 teigdamas kad formalus požiūris gali privesti prie visiško Strategijos neįgyvendinimo: „Tai žodžiu yra deklaratyvos frazės, kur niekas bus greičiausiai neįgyvendinta, numarinta ir po trisdešimt trejų metų nepriklausomybės bus lygiai taip pat, kaip ir buvo tikrai šnekos ir nieko daugiau“ (E3.) Tokį požiūrį labai aiškiai atskleidžia ekspertas E8, kuris pažymi, kad savivaldybėms šiame įgyvendinimo plane numatytas tik bendradarbiavimo vaidmuo. Ekspertai E3 ir E4 pabrėžia, kad yra dvi priešpriešinės nuomonės su, kuriomis susiduriama įgyvendinant Strategiją: „Nepaisant to, kad politinė valdžia labai stipriai spaudžia, iš kitos pusės, politinės valdžios, tos pačios partijos yra didžiulis pasipriešinimas ir nenoras visą tą daryti“ (E3). Panašią nuomonę išsako ir ekspertas E7, kuris teigia, kad Lietuvos gynybos koncepcija šiuo metu atsidūrusi tarp dviejų ramsčių. Tai „geležinio kumščio“ ramstis, kurį atstovauja krašto apsaugos sistema ir iš kitos pusės NSGK: „<...> yra geležinio kumščio ramstis yra tai, ką pasisako KAS <...> antras ramstis, kuris visiškai neprieštarauja geležinio kumščio ramsčiui, o kaip tik jį papildo <...> neužteks vien kariuomenės, reikės ir visuomenės, tai yra visuotinė gynyba“ (E7). Ekspertai E5 ir E6 teigia, kad didžiausias sunkumas yra finansinė našta įgyvendinant tikslus ir teigia, kad jų institucijai papildomo finansavimo nebus skirta: „Kiek aš žinau tai čia jokių papildomų iš esmės finansavimų nebus, čia yra akumuliuojami iš esmės visi finansai, kuriuos mes turime, kuriuos mes galim skirti, bet jie yra iš mūsų resursų.“ (E6). Penkioliktoje lentelėje pateikiama ekspertų nuomonė apie tai kaip galima tobulinti sekančius Strategijos įgyvendinimo etapus (žr. 15 lentelę).

**15 lentelė. Kaip galima tobulinti Strategijos įgyvendinimą.**

Kategorija	Subkategorija (ekspertų skaičius išskiriančių subkategorija*)	Patvirtinantys teiginiai
Priemonės skirtos Strategijos įgyvendinimo tobulinimui.	Naujų metodų paieška. (2)	„Naujų formų, metodų, pilietiškumo ugdymo paieška.“ (E1) „Surasti naujus būdus kaip įtraukti visuomenę.“ (E2)
	Didinti visuomenės įsitraukimą. (2)	„Tie visokie kursai ir taip toliau, tai reikia kuo daugiau žmonių į pratybas įtraukinėti.“ (E3)

14 lentelės tęsinys kitame puslapyje

		„Reikia stengtis įtraukti kuo daugiau žmonių į veiklą, pratybas, kursus.“ (E4)
	Institucinis ir visuomenės aiškumas. (4)	„<...> daugumai žmonių tai nepaliesi režimai, daug nežinios yra <...>“ (E3) „<...> trūksta aiškumo ir konkretumo kaip kas bus daroma.“ (E5) „<...> žmonės užduoda klausimą ką aš turėčiau daryti, jis nežino, nu tai mano nuomone tokių dalykų neturi būti <...>“ (E6) „<...> labai trūksta tokios institucinės lyderystės <...>“ (E7)
	Didesnis finansavimas. (1)	„Turi būti parama visokiems tokiems projektams ir tai galima didžiulį padaryti postūmį.“ (E6)

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Atlikus rezultatų analizę apie ekspertų nuomonę apie tai kokiomis priemonėmis galima tobulinti Strategijos įgyvendinimo planą informantai pateikia skirtingas nuomones. Ekspertai E1 ir E2 teigia, kad reikia ieškoti naujų būdų, formų ir metodų pilietiškumo ugdymui bei visuomenės įtraukimui, pabrėždami, kad tai galėtų būti Švietimo ministerijos prerogatyva: „Aš pagrindinį pilietinio pasipriešinimo stiprinimo darbe matyčiau nišą ir proveržį padarytą kada pagrindinis „stūmikas“ bus Švietimo ministerija. Naujų formų, metodų, pilietiškumo ugdymo paieška“. Siekiant tobulinti Strategijos įgyvendinimą ekspertai E3 ir E4 akcentuoja ženklesnį visuomenės išitraukimą, siūlydami rengti daugiau kursų bei bendrų pratybų. Ekspertas E6 pažymi, kad didesnis finansavimas įgalintų vykdyti įvairius projektus, kurie turėtų didelį postūmį Strategijos įgyvendinimui. Tyrimo metu informantai (E3, E5, E6, E7) atskleidė, kad piliečiams trūksta aiškumo, kaip konkrečiai jie turėtų elgtis: „Kadangi mobilizacija, karo padėtis, daugumai žmonių tai nepaliesi režimai, daug nežinios yra ir apie tą nežinią nori kalbėti visi <...>“ (E1). Ekspertas E7 pažymi, kad trūksta institucinės lyderystės: „Trūksta, žinai, tokio institucinio centro, šeiminko, klausimo šeiminko, į kurį viskas sueitų, taip turi visos ministerijos dirbti, bet į kažkur turi sueiti“ (E7). Ekspertas E8 nepateikė pasiūlymų kaip galima tobulinti Strategijos įgyvendinimą.

Apibendrinant galima teigti, kad pasirengimas ir galimybės įgyvendinti Strategiją, ekspertų nuomone yra skeptiškas. Ekspertai akcentuoja, kibernetinę erdve, logistinę paramą, visuomenės švietimą kaip būsimus esminius pilietinio pasipriešinimo elementus. Remiantis atliktu tyrimu galima nustatyti, kad pilietiniam pasipriešinimui turėtų vadovauti karo komendantai kartu su savivaldybėmis, tačiau šiuo metu pasiruošimas ir bendradarbiavimas nėra vykdomas. Sėkmingam Strategijos įgyvendinimui kelia grėsmę biurokratija, formalus požiūris bei nuomonių skirtumai politiniame sluoksnyje, finansavimo trūkumas. Visuomenei kyla klausimų kaip ji turėtų elgtis vienu ar kitu atveju, ką konkrečiai daryti, matomas institucinės lyderystės trūkumas. Tačiau nepaisant visko Strategija gali pagerinti procesų įgyvendinimą ir padaryti teigiamą poveikį visuomenės procesams.

## 2.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas

Poskyrio tikslas yra pateikti empirinio tyrimo, kurio metodas – pusiau struktūruotas interviu, ekspertų nuomonės analizę apie Lietuvos valstybinėms institucijoms tenkančius iššūkius rengiantis įgyvendinti piliečių pasipriešinimo strategiją. Tyrimas grindžiamas kokybine metodologija, visi interviu klausimai buvo suskirstyti į kategorijas ir subkategorijas. Pirmajame skyrelyje pateikiamos apibendrintos išvados apie informantų požiūrį į priemones ir metodus skirtus paruošti visuomenę pilietiniam pasipriešinimui bei ekspertų nuomonės apie iššūkius tenkančius valstybinėms institucijoms rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją. Antrajame skyrelyje pristatomi galimi vadybiniai sprendimai.

### 2.3.1. Rezultatų aptarimas

Analizuojant ekspertų nuomonę apie iššūkius tenkančius valstybinėms institucijoms rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją, teorijoje pabrėžiamas valstybinių institucijų bendradarbiavimo mastas ir pažymima tokio bendradarbiavimo svarba (Bortkevičiūtė, 2023). Tačiau tyrimo metu paaiškėjo, kad nėra vieningo institucijų susitarimo kaip jos turėtų bendradarbiauti tarpusavyje, nėra aišku, kuri institucija turėtų būti užimti lyderės poziciją, vieni ekspertai mini KAM, kiti teigia, kad tai turėtų būti KM ar LSŠM. Išanalizavus ekspertų atsakymus paaiškėjo, kad vienai institucijai neįmanoma apimti visų priemonių skirtų įtraukiant visuomenę ruošiantis pilietiniam pasipriešinimui. Dauguma ekspertų pažymėjo švietimo svarbą, tam yra numatyta nemažai projektų tačiau dauguma jų yra skirti vidurinėse mokyklose besimokantiems mokiniams. Analizuojant ekspertų nuomonę apie moterų bei vyresnio amžiaus žmonių bei tautinių mažumų įtraukimą, potencialo išnaudojimą rengiantis pilietiniam pasipriešinimui, tokias priemones išskiria Ramonaitė (2008), paaiškėjo, kad praktiškai tam nėra numatyta jokių priemonių. Informantai supranta tautinių mažumų, moterų bei vyresnių žmonių svarbą, tačiau vyrauja požiūris, kad ženkliai šios visuomenės dalis karo ar okupacijos metu stengsis emigruoti iš šalies, išlaikys pacifistinį požiūrį arba prisitaikys prie tuo metu esamos faktinės valdymo sistemos. Tai ypač pasakytina apie tautines mažumas, tyrimo metu paaiškėjo, kad vienintelis būdas šiuo metu skleisti pilietiškumą šiai visuomenės grupei yra per mokyklose ar LŠS vykdomas veiklas, tačiau tai skirta tik išimtinai mokyklinio amžiaus vaikams. Strategijoje vertinant aplinkos analizę, kaip galimybė pažymima stipri, aktyvi ir organizuota Lietuvos diaspora (Lietuvos Respublikos piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategija, 2022), tačiau tik MPPD paminėjo priemonės skirtas diasporos švietimui.

Mokslininkai (Andrews et al. 2017; Boyne et al. 2011) pabrėžia, kad strategijos įgyvendinimo negalima laikyti savaime suprantamu dalyku, kai visas dėmesys yra skiriamas strategijos kūrimui,

vertinant ekspertų atsakymus, galima daryti prielaidą, kad yra didelė tikimybė, jog taip atsitiks siekiant įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją.

Analizuojant ekspertų nuomonę apie pasirengimą įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją, teorijoje akcentuojama nesmurtinio pilietinio pasipriešinimo svarba ir tendencija, kurios metu nesmurtinio pilietinio apsipriešinimo metu pasiekiami užsibrėžti tikslai (Chenoweth & Cunningham, 2013), tačiau dėl Rusijos sukulto karo ir nusikaltimų okupuotose teritorijose, ekspertai didesnę dėmesį skiria ginkluotam pasipriešinimui. Empirinio tyrimo metu, išanalizavus ekspertų atsakymus nėra iki galo aišku kaip pilietinis pasipriešinimas ateityje galėtų skirtis nuo praeities. Informantai minėjo tokias priemones kaip logistinę paramą, įskaitant ir gaunamą iš užsienio šalių, piliečių švietimą ir ginkluotą pasipriešinimą, tačiau šie elementai nėra nauji ir paprastai pastebimi daugumoje pilietinio pasipriešinimo atvejų pasaulyje. Pažymėtina, kad ekspertai E1 ir E2 akcentavo kibernetinės svarbą kaip vieną esminių ateities pilietinio pasipriešinimo elementų. Tyrimo metu paaiškėjo, kad karo komendantūros ir savivaldos yra pagrindinės institucijos, kurios vadovautų pilietiniam pasipriešinimui karo ar okupacijos metu, tačiau šiuo metu tikrai dvejose savivaldybėse yra paskirtas karo komendantas, todėl pasiruošimas ir bendradarbiavimas nėra vykdomas. Atlikus tyrimo analizę paaiškėjo, kad dauguma ekspertų arba negali įvardinti LŠS veiklos ruošiant piliečius neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui arba teigia, kad tokia veikla yra neįmanoma. To priežastys įvardijamos istorinės patirtys ir Rusijos vykdomas žiaurus elgesys okupuotose teritorijose. Taip pat būtina pažymėti, kad remiantis gynybos planais, LŠS bus sudėtinė ginkluotojų pajėgų dalis ir turės vykdyti kitas užduotis. Ekspertai skeptiškai vertina iškeltus Strategijos tikslus dėl biurokratijos, bendro situacijos nesuvokimo tam tikrais klausimais, taip pat teigia, kad yra palikta nemažai spragų Strategijos įgyvendinimo plane. Vis dėl to, dauguma informantų patį Strategijos atsiradimo faktą vertina teigiamai bei dalis ekspertų paminėjo, kad Strategija leis pagerinti tam tikrus procesus tiek visuomenėje, tiek pačiose institucijose. Tyrimo metu ekspertai atskleidė, kad pernelyg formalus ir biurokratinis požiūris, išryškėję sprendimų priėmėjų nuomonių skirtumai bei finansavimo trūkumas yra pagrindiniai sunkumai rengiantis įgyvendinti Strategiją. Informantai teigia, kad padidinus institucinį ir visuomenės aiškumą galima būtų ženkliai patobulinti Strategijos įgyvendinimą. Taip pat minimos tokios priemonės kaip naujų metodų paieška bei didesnis finansavimas siekiant didinti visuomenės įsitraukimą.

Tyrimo metu pastebėta, kad ekspertų, kurie dirba tose pačiose institucijose, nuomonės beveik nesisiskiria, nepaisant to, kad užima skirtingas pareigas. Tačiau nėra aišku ar taip yra dėl kryptingos ir aiškios organizacijos veiklos vienu ar kitu klausimu ar tiesiog institucijai trūksta diversifikacijos tam tikrais klausimais. Tyrimo metu buvo siekiama atskleisti iššūkius tenkančius institucijoms rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją, tačiau dauguma ekspertų nesugebėjo pateikti holistinio institucinio požiūrio, nėra aišku ar tai įvyko dėl to, kad dauguma ekspertų įvykius vertina

per savo patirties prizmę ar tiesiog nėra institucinės atminties ir požiūrio. Būtina paminėti, kad iš bendro paveiklo išsiskiria NSGK, atlikus analizę galima pastebėti, kad į iššūkius stengiamasi žiūrėti per visos organizacijos perspektyvą. LŠS ir NSGK daugiau akcentuoja kinetinius pilietinio pasipriešinimo veiksmus karo ar okupacijos metu, o ne apie pasiruošimą pilietiniam pasipriešinimui, taip pat LŠS labiau išskiria ginkluotą piliečių pasipriešinimą nei nesmurtinį.

### 2.3.2. Vadybiniai sprendimai

Remiantis šiame bakalauro darbe surinkta ir išnagrinėta informacija, yra galimybė suformuluoti potencialius vadybinius sprendimus susijusius su Lietuvos valstybinių institucijų iššūkiais rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją (žr. 16 lentelę).

**16 lentelė. Galimi vadybiniai sprendimai.**

<b>Problema</b>	<b>Sprendimas</b>	<b>Atsakingos institucijos</b>
1. Ne visos visuomenės grupės yra įtraukiamos siekiant parengti piliečius pilietiniam pasipriešinimui.	Numatyti konkrečias priemones, kurios būtų skirtos panaudoti galimą moterų bei vyresnio amžiaus asmenų potencialą rengiantis pilietiniam pasipriešinimui.	LR švietimo, mokslo ir sporto ministerija. LR kultūros ministerija. Lietuvos šaulių sąjunga. Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamentas.
	Numatyti priemones skirtas ne tik mokyklinio amžiaus vaikams siekiant įtraukti tautinių mažumų atstovus rengiantis pilietiniam pasipriešinimui.	
	Numatyti konkrečias ne vien tik nuotolinio švietimo priemones skirtas diasporos įtraukimui rengiantis pilietiniam pasipriešinimui.	
2. Pilietinio pasipriešinimo vadovavimo valdymo struktūros yra tik teorijoje.	Paskirti nuolatinius karo komendantus visose savivaldybėse, organizuoti, mokymus, kursus ir pratybas, kurių pagrindinis tikslas būtų kaip treniruotis kaip bus vadovaujam pilietiniam pasipriešinimui skirtinguose etapuose.	LR krašto apsaugos ministerija. Lietuvos savivaldybių asociacija.
3. Pernelyg formalus ir biurokratiškas požiūris bei nuomonių skirtumai.	Paskirti atsakingą ministeriją, kuri nubrėžtų aiškias gaires pilietiniam pasipriešinimui, skirti atitinkamą finansavimą projektų įgyvendinimui. Suteikti pakankamai laiko įgyvendinti užsibrėžtus tikslus ir reikalui esant daryti pakeitimus.	LR krašto apsaugos ministerija. Nacionalinio saugumo ir gynybos komitetas.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus.

Būtina pažymėti, kad Strategijos įgyvendinimas yra ilgas ir daug pastangų reikalaujantis procesas, kurio rezultatai nėra lengvai išmatuojami ir visuomenei ne retai yra sunku įvertinti vykdomą veiklą, todėl būtina nuolatinė informacijos sklaida, nepaliekant vietos informacijos vakuui.

## IŠVADOS

1. Apžvelgus valstybinių institucijų pasirengimo įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją teorinį kontekstą, aiškiai matoma, kad pasirengimas turi būti vykdomas per tris prizmes: atsparumo ugdymą, pilietinės valios stiprinimą ir žinių bei įgūdžių lavinimą. Mokslininkai vieningai sutaria, kad svarbiausias dėmesys turi būti skiriamas žmonėms, bei iš to kylantiems iššūkiams. Strategijoje minimų atsparumo, pilietinės valios bei žinių ir įgūdžių svarbiausias dėmuo taipogi yra pilietis. Mokslininkai neturi vieningos nuomonės koks strategijų įgyvendinimo stilius viešajame sektoriuje yra efektyviausias, tačiau pilietinio pasipriešinimo strategijoje galima matyti palaipsnio strategijų įgyvendinimo požymių. Politikos formuotojai turi suprasti, kad negalima vadovautis požiūriu, jog kai visas dėmesys skiriamas vien tik strategijų kūrimui, o pats strategijos įgyvendinimas laikomas savaime suprantamu, pastangų nereikalaujančiu procesu. XXI amžiuje nesmurtinis pasipriešinimas tapo pripažintas reikšmingu kovos metodu, kurio dėka galima pasiekti reikšmingų pokyčių, tačiau nepaisant ženkliai išaugusio sėkmingų nesmurtinio pilietinių pasipriešinimo kompanijų, vis dar nėra aišku tokio pasipriešinimo veiksmingumas prieš tokį autokratą kaip V. Putinas.

2. Išanalizavus pilietinio pasipriešinimo strategijos įgyvendinimo teisinį reguliavimą galima daryti išvadą, kad Lietuvos Respublikos teisės aktai numato pilietinį pasipriešinimą kaip vieną iš valstybės gynybos metodų. Nepaisant to, kad Lietuva priklauso NATO aljansui, tačiau Rusijos ir Baltarusijos keliamos hibridinės grėsmės taikant asimetrinę taktiką, teisiškai gali ir neatitikti ginkluoto užpuolimo sąvokos. Be to tiek tarptautinė paprotinė ar kodifikuota teisė gali būti nepakankamos, tad atsižvelgus į šias spragas nacionaliniai teisės aktai leidžia legitimizuoti pilietinio pasipriešinimo aspektus prieš bet kokią agresorių. Išanalizavus Lietuvos Respublikos teisės aktus reglamentuojančius nesmurtinį pilietinį pasipriešinimą, galima teigti, kad Lietuva yra viena iš nedaugelio pasaulio valstybių, kurioje pilietinis pasipriešinimas yra svarbus dėmuo valstybės gynyboje.

3. Empirinio tyrimo analizės rezultatai leidžia teigti, kad tyrimo dalyviai pagrindines priemones rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją įvardija kaip edukaciją ir švietimą. Nepaisant to, kad yra numatyta nemažai projektų vykdyti tiek formaliam, tiek neformaliam švietimui, tačiau paprastai jos yra skirtos vaikams besimokantiems vidurinėje mokykloje, nėra jokių specifinių priemonių numatytų įtraukti moterų, vyresnio amžiaus piliečius ir tautinių mažumų atstovus. Remiantis ekspertų pateiktai atsakymais galima teigti, jog neįmanoma vienai institucijai apimti visų priemonių skirtų įtraukti visuomenę rengiant ją pilietiniam pasipriešinimui. Taip pat pastebimas bendro susitarimo trūkumas dėl to, kaip valstybinės institucijos galėtų efektyviau bendradarbiauti tarpusavyje. Ekspertai pabrėžė tokius valstybinių institucijų iššūkius rengiantis įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją, kaip pernelyg formalus požiūris į Strategijos

įgyvendinimą, nesutarimai bei nuomonių skirtumai politiniame lygmenyje, nenumatyta tinkamas finansavimas reikiamoms priemonėms. Negalima išskirti kokio pilietinio pasipriešinimo elementai vyraus ateityje ir tam ruoštis jau šiuo metu, taip pat matoma ne iki galo sutvarkyta teisinė bazė kas liečia karo komendantūras. Ekspertai teigia, kad reikia geresnės informacinės sklaidos visuomenei apie pilietinį pasipriešinimą bei trūksta institucinės lyderystės įgyvendinant Strategiją. Tyrimo metu dalyviai pateikė siūlymus kaip valstybinės institucijos galėtų patobulinti pasirengimą įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją. Vienas iš siūlymų yra paskirti vieną iš ministerijų, kuri instituciškai būtų atsakinga už visuomenės rengimą pilietiniam pasipriešinimui, tačiau ekspertų nuomonės išsiskiria, kuri ministerija turėtų tai daryti. Ne mažiau svarbus siūlymas yra per informacijos sklaidą nuraminti visuomenę ir įnešant aiškumo apie piliečių veiksmus rengiantis pilietiniam pasipriešinimui, ne mažiau svarbus ir bendras situacijos vertinimas ir pateikimas pačioms valstybinėms institucijoms.

## LITERATŪRA

- Andrews, R., Boyne, G. A., Law, J., and Walker, R. M. (2011). Strategy Implementation and Public Service Performance. [Strategijos įgyvendinimas ir viešųjų paslaugų teikimas] *Administration & Society*, 43(6). <https://doi.org/10.1177/0095399711412730>
- Andrews, R., Beynon, M. J., and Genc E. (2017). Strategy Implementation Style and Public Service Effectiveness, Efficiency, and Equity. [Strategijos įgyvendinimo stilius ir viešųjų paslaugų veiksmingumas, efektyvumas ir teisingumas] *Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.3390/admsci7010004>
- Bertilsson, F. (2021). The Swedish Defence Research Establishment (FOA) and the influence of historical knowledge on Swedish civil resistance policy. [Švedijos gynybos tyrimų įstaiga (FOA) ir istorinių žinių įtaka Švedijos pilietinio pasipriešinimo politikai] *Scandinavian Journal Of History* <https://doi.org/10.1080/03468755.2021.1880474>
- Bryson, J. M., Edwards, L. E., , and Van Slyke, D. M. (2018). Getting Strategic about Strategic Planning Research. [Strateginis planavimas apie strateginio planavimo tyrimus] *Public Management Review*, 20(3): 317–39. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1285111>
- Bortkevičiūtė, R. (2023). ‘Simply by collaborating’? The impact of public and nongovernmental sectors collaboration experience on its institutionalization in the Lithuanian crisis management system. [„Tiesiog bendradarbiaujant“? Visuomenės ir nevyriausybinių sektoriaus bendradarbiavimo patirtis jos institucionalizavimui Lietuvos krizės sąlygomis valdymo sistemoje] *Journal of Contingencies and Crisis Management* <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12511>
- Bulvičius, V. (2019). *Karinis valstybės rengimas*. LR krašto apsaugos ministerija.
- Chenoweth, E. (2008). The Nonviolent and Violent Campaigns and Outcomes (NAVCO) [Neprievartinės ir smurtinės kampanijos ir jų rezultatai] *Harvard University Dataverse V1* <https://doi.org/10.7910/DVN/YLLHEE>
- Chenoweth, E., Cunningham, K., G. (2013). Understanding nonviolent resistance: An introduction. [Suprasti nesmurtinį pasipriešinimą: Įvadas] *Journal of Peace Research*, 50(3) 271–276. <https://doi.org/10.1177/002234331348038>
- Chenoweth, E. (2021). *Civil Resistance: What Everyone Needs to Know*. [Pilietinis pasipriešinimas: Ką kiekvienas turi žinoti] New York, NY: Oxford University Press.
- Cunningham, K., G. (2013). Understanding strategic choice: The determinants of civil war and nonviolent campaigns in self-determination disputes. [Strateginio pasirinkimo supratimas: pilietinio karo ir nesmurtinių kampanijų determinantai apsisprendimo ginčiuose.] *Journal of Peace Research* 50(3) <https://doi.org/10.1177/0022343313475467>

- Dach, H. (2008). *Visuotinis pasipriešinimas Partizaninio karo įvadas kiekvienam*. Bernas, 7-toji laida.
- Fiala, O., Smith, K., Löfberg, A. (2020). *Resistance Operating Concept*. [Pasipriešinimo veikimo koncepcija] Florida: The JSOU Press MacDill Air Force Base.
- Gaižauskaitė, I., ir Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vilnius: Registrų centras.
- George, B. (2020). Successful Strategic Plan Implementation in Public Organizations: Connecting People, Process, and Plan (3Ps). [Sėkmingas strateginių planų įgyvendinimas viešosiose organizacijose: (3P): žmonių, procesų ir plano sujungimas (3P)] *Public Administration Review*, Volume81, Issue4 . <https://doi.org/10.1111/puar.13187>
- Helvy, R. (2004). *On Strategic Nonviolent Conflict: Thinking About the Fundamentals*. [Apie strateginį nesmurtinį konfliktą: Apie pagrindinius dalykus.] Boston: The Albert Einstein Institution.
- Jokubauskas, V. (2018). Teritorinė gynyba ir partizaninis pasipriešinimas (Lietuvos patirtis). *Lietuvos metinė strateginė apžvalga 2017-2018*. Lietuvos Karo akademija, 16 tomas.
- Kardelis, K. (2017). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
- Larsson, S., Rhinard, M. (2021). *Nordic Societal Security Convergence and Divergence*. [Šiaurės šalių visuomenės saugumas Konvergencija ir Divergencija] London and New York, Routledge.
- Lietuvos karinė strategija. Patvirtinta Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministro 2016 m. kovo 17 d. įsakymu Nr. V-252 <https://kam.lt/duk/lietuvas-respublikos-karine-strategija/> [jungtasi 2023-09-03].
- Lietuvos Respublikos Seimo įstatymas. TAR, 2022, Nr. 10811. [jungtasi 2023-09-03].
- Lietuvos Respublikos valstybės saugumo departamentas, Antrasis operatyvinių tarnybų departamentas prie Krašto apsaugos ministerijos. (2023). *Grėsmių nacionaliniam saugumui vertinimas*. [jungtasi 2023-09-03].
- Lietuvos Respublikos ginkluotos gynybos ir pasipriešinimo agresijai įstatymas, 2023, Nr. VIII-1856. Lietuvos Respublikos Seimas. [jungtasi 2023-09-03].
- Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, 2023, Nr. VIII-49. Lietuvos Respublikos Seimas. [jungtasi 2023-09-03].
- Lietuvos šaulių sąjungos įstatymas, 2023, Nr. VIII-375. Lietuvos Respublikos Seimas. [jungtasi 2023-09-03].
- Lindgren, F., Ödlund, A. (2017). Total Defence at the Crossroads. [Visiška gynyba kryžkelėje.]. *Swedish Defence Research Agency* <https://sldinfo.com/wp->

- [content/uploads/2018/12/http\\_\\_\\_webbrapp.ptn\\_foi\\_se\\_pdf\\_cb1cc21f-26c9-4738-a70f-9c81b92c0744.pdf](http://content/uploads/2018/12/http___webbrapp.ptn_foi_se_pdf_cb1cc21f-26c9-4738-a70f-9c81b92c0744.pdf) [jungtasi 2023-09-16].
- Mauricio Rivera Celestino, M., R., Gleditsch, K., S. (2013). Fresh carnations or all thorn, no rose? Non-violent campaigns and transitions in autocracies. [Švieži gvazdikai ar tik erškėčiai, be rožių? Neprievartinės kampanijos ir permainingos autokratinės valstybės] *Journal of Peace Research* 50(3): 385–400. <https://doi.org/10.1177/002234331246997>
- Miniotaitė, G. (2002). *Nonviolent Resistance in Lithuania: A story of Peaceful Liberation*. [Neprievartinis pasipriešinimas Lietuvoje: Taikaus išsilaisvinimo istorija] Boston: The Albert Einstein Institution.
- Miniotaitė, G. (2008). Teisingumas prieš teisėtumą: Pilietinio nepaklusnumo teorija ir liberalizmo filosofija. *Logos*.58, 54-62 [jungtasi 2023-09-06].
- Nacionalinio saugumo strategija (2021). Nr. IX-907. Lietuvos Respublikos Seimas. [jungtasi 2023-09-03].
- Nuti, L. (2007). The Italian ‘Stay-Behind’ Network – The origins of operation ‘Gladio,’ [Italijos „pasilikimo“ tinklas – operacijos „Gladio“ ištakos] *Journal of Strategic Studies*, 30:6, (2007): 955-980. <https://doi.org/10.1080/01402390701676501>
- Schock, K. (2013). The practice and study of civil resistance. [Pilietinio pasipriešinimo praktika ir studijos] *Journal of Peace Research*, 50 (3) 277–290. <https://doi.org/10.1177/0022343313476530>
- Sharp, G. (2005). *Waging Nonviolent Struggle: 20th Century Practice and 21st Century Potential*. [Neprievartinė kova: XX a. praktika ir XXI a. potencialas] Boston, Porter Sargent Publishers, Inc.
- Sharp, G. (2011). *Sharp’s Dictionary of Power and Struggle: Language of Civil Resistance in Conflicts*. [Šarpo galios ir kovos žodynas: Pilietinio pasipriešinimo kalba konfliktuose] New York: Oxford University Press.
- Stein, G. (2007). Total Defense: A Comparative Overview of the Security Policies in Switzerland and Austria. [Visiška gynyba: Šveicarijos ir Austrijos saugumo politikos lyginamoji apžvalga] *Defense Analysis* Vol. 6, No. 1, pp. 17-33 <https://doi.org/10.1080/07430179008405428>
- Stringer, K. D. (2017). Building a Stay-Behind Resistance Organization; The Case of Cold War Switzerland Against the Soviet Union [Pasipriešinimo organizacijos „Pasilikimo“ kūrimas: Šaltojo karo Šveicarijos atvejis prieš Sovietų Sąjungą]. *Joint Forces Quarterly*, 85 (2nd Quarter 2017): 109-114  
<https://ndupress.ndu.edu/Media/News/Article/1220620/building-a-stay-behind-resistance-organization-the-case-of-cold-war-switzerland/> [jungtasi 2023-09-26].
- Stephan, M., J., Chenoweth, E. (2008). Why Civil Resistance Works: The Strategic Logic of Nonviolent Conflict. [Kodėl pilietinis pasipriešinimas veikia: Strateginė neprievartinio konflikto logika.] *International Security* 33 (1): 7–44 <https://doi.org/10.1162/isec.2008.33.1.7>

- Ramonaitė, A., Petronytė-Urbonavičienė, I., Skirkevičius, P., Vosylius, E. (2018). *Kas eitių ginti Lietuvos? Pilietinio pasipriešinimo prielaidos ir galimybės*. Vilnius: „Aukso žuvis“.
- Roberts, A., Ash, T. (2009). *Civil Resistance and Power Politics: The Experience of Non-violent Action from Gandhi to the Present*. [Pilietinis pasipriešinimas ir galios politika: Neprievartinių veiksmų patirtis nuo Gandžio iki šių dienų] Oxford: Oxford University Press.
- Rollinson, R., Haddon, N. (2019). Strategy Implementation in the Public Sector: Initial Survey Results of Public Sector Leaders. [Strategijos įgyvendinimas viešajame sektoriuje: Pirminiai viešojo sektoriaus vadovų apklausos rezultatai] *The George Washington university*. [https://www.lblstrategies.com/wp-content/uploads/2019/10/LBL-CS-SEPS\\_Survey-03.pdf](https://www.lblstrategies.com/wp-content/uploads/2019/10/LBL-CS-SEPS_Survey-03.pdf) [jungtasi 2023-09-28].
- Rutkauskas, V. (2018). Factors Affecting Willingness to Fight for One's Own Country: The Case of Baltic States. [Veiksniai, darantys įtaką norui kovoti už savus Šalis: Baltijos šalių pavyzdys] *Special Operations Journal*, 4: 48–62, 2018. <https://doi.org/10.1080/23296151.2018.1456286>
- Vinthen, S. (2015). *A Theory of Nonviolent Action: How Civil Resistance Works*. [Neprievartinio veiksmo teorija: Kaip veikia pilietinis pasipriešinimas] London: Zed Books.
- Veebel, V., Ploom, I., Vihmand, L., Zaleski, K. (2020) Territorial Defence, Comprehensive Defence and Total Defence: Meanings and Differences in the Estonian Defence Force. [Teritorinė gynyba, visuotinė gynyba ir bendroji gynyba: Estijos gynybos pajėgų reikšmės ir skirtumai] *Journal on Baltic Security*, 2020; 6(2): 1–13 <https://doi.org/10.2478/jobs-2020-0007>
- Zdanavičius, L., Statkus, N. (2020). Strengthening Resilience of Lithuania in an Era of Great Power Competition: The Case for Total Defence. [Lietuvos atsparumo stiprinimas didžiųjų galių konkurencijos epochoje: Visuotinės gynybos argumentai] *Journal on Baltic Security*, 2020; 6(2): 47–67 DOI: 10.2478/jobs-2020-0009
- Wither, J., K. (2020). Back to the future? Nordic total defence concepts. [Atgal į ateitį? Šiaurės šalių visuotinės gynybos koncepcijos] *Defence Studies*, p. 61-81 <https://doi.org/10.1080/14702436.2020.1718498>

# PRIEDAI

## 1 priedas. Sutikimo dalyvauti tyrime forma.

### INFORMUOTO SUTIKIMO DALYVAUTI TYRIME FORMA

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos \_\_\_\_\_

(studijų programa, kursas, grupė)

studentas: \_\_\_\_\_

(vardas, pavardė; mobilus tel. nr., el. pašto adresas)

Baigiamojo darbo vadovas: \_\_\_\_\_

(vardas, pavardė, el. pašto adresas)

Baigiamojo darbo tema: \_\_\_\_\_

Įrašo kariūnas / studentas

Tyrimo tikslas: \_\_\_\_\_

Įrašo kariūnas / studentas

		Jei sutinkate, pažymėkite varnelę	Jei nesutinkate, pažymėkite varnelę
1.	Aš patvirtinu, kad perskaičiau ir suprantu minėto projekto /mokslinio tyrimo [„pavadinimas“] informacinį lapą. Turėjau galimybę susipažinti su informacija, užduoti klausimus ir į juos gauti atsakymus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Aš esu informuotas, kad mano dalyvavimas yra savanoriškas ir kad aš galiu iš tyrimo pasitraukti bet kuriuo metu, nenurodydamas priežasties, nepatirdamas jokių neigiamų padarinių ar negaudamas baudų.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Aš esu informuotas, kad tyrimo metu surinktus duomenis gali peržiūrėti įgalioti asmenys, nepriklausantys tyrėjų grupei (pvz., mokslo ir studijų institucijos Komitetui ir / ar duomenų apsaugos pareigūnui, Lietuvos Respublikos Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai, Valstybinei duomenų apsaugos inspekcijai, Žurnalistų etikos inspektoriaus tarnybai, teismui).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Aš esu informuotas, kad šio tyrimo projektą peržiūrėjo [institucijos pavadinimas] Atitikties mokslinių tyrimų etikai komitetas ir šis tyrimas buvo patvirtintas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Aš esu informuotas, kas turės prieigą prie mano pateiktų asmens duomenų, kaip duomenys bus saugomi ir kas bus su duomenimis pasibaigus projektui.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Aš esu informuotas, kad tyrimo rezultatai bus paskelbti viešai.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Aš esu informuotas, kur kreiptis dėl tyrimo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	[Jei taikoma] Aš sutinku, kad būtų daromas garso įrašas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	[Jei taikoma] Aš sutinku, kad būtų daromas vaizdo įrašas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	[Jei taikoma] Aš sutinku, kad būtų daromos nuotraukos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Jei sutinkate, pažymėkite varnelę	Jei nesutinkate, pažymėkite varnelę

- |       |  |                          |                          |
|-------|--|--------------------------|--------------------------|
| 11.   | <i>[Jei taikoma]</i> Aš esu informuotas, kaip garso įrašai / vaizdo įrašai / nuotraukos bus naudojami apibendrinant tyrimų rezultatus <i>[nereikalingą ištrinti]</i> .   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11.1. | <i>[Jei taikoma]</i> Aš sutinku, kad apibendrinant tyrimų rezultatus būtų naudojamos tiesioginės citatos, priskirtos man, ARBA   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11.2. | <i>[Jei taikoma]</i> Aš sutinku, kad mano citatos būtų pseudonimizuotos <sup>1</sup> apibendrinant tyrimų rezultatus ARBA  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11.3. | <i>[Jei taikoma]</i> Aš sutinku, kad mano citatos būtų anonimizuotos apibendrinant tyrimų rezultatus ARBA  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11.4. | <i>[Jei taikoma]</i> Aš sutinku, kad mano pasisakymai / citatos būtų cituojamos tik <i>[nenurodant mano asmens duomenų / atskleidžiant mano asmens duomenis]</i> .   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12.   | Aš sutinku dalyvauti tyrime.   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.   | Suprantu, kad iškilus bet kokiems klausimams turiu teisę kreiptis ar skųstis studentui, jo vadovui ar Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos etikos komisijai (etikos komisijos el. pašto adresas <a href="mailto:etikoskomisija@lka.lt">etikoskomisija@lka.lt</a> ). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija įsipareigoja tvarkyti Jūsų asmens duomenis tyrimo atlikimo tikslu griežtai laikydamasi duomenų apsaugos teisės aktų ir duomenų apsaugos reikalavimų.

\_\_\_\_\_

Dalyvio vardas, pavardė

\_\_\_\_\_

Data

\_\_\_\_\_

Parašas

\_\_\_\_\_

Atsakingo asmens vardas, pavardė

\_\_\_\_\_

Data

\_\_\_\_\_

Parašas

<sup>1</sup> Tai toks asmens duomenų tvarkymo būdas, kai tam tikri asmens duomenys pakeičiami identifikatoriais, todėl asmens duomenų negalima susieti su konkrečiu duomenų subjektu nenaudojant papildomos informacijos. Tačiau esant poreikiui, galima atkurti asmens duomenų priklausymą konkrečiam duomenų subjektui.

## 2 priedas. Ekspertinio interviu klausimynas.

### **EKSPERTINIO INTERVIU KLAUSIMYNAS „VALSTYBINIŲ INSTITUCIJŲ PASIRENGIMAS ĮGYVENDINTI PILIETINIO PASIPRIEŠINIMO STRATEGIJĄ“**

Ačiū, kad sutikote dalyvauti apklausoje. Šios apklausos tikslas išanalizuoti ekspertų nuomonę apie Lietuvos valstybinėms institucijoms kylančius iššūkius rengiantis įgyvendinti piliečių pasipriešinimo strategiją.

Interviu metu bus pateikiami atviri klausimai, kuriuose bus reikalinga jūsų asmeninė nuomonė. Nuomonė neprivalo atitikti institucijos požiūrio. Gauti rezultatai bus panaudoti moksliniam tyrimui atlikti, kurio tema – „Valstybinių institucijų pasirengimas įgyvendinti pilietinio pasipriešinimo strategiją“.

Tyrimą atliks Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademijos Gynybos ekonomikos ir vadybos mokslo grupės IBGVV19 studentas Tomas Janulevičius.

Pokalbis bus įrašomas, o vėliau atliekama transkripcija. Pokalbis bus konfidencialus ir panaudotas tik moksliniam tyrimui bei kokybinio interviu užduočiai atlikti. Jei nesutinkate, kad pokalbis bus įrašytas, praneškite.

Tyrimo dalyvaus valstybinių institucijų departamentų ir skyrių vadovai bei specialistai. Pokalbio pradžioje jūsų paprašysiu pateikti demografinius duomenis, jei pageidaujate galite neatskleisti asmeninių ar organizacijos duomenų, taip bus užtikrintas anonimiškumas.

Demografiniai duomenys ir bendra informacija.

- 1) Gal galėtumėte trumpai papasakoti apie save, kas Jūs esate, kur dirbate?
- 2) Koks jūsų išsilavinimas?
- 3) Kokias funkcijas Jūs atliekate?
- 4) Kokioje srityje Jūs jaučiatės geriausiu ekspertu, kas toje srityje jus domina labiausiai?

Pagrindiniai klausimai:

- 1) Kaip gerai esate susipažinęs su LR pilietinio pasipriešinimo strategija ir jos įgyvendinimo planu?
- 2) Su kokiomis kitomis valstybinėmis institucijomis jūsų institucija bendradarbiauja rengiant visuomenę pilietiniam pasipriešinimui?
- 3) Kokiomis priemonėmis užtikrinsite tinkamą visuomenės įsitraukimą rengiantis pilietiniam pasipriešinimui?
- 4) Kaip būtų galima išnaudoti moterų ir vyresnių žmonių pilietinio pasipriešinimo potencialą?

5) Kaip būtų galima išnaudoti tautinių mažumų, ypač rusų ir lenkų įsiliejimą į Lietuvos pilietinį pasipriešinimą?

6) Kaip ateityje gali atrodyti pilietinis pasipriešinimas, kuo jis skirsis nuo praeities?

7) Kokios mobilizacijos valdymo struktūros (teritoriniu principu) bus pasitelkiamos vadovauti neginkluotam pilietiniam pasipriešinimui, mobilizacijos ar karo padėties metu?

8) Kokiomis priemonėmis, okupacijos atveju, Lietuvos šaulių sąjunga vykdys neginkluoto pilietinio pasipriešinimo organizavimą?

9) Kokia Jūsų nuomonė apie parengtą pilietinio pasipriešinimo strategiją, realios strategijos įgyvendinimo galimybės?

10) Kokie sunkumai gali iškilti siekiant įgyvendinti strategiją, kaip galima tobulinti sekančius strategijos įgyvendinimo etapus?

11) Gal turite ką nors svarbaus pridurti be to kas jau buvo aptarta klausimuose?

Dėkojame jums už sugaištą laiką, jūsų asmeninė nuomonė labai prisidės prie atliekamo tyrimo.

Tyrėjas:

LKA

IBGVV19 studentas

Tomas Janulevičius

### 3 priedas. Interviu transkripcija.

Informantas Nr.1 (E1).

1. Nedalyvavome Strategijos rengime mes, Strategiją rengė gynybos politikos grupė, bet susipažinę esam gerai kadangi tai nu mes pagal pavadinimą departamento jau turim suprasti ir daryti šita.

2. KAM, ŠMSM, su LŠS labai artimame kontakte, jie yra mūsų papildomos rankos, o mes esam jų kaip ir metodistai. Mums labai padeda Vilniaus universiteto Istorijos fakultetas. Bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis čia ir skautai, ir kitos nevyriausybines organizacijos. Bet iš principo tos organizacijos, kurios dirba fizinį darbą, tai tie patys maltiečiai, samariečiai, Maisto bankas, raudonas kryžius. NOKT – nevyriausybinių organizacijų koordinacinė taryba, tai ten 20 organizacijų, 14 iš jų su karine patirtimi. Taip pat tarptautinė veikla, su Taivanu pradėjome megzti dvišalius kontaktus. Su Lenkijos instituto „Minchina Radovij“ yra toksai. Tai va ir paskiau yra reiškia mūsų apklausos kas padeda modeliuoti, suvokti visuomenes, reiškia procentaliai tą išraišką.

3. Mes stengiamės iš visuomenę segmentizuoti, per bendruomenes, per seniūnijas, savivaldybes, per nevyriausybinės organizacijas visi, kas kviečia, stengiamės nuvažiuoti. Tai va, per pedagogus einame į mokyklas, o per šaulius einam į visuomenę, nes pagal Šaulių įstatymą jie misija uždėta edukuoti visuomenę. Viešumas, taip pat KAM puslapyje yra rubrikos, brošiūrėlės, skrajutės visokios, You Tube kanalas, socialiniai tinklai Facebook, Instagramas, projektai įvairūs, vasaros stovyklos, nuotoliniai ir kontaktiniai mokymai. Žmonėms, sėdintiems ant sofos, kurie kelia klausimus, tai yra viešai prieinama (rodo „Mobilizacijos mokyklos“ puslapio galimybes).

Viskas orientuojama į valią ir žinias iš mūsų departamento, nes įgūdžiai tai jau yra praktiniai veiksmai. Jeigu kalbėti apie ginkluotą, tai jisai atliekamas Šaulių sąjungoje arba SOP, arba karo akademijoje, arba kituose kariniuose daliniuose, o neginkluotas tai daugiau vykdomas per pasirengimą per nevyriausybines organizacijas. Tai, ką mes darome, buvo penkios kryptys dabar yra šešios pagal naują strategiją, nes atsirado diaspora. Tai reiškia, pagal kiekvieną iš tų kryptių atskirai reiškia, kokie mūsų brendai yra pagrindiniai, reiškia veikloje departamento vykdomi:

1) Nacionalinis mokinių konkursas „Praeities stiprybė dabarčiai“, (7 metai vyksta) tai orientuota į mokyklas. Tai jie kuria filmukus apie viską kas susieję su istoriniu paveldu, partizanų kovomis, žymiais žmonėmis, faktais, kurie puoselėja pilietiškumą, tautiškumą, patriotiškumą.

2) Toliau yra atskiras konkursas „Mes esame NATO“, (3 metai vyksta) čia mes esam partneriai kartu su Amerikos ambasada, Vokietijos ambasada, Lenkijos ambasada ir NFIU, mokyklose rašomi rašinėliai. Maždaug penkiolika temų pasiūloma ir jie pasirenka kiekvienas kokią

nori temą ir apie tai aprašo. Trimis kalbomis rašomi rašinėliai lietuvių, anglų, lenkų ir irgi apdovanojimai būna Seime.

3) Toliau darome pilietiškumo vasaros stovyklą su Britų taryba „Stiprūs įvairovėje“ (5 metai vyksta). Tai stovyklos tautinių bendrijų jaunuomenei iš Visagino, Šalčininkų, Vilniaus rajono, Klaipėdos, dėl integralumo į Lietuvą, kad nebūtų Donbaso. Principas, kad gyvena žmonės uždaroje skarbonkėse ir Lietuvos nepažįsta. O taip yra, deja, liūdna, bet taip yra. Į stovyklas atvažiuoja mūsų kariuomenės atstovai, strateginės komunikacijos atstovai su įdomiais pašnekesiais, pokalbiais, įtraukimu.

4) Toliau turime kūno kultūros modulį „Krašto gynyba“ tai varžybos mažiukams, ketvirtokai, penktokai. Čia Raštikio mokykloje dažniausiai darome su karo instruktoriais. Varžybas tokio karinio segmento ten, bet irgi čia yra pasirinktinai, nėra privaloma, kažkas, kas nori sudalyvauti, atsiliepia.

5) Įvairūs renginiai Pilietinio pasipriešinimo dienos paminėti gegužės 14 d.

6) „Vilnius Mokykla“. Vilniaus savivaldybė gavo finansavimą, europinį. „Vilnius mokykla“ yra elektroninis dienynas. Tvarakaraštis padarytas kažkokioje savivaldybės švietimo sistemoje ir kiekviena mokykla mato krašto apsaugos sistemos galimybes. Mes kaip departamentas dalyvaujame su trimis temomis paskaitų apie pilietinį pasipriešinimą.

Na ir važiuojame į mokyklas, kurios kviečiasi mus. Šiai dienai per šiuos metus 7853 piliečiai, išklausę pilietinio pasipriešinimo segmento paskaitų arba kursų. Taip pat vedam kursus be mokyklų tokioms organizacijoms kaip LIDL Lietuva, IBM Lietuva, Rotary klubas Kaunas. Taip pat nuo spalio mėnesio startavo „Mobilizacijos mokykla“. O į perspektyvą kalbant, tai dabar čia yra toksai sukurtas strategijos išdavoje matymas į priekį. Piliečių vaidmuo valstybės gynyboje reiškia yra tas bazinis pilietinio pasipriešinimo kursas. Tai yra mūsų platforma. Vadinasi, ir paskiau yra sukurtas pirmas modulis Pilietinio pasipriešinimo mokymų modulis, pilietinio pasipriešinimo modulis Nr. 2 ir edukaciją gauna pilietinio pasipriešinimo vadovai, mobilizacijos valdymo struktūros parengties pareigūnai, merai, A kategorijos visuomenės segmentas – vadybinis. Diasporai atskirai darome edukavimą jiems per Teams platformą.

4. Jeigu reikėtų aktyvuoti mobilizacijos teisinį režimą ar kažkas kita būtų ir mums reikėtų pagalbininkų, tai mes su jais susitarę, kad jie ateitų mums į pagalbą. Telefonus pakilnoti, informaciją papostinti. Jeigu ryšio sutrikimai – pasiuntinukais padirbti kažką, tai prie durų pasodinti apačioje. Žinai, ar išorės perimetre mes tuos aptarę dalykus žinai, mes juos įveiklintume. Liemenes aš turiu pasiuvęs jiems užvilkti. Žinai, tokia mūsų simbolika, tai nes anksčiau keldavo klausimų, oi nežinom ką veikti, tai aš jiems suradau ką veikti.

5. Vyresnių žmonių jau neperlauši to, užtat mūsų tas projektas yra savalaikis. Britų taryba, labai stiprų partnerį turime, nes čia finansai, kiekvienam projektui žiaurūs pinigai, nes reikia skatinti,

reikia suvenyrus pirkti. Mes miksuojame 50 ir 50 procentų tautinių mažumų ir lietuvių, kad užsimegztų ryšys, draugystė. Tai jeigu kalbam jaunuomenė tai supranti yra tokių, kurie nekalba lietuviškai, užaugę Lietuvoj, tuose rajonuose. Skarbonkėse gyvena uždarytose, užkonservuoti supranti, aš nežinau. Nu aišku, to masiškumo nėra, bet tai atitinka procentinę gyventojų išraišką, gal kiek mažesnė, nes kai kiti integruojasi kažkaip tai, bet yra tokių nesiintegruojančių.

6. Dabar atsiranda ta kibernetika, daug yra ne tik vartotojų, bet ir chebros, kuri gali kažką tai hakinti ar daryti šitoj srity. Tai va kibernetinė erdvė yra naujas frontas, praktiškai kur pilietinis pasipriešinimas, tas aktyvumas gali reikštis, ir logistinė parama. Tai va, tie maisto bankai, kai aš visą laiką kalbu, kad supranti jeigu tu esi pilietiškas, tai eik pasavanoriauti į Maisto banką, nes Maisto bankas dabar globalizuotas.

7. Karo komendantai. Karo komendantas aktyvuojamas karo padėties metu, šiai dienai karo komendantas yra pavaduotojas administracijos departamento, bet aš nežinau, lygtai dabar keičia įstatymą, bando, kad karo komendantas vis dėlto būtų galva. Šiuo metu komendantui pagrindinė užduotis yra statoma objektų apsauga, diversinių galimybių užkardymas. Administracijos direktorius jisai žino kur kokie sandėliai, kur kas padėta, nes komendantas yra atrotuojamas. Administracijos direktorius, kuris valdo visą ūkį rajone. Tai va tokia situacija. Tai karo komendantas ir organizuos tą pilietinį pasipriešinimą. Taip pat įpareigojome savivaldybes remti Šaulių sąjungą, pilietinio pasipriešinimo klausimais. Aišku, mes dabar tos mobilizacijos tokius pasirašymo lapelius paėmę iš pusanro tūkstančio asmenų. Savivaldybių vadovybės, ministerijų vadovybės, mobilizacijos valdymo grupių. Tai yra tokie lapeliai, kur pasirašęs kiekvienas, kad reiškia paskelbus mobilizaciją, jis bus darbo vietoje. Niekur neišvažiuos jeigu keičia gyvenamą vietą, tai turi informuoti. Nes jie yra pirmos kategorijos civilinio mobilizacinio personalo nariai, tai tokių mes turime pusanro tūkstančio.

8. Ne nežinau, čia jau gylis (Lietuva neturi teritorinio gylis karui su Rusija *aut. pastaba*) klausimas, taktinis klausimas kaip jų kaip jie ką. Bet dabar ir lenkai kalba, ir suomių istorijos patirtis kalba, kad jeigu matai, kad prarasi teritoriją, tai reikia viską evakuoti, gyventojus, negalima palikti. Įvertinus Bučos ir kitų gyvenviečių situaciją.

9. Mes galvojame, kad su pilietinio pasipriešinimo pamokomis supranti valia gintis, ugdysime. Tas procentas, supranti, kaip 30 proc. buvo, kur slides teps, tik toks ir liko. Reikia būti biedniems, bet teisingiems. Ne vaizduoti didvyrius, reikia blaiviai, realiai įvertinti situaciją ir jeigu mes kalbame Ramonaitės skaičiais, kad iki 30 proc. teps slides, tai Lietuva nebus išimtis.

10. Matau problemą biurokratinę našta. Todėl, kad tiek Kasčiūną paimk, tiek ministeriją paimk nori labai daug biurokratinių rodiklių, kurie mums, kaip vykdytojams, sukuria biurokratinę našta. Mes įveiklinami pagal detalizaciją vesti sąrašus. Ką reiškia vesti sąrašus? Tai reiškia netik duomenų apsaugą, tai reiškia žmonių statymą į pavojų, nors jisai ir nedalyvaus kažkur, bet neduok Dieve, tie sąrašai nueis tai tu iškart pasmerki žmogų myriop. Aš pagrindinį pilietinio pasipriešinimo

stiprinimo darbe matyčiau nišą ir proveržį padarytą kada pagrindinis stūmikas bus Švietimo ministerija. Naujų formų, metodų, pilietiškumo ugdymo paieška.

11. Kadangi mobilizacija, karo padėtis, daugumai žmonių tai nepaliesti režimai, daug nežinios yra ir apie tą nežinią nori kalbėti visi ir ji yra plati. Kalbant apie nežinią, labai svarbus yra tas psichologinis faktorius. Nes tu kalbėdamasis ir jeigu tu protingai kalbi, tai supranti tu nuraminti visuomenę, destresuoji, supranti, nes pagrindinis dalykas reikia nestresuoti. Supranti, nes prie karo irgi priprantama. Pilietinis pasipriešinimas turi būti kaip grybai po lietaus. Nei mes, nei priešininkas neturi žinoti, kur jie išaugs. Jis neturi būti planuojamas, nes planavimo metu ir planavimo stadija yra pagrindinis prieš taikinys sužinoti mūsų veiksmus konkrečius. Yra tokia kategorija asmenų kaip civilinis mobilizacijos personalo rezervas, kuriems tarnybos vieta gali būti atidedama, tai yra 60 tūkstančių asmenų per Lietuvą. Turime šitą sukūrę pagal mūsų mobilizacijos sistemą, čia mūsų Know How, kitose šalyse nieko panašaus nėra.

Informantas Nr.2 (E2).

1. MPPD susipažinę neblogai esam su strategija.

2. Dirbame kartu su KAM, LŠS, taip pat su ŠMSM. Taip pat vykdoma veikla su studentija ir pedagogais. Mes turime tokį projektą, anksčiau darydavome vieną kartą, dabar šią vasarą padarėme dvi stovyklas pedagogams, mokytojams Train the Trainer principu, nes mokytojai turi tas disciplinas, pasirenkamąsias ir tuos įgūdžius dabar su šauliais daro. Tai mes darome savaitės trukmės stovyklas mokytojams. Nu ir kitas dalykas tai reiškia studentija ir praktiškai su visomis aukštosiomis mokyklomis palaikome kontaktus ir duodam jiems informaciją apie tą pačią mobilizaciją, pilietinį pasipriešinimą labai daug turim pristatymų.

3. Dirbame su skirtingais visuomenės segmentais, tokiais kaip seniūnijos, savivaldybės ar nevyriausybinės organizacijos. Pasitelkiame į pagalbą LŠS ir pedagogus. Stengiamės labai viešinti savo veiklą per socialines platformas, dalinti skrajutes ir brošiūras. Atsirado „Mobilizacijos mokyklos“ projektas. Kuriojame įvairius projektus, mokiniams skirti projektai yra: „Praeities stiprybė dabarčiai“, „Mes esame NATO“, „Vilnius Mokykla“, „Krašto gynyba“. Taip pat organizuojame pilietiškumo vasaros stovyklą „Stiprūs įvairovėje“. Darome visokius renginius gegužės 14 d. proga. Su diaspora vykdomi mokymai nuotoliniu būdu. Vedame įvairias paskaitas ir kursus.

4. MPPD yra numatę kokias funkcijas jie galėtų atlikti nuo įeigos apsaugos, atsiliepimų į skambučius, pabūti pasiuntiniais ar informacijos sklaidai

5. Na nėra kažkokio tai projekto ar iniciatyvos nukreiptos vien tik į tautines mažumas, bet mes skatiname, kad mūsų projektuose ir veiklose dalyvauti visi, neišskiriant nei ten rusu ar lenkų. Bet matome didelę problemą, ypač tarp vyresnio amžiaus žmonių, jei dar jaunuomenė linkusi labiau įsitraukti ar bent jau domisi tai vyresnius labai sunku įtraukti.

6. Tai visų pirma internetinė erdvė, ten yra labai daug visko ką galima daryti, anksčiau nieko panašaus nebuvo ir kaip parodė „Arabų pavasaris“ tai yra labai rimta priemonė. Taip pat tarptautinių kompanijų parama, kad ir tas pats maisto bankas ar raudonasis kryžius.

7. Žinoma, kad karo komendantai. Taip pat savivaldybės darbuotojai su administracijos direktoriumi priešakyje. Na dėl komendantų dar yra ten taisytinų dalykų iš įstatymų pusės, bet jie visų pirma turėtų būti įveikinti. Dar yra vadinamieji pirmos kategorijos civilinio mobilizacinio personalo nariai, tai jie irgi turi savo užduotis, kurias privalės tęsti ir net jei bus karas.

8. Na čia jau klausimas gal tiesiogiai Lietuvos šaulių sąjungai, neturiu aš atsakymo, bet įsivaizduoju, kad jie tai tikrai galėtų atsakyti.

9. Na visų pirma gerai, kad ji yra tokia, bet kaip ji bus įgyvendinta tai čia jau kitas klausimas, nereikėtų būti pernelyg optimistais. Kad vien tik parašyta tai tikrai neužteks, reikia normaliai pažiūrėti ką mums reikia atlikti ir nuveikti.

10. Pirmiausia tai biurokratija, mus labai užkrauna nereikalingais darbais iš ministerijos, o žmogiškųjų resursų tam nėra, reikia ten jiems rodiklius pasiekti, o mums nuo to darbų padaugėja. Reikia didesnio kitų ministerijų indelio. Surasti naujus būdus kaip įtraukti visuomenę.

11. Tai kas yra padaryta yra neblogai, pirmas žingsnis, mes nelabai turim panašių dalykų kitose šalyse, bet reikia nebauginti visuomenės, o aiškiai išdėstyti kas ir kaip, kad visi žinotų ką ir kur kada daryti.

Informantas Nr.3 (E3).

1. Esu skaitęs, bet aš matai tų planų esu skaitęs jau per savo tarnybą trisdešimt antrus metus, labai visko daug ir ne viskuo aš tikiu tai, kad žinai, ten pasirašai kažkokias tai strategijas ir planus, tai nereiškia, kad ten tau pavyks įgyvendinti. Nes būna labai daug teorinių dalykų, tai aš taip tam taksonomijos lygmeny būti susipažinus, jeigu reikės po to kažką tai daryti, tai gilinsimės toliau.

2. Kai žinai su tuo pilietinė pasipriešinimu čia reikia labai atsargiai. Jeigu pilietinį pasipriešinimą tu laikai tą G. Sharpo 200 ten tą Civil Based Resistance knygutę, tai tą knygutę reikėtų pasidėti. Tai mes daugiau dabar žiūrime per gyvybiškai svarbių funkcijų vykdymą. Tai dirbame kartu su Mobilizacijos pilietinio pasipriešinimo departamentu, su policija, galbūt šiek tiek su PAGD, kas liečia žmonių evakuacija, nes pas mus civilinė sauga yra sužlugdyta, tai ten galbūt kažkada tai čia ją atgaivins, bet greičiausiai, kad ne. Iš tiesų. Tai va šitos institucijos dar aišku su raudonu kryžiumi, kur tokia pajėgi organizacija. Apskritai su nevyriausybinėmis organizacijomis, yra ten jų visa grupė, ten būna susitikimai, kartais stalo pratybos kažkokios, tai. Tai va, su šitomis pagrinde.

3. Mes tai norime dabar įtraukti, bet labai stipriai priešinasi Krašto apsaugos ministerija, kad tas paskutinis blokas, koviniai piliečiai, labai nesutinka Krašto apsaugos ministerija, kad tai būtų daroma taikos metu. Nes viskas yra, pavyzdžiui, komendantūra. Iš trijų blokų yra parengtas rezervas Lietuvos šaulių sąjungos komendantiniai vienetai ir koviniai piliečiai. Jei pagal dabar taip, kaip

ministerija įsivaizduoja, tai čia būtų spontaniški dariniai, bet tikrai įvedus karo padėtį. Tada Karo prievolės komplektavimo tarnyba turi visus suregistruoti ir ne vėliau kaip per penkias dienas pristatyti sąrašą. Mes norime dabar jau daryti, kaip amerikiečių spec. pajėgos mane mokė, jau turi būti rengiami dabar rezistencijos vadai tie, kurie medžiotojų būrelių vadai ir taip toliau. Tai mes šitą darome, norime daryti, bet ministerija labai stipriai stabdo. Jie sako, kad čia ISIS kuriame, tai nėra to visiškai supratimo ir Lietuvoje lietuviai bijo Lietuvos žmonių, tai konkrečiai Krašto apsaugos ministerija. Tai šitą dalyką nežinau, čia greičiausiai deklaratyvios tikrai frazes visokios ir nebus leista pasirošti žmonėms. Žmogus tikrai gali per gyvybiškai svarbias funkcijas gali atnešti tau buterbrodą, viskas full stop. Matai, kaip yra, Jeigu tas Civil Based Resistance, Non Violent Resistance tai šitą reikia pasidėti. Kai tau lups rusas skūrą gyvam, kai tu nupieši grafiti ant sienos ir tave pagaus, tu melsti Dievą, kad tu numirtum kažkokiu tai būdu greičiau. Visa šita yra rašyta jeigu vokiečiai kariautų prieš prancūzus tai yra civilizuoti prieš civilizuotus. Tai kas buvo vykdoma ta pilietinio pasipriešinimo abėcėlė, ką mes vedame per pilietinio pasipriešinimo kursus Nr. 1, Nr. 2 yra technikos atpažinimas, Nr. 3 yra informaciniai kibernetiniai karai, tai elektromagnetinis laukas. Tai pirma, tą kursą reikia labai žiūrėti atsargiai, algoritmus galbūt galima pasižiūrėti, bet mes žiūrime daugiau per pagalbą. Tai vienas kaunasi, dešimt remia t. y. tinklų mezgimas, kaip dabar mes vežam į Ukrainą, parama, neperšaunamos liemenės, šalmai, maistas, aplikacijų kūrimas, dronų darymas, dronų atpalaidavimo sistemų. Visi šitie su 3D printeriu, staklėmis kažkokias tai dalelytes tekini tenais, tai yra pagalba tie, kurie priešinasi. Nes iš segmentuoti gali visuomenę tokiu atveju vieni eina, kovoja, kiti padeda, kiti traukiasi toliau, negu kad Lenkija. Nes jeigu bus karas, tai greičiausiai lenkai irgi bus įtraukti į visą šitą reikalą. Ir ketvirtas dalykas, aišku, yra apie 20 procentų Lietuvoje žmonių yra prorusiški. Tai, be abejo, būtų labai nemažai kolaborantų. Tai va taip maždaug pasidalintų visuomenė. Tai mes daugiau žiūrime, kaip padėti, gyvybiškai svarbias funkcijas palaikyti ir padėti kovotojams. Žinai gyvybiškai svarbios funkcijos, tikrai viena iš jų gynyba. Jų anksčiau buvo 17, dabar ten viskas sumažinta iki 6. Tai atsakinga yra firma Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamentas, tai mes va su jais glaudžiai dirbame šita kryptimi ir dabar tas paskaitas irgi perdarėme atsižvelgiant į Ukrainos karo patirtį, į tas vietas, kur buvo okupuotos. Ne kaip išbūti okupacijoje ir taip toliau, tai keičiame žodžių melodiją, keičiam, viską pakeičiam, temos tos pačios, bet diskas kitas.

4. Moteris Lietuvoje yra pacifistės. Tai labai mažai įsijungė moterų, daugiau nepalaiko viso to nu dabar, gal po 2022 m. Bet va dabar irgi atėjo Lapių būrys, Zalanskaitė čia va, LRT direktore, 10-16. Mes ten iškart kuopos vadas ten žinai biški va bazinį kursą ir iš karto ojei bazinis mums savaitę laiko čia reikės po balas pasivolioti. Tai tu pasižiūri kiek dabar ateina į šauktinius, kiek į karo akademiją, labai nedaug. Procentas yra labai mažas. Daugiau moteris save tapatina su Kinder, Küche, Kirche, bet aišku, visa laimė, kad mes nepasidarėm vyrų, moterų, tai žiūrim gali ar negali. Čia pagal tą prizmę reikia žiūrėti. O tos senesnio amžiaus žmonės tai išėjai dabar į pensiją kariuomenei viskas,

tu niekam nebereikalingas esi. Nu taip yra. Gali nebent ateiti į Šaulių sąjungą mes paimsim, bet šiaip va PKT atvarei, sukako tau pensinis amžius nu dar ten teoriškai sako kad dar ten gali iki dimisijos iki 60, bet iš tikrųjų niekam esi nebereikalingas. Tiktai LŠS esi reikalingas, daugiau niekam nereikalingas.

5. Nu istoriniai pavyzdžiai parodė, per Sąjūdžio laikus galvojom, kad čia tie vietiniai lenkai irgi pereis į mūsų pusę. Aš visa tai labai stebėjau iš arti, bet gavosi, kad jie kitoj pusėj atsidūrė. Nu bet dabar dalis lenkų yra irgi Šaulių sąjungoje, vienas kitas rusas, bet šiaip tai 1945-1953 tai tiktai vienetai buvo mūsų pusėje. Gal tai nepriklausomybės kovose, bet matai, tuo metu ten ir Lietuvos karininkai šnekėjo rusiškai didžioji dalis, nes iš caro armijos buvo atėję, tai tautinės mažumos jos netapatina, didžioji dalis su Lietuva savęs. Bet čia kaip būtų, taip būtų, aš nežinau. Žodžiu, bet ten tas tyrimas (aut. pastaba. *Ramonaitės – Kas eitų ginti Lietuvos*), tai oras yra. Ypatingai paskutinis tas kur ten 43 ar kiek ten procentai, kad ten eitų su ginklu ginti tėvynės. Tai nu čia nesąmonė yra. Yra nuo Napoleono laikų iki Sąjūdžio mitingų yra nuo 0,5 iki 4 procentų yra priešinęsi su ginklu. Tai Frydricho Didžiojo laikų teorija yra 3-5 procento turi stovėti po ginklu šalies, o Europos vidurkis yra 2,5-3 procentų per antrą pasaulinį. Lenkai, Varšuvos sukilimas yra 10, kitur rašo 15 procentų. Čia cituoju docentą Simoną Strelcovą, dabartinį žydų muziejaus direktorių. Mes su juo Šiauliuose dar kai tarnavau, kai dar buvo Šiaulių universitetas, darėme visokius dalykus tai aš tuos visus tyrimus, kurie yra, tai aš jų nevertinu visiškai, galima jų net neskaityti.

6. Kuo skirsis tai, kad reikės labai daug paramos, labai daug logistikos. Reikės pritraukti užsienio šalių paramą. Kurie išvykę tai padėtų tiems žmonėms, kurie evakuotis iš Lietuvos toliau, negu kad Lenkiją, priimtų ant buto surastų darbo kaip dabar va ukrainiečiai čia pas mus kažkur tai gyvena. Tada dirba Maximoje, čia valytojoms ir taip toliau. Tai po to yra tas nepasitenkinimo prie ambasadų, ambasados, Rusijos, aišku, jiems nė motais. Ten kerta. Ten jiems gali langus daužyti ir pan. Jeigu ten karas prasidės jiems vienodai rodo, kad rusai yra kovotojų tauta, jie neatsitrauks kas bebūtų. Jeigu jie ant tavęs užeis tai turėk omenyje, kad turėsi kovoti iki paskutinio. Būsime žuvę, bet būsime laimėję, Pilsudskio žodžiai tai yra vienintelis variantas, kito kelio nėra. Tai turėsime kažkokią tai dalis, turėsime pasiaukoti su pirma banga išeiti anapilin, bet tie, kurie liks irgi anapilin. Reikia suprasti, kad jeigu rusas pagaus, tai, pabaiga bus labai aiški.

7. Matai, vieninga Chain of Command pagal įstatymą, o pagal įstatymą tai Šaulių sąjunga atsakinga yra už tą neginkluotą pasipriešinimą, tai va tos paramos organizavimą. Bet vis tiek mes turėtumėm pagal Centralized Command and Control. Tai yra vis tiek vadovauja visam viskam kariuomenės vadas. Tai yra teritoriniu pagrindu per komendantūras, viskas turi būti organizuota ir negali būti kažkokių tai ten žodžių, paralelinių struktūrų, viskas būtų koordinuojama per vieną langelį.

8. Toks dalykas yra neįmanomas, deklaraciją, kuri kažkas įrašė, tokių dalykų daryti negalima, nes žmones reikia kuo greičiau evakuoti toliau, negu kad Lenkija į Vokietiją, Olandiją, Ameriką ir

taip toliau, nes čia tie, kurie liks, bus visi supjaustyti, išprievartauti, išžudyti su baisiomis pasekmėmis. Čia yra nesąmonė visiška.

9. Įgyvendinimo, tai daug labai deklaratyvių tokių dalykų bus, bet daugiau reikia per patriotizmo skatinimą ir per gyvybiškai svarbių funkcijų vykdymo, ką Vilkelis aiškino tai per šitą daugiau žiūrėsime. Per praktinius tokius dalykus, bet ne nu grafitis ant sienos irgi yra labai gerai, bet čia yra viskas kaip efektas susideda iš kinetinio ir ne kinetinio. Ta va čia labai svarbu suvokti, kad ne Stand Alone tas Civil Based Resistance yra, bet čia yra In the Conjunction su Armed Resistance.

10. Tie visokie kursai ir taip toliau, tai reikia kuo daugiau žmonių į pratybas įtraukinėti. Nu, bet sakau KAM labai priešinasi šitam dalykui. Medžiotojų įtraukimui, NSGK stumia, generolas Pocius, Kasčiūnas visi stumia. Nueini į KAM, į pasitarimą, Gynybos štabas ir ministerija sako čia ISIS kūrimas ir to daryti negalima. Tai žodžiu yra deklaratyvios frazės, kur niekas bus greičiausiai neįgyvendinta, numarinta ir po trisdešimt trejų metų nepriklausomybės bus lygiai taip pat, kaip ir buvo tikrai šnekos ir nieko daugiau. Kiek mes Šaulių sąjungoje padarysime, galbūt nenukentėsime už darymą, bet šiaip nepalaikoma ministerijoje ir kariuomenėje šitie dalykai. Palaikoma yra KASP, SOP, brigadoje gal tokiam lygmenyje kai kurie karininkai, kurie skaitė Resistance Operating Concept ar ne. Ten kažkokias partizaninės tas knygas aš kokius du šimtus perskaičiau iš tų penkių šimtų karas po karo. Nes žinai vis tiek aš kaip buvęs grupės vadas, tai išmanau tų visų dalykų. Su amerikiečių spec. pajėgomis aš ruoštas esu rusų spec. pajėgų, tai Alfa grupės karininkai, mane ruošė GRU karininkai, tai žinai, tą reikalą išmanau. Tai be to, kurie žinai, yra tokie reguliarūs tie karininkai, užaugę brigadų ir taip toliau, jie nesuvokia šitų dalykų ir jiems tai yra atmetina. Visa tai atrodo, kad yra bereikalingas švaistymas, laiko resursų ir taip toliau. Tai va yra dabar tokios va dvi skirtingos priešpriešinės nuomonės ir nežinau, kuri nugalės. Nepaisant to, kad politinė valdžia labai stipriai spaudžia, iš kitos pusės, politinės valdžios, tos pačios partijos yra didžiulis pasipriešinimas ir nenoras visą tą daryti.

11. Tik tai, kad pasirinkai tokią temą, supranti, kad man tai svarbu. Žodžiu, aš tai vis tiek nepaisant to, kad ten ministerijoje ar ten gynybos štabo ten jiems nepatinka man dzin, žodžiu, aš vis tiek imsiu ir darysiu. Viskas ten tvarkoj su ta strategija, ilgai ji buvo rašoma, tik tai kai pas mus žinia kaip būna, atsifutbolino KAM, parašė ir nieko nedaroma.

Informantas Nr.4 (E4).

1. Esu susipažinusi tiek kiek reikia, kai jau reikės atlikti tam tikrus veiksmus susijusius su tuo tai daugiau bus galima pasidomėti.

2. Bendradarbiaujame su Mobilizacijos pilietinio pasipriešinimo departamentu, kažkiek su PAGD, policija. Taip pat su nevyriausybinėmis organizacijomis, darom ir susitikimus ir pratybas visokias.

3. Mes norim dabar ruošti žmonės, kurie prireikus jau galėtų kažką daryti. Vedame pilietinio pasipriešinimo kursus, jie skirstomi į tris kategorijas: pasipriešinimo abėcėlė, technikos atpažinimą ir kibernetiką. Taip pat labai akcentuojame tarpusavio pagalbą, paramą, tinklų kūrimą. Akcentuojame gyvybiškai svarbias funkcijas, ir ten gynyba yra viena iš jų. Kartu darome tai su MPPD, vedame paskaitas pagal tai ką matome kas vyksta Ukrainoje.

4. Na su moterimis ir vyresniais žmonėmis tai sunkoka, nėra kažkokių tikslinių kursų ar mokymų. Išvis tie vyresni žmonės atrodo nelabai kam reikalingi, vienintelė išeitis jungtis į šaulių sąjungą ir tada mes dar juos galima panaudoti, o daugiau tai nelabai.

5. Vėlgi nėra kažkokių specifinių dalykų, tiesiog kas ateina iš tautinių mažumų tą ir priimam. Yra pas mus šaulių sąjungoje ir lenkų ir šiek tiek rusų. Tačiau, kad kažko būtent tik jiems skirta tai nėra.

6. Na pradžiai tai reikės labai daug visokios paramos, ne tik iš Lietuvos, bet ir iš užsienio. Taip pat reikia galvoti, kas galėtų padėti mūsų žmonėms, kurie pasitrauks į kitas šalis, kaip kad dabar padeda ukrainiečiams, bet tai ne visada veikia. Mums jau dabar reikia pasigalvoti kažkokių tai mechanizmus kad tie kas išvažiuos nebūtu palikti likimo valiai.

7. Tai karo komendantai, taipogi viskas turėtų būti kažkaip centralizuotai vykdoma. Čia ir savivaldybės įsijungtu ir kitos valstybinės institucijos.

8. Sudėtinga mums būtų organizuoti pilietinį pasipriešinimą kai jau bus okupuota, realiai tai tik parašyta, kaip būtų galima padaryti nežinau net.

9. Reikia įgyvendinti strategiją per gyvybiškai svarbias funkcijas, o kaip bus tai laikas parodys, nes kol kas parašyta, o kaip reikės įgyvendinti viską tai nėra iki galo aišku.

10. Reikia stengtis įtraukti kuo daugiau žmonių į veiklą, pratybas, kursus. Taip pat iš politinės vadovybės nėra tokio aiškumo, atrodo vieni politikai sako daryti, bet iš kitų partijų nėra pritarimo, na toks nesutarimas kaip ir ką daryti matosi.

11. Ne daugiau nelabai yra ką ir pridurti, tiesiog na neblogai, kad ta strategija yra, tai čia toks pirmas žingsnis.

Informantas Nr.5 (E5).

1. Susipažinusi pakankamai neblogai.

2. Su kitomis ministerijomis, daugiausia su KAM, kultūros ministerija. Taip LŠS

3. Tai per formalųjį ugdymą, mes mokinom 9-10 klasių mokinius pilietiškumo pagrindų. 11-12 klasėje mokiniai jau gali rinktis pasirenkamai nacionalinio saugumo dalyką. Mokiname ne tik vaikus, bet ir mokytojus tokiomis temomis kaip nacionalinis saugumas, kibernetinis saugumas, pilietiškumo temos. Per neformalųjį ugdymą teikiame visokią paramą organizacijoms, kaip jaunieji šauliai ir pan.

4. Na deja nėra numatyta specifinių priemonių nukreiptų konkrečiai moterims ir vyresniems žmonėms, be to ką mes darome bendrai. Galima tik paminėti tokius bendrus dalykus kaip renginiai viešose erdvėse, kariuomenės ir visuomenės diena ir panašiai.

5. Na tautinėms mažumoms formalusis ugdymas kaip ir visiems yra privalomas. Neformalusis švietimas galimas būtų per kartu su Lietuvos šaulių sąjungos vykdomais projektais, kai skatinami vaikai iš visos Lietuvos dalyvauti neišskiriant ir tautinių mažumų. Taip pat reiktų daugiau priemonių skirtų šviesti tautines mažumas jų gimtąją kalba, per televiziją, radiją ar socialinius tinklus.

6. Sudėtingas klausimas, bet jeigu visi žinotų ką ir kaip turėtų daryti, tai jau pasipriešinimas galėtų būti vykdomas, reikia aiškinti, šviesti žmonės, kad žinotų ką ir kaip daryti.

7. Kiek žinau tai karo komendantai kartu su savivaldybių administracija, bet kaip suprantu su tais komendantais yra ten kažkokių neaiškumų kaip ir kas turi būti padaryta.

8. Tai čia klausimas jau konkrečiai šaulių sąjungai, nežinau aš, bet kaip įsivaizduoju tai sunku jiems kažką būtų padaryti, jei jau įvyktų Lietuvoje okupacija.

9. Gerai, kad parašyta, tačiau klausimas bus dėl finansų. Pvz. mūsų švietimo ministerija nieko papildomo šitam specialiai negauna, nemanau, kad ir kiti gaus kažką papildomai. Nu gal krašto apsauga, gal šauliai gaus kažką papildomai, bet ten kitos, tokios kaip KM netikiu, kad jiems kažkas kažką papildomai duos.

10. Tai žinoma finansavimas, norint šviesti, daryti projektus visur reikia resursų, kaip jau minėjau mes papildomai nieko negaunam tai turim verstis su tuo kas yra.

11. Tai, kad strategija yra parašyta jau yra gerai, bet vis tiek dar trūksta aiškumo ir konkretumo kaip kas bus daroma.

Informantas Nr.6 (E6).

1. Su ja susipažinęs puikiai, bet nesu susipažinęs mintinai.

2. Nu tai praktiškai beveik visos valstybės institucijos ir ministerijos yra, daugiausiai mes dirbame su KAM, bendradarbiaujam ir su KAM ir su šaulių sąjunga, čia daugiausia mūsų yra liečiasi aišku ir su kitais ir su Kultūros ministerija, bet daugiausia su KAM ir Šiaulių sąjunga.

3. Ten tos priemonės yra visos išvardintos, tai vienas yra vienas formalusis ugdymas t. y. kad sakysim pvz. privaloma pilietiškumo pagrindų dalykai yra įtrauktas labai stiprus dėmuo nacionalinio saugumo problematikos. Pilietiškumo pagrindai mokomi 9-10 klasėje, ten vaikas privalomas dalykas, jie mokysis, jie gauna reikią gerą porciją nacionalinio saugumo problematikos. Toliau mes turime parengiam ir skatinam plėtrą tokių pasirenkamų nacionalinio saugumo dalykų, reiškia 11-12 klasėje, kur jau grynai pasirenkamas dalykas kur jau koncentruojasi į nacionalinio saugumo problematiką. Tai čia yra formalioji pusė. Dar mokytojų mokymai, pvz., mokytojų mokymai ir nacionalinio saugumo temomis, pilietiškumo temomis ir medijų raštingumo temomis ir kibernetinio saugumo temomis. Šitie mokymai ir po to yra neformalusis švietimas. Neformalusis švietimas vadinamas tai

yra parama organizacijoms visuomeninėmis, pavyzdžiui jaunieji šauliai, skautai ar panašios organizacijos. Statistika 11-12 klasių? Dalykas tai dėstomas visą laiką, bet nauja programa patvirtinta pernai metais rugsėjo mėnesį. Statistika tenai yra keliasdešimt mokyklų renkasi vaikai, nu bet yra mūsų, reiškiasi aš asmeniškai daugiau sakyčiau dėmesio skirčiau jauniems šauliams, kur yra žymiai didesnės masiškumo galimybės, pasirenkamo dalyko rinkimasis jis visą laiką yra tam tikra prasme iššūkis. O pvz. jaunieji šauliai ar skautai, ypač jaunieji šauliai tai čia yra jau yra viskas vyksta po pamokų tai jų plėtra. Čia neformalusis mokymas, bet jis daugiau duoda nei formalusis. Jiems nėra kliūčių formalių tokių apribojimų, kaip renkant per pamokas tai kas yra aktualiausia jiems stojant į universitetą. Po pamokų jau gali užsiimti šaulių veikla žymiai laisviau.

4. Ne mes kažkokių specialių be mokytojų konkrečiai, be mokymų mokytojams mes kažkokių specialiai visuomenei mes neturime. Nors yra tų priemonių, bet jeigu bendrai kalbėti tai yra tos kariuomenės ir visuomenės dienos ir visi šitie dalykai ir gali būti ir paskaitos viešosiose bibliotekose ir trečiojo amžiaus universitetuose, bet jau čia yra ne mūsų.

5. Irgi tai kaip sakiau programos tai ką aš minėjau yra reiškia ir rusams ir lenkams yra lygiai taip pat privalomas, tos kurios privalomas ir dar vieno dalyko nepaminėjau, kad yra 3 dienų mokymai 9 klasių mokiniams. Ten būtent šaulių sąjunga nacionalinio pasipriešinimo savotiški kursai, bet ten yra ir išgyvenimas ir visi šitie. Jie irgi ir pvz. kol kas dar jis nėra visuotinai privalomas, bet pastebėjau, kad netgi iš mažų mokyklų mums skambina ir nori registruotis ir registruojasi į tuos kursus, kad eitų tai čia irgi šiek tiek yra aišku niuansų. Reiškiasi sistema veikia taip: jie skambina, bet jie faktiškai turi registruotis, yra tokia atidaroma registracija internetinėje ir paskui su jais jau dirba betarpiškai šaulių sąjungos žmonės. Platforma po švietimo ministerija, mes jiems nusiunčiam raštą, kad štai yra galimybė yra dalyvauti tokiuose mokymuose, tai žmonės gana noriai registruojasi ir reiškia tai čia eina ir visos tautinės mažumos ir visi kiti. Tarp kitko, su jais lygiai tie patys jaunieji šauliai tai tarkim yra dabar irgi viena iš jų veiklos formų, tai yra vaikų vasaros stovyklos, ten pagrindas yra jaunieji šauliai. Labai rimta priemonė, labai daug ką galinti duoti, bet kartu jie yra ir kviečiami ir ne šaulių sąjungos, tai lygiai taip pat galima pvz. kokie jaunieji šauliai iš Šalčininkų arba iš kažkur jie drašiai gali pasikviesti iš kitų mokyklų, juk jie visi vieni su kitais bendrauja, pakviesti ir būtent šitaip stiprinti idėjų sklaidą. Nu kaip yra reikalingas bendras suvokimas ir bendras situacijos supratimas čia yra labai svarbu ir pvz. aš čia pirmiausiai tai matau mūsų tarptautinių partnerių indėlių ir mūsų pusės tai yra padaryta mažai palyginti su jais. Lietuvoje pvz. yra vykdoma 2-3 metai nastojascija vremia kanalo transliacija rusų kalba. Jie turi galimybę matyti rusų kalbą jis eidamas per kanalus jis mato normalius reportažus. Tai aš sakyčiau dar yra kita galimybė būtų pasikviesti į Lietuvą panašiais pagrindais kokią Duetche Welle transliuoti, kad normalų formuotų paveikslą ir supratimą, kad jie nežiūrėtų arba bent jau turėtų šansą pamatyti kitokį pasaulio vaizdą. Nes dabar kokiam Jurbarke kur pasienis, tai jei eidami per kanalus jie mato tuos rusiškus kanalus tai jiems plauna smegenis ir koduoja juos, jeigu

mes suteikiame alternatyvą pasaulio suvokimo tai taip, o mes kaip valstybė padarom mažai. Vokiečiai pas mus vaikščiojo ir siūlė, nes vokiečiai turi DW ir rusų kalba ir anglų kalba. Anksčiau BBC transliuodavo anglų klaba, bet kažkas užprotestavo ir dabar matai BBC tik jei turi kabelinę televiziją. Tai va čia yra problemos, kad pirmiausia pasaulio vaizdas ir suvokimas.

6. Nu čia sunku pasakyti istorija niekad nesikartoja iš tiesų ir klausimas reiškia išvis čia labai pas mus reiškia einama, kaip maždaug čia visi viską žino, čia pilietinis pasipriešinimas visa kita, tačiau čia yra labai sudėtingi klausimai. Aš tai pirmiausiai matau reiškia, kad pasipriešinimas turi vykti pirmiausiai valstybei egzistuojant, o ne tai, kad vadai išsibėgioja, o paskui jūs jau tenai eikit į gatves ir protestuokit. Mes pirmiausia turim būti pasirengę jei kartais kas bus, ir pasirengę ne taip, kaip dabar daug labai mes plepam, bet pasirengę ir žinot kas vyksta, kad pvz. jeigu yra žmonės nusiteikę, rajone kažkokie tai ir vyresnio amžiaus, kad jeigu kažkas tai mes norėtume prisidėti, bet mes nežinom kaip prisidėti. Tai šitie klausimai turėtų būti išspręsti. Visos struktūros turi būti, veikti ir žinoti ką jie darys kritiniu momentu ir, kad jeigu tarkim X valanda būtų, tai žmonės lietuviai, gerai nusiteikę, mokantys valdyti ginklą, jei turėtų, kad ir būdamas 50 ar 60 metų jis turėtų būti naudingas tuo savo ginklu. Kaip kokiose savykime neturėtų gaudyti kokių tai desantininkų kariuomenės daliniai, o turėtų gaudyti reikiama specialiai paruošti kokioj Kelmėj kažkokie tai rezervistai ar kokie tai žmonės ir būtų priskirti prie kažkokios tai ar policijos arba pvz. nuo marodierių įvairių, kad turėtų būti policijai kažkokias tai naujas funkcijas atlikti tokiomis aplinkybėmis. Ir jie turėtų turėti pastiprinamą, kad vien tik policininkai eitų, šitie žmonės ir specialiai paruoštos grupės prieš marodierius, prieš visus kitus. Policija turėtų remtis pilietiškais žmonėmis, bet tas turėtų būti iš anksto paruošta ir suderinta, kad žinotų ir policija, o visi kiti neturėtų teisės pasirodyti su ginklu.

7. Aš nežinau ar čia, bet tas karo komendantų šitas institutas turėtų būti sukurtas, kaip suprantu jis dar iki šiol nėra sukurtas ir čia mano nuomone yra skandalas, šito neturi būti, o turi būti paskirta ir būtent tie žmonės šiandien turėtų žinoti, kas yra jo teritorijoje, kas tas yra potencialas kuris gali būti, bet tai čia reikiama tiktais karo padėties ar mobilizacijos, bet ne okupacijos. Tai kas pas mus dabar kalbama apie okupaciją, tai yra mano nuomone visiškai plepalai, tai yra niekur nevedantis dalykas, kaip tik nukreipiantis dėmesį nuo esminių dalykų, mes turime ruoštis pasipriešinimui, kol mes esam nepriklausoma Valstybė. Mes matome kas darosi Ukrainos, tas kad šluoja, šauda, gatvėje važiuojant su dviračiu šauda. Tai ten žinai, tas kad o mes čia būsim partizanai ar dar kažką čia yra plepalai ir čia yra nukreipimas dėmesio nuo rimto pasiruošimo pasipriešinimui, o kad pasipriešinimas turi būti, bet sakau, neturi būti, taip, kad kai prasidės kažkas, tada pradės galvoti, o kas gali su marodieriais arba su desantininkais kovoti ar dar kažką, tai čia turi būti iš anksto.

8. Aš šito nežinau, bet čia galioja tas pats, tai yra visi dalykai šakėms ant vandens, jie nieko nereiškia jeigu Lietuva būtų okupuota, jeigu Putinas nebūtų padaręs klaidos užpuldamas Ukrainą, o būtų čia nusišlavęs, jokių pasipriešinimų, būtų viskas paskandinta kraujyje ir jokio pasipriešinimo čia

iš esmės dabar nebūtų. Aš šaulių sąjungai matau jos vaidmenį būtent nepriklausomai šalyje kaip dabar yra ir būtent stiprinant jų vaidmenis ir jų finansavimą ir jų darbą su jaunimu, su mokiniais su studentais, kad jie turėtų finansavimą kapitalų, kad per įvairias pvz. vaikų įvairias geras vaikų poilsio stovyklas, per kitas veiklas būtent pritrauktų maksimaliai pritraukti jaunimą. Kaip vyksta Alytuje ir Alytaus rajone pasklistų per visą Lietuvą. Tai šitaip mes galime reiškia paruošti pozityvų jaunimą ateičiai ir kartu šiandienai, bet tam turi būti atidirbtos priemonės, tam tikri, vaikas būdamas jaunųjų šaulių organizacijoje turi jausti didžiulę naudą ir pasididžiavimą, o pvz. jeigu jis yra Švenčionių raj. tai, kad jaunieji šauliai be visų kitų dalykų vasarą, be visų kitų dalykų nuvežtų prie jūros, kad parodytų kaip jūra atrodo, nes gali būti, kad jis niekada nėra matęs jūros, nu tokių dalykų arba atveši į muziejų, karo muziejų, kitus dalykus, paprasti dalykai bet jis grįš ir papasakos visiems va mes buvome prie jūros. Kaip tu ten patekai, va jaunieji šauliai, mes esam jaunieji šauliai ten gali ateiti ir ne šaulių sąjungos nariai ir jie taip pat dalyvavo, per šituos dalykus aš matau didžiulį potencialą, kuris yra neišnaudotas. Ir tarp kitko kodėl neišnaudotas jums galėtų pati šaulių sąjunga pasakyti, dėl to, kad jie turi per mažai žmonių, kurie dirba su jaunaisiais šauliais. Jie turi dirbti ir su mokytojais, tais kurie dirba su jaunaisiais šauliais. Mokytojais turi jausti naudą tie, kurie dirba su jaunaisiais šauliais turėtų galimybę išvažiuoti į užsienį pažiūrėti kaip dirba giminingos organizacijos, turi galimybę gauti bonusus. Bonusų sistema pas mus visai neišnaudojama. Toliau kalba apie LK kariuomenės suteikiamą galimybę gauti vairuotojo kategoriją (*aut. pastaba*).

9. Nu kaip čia yra tam tikras akcentų sudėjimas sau patiems. Kiek aš žinau tai čia jokių papildomų iš esmės finansavimų nebus, čia yra akumuliuojami iš esmės visi finansai, kuriuos mes turime, kuriuos mes galim skirti, bet jie yra iš mūsų resursų. Tiktai mes čia susidedam tam tikrus akcentus, kas mums svarbu ir pvz. mums gauti tas pačias lėšas mokytojų mokymui, jeigu nebūtų strategijos būtų sudėtingiau, bet mes galėsime nukreipti būtent šita kryptimi tuos dalykus, mes galėsime pasiremti, pvz. įvesdami tą privalomą mokymą 9 klasių mokymą tų 3 dienų. Lygiai tas pats jaunieji šauliai, reiškia populiarinant šitą. Mes galim pasirengti, tai čia šia prasme jis yra reikalingas, naudingas dokumentas, mes patys sau susidedame akcentus.

10. Sunkumai yra pagrinde susiję su finansais, viskam ką tu nori padaryti reikalingi pinigai. Netgi paprastas vienos vaikų grupės nuvežimas į karo muziejų, reikalauja pinigų. Jeigu turėtų kažkokias tai lėšas tokioms išvykoms ar žygiams organizuoti, žmonių kurie tą galėtų tą paimti organizuoti ir padaryti yra daug. Turi būti parama visokiems tokiems projektams ir tai galima didžiulį padaryti postūmį.

11. Aš pasigendu nežinau gal ir egzistuoja nes tai nėra vieši dalykai, bet aš pasigendu adekvataus situacijos įvertinimo. Iš aukščiausio lygio politikų kaip pvz. dėl tų komendantų kaip kalbėjom aš pasigendu ir aš kaip pvz. dalyvauju kažkokiuose posėdžiuose aš nesuprantu ar tikrai tokia prasta padėtis yra aš kažko nesuprantu. Nežinau, nes problema yra tai, kad tokie dalykai nėra vieši,

bet mano nuomone tai senai turėjo būti išspręsta. Ir kada žmonės užduoda klausimą ką aš turėčiau daryti, jis nežino, nu tai mano nuomone tokių dalykų neturi būti, mano supratimu nėra adekvataus situacijos įvertinimo. Mes turime būti pasiruošę.

Informantas Nr.7 (E7).

1. Pati strategijos idėja gimė komitete praėjusią kadenciją ir mes ja papildėme. Kuri atėjo parengta iš krašto apsaugos ministerijos, tai lyg ir neblogai, jaučiuosi kaip ambasadorius šitos strategijos. Su priemonių planu yra mažiau, bet irgi esu užmetęs akį.

2. Mes esam parlamentinė kontrolė šioje srityje, šalia to buvom idėjos autoriai, stūmikai ir netgi komitete atsirado, kai kurios papildomos nuostatos strategijoje ir netgi veiksmų plane į kai kuriuos dalykus buvo atsižvelgta. Pvz. dėl pilietinio pasipriešinimo kursų ginklų savininkams ir valstybės tarnautojams, aš bandau dar įstatymiškai įtvirtinti, kai kurie dalykai čia netrukus jau bus padaryti dėl ginklų savininkų. Kalbant apie institucijas tai čia ir yra esminis dalykas, ta prasme aš nuolat kartoju ir kalu į galvą, kad gynyba ir saugumas nėra tik KAM, URM ar VRM reikalas, tai yra visų institucijų, Whole of Government Approach, tai ar ten pvz. aplinkos ministerija, kuri iki šiol nesugebėjo priėmus gruodžio mėnesį praeitų metų įstatymą dėl priedangų, kad naujuose pastatuose, kolektyviniuose, kurie yra didesni kaip 5 aukštai ir yra visuomeninės paskirties, nesugeba standarto paruošti priedangoms. Aišku civilinė sauga, čia truputi kita nei pilietinis pasipriešinimas, bet tu gali dalinai integruoti visą tą. Tai aš ką noriu pasakyti, kad visi esam įmerkę kojas. Tai pas mane komitetas vyksta šitais klausimais na dalyvauja ne tik kariuomenė, ne tik KAM, ne tik VRM ar URM, bet ir SAM ir aplinkos ministerija ir beveik visos šakinės ministerijos, krizių valdymo centras.

3. Tačiau, be jokios abejonės, fundamentalus klausimas. Pirmiausiai reikia sukurti platformas, įsitraukti save. Ir čia truputėlį galių ir neslėpti. Išsiskiria šiek tiek mūsų pozicijos ir su krašto apsaugos sistema. Dažnai tai mūsų, t. y. Nacionalinio saugumo gynybos komitete. Kadangi komitetas proaktyvus turintis savo idėjų, siūlymų, tai mes tam tikrus niuansus jaučiame. Tarkim, dažnai mums sako žinai, jeigu tu nori ginti Lietuvą ir ieškoti savo vietos, būti ar ginklų, ar nekinetinėmis priemonėmis, tai stok į Šaulių sąjungą ir to turėtų užtekti, ten tave apmokys ir panašiai. Nu, o kaip Šaulių sąjungą yra gerai aišku, mes finansavimą 5 kartus padidinome ir pradėjom Šaulių sąjungą integruoti gynybos planus. Tai yra dalykai, kurie iki tol nebuvo daryti. Tai mes tą pradėjome. Ir vėl gi čia iš komiteto išėjo tie dalykai, bet pavyzdžiui yra didžiulės diskusijos dėl komendantūrų. Mano požiūriu, tai yra viena geriausių platformų, kur gali įsitraukti pilietis. Tai yra reiškia 60 savivaldybių, 60 komendantūrų. Pagal įstatymą jau dabar mes teisinis pataisas teikiame, kad komendantūros turėtų sudaryti rezervo kariai ir parengtojo, ir aktyvaus. Nu aktyvaus dalis eis kompensuoti kariuomenės nuostolius ir sakykim, taip atliks kitas funkcijas, bet kurie ne, gali eiti komendantūras. Parengtasis eis į komendantūras, komendantiniai šauliai į komendantūras, koviniai šauliai su KASP arba su SOP ir koviniai asmenys. Tai yra, kurie nėra Šaulių sąjungos nariai, nėra

KASP nariai, bet yra medžiotojai ir nori kažkur savivaldybei turėti savo mini funkciją, rolę, kažkokį tai užnugarį ar ne? Ir komendantūros yra ta vieta, kur tą galima padaryti, juos atrinkti, apmokyti, patikrinti juos ir kažkuria prasme kasmet bent jau susirinkti kiekvienoje savivaldybei ir pasižiūrėti, ką mes turim, kas tas žmonių aruodas. Išdėlioti kažkokius tai planus, komendantinius ir panašiai. Saugoti infrastruktūrą, kovoti su didesnėmis grupėmis ir kiti dalykai. Va tai čia mano tezė ta, kad ruoštis turim taikos metu. Pradėti, neužtenka tikrai virtualių komendantūrų, kad tu paskyrei komendantus, jei kažkur tai, net pusė savivaldybių net nematę savo komendantų ir panašiai. Ta prasme, tai aš nesakau, kad komendantai tegul būna tokie, kokie va ir iš toli, bet jiems reikia vertikalę užtikrinti su kariuomenės vadu, tai čia viskas tvarkoj, bet labai svarbu, kad tie turėtų nuolatinį žmogų prie savivaldybės ir ten dirbtų nuolat. Tai va čia yra skirtumas, nes man dažnai tenka girdėti iš KAS, kad užtenka tikrai karo metu pradės judėti, organizuoti žmones. Ir tada va tas komendantas kažkokia funkciją turėtų atlikti. Tai va man tas sunkiai suvokiama yra, kad taip yra, bet tas debatas yra. Tai pirma reikia užtikrinti platformą labai aiškia, kur galima būtų įsitraukti. Jeigu kalbame apie įsitraukimą į gynybos planą, jau ar ne, ne tik įgūdžių, nes iš esmės ar ne pilietinis pasipriešinimas yra trys ramsčiai. Tai yra valia priešintis, patriotizmas, antra įgūdis ir trečia vieta gynybos planuose. Tai va ties trimis tais ramsčiais ir reikia dirbti. Tai ta vieta gynybos planuose manau kol kas dar reikalauja daugiausia darbų. Dar prie priemonių tai pilietinio pasipriešinimo kursai ginklų savininkams, kaip tik svarstymo stadijoje. Rytoj eina į Seimo plenarinį posėdį ir per savaitę priimsime. Tai nuo metų pradžios jau ginklų savininkas, kuris atsinaujinti norės arba naują leidimą gauti, turės (apie dvidešimt tūkstančių per metus žmonių statistiškai) išklaustyti kursus, bet tai yra ta mokykla. Tai va, tas valandos kursas ir kol kas tai yra tai, ką KAM siūlys. Jis išklauso ten tipo kažkoks testukas yra pabaigoje ir išsitraukia sertifikatą, kad išklausiu tai prie dokumentų. Nu kaip žingsnelis į priekį OK, bet tai nėra esminis kažkoks, o čia reikia dažnai su praktiniais dalykais, truputį daug dalykų ir panašiai. Ir kitas dalykas, kur pateikimas pavyko, dabar laukiu Vyriausybės išvados, tai yra pilietinio, pasipriešinimo, ir mobilizacijos kursai valstybės tarnautojams. Jis truputėlį atsilieka, bet aš manau, kad irgi šiais metais gali būti, kad mes jį priimsime.

4. Nu tai įgyvendinančių institucijų reikalas. Aš įsivaizduoju, kad žinai, galbūt kai kurie pagyvenę žmonės yra evakuacijos srautų matyt jau dalyviai potencialiai tai ten nori nenori tą reikia daryti ir mąstyti apie tai. Dalis visuomenės vis tiek turės evakuotis ar čia viduje, ar kažkur į užsienį ir panašiai. Tai čia vienas dalykas. Antras dalykas, aišku, vienam kovojančiam ginklu reikia bent dešimties civilinės gynybos žmonių. Tai jau moterų vaidmuo organizuojant paramą, vykdant kitas tokias minkštesnės priemonės, kas yra irgi be galo svarbu. Jis turi būti įtvirtintas. Čia turbūt netgi, sakyčiau, globalesnis klausimas net jeigu tu manęs paklaustum, o ne kinetinių šaulių vieta aš neturėčiau ką atsakyti, nes kol kas nėra kur jiems va eiti. Jeigu aš ne ginklu, tai kur komendantūra tapati? Nežinau ar ne. Va klausimas yra toksai, ne kinetinių žmonių apskritai, kurie eiti į gali

informacinį karą kariauti ar ne. Arba ten kažkokią funkciją atlikti ten inžinierių, ar ne, kas nėra kariuomenės sudėtinėje dalyje, ten kažkur, tai kur jų vieta? Tai va važiuosiu šiandien į VGT ir kelsiu šitą klausimą, kur nekinetiniam žmogui, kur jam kreiptis.

5. Aišku, pirmiausia reikia stiprinti pro lietuviškąją jų tapatybę, išvengti kitų rizikų. Sakyčiau, bet faktas yra tas, kad tai gauti, modeliuoti galimą intervenciją ir mūsų geopolitinę situaciją per, pavyzdžiui, Baltarusijos sieną. Nu tai tie rajonai, kur, pavyzdžiui, galėtų eiti skverbimasis kažkoks jeigu aplink Vilnių kalbant, tai būtent daugiausia ir gyvena apgyvendinti, reiškiasi tautinių bendrijų atstovai. Tai čia yra klausimas, kiek ten galėtų būti savi organizacijos šalia mūsų ginkluotųjų pajėgų, VRM struktūrų, kurios galėtų duoti irgi tam tikrą komendantūrinį efektą, atkirtį kažkokį. Ir be jokios abejonės jeigu žvilgtelėtume į Šaulių sąjungos skaičius tuose regionuose. Nu tai ten aišku viso to mažiau, tai aš manyčiau čia reikia galbūt taip kažkaip skatinti šaulių galbūt veiklą daugiau ten. Per šauliškas klases, per šitą tokią žinai ilgalaikę investicija tokį žinai, bendrų pratybų, galbūt kažkokie projektai, gal net ir minkštieji projektai, sakykim, taip ir panašiai. Čia kažkokios auksinės kulkos, aš tau dabar nesuformuluosiu, bet čia, manau, nueiti nuo jaunos kartos reikia. Žinai, aš bijau, kad dalis gali būti žmonių jau vyresnės kartos, kurie žinai, kas šiandien valdžioj, tam ir būsiu lojalus tai tas netinka.

6. Tai aš manau, kad ką rodo su rusais reikalai? Tai pirmiausia, aišku, neginkluoto pilietinio pasipriešinimo konceptas, lipdukai, atsišaukimai ir visa kita yra deja dainuojančios revoliucijos priskirtas toks, sakyčiau istorinis jau veiksmas, nes žiauriai yra žmonės, visi okupuotose teritorijose naikinami. Tai apie rezistenciją, kalbėti yra be galo sunku. Nors aš vis tiek manau, kad tam reikia ruoštis. Tai sakyčiau, toksai suvokimas, kad su tokiu priešu, kuris yra čia, šalia mūsų, tai tik kuo daugiau ginkluoto pasipriešinimo, kuo daugiau ginkluoto pasienio. Tai turbūt tuo ir skirsis pilietinis, kad labiau eisim, turim turėti ginkluoto pasipriešinimo, vien susikibus rankomis manau tiesiog bus sudoroti žmonės.

7. Nu gerai, tai pradėkim, kad yra, kad vis tiek yra pamatinis dalykas yra valstybės gyvybinių funkcijų užtikrinimas tos septynios berods funkcijos yra. Nu tai jau manęs paklaustų ką aš daryčiau, tą aš turiu dirbti savo darbą. Kadangi viena iš funkcijų gyvybinių, kad funkcionuotų pagrindinės valstybės institucijos, tai tas civilinės mobilizacijos rezervas t. y. nu tas hard core valstybės tarnybos, tarnautojų, kurie turėtų tas funkcijas gyvybines užtikrinti. Tai yra apie 50-70 tūkstančių žmonių, kiek aš žinau, tame, mobilizaciniame rezerve. Tai žmonės, kurie jau yra pasirašytinai informuoti apie savo vaidmenį. Tam tikra prasme tai čia jau yra, dabar galvoju kokia čia institucija tą vykdytų. Matyt Mobilizacijos departamentas aš įsivaizduoju. O jau po to kiti tie civilinės gynybos žmonės einant nu nekinetinių šaulių iki nekinetinių kitų žmonių, kurie gali prisidėti. Ir va ateisi ir sakysi aš noriu padėti. Ką man daryti? Nu tai čia ta klausimas dėl jų vietos. Nu komendantūra gali būti irgi viena iš vietų.

8. Aš tai kaip suprantu, kaip čia pasakyti, vis kalbėdavome apie Šaulių sąjungos vietą gynybos planuose, tai nekalbėkime apie neginkluotus, bet apie ginkluotus šaulius, ar komendantinius šaulius, kovinius, tai ir ten netgi yra niuansų, kad tu pati kaip organizacija, karo padėties metu, jos segmentai integruojasi. Vieni į komendantūras, kiti su KASP, treči su SOP, kurie dabar dirba. Tai ką aš noriu pasakyti, kad pati Šaulių sąjunga nebeturi vadovavimo grandinės, jie tampa ginkluotojų pajėgų dalimi. Ir pagal segmentus tam, kam ruošiasi. Tai tada yra klausimas, ar pati Šaulių sąjunga būtų ta, kuri ką nors organizuotų. Galėtų būti, kad organizuotumas. Galėtų būti, kad ir organizuotų, nes žinai chaosas, aišku, aš net neabejoju, kad gali būti situacija, kad šauliai susirinks kažkur, IT šauliai kurie sakys sėdam ir darom. Pas vadą yra gerų idėjų, jie juda teisinga kryptimi, kai kur būna IT pratybos tai jie ten į kaulus duoda ir kariuomenei. Tai tikrai neabejoju, kad jie neturėdami vietos jų, jei jų nepakvies, tai susiburs ir kažką varys. Logiškai mąstant, čia turėtų eiti ne iš NVO, o turėtų eiti iš valstybės.

9. Nu plusas yra, kad mes pagaliau ją turim, pagaliau yra tai, kad turim veiksmų planą, bet jis išgimdytas biurokratiškai ir tai natūralu. Tada klausimas kas yra savininkas? Kaip matuoti progresą? Kaip matuoti pokytį? Gerai, kad yra rodikliai. Kai karas pasideda, atsiranda aš įsivaizduoju baimė, šokas, tai įveikus baimę, šoką atsistoja daug. Tai kaip viskas realiai veiks tai yra labai toks atviras klausimas. Tai kas yra svarbu, kad strategija pasiremiant tu gali žinai, va būtent integruoti kovinius asmenis, gali stiprinti nacionalinio saugumo ir krašto gynybos, sakykim, kurso dėmenį mokyklose. Čia šaulių vaidmuo ypatingas to atsiradusio birželio mėnesio išgyvenimo kursas. Tai va į tai eiti reikia. Ta prasme pati strategija kaip aruodas, idėjų rinkinys, principai, nu kažkoks ramstis ir bandant išjudinti tam tikrus procesus tam tikruose mūsų segmentuose visuomenėje.

10. Sunkumas pagrindinis, kad tai virs popieriaus pluoštu, kurį padės kažkas į stalčių. Sunkumas yra tai, kad gali neatsirasti suvokimo ir toliau, kad vyriausybės šakinėse struktūrose Žemės ūkio ministerijoje, aplinkos, sveikatos, kad čia ne mūsų reikalas, čia KAM reikalas. Gali būti iššūkis tuo, kad mes vis tiktai dar Lietuvoje truputėlį diskutuojam apie mūsų gynybos koncepciją tarp dviejų ramsčių. Ir čia neslėpsiu, kad yra geležinio kumščio ramstis yra tai, ką pasisako KAS, nu gerai ji yra tvarkoj, logiška, kadangi NATO gynybos planuose reikia atsistoti su stipriomis, konvencinėmis pajėgomis, reikia kurti diviziją, mechanizuotą. Ir antras ramstis, apie kurį aš daugiausia kalbu, komitete ir panašiai, kuris visiškai neprieštaruoja geležinio kumščio ramsčiui, o kaip tik jį papildo, ypač turint omeny, su kuo mes turime reikalą. Su, kuriuo neužteks vien kariuomenės, reikės ir visuomenės, tai yra visuotinė gynyba. Tai gali būti taip, kad toks formalus požiūris į visuotinę gynybą tą antrą ramstį gali lemti tai, kad šitie dalykai bus tiktai formalūs.

11. Trūksta, žinai, tokio institucinio centro, šeimnininko, klausimo šeimnininko, į kurį viskas sueitų, taip turi visos ministerijos dirbti, bet į kažkur turi sueiti. Žinai, vis tiek tai KAM, tiktai aišku

su mintimi, kad eini plačiai horizontaliai per visas ministerijas. Tai va to va sakyčiau, labai trūksta tokios institucinės lyderystės, kur žmogus su užsidegusiomis akimis, va to reikia.

Informantas Nr.8 (E8).

1. Susipažinęs nesu idealiai, tačiau pagrindinius punktus žinau.

2. Remiantis LR piliečių rengimo pilietiniam pasipriešinimui strategijos (toliau – Strategija) nuostatomis, Jonavos rajono savivaldybė pagal kompetenciją bendradarbiauja su Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamentu prie Krašto apsaugos ministerijos, Lietuvos kariuomenės kariniais vienetais, Lietuvos šaulių sąjunga.

3. Strategijos 8.3. papunktyje apibrėžta savivaldos galima veikla šiuo klausimu „Stiprinant piliečių atsparumą, pilietinę valią, žinias apie valstybės gynybą ir pilietinį pasipriešinimą, leidžiami įvairioms visuomenės grupėms skirti leidiniai, visuomenė nuolat informuojama ir šviečiama informacinių ir kibernetinių grėsmių, valstybės gynybos, pilietinio pasipriešinimo, civilinės saugos klausimais, įgyvendinama kita valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų ryšių su visuomene stiprinimo veikla“. Taigi ryšių su visuomene stiprinimo veikla apimtų informacijos pateikimą įvairiais jos pateikimo būdais, pratybų organizavimą ir dalyvavimą kitų institucijų organizuojamose pratybose, CMPR sąrašų sudarymą, tikslinimą ir su tuo susijusius veiksmus.

4. Strategija neišskiria piliečių pagal lytį ir amžių, o toks paskirstymas gali būti traktuojamas ne tik kaip lygių galimybių pažeidimas, bet kaip ir konstitucinių pilietinių teisių pažeidimas.

5. Vėl gi, Strategija neišskiria piliečių pagal tautinį priklausomumą, galimi analogiški pažeidimai kaip ir su lytimis ir amžiumi.

6. Jei strategija būtų įgyvendinama pilna apimtimi, manytume, kad pilietinis (ne civilinis) pasipriešinimas būtų geriau sistematizuotas ir struktūrizuotas.

7. Visų pirma reikia atskirti dvi minimas padėtis – mobilizacija ir karo padėtis. Mobilizacija pagal Lietuvos Respublikos mobilizacijos ir priimančiosios šalies paramos įstatymą yra: valstybės, savivaldybių institucijų ar įstaigų ir ūkio subjektų veiklos pertvarkymas (pasirengimą šiam pertvarkymui administruoja Mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo departamentas prie Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerijos (toliau – MPPD), kuris šiuo metu teritorinių savo padalinių neturi); karo prievolininkų šaukimas į privalomąją karo tarnybą ginti valstybės ir (ar) vykdyti Lietuvos valstybės tarptautinių įsipareigojimų (už karo prievolininkų šaukimą, taip pat ir mobilizacijos ir (ar) karo padėties metu, atsakinga Lietuvos kariuomenės Karo prievolės komplektavimo tarnyba – turi savo teritorinius padalinius). Be to, mobilizacijos valdymui sudaromi 1) Valstybės mobilizacijos operacijų centras; 2) civilinės mobilizacijos institucijos (mūsų atveju – savivaldybės) mobilizacijos valdymo grupė, jeigu jos funkcijos nepavedamos atlikti ekstremaliųjų situacijų operacijų centrui. Manytume, kad karo padėties metu struktūrų pasitelkimą sąlygotų kiti veiksniai.

8. Šis klausimas skirta Lietuvos šaulių sąjungai, o ne savivaldybei. O žiūrint iš pilietinės pozicijos, tai Strategijos 7.3. papunktis apibrėžia, kad „Įvykus okupacijai, atsižvelgdami į susiklosčiusią situaciją, piliečiai, vykdydami neginkluotą pilietinį pasipriešinimą, gali dalyvauti Tautos pasipriešinimo vadovybės veikloje (nepriklausomai nuo iki okupacijos užimtų pareigų), teikti paramą partizanų vienetams, imtis okupacinio režimo nepripažinimo, politinio, ekonominio, socialinio nebendradarbiavimo, protesto, trukdymo ir kitų veiksmų“.

9. Strategija parvirtinta 2022 m. gegužės 17. Jos įgyvendinimo planas 2023-2025 metams patvirtintas 2023 m. rugsėjo 20 d., t. y. daugiau kaip po metų. Realistiškiausia būtų jei įgyvendinimas pasidėtų 2024 metais.

10. Kaip jau buvo minėta, Strategijos įgyvendinimo 2023-2025 metams planas - tai pirmas įgyvendinimo etapas. Šiame plane savivaldybės nėra numatytos kaip atsakingos ar dalyvaujančiosios institucijos. Todėl savivaldybėms skiriamas tik bendradarbiavimo vaidmuo.

11. Na ne, daugiau nelabai turiu ką papildyti.