MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
TEISĖS MOKYKLA
BAUDŽIAMOSIOS TEISĖS IR PROCESO INSTITUTAS

VYTAUTAS VOLSKAS
BAUDŽIAMOSIOS TEISĖS IR KRIMINOLOGIJOS STUDIJŲ PROGRAMA

Teisėsaugos institucijų strateginis planavimas optimizuojant nusikalstamų veikų tyrimą

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas
Prof. dr. Hendryk Malevski

Vilnius, 2022

TURINYS

ĮVADAS 4

1. STRATEGINIO PLANAVIMO IR KRIMINALISTINĖS STRATEGIJOS TEORINIAI PAGRINDAI 13

1.1. Strateginio planavimo samprata ir definicijos 13

1.1.1. Strategijos kilmė 13

1.1.2. Strategijos vieta vadyboje 15

1.2. Strateginio valdymo ypatumai ir metodika viešajame sektoriuje 17

1.2.1. Viešojo sektoriaus institucijų strateginio valdymo esmė ir skirtumai nuo privataus sektoriaus 17

1.2.2. Strateginio planavimo metodika 20

1.3. Kriminalistika ir jos strategijos vieta mokslo sistemoje 24

2. TEISĖSAUGOS INSTITUCIJŲ VEIKLA UŽKARDANT NUSIKALSTAMAS VEIKAS IR ATLIEKANT JŲ TYRIMĄ 30

2.1. Teisėsaugos institucijos plačiąja ir siaurąja prasme 30

2.2. Teisėsaugos institucijų atliekamo ikiteisminio tyrimo ypatumai 35

3. LIETUVOS TEISĖSAUGOS INSTITUCIJŲ STRATEGINIO PLANAVIMO MOKSLINIAI IR TEISINIAI PAGRINDAI BEI JŲ ĮTAKA VIEŠOJO SAUGUMO UŽTIKRINIMUI 39

3.1. Strateginio planavimo metodika Lietuvoje 39

3.2. Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginiai planai ir jų realizavimas 42

3.2.1. Lietuvos Respublikos prokuratūra 42

3.2.2. Policijos departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 52

3.2.3. Kitos Lietuvos teisėsaugos institucijos 58

3.2.3.1. Valstybės sienos apsaugos tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 58

3.2.3.2. Muitinės departamentas prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos 61

3.2.3.3. Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 63

3.2.3.4. Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba 64

3.3. Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginio planavimo efektyvumas ir įtaka nusikalstamų veikų tyrime 67

3.3.1. Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginio planavimo efektyvumas nusikalstamų veikų tyrime 67

3.3.2. Pagrindiniai probleminiai „laukai“ Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginiame planavime 74

3.3.3. Ar Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginis planavimas užtikrina realius nusikalstamų veikų aiškinimo, tyrimo ir prevencijos rezultatus? 79
IŠVADOS 84
PASIŪLYMAI 86
LITERATŪROS SĄRAŠAS 86
SANTRAUKA 97
SUMMARY 98
ANOTACIJA 99
ANNOTATION 100
PRIEDAI 101
PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ 105

ĮVADAS

Strategijos terminas, kuris susiformavo Antikos laikais, kaip karo menas vis dažniau yra vartojamas įvairaus lygio procesams apibūdinti. Bendrąja prasme jis reiškia tiesiog planą, schemą, arba programą, nurodančią, kaip pasiekti numatytus tikslus.[1] Kiekvienas individas strategiją kuria įvairiose situacijose: ji gali būti kuriama norint laimėti žaidimą, išlaikyti egzaminą, parašyti baigiamąjį darbą, privilioti sėkmę. Strategas Helmuth von Moltke, trisdešimt metų vadovavęs Prūsijos kariuomenei, apie strategiją yra pasakęs: „Strategija yra daugiau nei mokslas. Ją galima apibūdinti kaip žinių pritaikymą praktiniame gyvenime, minties raidą, kuri gali pakeisti pradinę idėją priklausomai nuo nuolat besikeičiančių situacijų. Pati strategija yra menas veikti, kai mus slegia pačios sunkiausios sąlygos.“[2] Remiantis šia citata galima teigti, kad strategija yra būtina, kadangi ji išlaisvina žmogaus mąstyseną ir jos dėka bandoma pasiekti užsibrėžtų tikslų protingiausiu būdu.

Strategijos yra kuriamos ne tik žmonių, bet ir valstybiniu lygiu. 2002 m. birželio 6 d. LR Vyriausybė patvirtino strateginio planavimo metodiką, kuri buvo skirta nustatyti strateginio planavimo sistemą, planavimo dokumentų strateginio rengimo ir tvirtinimo tvarką, taip pat strateginio veiklos plano vertinimo kriterijų sudarymą, strateginių veiklos planų įgyvendinimo rezultatų stebėseną ir programų vertinimą[3]. Patvirtinus prieš tai minėtą nutarimą vyriausybinės ir savivaldos institucijos privalėjo rengti strateginius veiklos planus, kuriuose turi būti nurodomi strateginiai tikslai ir uždaviniai. Institucijos privalėjo vadovautis dokumentų rengimo ir tvirtinimo tvarka, turėjo nurodyti siekiamų rezultatų rodiklius ir planuoti finansavimą. H.G. Rainey teigia, kad vyriausybinių ir savivaldos institucijų kuriamos strategijos turi būti suderintos su politiniais vadovais ir strategijų tvirtinimas priklauso nuo politinių vadovų sprendimų ir iniciatyvos[4].

2020 m. birželio 25 d. LR Seimas priėmė Strateginio valdymo įstatymą[5]. Šis įstatymas padėjo pamatus į rezultatus orientuotam strateginio valdymo sistemos sukūrimui ir plėtojimui, sudarant prielaidas ilgalaikei ir darniai valstybės pažangai, efektyviam valdžios sektoriaus finansų planavimui bei panaudojimui[6]. Šis įstatymas taip pat turėjo didelę reikšmę 2021 m. balandžio 28 d. Vyriausybės naujai patvirtintai Strateginio valdymo metodikai. Tad nuo 2021 m.

---

[1] Malvina Arimavičiūtė, *Viešojo sektroriaus institucijų strateginis valdymas* (Vilnius: MRU, 2005), 10.
[2] Daniel J. Hughes, *Moltke on the Art of War: Selected Writings* (New York, Ballantine Books, 1993), 124-125.
[3] Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“, LRS, žiūrėta 2020 gruodžio 30 d.., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206/CepTPKbQnA
[4] Hal Griffin Rainey ir Young Han Chun, *Public and Private Management Compared: The Oxford Handbook of public management* (NY: Oxford Press, 2005), 72-103.
[5] „Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas”, LRS, žiūrėta 2022 m. sausio 24 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b
[6] „Strateginio valdymo pertvarka“, *PPP Lietuva*, 2021 m. gegužės 7 d., https://ppplietuva.lt/lt/valstybes-strateginiu-tikslu-ir-finansu-valdymo-tobulinimas/strateginis-planavimas-ir-stebesena/strateginio-valdymo-pertvarka

balandžio 30 d. sena *strateginio planavimo metodika* neteko galios ir vietoj jos įsigaliojo 2021 m. balandžio 28 d. LR vyriausybės nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo, LR regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 3 ir 5 dalių, 7 straipsnio 1 ir 4 dalių ir Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo 14^1 straipsnio 3 dalies įgyvendinimo“[7]. Remiantis tiek sena *strateginio planavimo metodika* tiek *nauja*, kiekviena viešoji įstaiga turi turėti savo misiją, strateginius ir trumpalaikius tikslus, veiksmus ir priemones kaip juos įgyvendinti ir už tai atsakingus asmenis[8]. Todėl ne išimtis ir teisėsaugos institucijos, jos taip pat privalo turėti savo kuriamus strateginius planus. Tokioms institucijoms strateginis veiklos planavimas suteikia galimybę:

- „išanalizuoti ir įvertinti save kaip savarankišką instituciją ir taip pat padeda siekti, kad institucijoje būtų įgyvendinami užsibrėžti tikslai ir uždaviniai;
- aiškiau suvokti savo kaip institucijos tikslus bei tinkamai paskirstyti finansus, materialinius bei žmogiškuosius išteklius savo veiklai vykdyti;
- geriau koordinuoti bei planuoti savo veiklą, atsižvelgiant į aplinkos pasikeitimus;
- kontroliuoti institucijos veiklą pagal iš anksto suplanuotus rezultatus, užtikrinti darbuotojų motyvaciją, taip pat kontroliuoti kaip yra siekiami užsibrėžti tikslai ir įgyvendinami uždaviniai. <...>“[9]

Dabartiniai rengiami teisėsaugos institucijų strateginiai planai yra labiau nukreipti į institucijų misiją, tikslus, finansų paskirstymą, aplinkos prisitaikymą ir tos institucijos kontrolę ir koordinavimą. Šie planai nėra nukreipti į efektyvesnį nusikalstamų veikų tyrimą. Juose trūksta kriminalistikos mokslo žinių, o kaip žinoma, kriminalistika yra mokslas apie nusikaltimų tyrimą[10]. Kriminalistikoje yra mokslo dalis, kuri vadinasi kriminalistikos strategija, jos pradininkais yra laikomi vokiečių kriminalistai. Ji apibūdina kriminalistinio nusikaltimų tyrimo bei prevencijos koncepciją ir praktiškai pasireiškia organizuojant tyrimo institucijas, jų plėtrą, kuriant prevencijos programas, taikant specialias priemones ekonominių nusikaltimų, organizuoto nusikalstamumo tyrimo metu[11]. Vokietijoje kriminalistinės strategijos dalis susiformavo natūraliai per ilgą laiką, bet iki šiol yra laikoma kaip viena pagrindinių šio mokslo

[7] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. balandžio 28 d. nutarimas Nr. 292 „Dėl Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo, LR regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 3 ir 5 dalių, 7 straipsnio 1 ir 4 dalių ir Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo 14^1 straipsnio 3 dalies įgyvendinimo“, LRS, žiūrėta 2022 m. sausio 14 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/5e3aa191a8e511eb98ccba226c8a14d7

[8] Kęstutis Vitkauskas, „Policijos veiklos strateginiai tikslai: iššūkiai ir sprendimai“, *Viešoji politika ir administravimas* 11, 1 (2012): 90-91.

[9] Vaida Brazinskaitė, „Policijos veiklos strateginių tikslų efekto kriterijų pasirinkimo pagrįstumas“ (magistro baigiamasis darbas, Mykolo Romerio universitetas, 2015), 51, https://vb.mruni.eu/object/elaba:8666683/

[10] Vidmantas Egidijus Kurapka ir Snieguolė Matulienė, *Kriminalistika teorija ir technika:* MRU (Vilnius,2012), 10.

[11] *Ibid*, 29.

dalių[12]. Būtent ji galėtų padėti Lietuvos teisėsaugos institucijoms rengiant strateginius veiklos planus, tobulinti tos institucijos veiklą ir kovoti su nusikalstamumu.

Baigiamojo darbo tiriama problema. Dabartiniai rengiami strateginiai planai yra nukreipti į institucijų tikslus, uždavinius, misiją, finansų bei žmogiškųjų išteklių paskirstymą, aplinkos prisitaikymą ir į institucijų kontrolę, jų koordinavimą ir institucijų formaliąją pusę. Juose trūksta kriminalistikos mokslo žinių, kriminalistikos strategijos, kuri yra nukreipta į nusikalstamų veikų tyrimą. Todėl probleminiais baigiamojo darbo klausimais laikytini šie: *Ar šiuo metu Lietuvoje rengiami strateginiai veiklos planai yra efektyvūs tiriant nusikalstamas veikas? Kokiu būdu būtų galima pasiekti didesnio optimizavimo nusikalstamų veikų tyrime? Ar kriminalistinės strategijos parengtos nusikalstamų veikų tyrimo ir prevencijos rekomendacijos yra pakankamai akcentuojamos šių institucijų strateginiuose planuose?*

Baigiamojo darbo aktualumas. Nusikalstamos veikos yra vienos svarbiausių gyventojų nesaugumo veiksnių. Nusikalstamumo problema yra aktuali visoms valstybėms. Laikui bėgant nusikaltimai tapo geriau organizuoti, labiau apgalvoti. Atsižvelgiant į kintančius nusikaltimus, teisėsaugos institucijoms, tiriančioms nusikalstamas veikas, tampa vis sunkiau jas ištirti. Informatikos ir ryšių departamento duomenimis 2017 m. Lietuvoje buvo padaryta 63 846 nusikaltimų, iš jų ištirta 30 454 (47,7 proc); 2018 m. buvo padaryta 57 830 nusikaltimų, o ištirta 30 302 (52,4 proc); 2019 m. padaryta 51 449 nusikaltimų, o ištirta 27 473 (53,4 proc.); 2020 m. padaryta 46 306 nusikaltimų, o ištirta 31 748 (68,5 proc.); 2021 m. – 42 525 nusikalstamų veikų, o ištirta 28 328 (66,4 proc.).[13] Iš statistikos duomenų yra pastebimas nusikalstamų veikų skaičiaus mažėjimas ir didesnis ištyrimo lygis, bet tam didelę reikšmę galėjo turėti dėl karantino paskelbimo sumažėjęs gyventojų mobilumas. Nors ir per paskutinį laikotarpį yra padaroma mažiau nusikalstamų veikų, tačiau Lietuvoje, palyginus su kitomis užsienio šalimis, yra mažas atskirų rūšių nusikaltimų ištyrimo lygis. Vieni iš tokių nusikaltimų yra nužudymai: 2017 m. ištirta 64,6 proc. visų užregistruotų nužudymų[14]; 2018 m. – 66,1 proc.[15]; 2019 m. – 66,2 proc.[16]; 2020 m. – 47 proc.[17]; 2021 m. – 51,3 proc.[18] (duomenys yra pateikti tų nužudymų, kurie yra užregistruoti ir ištirti tais pačiais metais). Lietuva nėra pagarsėjusi samdomais nužudymais,

[12] Hendryk Malevski, „Kriminalistinė strategija, strategija kriminalistikoje ar kriminalistinės politikos strategija?", *Kriminalistika ir teismo ekspertizė: mokslas, studijos, praktika* 9, 2 (2013): 25-26.
[13] Informatikos ir ryšių departamentas prie LR VRM „Nusikalstamumas pagal savivaldybes", žiūrėta 2022 m. kovo 25 d. https://ird.lt/lt/paslaugos/tvarkomu-valdomu-registru-ir-informaciniu-sistemu-paslaugos/nusikalstamu-veiku-zinybinio-registro-nvzr-atviri-duomenys-paslaugos/nvzr-nusikalstamumas-pagal-savivaldybes
[14] *Ibid.*
[15] *Ibid.*
[16] *Ibid.*
[17] Informatikos ir ryšių departamentas prie LR VRM „Duomenys apie nusikalstamas veikas, padarytas Lietuvos Respublikoje. Nužudymai (BK 129-131 str.)", žiūrėta 2022 m. kovo 25 d., https://ird.lt/lt/reports/view_item_datasource?id=9542&datasource=66481.
[18] *Ibid.*

dažniausiai nužudymo kaltininkas yra aiškus, kadangi pagrindiniai atvejai, kai yra nužudomas žmogus, įvyksta tiek aukai tiek įtariamajam išgėrus (buitinio konflikto metu). Bet tokius mažus ištyrimo skaičius oficialioje statistikoje gali lemti tai, jog baudžiamasis procesas per ilgai užtrunka ir nuteisti asmenį užtrunka ilgiau nei metus. Tai yra pastebima ir 2021 m. policijos veiklos apžvalgoje, pvz.: 2016 m. buvo ištirta 107,5 proc. nužudymų, 2021 m. 113,2 proc.[19] Tokius skaičius lėmė tai, kad baudžiamasis procesas užtruko ir nužudymas buvo ištirtas tik kitais metais. Vokietijoje situacija su nužudymų ištyrimo skaičiumi oficialioje statistikoje – geresnė: 2017 m. buvo ištirta 95,6 proc.[20]; 2018 m. – 96 proc.[21]; 2019 m. – 94 proc.[22]; 2020 m. – 94,9 proc[23]. Norint pasiekti didesnių skaičių oficialioje statistikoje, Lietuvai reikėtų pagreitinti ikiteisminį tyrimą, kadangi pati geriausia profilaktika mažinant nusikalstamumą yra greitas nusikaltimų ištyrimas ir kaltų asmenų nubaudimas bei tokios informacijos paviešinimas. Mažas ištyrimo lygis pastebimas ir su sukčiavimu: Lietuvoje 2017 m. buvo ištirta 45 proc.[24]; 2018 m. – 41,9 proc[25]; 2019 m. – 44,2 proc[26]; 2020 m. – 21 proc.[27]; 2021 m. – 14 proc.[28]. Vokietijoje sukčiavimo atvejų buvo ištirta: 2017 m. – 73,7 proc.[29]; 2018 m. – 70,6 proc.[30]; 2019 m. – 66,6 proc.[31]; 2020 m. – 65,5 proc.[32]. Kaip matyti, abejose šalyse sumažėjo sukčiavimo ištyrimo lygis. Tai galėjo lemti tai, kad nusikaltimai tapo labiau apgalvoti ir pareigūnams yra sunkiau juos ištirti. Tačiau Vokietijoje yra daug didesnis ištyrimo lygis atskirų nusikalstamų veikų – tokį skirtumą gali lemti tai, jog Vokietijoje kriminalistika yra laikoma policijos mokslo dalimi. Kriminalistikos mokslo savarankiškumą tiriant nusikalstamas veikas Vokietijoje įtvirtina net specialus įstatymas *„Gesetz über die Deutshe Hochschlule der Polizei“*[33].

[19] 2021 m. policijos veiklos apžvalga, žiūrėta 2022 m. balandžio 25 d., https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/2021%20policijos%20veikla%20pa%C5%BEyma(1).pdf

[20] Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2017“, žiūrėta 2022 m. kovo 25 d., https://www.bka.de/EN/CurrentInformation/PoliceCrimeStatistics/2017/pcs2017_node.html

[21] Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2018“, žiūrėta 2022 m. kovo 25 d., https://www.bka.de/SharedDocs/Downloads/EN/Publications/PoliceCrimeStatistics/2018/pks2018_englisch.html?nn=113788

[22] Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2019“, žiūrėta 2022 m. kovo 25 d., https://www.bka.de/EN/CurrentInformation/PoliceCrimeStatistics/2019/pcs2019_node.html

[23] Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2020“, žiūrėta 2022 m. kovo 25 d., https://www.bka.de/EN/CurrentInformation/PoliceCrimeStatistics/2020/pcs2020_node.html

[24] Informatikos ir ryšių departamentas prie LR VRM „Nusikalstamumas pagal savivaldybes”, *supra note*, 13.

[25] *Ibid.*

[26] *Ibid.*

[27] *Ibid.*

[28] Informatikos ir ryšių departamentas prie LR VRM „Duomenys apie nusikalstamas veikas, padarytas Lietuvos Respublikoje. Sukčiavimas (BK 182 str.)“, žiūrėta 2022 m. kovo 25 d., https://ird.lt/lt/reports/view_item_datasource?id=9542&datasource=66502

[29] Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2017“, *op.cit.*

[30] Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2018“, *op.cit.*

[31] Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2019“, *op.cit.*

[32] Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2020“, *op.cit.*

[33] „Gesetz über die Deutsche Hochschule der Polizei (Polizeihochschulgesetz – DHPoIG)“, žiūrėta 2022 m. sausio 25d. https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_text_anzeigen?v_id=10000000000000000480

Remiantis aukščiau pateiktais statistikos duomenimis galima teigti, kad Lietuvoje yra gana mažas tam tikrų rūšių nusikaltimų ištyrimo procentas lyginant su Vokietija. To priežastis galėtų būti tokia, kad Vokietijoje yra plačiai kalbama apie kriminalistines strategijas ir pačią kriminalistikos naudą tiriant nusikalstamas veikas, o Lietuvoje apie kriminalistiką ir jos strategijas kalbama siaurai, daugiau akcentuojant tam tikrus formalius rodiklius.

Baigiamojo darbo mokslinis naujumas ir tiriamos problemos ištyrimo lygis. Strategijos istorija yra siejama su karais, kariuomene, karų vadais – pirmieji ją naudotis pradėjo karvedžiai. Sun Tzu, strategijos pradininkas kare, gyvavęs 400 m. prieš Kristų yra pabrėžęs, kad gera strategija yra langas į užsibrėžtų tikslų pasiekimą ir tiesiausias kelias į laimėjimą.[34] Bėgant laikui, strategija pradėta naudoti ne tik karybos moksle. Pastaraisiais keliais dešimtmečiais strategijos klausimą gana plačiai nagrinėja vadybos specialistai, ekonomistai, finansininkai ir netgi teisininkai. Šiuo laikotarpiu strateginis planavimas yra gana plačiai vartojamas organizacijose (institucijose). J. H. Higgins (1984) yra išsakęs nuomonę, kad strategija tai organizacijos pagrindinis veiksmų planas, su kuriuo siekiama pasiekti išsikeltus tikslus[35]. Panašios nuomonės yra ir kiti užsienio mokslininkai: H. I. Ansoff, A. D. Chandler, P. F. Drucker, M. Coulter ir W. G. Sanderis. H. Mintzberg (1994), Kanados mokslininkas, strategiją apibūdina kaip proceso visumą, kuri apima strategijos formavimą ir įgyvendinimą[36]. Panašios nuomonės yra ir šie užsienio mokslininkai: M. Porter, F. H. Lovingsson ir B. Karlof. Lietuvos mokslininkai yra panašios nuomonės kaip J. H. Higgins, A. Gaižutis strategiją apibūdina kaip įsivaizduojamą vadybos modelį, kuriame turi atsispindėti misija, tikslai ir uždaviniai[37]. Panašios nuomonės yra A. Vasiliauskas, N. Kundrotienė, K. Rekerta, M. Arimavičiūtė ir K. Ž. Svetikas.

Pirmieji strateginį valdymą pradėjo naudoti verslininkai (privačiame sektoriuje), po kurio laiko jis pradėtas naudoti ir viešajame sektoriuje. Pagrindinius šių institucijų valdymo skirtumus apibrėžė šie užsienio mokslininkai: A. Massey (1993), W. Parsons (1995), D. O'Donovan ir N. R. Flower (2013). Lietuvoje šį klausimą nagrinėja: A. Raipa (1999), S. Puškorius (2002), J. Staponkienė (2004), M. Arimavičiūtė (2005; 2012), K. Vitkauskas (2012).

Strateginio planavimo metodas yra vienas iš seniausių ir reikšmingiausių strateginiame valdyme[38], jo vaidmuo ir reikšmė šiandienos modernios visuomenės viešajame administravime sparčiai didėja. Jo pradininkais yra laikomi H. I. Ansoff, A. D. Chandler. Strateginis planavimas yra glaudžiai susijęs su strateginiu valdymu. A. Astrauskas ir G. Česonis (2008) yra pateikę du

[34] John Minford, *Sun Tzu bilingual chinese and english text The art of war* (Tokyo: TUTTLE publishing, 2008), 7-15.
[35] James Higgins, *Formulation, Implementation and Control* (New York: The dryden press 1984), 92.
[36] Henry Mintzberg, *The rise and fall of strategic planning* (London: Prentice Hall, 1994), 27.
[37] Stasys Valentavičius, „Verslo strategijos formavimo įmonėje teoriniai aspektai", *Verslas: teorija ir praktika* 10, 2 (2009): 131.
[38] Kostas Žymantas Svetikas ir Malvina Arimavičiūtė, *Strateginis valdymas*. (Vilnius: MRU, 2012), 92.

požiūrius į strateginį valdymą ir planavimą. Pirmasis nusako, kad strateginis planavimas yra valdymo sudėtinė dalis, kuri apima planavimą ir strategijos įgyvendinimą, o antrasis požiūris strateginį valdymą apibūdina kaip planavimo evoliucijos etapą, strateginio planavimo rūšį[39]. Mokslininkas W. Albert planavimą supranta kaip raktą į įvairias sritis, kuris nukreipia procesą, vadovauja alternatyvų generavimui ir formavimui, siekiant įvykdyti sukurtą planą.[40]. Panašios nuomonės yra ir kiti užsienio autoriai: J. S. Schwendiman, G. Steiner, F. R. David. Lietuvos mokslininkai jį supranta panašiai, bet dar prideda kelis elementus. N. Kundrotienė ir K. Rekerta (2002) yra išsakę savo nuomonę, kad strateginis planavimas yra formalizuota sistema, kuri užtikrina visą valdymo procesą, kurio metu yra nustatomos veikos kryptys ir būdai kaip panaudoti turimus ir planuojamus gauti finansus, materialinius ir darbo išteklius misijai įvykdyti, užsibrėžtiems tikslams pasiekti[41]. Panašios nuomonės yra ir A. Vasiliauskas, J. Bivainis, A. Raipa. Remiantis tiek užsienio, tiek Lietuvos mokslininkų nuomone, galima išskirti šiuos strateginio planavimo privalumus: strateginio plano rengimas numato institucijos veiksmus bei uždavinius, kad optimaliausiomis sąlygomis būtų pasiektas užsibrėžtas tikslas, taip pat padeda sėkmingai klestėti ir prisitaikyti prie išorės grėsmių ir galimybių, padeda planuoti finansus ir tinkamai paskirstyti biudžetą.

Lietuvos teisėsaugos institucijose strateginis valdymas ir strateginis planavimas pradėjo formuotis tik apie 2000 metus. Vyriausybinės institucijos turėjo pateikti parengtas programas, nurodyti reikiamą finansavimą. 2002 m. birželio 6 d. buvo priimtas dokumentas, kuriuo turėjo vadovautis visos viešosios institucijos, rengdamos strateginius veiklos planus – nutarimas Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“, kurį 2021 m. balandžio 28 d. pakeitė LR vyriausybės nutarimas Nr. 292 „Dėl Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo, LR regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 3 ir 5 dalių, 7 straipsnio 1 ir 4 dalių ir Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo 14^1 straipsnio 3 dalies įgyvendinimo“. Strateginį planavimą Lietuvos teisėsaugos institucijose yra nagrinėjęs užsienio mokslininkas G. Evans (2005), savo darbe: „Exporting goverance: Lithuania adapts a Canadian policy management model“. Taip pat strateginį planavimą Lietuvos viešajame sektoriuje nagrinėjo ir jau minėti autoriai: A. Astrauskas, G. Česonis, N. Kundrotienė ir K. Rekerta,

Apskritai yra gana daug institucijų, kurios vykdo teisėsaugai būdingas funkcijas, todėl neretai kyla neaiškumų įvardijant pačias teisėsaugos institucijas. Lietuvoje teisėsaugos institucijas išskiria D. Žilinskas (2006) straipsnyje „Kai kurie Lietuvos teisėsaugos institucijų

[39] Algirdas Astrauskas ir Gediminas Česonis „Strateginio planavimo principų diegimo Lietuvos vietos savivaldybėse etapai”, Viešoji politika ir administravimas 26, (2008): 27-28.
[40] Mintzberg, *supra note,* 36: 30.
[41] Nijolė Kundrotienė ir Kęstutis Rekerta, „Strateginio planavimo diegimas Lietuvos viešojo administravimo institucijose“, *Viešoji politika ir administravimas*, 2 (2002): 58.

bruožai ir veiklos principai“; E. Kūris (2011) knygoje „Lietuvos teisinės institucijos“, G. Danišauskas (2013) knygoje „Teisėsaugos institucijos“.

Kriminalistikos mokslo raida Lietuvoje kol kas nėra realiai susijusi su teisės raida, teisės ir teisėsaugos institucijų reforma[42] ir strateginiu planavimu, kuris gali padėti teisėsaugos institucijai prisitaikyti prie aplinkos veiksnių, priimti geriausius sprendimus, formuoti biudžetą ir paskirstyti išteklius. Dauguma užsienio mokslininkų sutinka ir mano, kad kriminalistikos mokslo sistemą sudaro: kriminalistikos strategijos, kriminalistikos taktika, kriminalistikos tarnybos mokslas, kriminalistikos technika. Tokios nuomonės yra šie užsienio mokslininkai: W. Zirk, G. Vordermaier, E. Kube. Lietuvoje apie kriminalistikos strategiją yra kalbama mažiau nei užsienyje. Pirmasis apie kriminalistikos strategiją Lietuvoje pradėjo kalbėti E. Palskys. Jo nuomone, mūsų šalies kriminalistikos mokslo sistemą turėtų sudaryti: kriminalistikos technika, kriminalistikos taktika ir kriminalistikos strategija[43]. Be šio mokslininko, kriminalistikos strategiją Lietuvoje taip pat yra nagrinėję: E. Kurapka, H. Malevski, S. Matulienė. Daugiau kitų autorių nuomonių bus analizuojama pagrindinėje darbo dalyje.

Lietuvoje strateginis planavimas teisėsaugos institucijose ir apskritai viešajame sektoriuje yra nagrinėjamas tik analizuojant bendrąsias nuostatas, sudarymo principus, žmogiškųjų išteklių valdymą ir panašiai. Strateginis planavimas yra įtvirtintas įstatymuose ir nutarimuose, tačiau nėra mokslinių tyrimų nagrinėjančių teisėsaugos institucijų strateginio planavimo efektyvumą, tiriant nusikalstamas veikas ir būdus kaip būtų galima pagerinti tyrimą.

Baigiamojo darbo reikšmė: atlikus mokslinės literatūros, strateginių planų ir interviu analizę, bus įvertintas rengiamų dabartinių strateginių planų efektyvumas tiriant nusikalstamas veikas, nustatomos jų spragos. Šio darbo metu gauti rezultatai gali būti panaudoti siekiant padidinti nusikalstamų veikų ištyrimo lygį Lietuvoje.

Baigiamojo darbo originalumas. Kaip ir minėta prieš tai, Lietuvoje nėra mokslinių darbų apie rengiamų teisėsaugos institucijų strateginių planų efektyvumą, tiriant nusikalstamas veikas. Dažniausiai yra kalbama apie viešojo saugumo užtikrinimą, nusikaltimų prevenciją ir pan. Pamirštama sena taisyklė, kad geriausia profilaktika, tai greitas nusikaltimų ištyrimas ir kaltų asmenų nubaudimas. Tad šiame darbe remiantis kriminalistikos mokslo, dokumentų analizės ir interviu pagalba bus įvertinta strateginių planų svarba nusikalstamų veikų tyrimui ir ieškoma priemonių kaip būtų galima pagerinti jų eigą ir ištyrimo lygį.

[42] Vidmantas Egidijus Kurapka ir Hendryk Malevski, „Šiuolaikinė nusikaltimų tyrimo koncepcija ir jos kriminalistinis bei procesinis užtikrinimas. Pirmieji rezultatai.“, *Jurisprudencija* 43, 35 (2003): 85.
[43] Vidmantas Egidijus Kurapka ir Snieguolė Matulienė, „Eugenijus Palskys ir kriminalistikos mokslas: nuo istorijos iki strategijos“ *Kriminalistika ir teismo ekspertizė: mokslas, studijos, praktika* 7, 1 (2011): 25.

Baigiamojo darbo tikslas **–** įvertinti rengiamus Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginius planus nusikalstamų veikų ištyrimo kontekste bei pateikti pasiūlymus juos tobulinant.

Baigiamojo darbo uždaviniai:

1) atskleisti teisėsaugos institucijų strateginio planavimo sampratą bei sąsają su nusikalstamų veikų tyrimu;
2) įvertinti ar Lietuvoje yra pakankamai skiriama dėmesio kriminalistikos mokslo sistemai ir jos rekomendacijoms, tame tarpe ir kriminalistikos strategijos kontekste, užtikrinant efektyvų nusikalstamų veikų aiškinimo ir tyrimo procesą;
3) išskirti teisėsaugos institucijas, kurios dalyvauja nusikalstamų veikų tyrime ir įvertinti jų metodus ir būdus, kuriais kovoja su nusikalstamumu;
4) išanalizuoti ir įvertinti atitinkamų Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginius planus per kriminalistinės strategijos prizmę, siekiant tobulinti nusikalstamų veikų aiškinimo, tyrimo ir prevencijos procesus;
5) atlikto tyrimo pagrindu įvertinti strateginio planavimo stipriąsias ir silpnąsias puses nusikalstamų veikų ištyrime ir prevencijoje bei pateikti savo pasiūlymus.

Baigiamojo darbo metodika. Šis magistro baigiamasis darbas yra grindžiamas teoriniais ir empiriniais tyrimais. Norint įgyvendinti išsikeltą tikslą ir užsibrėžtus uždavinius, darbe buvo pasitelkti šie metodai:

Mokslinės literatūros analizės ir sisteminės analizės metodas pasitelktas atskleidžiant strategijos kilmę; strateginio valdymo ir planavimo sampratą ir jų ypatumus viešojo sektoriaus institucijose; kriminalistikos strategijų bei šio mokslo prisidėjimą nagrinėjant ir tiriant nusikalstamas veikas. Šio metodo dėka taip pat buvo nagrinėjamos pagrindinės teisėsaugos institucijos atliekančios nusikalstamų veikų tyrimą.

Lyginamasis analizės metodas darbe buvo pasitelktas analizuojant skirtingų teisėsaugos institucijų strateginius planus per kriminalistikos strategijos prizmę.

Norminių dokumentų apžvalgos ir analizės metodas šiame darbe naudotas analizuojant nacionalinius, kai kuriuos ES teisės aktus ir kito pobūdžio dokumentus reglamentuojančius strateginį planavimą. Šis metodas leidžia plačiau suvokti kaip yra įgyvendinami ir vykdomi strateginiai planai bei ar jie yra efektyvūs nusikalstamų veikų tyrime.

Interviu metodas naudotas siekiant surinkti kuo išsamesnę informaciją ir priimti galutines išvadas dėl rengiamų strateginių planų efektyvumo tiriant nusikalstamas veikas. Šio metodo pagalba buvo apklausti penki skirtingų teisėsaugos institucijų pareigūnai, turintys skirtingą stažą ir patirtį. Tokia apklausa leidžia plačiau suvokti kaip galima pagerinti strateginį

planavimą, kad jis būtų naudingas ir efektyvus tiek jaunam tiek patyrusiam pareigūnui tiriant nusikalstamas veikas.

Interpretavimo metodas naudotas apibendrinant empirinio tyrimo metu surinktus duomenis.

Apibendrinimo ir analizės metodas pasitelktas įvairių autorių bei mokslininkų nuomonių nagrinėjamos tematikos sisteminimui, pateikiant apibendrintas išvadas bei pateikiant baigiamojo darbo išvadas.

Baigiamojo darbo struktūra. Šis magistro baigiamasis darbas susideda iš trijų dalių:

Pirmajame darbo skyriuje nagrinėjama strategijos istorija, jos naudojimas planuojant viešojo sektoriaus veiklą, kuriant strateginius planus. Taip pat aprašoma kriminalistikos mokslo sistema bei strategijos įtraukimas į ją kaip būdas kovojant su nusikalstamumu.

Antrajame darbo skyriuje iš visų esamų teisėsaugos institucijų išskiriamos pagrindinės, kurios dalyvauja atliekant nusikalstamų veikų tyrimą, taip pat aprašoma į ką reikia atkreipti dėmesį tyrimo metu.

Trečiajame darbo skyriuje išanalizuojami pagrindinių Lietuvos teisėsaugos institucijų, vykdančių ikiteisminį tyrimą, rengiami strateginiai planai. Remiantis kriminalistikos mokslo prizme ir interviu metu apklaustų pareigūnų atsakymais yra pateikiami strateginio planavimo pliusai ir minusai teisėsaugos institucijų srityje bei pateikiami pasiūlymai kaip būtų galima koreguoti teisėsaugos institucijų strateginius planus.

Darbe papildomai pateikiamas įvadas, išvados, pasiūlymai, naudotos literatūros sąrašas, santrauka ir anotacija.

Baigiamojo darbo ginamieji teiginiai:

1) Lietuvos teisėsaugos dabartiniai strateginiai planai reikalauja naujų įžvalgų ir konceptualių pokyčių. Šiame kontekste turi būti labai reikšminga kriminalistikos mokslo įtaka ir jos rengiamos rekomendacijos.
2) Rengiamų strateginių planų papildymas kriminalistinėmis strategijomis ar atskirai rengiamos kriminalistinės strategijos patvirtintos vyriausybės būtų naudingos ir padidintų nusikalstamų veikų ištyrimo lygį, ypač tam tikrų rūšių nusikaltimų.
3) Dabartiniai strateginiai planai yra labiau koncentruoti į institucijų tikslus, uždavinius, misiją, finansų bei žmogiškųjų išteklių paskirstymą, aplinkos prisitaikymą ir į institucijų kontrolę, jų koordinavimą, o ne nusikalstamų veikų tyrimą.

1. STRATEGINIO PLANAVIMO IR KRIMINALISTINĖS STRATEGIJOS TEORINIAI PAGRINDAI

1.1. Strateginio planavimo samprata ir definicijos

Vokiečių feldmaršalas Helmuntas fon Moltkė trisdešimt metų vadovavęs Prūsijos kariuomenei yra išsakęs savo nuomonę: „Strategija yra daugiau nei mokslas. Ją galima apibūdinti kaip žinių pritaikymą praktiniame gyvenime, minties raidą, kuri gali pakeisti pradinę idėją priklausomai nuo nuolat besikeičiančių situacijų. Pati strategija yra menas veikti, kai mus slegia pačios sunkiausios sąlygos.“[44] Remiantis šia mintimi galima teigti, kad strategija iš esmės yra svarbi visuomenės dalis, kadangi tiek patys žmonės, tiek privačios ar viešos institucijos, tiek įvairios mokslo šakos turi kurti savitas strategijas, norėdamos priimti geriausius sprendimus ir pasiekti maksimalius rezultatus. Tad, norint suprasti strateginį planavimą, pirmiausiai būtina išsiaiškinti kas yra strategija ir strateginis valdymas.

1.1.1. Strategijos kilmė

Strategija yra veiksmų planas, tam tikram(-iems) tikslams įgyvendinti, geriausiomis priemonėmis ir būdais. Jos istorija yra siejama su karais, kariuomene, karų vadais. Pats žodis strategija yra kilęs iš graikiško žodžio *strategos*, reiškiančio „karvedys“, tikslesnė Lietuvių kalboje šio žodžio reikšmė būtų „karo vadas“.[45] Karinė strategija yra susijusi su tam tikrų veiksmų vykdymu karinėse situacijose, o pati kuriama strategija yra būtina įgyvendinant planą (pvz:. norint pergudrauti priešininką, kaip ir šachmatų partijoje būtina turėti gerai apgalvotą planą ir jį vykdyti)[46]. Karinėje filosofijoje strategijos pradininkas yra laikomas kinų karvedys Sun Tzu, kuris gyvavo 400 m. prieš Kristų. Jis pabrėžė, kad gera strategija yra langas į užsibrėžtų tikslų pasiekimą ir tiesiausias kelias į laimėjimą.[47]

Nors apie strategiją pradėta kalbėti jau 400 m. prieš kristų, tačiau ši sąvoka plačiau pradėta nagrinėti tik VI amžiuje Rytų Romos terminologijoje, o vakaruose plačiau nagrinėti pradėta tik XVIII amžiuje[48]. XVIII amžius yra siejamas su Carl von Clausewitz darbais, jis strategiją laikė „temų variacija“ karinėje situacijoje. Jo teigimu, strategija chaotiškoje ir neorganizuotoje situacijoje yra „atviro tipo ir kūrybinė“.[49]

Modernių strategijų šaknys dažniausiai glūdi XIX a. – XX a. pradžios laikotarpyje. Carlas von Clausewitzas parengė įspūdingą traktatą apie kariavimo techniką sausumos kare,

[44] Hughes, *supra note,* 2: 124-125.
[45] „Lietuvių kalbos žodynas“, žiūrėta 2021 m. sausio 07d.., http://www.lkz.lt/?zodis=karvedys&id=17049780000.
[46] Svetikas ir Arimavičiūtė, *supra note*, 38: 9.
[47] Minford, *supra note,* 34: 7-15.
[48] Lawrence Freedyman, *Strategy: a history.* (USA: Oxford Universitety press, 2013), 69-70.
[49] Svetikas ir Arimavičiūtė, *op.cit.*

Giulio Douhet apie oro karo techniką, o Alfredas Thayeras Mahanas pirmasis pradėjo nagrinėti modernios kariavimo metodikos pagrindus jūrų laivyne.[50] Dauguma XIX a. ir XX a. pradžios strategijų kūrėjų darbai dabar yra jau istorinio pobūdžio, jie atspindi buvusias karines kampanijas ir remdamiesi jomis pateikia išvadas[51]. Plėtodami strateginius principus strategai pabrėžia manevravimo, jėgų sutelkimo, netikėtumo, iniciatyvumo, lankstumo ir panašiai reikšmę[52].

Šiuo laikotarpiu strategija yra daugiau susijusi su taikos ir tarptautinio stabilumo palaikymu, o ne su kariniais veiksmais. Ji apima krizių valdymo priemonių plėtrą, nusiginklavimo skatinimą ir ginklavimosi proceso kontrolę, destruktyvių politikų nustatymą ir pažabojimą. Pripažįstama, kad norint pasiekti šiuos tikslus strategijos turi apimti tiek kooperacijos, tiek konkurencijos su galimais priešais elementus. Tai reiškia, kad strategijos, susijusios su vienos šalies pergale nebūtinai lemia kitos pralaimėjimą. Strategijai yra būdinga tiek konkurenciniai, tiek ir bendradarbiavimo bruožai.[53]

Norint gerai suprasti strategiją ir jos mechanizmą būtina žinoti, kad taktika ir strategija nėra tapatūs dalykai. Šių dviejų sąvokų pagrindiniai skirtumai: *taktika* yra siejama su trumpalaikiais, žemesnio lygio vietiniais planais, derinamais su strategija[54]; *strategija* yra aukšto lygio ilgalaikiai siekiai.[55]

Strategijoje yra siekiama labiau susitelkti į tikslus ir rezultatus, o taktikoje į priemones, tad vien iš to galima teigti, kad strategija yra labiau siejama su ilgalaikiais siekiais, priešingai nei taktika. Strategijoje keliami uždaviniai, planai, yra ilgalaikiai ir sukoncentruoti į ateitį ir pasiekiamo tikslo gerovę. Joje yra svarstoma apie nacionalinius tikslus ir interesus, priešo pažeidimus (kas duoda suprasti, kad yra svarstoma į ateitį, o ne tik šiam momentui), ką galima prarasti siekiant tikslų ir taip pat kaip būtų galima greičiau jų pasiekti. Taktikoje, priešingai nei strategijoje, yra kuriami trumpalaikiai planai, sukoncentruoti labiau į šį momentą.[56] Atskiriant šias dvi sąvokas galima teigti, kad strategija yra labiau sukoncentruota į ilgalaikius planus, kurie padės pasiekti geresnių rezultatų palaipsniui, o taktika yra trumpalaikis planas, kuris sukoncentruotas į dabartį ir juo siekiama geresnių rezultatų šiam momentui, o ne ateičiai. Bet kokiu atveju strategija be taktikos – lėčiausias kelias į pergalę. Taktika be strategijos tėra triukšmas prieš pralaimėjimą[57]. Būtina žinoti, kad taktika papildo strategiją.

---

[50] Algirdas Kanauka, „Admirolo A. Mahano idėjų reikšmė geopolitikoje.", *Karybos Klasika, Kariūnas Nr.1, 120* (2014): 33-35.
[51] Arimavičiūtė, *supra note*, 1: 10-12.
[52] *Ibid.*
[53] *Ibid.*
[54] Rūta Adamonienė, *Statutinių tarnybų vadyba* (Vilnius: Registru centras, 2015), 33-34.
[55] Arimavičiūtė, *op.cit.,* 10.
[56] Virgilijus Valeckas ir Vilius Velička, *Vidaus reikalų sistemos pareigūnų profesinis taktinis rengimas II dalis* (Kaunas: MRU, 2013), 22.
[57] Minford, *supra note*, 34: 114.

Taigi, strategijos šaknys yra karinės. Pirmieji ją pradėjo naudoti karo vadai, norėdami laimėti karus ir pasiekti geresnių rezultatų. Bet bėgant laikui, strategijos paskirtis pasikeitė, šiuo laikotarpiu kaip ir buvo minėta ji yra labiau susijusi su taikos palaikymu, o ne su kariniais veiksmais. Strategiją labai plačiai pradėjo naudoti institucijos, įvairiausios įmonės, organizacijos ir t.t.

1.1.2. Strategijos vieta vadyboje

Bėgant laikui, strategija pradėta naudoti ne tik karybos moksle, ją pradėjo naudoti beveik visur. Ji yra vartojama individų (planuojant asmeninį gyvenimą ir darbus), naudojama ir privačiose ir viešose sektoriuose (rengiant strateginius planus: formuojant savo misiją, tikslus, uždavinius; reguliuojant finansus ir jų paskirstymą; prisitaikant prie aplinkos ir institucijos kontrolės). Nors ir strategija yra plačiai naudojama, bet iki šiol nėra jos vieningo apibrėžimo. Užsienio autoriai apibūdina strategiją skirtingai:

- P.F. Drucker ją supranta kaip perspektyvą, institucijos būdą pasiekti tai, ko nori[58];
- A.D. Chandler strategiją apibūdina kaip tikslus bei resursus juos pasiekti ir pačios organizacijos veiklos kryptį[59];
- H.I. Ansoff mano, kad strategija tai bendra gija, jungianti organizaciją su jos rinkomis. Jis ją apibūdina šešiomis sąvokomis: 1) kaip planą; 2) institucijos poziciją aplinkos atžvilgiu; 3) kaip perspektyvą; 4) kaip sprendimų apie veiklos apimtį bei jos ribas; 5) kaip sprendimus, bandant susieti instituciją su aplinka; 6) institucijos susiejimas su jos resursais[60];
- M. Porter aiškina ją kaip poziciją kalbant apie produktus tam tikrose rankose[61];
- J.M. Higgins strategiją apibūdina kaip organizacijos pagrindinį veiksmų planą, su kurio siekiama pasiekti išsikeltus tikslus[62];
- H. Mintzberg strategiją supranta kaip proceso visumą, kuri apima strategijos formavimą ir įgyvendinimą. Tai suprantama ne kaip atskiros veiklos sritys[63]. Strategijos koncepciją jis apibūdina penkiomis sąvokomis: planas, gudrybė, modelis, pozicija, perspektyva[64]. Strategija:

[58] Mintzberg, *supra note*, 36: 27.
[59] Robertas Jucevičius, *Strateginis organizacijų vystymas* (Kaunas: Pasaulio lietuviu kultūros, mokslo ir švietimo centras 1998), 52.
[60] *Ibid,* 52-56.
[61] Mintzberg, *op.cit.*
[62] Higgins, *supra note*, 35: 92.
[63] Mintzberg, *op.cit.*, 23-29.
[64] Valeckas ir Velička, *supra note*, 56: 21.

- kaip planas – sudaroma prieš veiksmo pradžia ir atsiranda ją aptariant ir turint aiškius tikslus;
- kaip gudrybė – stengiamasi su ja pergudrauti varžovus ar konkurentus;
- kaip modelis – turi būti reali ir rengiama sąmoningai ir tikslingai;
- kaip pozicija – priklauso nuo to, kokią vietą ji užims individui ar organizacijai (institucijai);
- kaip perspektyva – leidžia suvokti, kaip ją supranta aplinkiniai, ką galvoja joje pakeisti ir kaip bus pasiekiami institucijos užsibrėžti tikslai.[65]

- M. Porter strategiją siūlo apibrėžti penkių „P“ modeliu: „1-P“ suprantamas, kaip ilgalaikių veiksmų planas; „2-P“ suprantamas, kaip žaidimas, skirtas pergudrauti kitus (konkurentus); „3-P) suprantamas kaip nuoseklios, logiškos elgsenos pavyzdys; „4-P“ institucijos pozicija rinkoje; „5-P“ suprantamas kaip perspektyva[66];
- M. Coulter strategiją apibrėžia kaip optimaliausių sprendimų paiešką, siekiant institucijos tikslų bei kovai su aplinkos grėsmėmis[67];
- F.H. Lovingsson ir B. Karlof strategiją apibūdina kaip dabarties veiksmus ir sprendimus, kurie vykdomi, jog būtų išnaudotos visos galimybės ir užsitikrinta sėkmė ateityje[68];
- W. G. Sanders, ir M.A. Carpenter strategiją apibrėžia kaip priemonę, su kuria institucija siekia savo tikslų ir įgyvendina uždavinius.[69]

Norint geriau suprasti strategiją, palyginimui su užsienio autoriais, pateikiami ir lietuvių autorių samprotavimai apie strategiją:

- A. Gaižutis ją apibūdina kaip įsivaizduojama vadybos modelį, kuriame turi atsispindėti misija, tikslai ir uždaviniai[70];
- N. Kundrotienė ir K. Rekerta strategiją supranta kaip sprendimus, kuriais susiejama veikla su jai būtinais resursais[71];
- A. Vasiliauskas strategiją apibrėžia kaip sprendimų visumą, apibrėžiančią organizacijos svarbiausius ateities tikslus ir veiksmus bei priemones tiems tikslams pasiekti[72];

---

[65] Henry Mintzberg, „The strategy concept I: Five Ps for stategy“ *California Management Review* 30 ,1 (1987): 11-21. *http://courses.ce.metu.edu.tr/wp-content/uploads/sites/62/2017/10/Mintzberg-5Ps-for-Strategy.pdf.*
[66] Valentavičius, *supra note*, 37: 131.
[67] Vujičic Sladana, „A leaders's influence on the definition and implementation of strategy in organizations", *Economic Analysis* 47, 3-4 (2017): 91.
[68] Fredrik Helin Lovingsson ir Bengt Karlof, *The A-Z of management concepts and models* (USA: Thorogod, 2005), 300.
[69] William Gerard Sanders ir Mason Andrew Carpenter. *Strategic management: a dynamic perspective concepts,* (New Jersey: Person education, 2009), 10.
[70] Valentavičius, *op.cit.*
[71] Kundrotienė ir Rekerta, *supra note*, 39: 58.
[72] Aleksandras Vasiliauskas, *Strateginis valdymas*. (Vilnius: Enciklopedija, 2002), 21.

- S. Valentinavičius strategiją apibūdina kaip apgalvotą ir ilgalaikę organizacijos plėtros kryptį bei jos veiklos veiksmų sistemą apibrėžtam laikotarpiui, kuri sudaro galimybes organizacijai įgyvendinti jos tikslus ir yra pagrįsta remiantis jos veiklos sritimis ir formomis, vidiniais ištekliais bei pozicija išorinėje aplinkoje[73];
- M. Arimavičiūtė ir K. Ž. Svetikas strategiją apibūdina kaip siekį pasiekti tikslus ir uždavinius, mąstant apie ateitį ir išplėtojant veiksmų kryptį[74].

Išnagrinėjus Lietuvos ir užsienio autorių darbus, pastebima, kad strategija bėgant laikui formavosi prisitaikydama prie realios situacijos ir išorės veiksnių. Lietuvių autoriai nagrinėdami užsienio autorių darbus pateikė savo interpretavimus. S. Valentavičius, M. Arimavičiutė, A. Gaižutis, A. Vasiliauskas ir kiti strategiją akcentuoja kaip visumą, kur skirtingi kriterijai sujungiami į vientisą sistemą. Svarbu pabrėžti, kad lyginant su vienu pirmųjų A. D. Chandler strategijos apibrėžimu jį gan plačiai prasiplėtė. Šiuo metu ji atspindi pagrindinius elementus tokius kaip institucijos veikla, tikslai, uždaviniai, resursų panaudojimas, ieškojimas geriausių sprendimų, prisitaikymas prie išorės grėsmių ir galimybių, plano sudarymas ir užsibrėžtų tikslų pasiekimas.

Taigi, darytina išvada, kad tiek Lietuvos, tiek užsienio autorių požiūris į strategiją panašus. Joks strateginis planas negali būti sukurtas be strategijos, kuri yra kaip pagrindas organizacijos tikslams, uždaviniams pasiekti, taip pat ji padeda prisitaikyti prie aplinkos pokyčių, formuoti biudžetą ir ieškoti geriausių sprendimų, kad organizacija dirbtų kaip „šveicariškas laikrodis“.

1.2. Strateginio valdymo ypatumai ir metodika viešajame sektoriuje

1.2.1. Viešojo sektoriaus institucijų strateginio valdymo esmė ir skirtumai nuo privataus sektoriaus

Demokratinėje visuomenėje yra išskiriami du sektoriai: viešasis ir privatusis. Tiek socialiniu tiek ekonominiu požiūriu jie yra visiškai skirtingi. Viešojo sektoriaus esmė tarnauti ir rūpintis visuomenė per sudarytas politines struktūras.[75] Privatus sektorius, priešingai nuo viešojo, yra orientuotas į privačių interesų tenkinimą, jo skiriamieji bruožai: privati nuosavybė, pelno siekimas, rinkos santykiai[76]. Privatusis sektorius yra susikoncentravęs į pelną, o viešasis į suplanuotų rodyklių įvykdymą[77].

[73] Valentavičius, *supra note*, 37: 131.
[74] Svetikas ir Arimavičiūtė, *supra note,* 38: 18.
[75] Wayne Parsons, *Public policy: An introduction to the theory and practice of Policy Analysis:* (London, Elgar 1995), 25.
[76] Jurga Staponkienė, „Strateginis valdymas privataus ir viešojo sektoriaus organizacijose: panašumai ir skirtumai”, Socialiniai tyrimai, 4 (2004): 86.
[77] Arimavičiūte, *supra note*, 1: 73.

Aukščiau minėti skirtumai tarp šių sektorių nėra vieninteliai. A. Massey išskiria 10 viešojo sektoriaus skirtumų:

- „Viešajam sektoriui iškyla sudėtingesnių ir nevienareikšmiškų uždavinių;
- Jis turi įveikti daugiau problemų įgyvendindamas savo sprendimus;
- Jam lengviau pritraukti daugiau žmonių, turinčių platesnę motyvaciją;
- Viešojo sektoriaus darbuotojai ir pats sektorius turi didesnės garantijas;
- Jis siekia šalinti rinkos trūkumus;
- Jame daugiau dėmesio skiriama simbolinei veiklai;
- Jis laikosi griežtesnių lojalumo ir legalumo standartų;
- Jis turi daugiau galimybių atsižvelgti į „teisingumo“ reikalavimus;
- Jis turi veikti vadovaudamasis viešaisiais interesais;
- Jis turi turėti didesnį visuomenės palaikymą nei privatus sektorius.“[78]

Tai nėra pagrindiniai skirtumai. Būtina pažymėti ir tai, kad „<...> pagrindinė veikla viešosiose institucijose apima produktų ar paslaugų teikimą vartotojams arba valstybės institucijų funkcijų vykdymą <...>“[79]. Viešajame sektoriuje tarnauti visuomenei yra galutinis tikslas, o privačiame sektoriuje yra priešingai: tarnavimas visuomenei yra rinkos dalies ir pelno didinimo bei organizacijos augimo sąlyga[80].

Abu šie sektoriai turi daugybę skirtumų, tačiau abiejų valdymo sėkmę priklauso nuo strateginio valdymo. Manytina, kad pirmiausiai jis atsirado verslo organizacijose (privačiame sektoriuje), o tik vėliau perėjo į viešąjį sektorių. Strateginis valdymas yra procesas, kurio metu institucija nusistato misiją, viziją, savo tikslus bei uždavinius, taip pat šis procesas padeda reguliuoti resursus, ieškoti geriausių sprendimų ir prisitaikyti prie išorės grėsmių ir galimybių. Strateginis valdymas suteikia holistinį požiūrį į organizaciją ir padeda jai nusistatyti prioritetus.[81] Šis procesas yra reikalingas abiejuose sektoriuose, kadangi jis išlaisvina statistinius planus, kad būtų pritaikyta direktyvą, kuri regeneruoja strateginį mastymą ir pabrėžia kontrolę ir mokymąsi[82].

[78] Andrew Massey, *Managing the public sector: A comprative analysis of the United Kingdom and the United States* (London: Eglar 1993), 15.
[79] Arimavičiūtė, *supra note*, 1: 53.
[80] Alvydas Raipa. *Viešasis administravimas* (Kaunas: Technologija, 1999), 14.
[81] Svetikas ir Arimavičiūtė, *supra note,* 38: 8.
[82] Dana, O'Donovan ir Noah Rimland Flower „The strategic plan is dead. Long live strategy." *Stanfords Social Innovation review*, sausio 10, 2013, žiūrėta 2021 m. vasario 1 d. https://ssir.org/articles/entry/the_strategic_plan_is_dead._long_live_strategy.

Strateginio valdymo esmę bendrais bruožais viešajame sektoriuje S. Puškorius apibrėžė taip:

- „strateginis valdymas yra valstybės įgyvendinama funkcija, kuri apima tokias stadijas: strateginę analizę, strategijos kūrimą, strategijos įgyvendinimą ir strategijos kontrolę;
- strateginis valdymas yra nuolat atsinaujinantis procesas;
- pagrindinė jo paskirtis yra laiku pritaikyti politinių, valdymo, ekonominių ir socialinių sričių plėtrą atsižvelgiant į šalies vidaus tarptautinės situacijos pokyčius;
- svarbiausias tikslas – efektyviau panaudoti šalies ekonominį, mokslinį, technologinį potencialą ir žmogiškuosius išteklius.“[83]

Privačiame sektoriuje naudojami strateginio planavimo metodai yra taikomi ir viešajame sektoriuje. Pagrindinius skirtumus tarp jų lemia vyriausybiniai apribojimai, paremti tam tikromis taisyklėmis ir procedūromis. Vienas iš metodų, kuris taikomas abejuose sektoriuose yra „Trijų žingsnių viešojo sektoriaus strategijos modelis“, pritaikantis strateginį planavimą, įgyvendinimą ir vertinimą. Institucijos rengdamos programas nusako įgyvendinimo kriterijus ir kokius tikslus ir uždavinius nori pasiekti. Programos yra stebimos, naudojamos priimant sprendimus, taip padedant įgyvendinti ir kontroliuoti strateginius planus. Tinkamas planavimas nurodo, kad kokybiniai ir kiekybiniai siekiai atitinka tikslingumo kriterijus (užtikrina, kad vykdomų programų pobūdis, mastas ir finansavimas pasirinkti tinkamai). Kiekybinis planavimas viešajame sektoriuje gali tapti sudėtingas dėl politinių veiksnių, kadangi pasikeitus valdantiesiems gali įsiteisinti nauji tikslai ir prievolės. Valdančiųjų įtaka labiausiai jaučiama aukščiausio lygio valdyme ir didesnio masto sprendimuose.[84]

Planavimas yra pagrindinis strateginio valdymo metodas. Strateginis planavimas mokslinėje literatūroje reiškia visumą koncepcijų, procedūrų ir priemonių, kurios turi padėti politikams ir viešojo sektoriaus subjektams sugebėti strategiškai mastyti bei veikti įgyvendinant strategines viešosios politikos kryptis[85]. Strateginį planavimą galima įvardinti kaip formalizuota sistemą, kuri įgyvendina institucijos strateginį valdymą[86].

Taigi, pagrindiniai skirtumai tarp viešojo ir privataus sektoriaus yra institucijų veiklos tikslas, vertinimas, sprendimų priėmimas ir jų viešumas. Viešojo sektoriaus strateginio valdymo

[83] Stasys Puškorius. *Viešojo sektoriaus institucijų administravimas: monografija* (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2002), 134.
[84] Vitkauskas, *supra note,* 8: 91-92.
[85] Raipa, *supra note*, 80: 276.
[86] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. sausio 7 d. Nutarimas Nr. 827 Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. Nutarimo Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo, LRS žiūrėta 2021 m. vasario 26 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206/FDQOoZJUFR

pagrindinė užduotis yra laiku pritaikyti politinių, socialinių ir ekonominių sričių plėtrą atsižvelgiant į šalies vidaus ir tarptautinius pokyčius. Pats svarbiausiais strateginio valdymo tikslas – kuo efektyviau panaudoti šalies finansus ir žmogiškuosius išteklius, taip pat mokslinį ir technologinį potencialą.

1.2.2. Strateginio planavimo metodika

Strateginio planavimo metodas yra vienas iš seniausių ir reikšmingiausių strateginiame valdyme, jo vaidmuo ir reikšmė šiandienos modernios visuomenės viešajame administravime sparčiai didėja. Jo pradininkais yra laikomi H. I. Ansoff, A.D. Chandler. Pagal šį metodą, strategijos formavimas yra nuosekliai suplanuotas procesas.[87]

Strateginis planavimas yra glaudžiai susijęs su strateginiu valdymu, šios dvi sąvokos dažniausiai eina kartu, tačiau jos nėra tapačios. Strateginis valdymas yra nuolatinis, dinaminis ir nuoseklus procesas, kuriuo remdamasi institucija prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviau išnaudoja savo turimą potencialą[88]. A. Astrauskas ir G. Čėsonis pateikė du požiūrius į strateginį valdymą ir planavimą:

- Pirmasis požiūris apie strateginį planavimą nusako, kad jis yra strateginio valdymo sudėtinė dalis, kuri apima planavimą ir strategijos įgyvendinimą;
- Antrasis požiūris strateginį valdymą apibūdina kaip planavimo evoliucijos etapą, strateginio planavimo rūšį.[89]

Aukščiau minėti mokslininkai strateginio planavimo sąvoka apibrėžia kaip veiklą, kurią atliekant rengiamas ir tikslinamas strateginis planas, vykdoma jo įgyvendinimo stebėsena, atliekamas rezultatų vertinimas, atsiskaitoma už rezultatus. Strateginį valdymą apibrėžia kaip strateginio planavimo rūšį, kai sėkmingai rengiama ir įgyvendinama strategija yra visos institucijos funkcionavimo esmė.[90]

Norint konkrečiau įvertinti strateginį planavimą, pateikiami užsienio autorių pasisakymai šia tema:

- J.S. Schwendiman strateginį planavimą supranta kaip pagalbinę rolę, kuri padeda vadovams[91];
- G. Steiner strateginį planavimą apibūdina kaip atkartojimą to, kas sukasi vadovo galvoje[92];

[87] Svetikas ir Arimavičiūtė, *supra note,* 38: 92.
[88] Vasiliauskas, *supra note*, 72: 21.
[89] Astrauskas ir Česonis, *supra note,* 39: 27-28.
[90] *Ibid*.
[91] Mintzberg, *supra note,* 36: 30.
[92] *Ibid.*

- J. M. Higgins – strateginis planavimas yra procesas, kurio metu kuriamas institucijos misijos įgyvendinimo planas, derinant įvairiausius veiksmus, atsižvelgiant į išorinę aplinką[93];
- H. Mintzberg strateginį planavimą apibūdina kaip formalią procedūrą, kuria siekiama užsibrėžtų tikslų, naudojant priimtus sprendimus planavimo etape[94];
- F.R. David – strateginis planavimas priklauso nuo institucijos vykdomos veiklos, iškeltų tikslų bei pasirenkamų būdų tiems tikslams pasiekti. Jis yra institucijos garantas[95].

Kaip matyti iš aukščiau pateiktų autorių minčių, galima teigti, kad jie strateginį planavimą supranta kaip veiksmų seką, kuri būtina tikslams pasiekti. Detalesnei analizei ir palyginimui papildomai pateikiamos ir lietuvių mokslininkų mintys apie strateginį planavimą:

- A. Raipa jį pateikia kaip informacijos kaupimą, viešojo administravimo aplinkos monitoringą, strateginių galimų alternatyvų paiešką, būsimųjų politinių sprendimų numatymą bei jų įgyvendinimo galimybes ir sąlygas[96];
- N. Kundrotienė strateginį planavimą apibrėžia kaip formalizuotą sistemą, kuri užtikrina visą valdymo procesą, kurio metu yra nustatomos veiklos kryptys ir būdai kaip panaudoti turimus ir planuojamus gauti finansus, materialinius ir darbo išteklius misijai įvykdyti, užsibrėžtiems tikslams pasiekti[97];
- A. Vasiliauskas strateginį planavimą apibūdina kaip formalią planavimo sistemą, kuri parengia ir įgyvendina strategijas, kurios susijusios su institucijos misija ir tikslais[98];
- J. Bivainis – strateginis planavimas tai fundamentalių sprendimų ir jų įgyvendinimo būdų paieška. Jis apima informacijos kaupimą, jos analizę, institucijų tikslinės orientacijos nustatymą, galimų strateginių alternatyvų paiešką ir vertinimą, strateginių sprendimų įgyvendinimo veiksmų planavimą ir įgyvendinimo stebėseną[99].

Apibendrinant Lietuvos ir užsienio autorių nuomones, galima išskirti šiuos strateginio planavimo privalumus: strateginio plano rengimas numato institucijos veiksmus bei uždavinius, kad optimaliausiomis sąlygomis būtų pasiektas užsibrėžtas tikslas; jis padeda institucijoms sėkmingai klestėti ir prisitaikyti prie išorės grėsmių ir galimybių; padeda planuoti finansus ir

[93] Higgins, *supra note,* 35: 3.
[94] Mintzberg, *supra note,* 36: 30.
[95] Fred R. David, *Strategic Management: concepts and cases* (Upper Saddle River: Pearson prentice hall, 2007), 393.
[96] Raipa, *supra note,* 80: 276.
[97] Kundrotienė ir Rekerta, *supra note,* 41: 58.
[98] Vasiliauskas, *supra note,* 72: 26.
[99] A. Raipa ir kt., *Modernus viešasis valdymas.* (Kaunas: Vitae Litera, 2012), 264.

tinkamai paskirstyti biudžetą; strateginis planavimas padeda pašalinti institucijos problemas ir nukreipia į tikslų įgyvendinimą.

Lietuvoje strateginis planavimas viešajame sektoriuje pradėjo formuotis gana vėlai tik apie 2000 metus. Vyriausybinės institucijos turėjo nurodyti reikiama finansavimą bei pateikti parengtas programas, todėl buvo priimtas „Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymas“, kurio paskirtis: „nustatyti valstybės biudžeto ir savivaldybės biudžeto turinį, šių biudžetų pajamų sudarymo ir asignavimų naudojimo teisinius pagrindus, taip pat skaidraus biudžetų rengimo, tvirtinimo, vykdymo, vertinimo ir kontrolės pagrindines nuostatas, procedūras, poveikį visam valdžios sektoriui, asignavimų valdytojų pareigas, teises ir atsakomybę.[100]. Vėliau, 2002 m. birželio 6 d. buvo priimtas kitas teisinis dokumentas, kuriuo pradėjo vadovautis viešosios institucijos, rengdamos strateginius veiklos planus, tai nutarimas Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“[101] (toliau – Metodika). Kiekviena viešosios institucijos strategijos tikslinė orientacija nusakoma trimis lygiais: vizija, misija, tikslai, taip pat reikia nustatyti ir situacijos analizę, alternatyvų vertinimo visapusiškumą ir strategijos formavimo procesą.[102]

2002 m. patvirtinta metodika leido suderinti strateginio planavimo ir programinio biudžeto principus Lietuvos viešojo sektoriaus institucijose, darbo grupės paruošė bendras visoms institucijoms rekomendacijas, kaip turi būti rengiami strateginiai veiklos planai[103]. Nuo to laiko, visos valstybinės institucijos kas metus privalėjo teigti strateginius veiklos planus finansų ministerijai ir vyriausybei[104]. Metodikos pirminis variantas buvo priimtas 2000 m. ir jis vis buvo tobulinamas. Toks nuolatinis naujinimas yra priimtinas procesas įgyvendinant strateginį planavimą, nes tai daro įtaką nuolat kintanti išorinė aplinka[105]. 2004 m. liepos 16 d. vyriausybė priėmė nutarimą „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo. Šios metodikos svarbiausi pataisymai susiję su vertinimo kriterijais, plėtojimu reglamentuojant programas, tikslesniu reglamentavimu tvirtinant strateginius planus.[106] Visi paminėti pakeitimai lėmė planavimą valstybės institucijose ir jų atsiskaitymą už pasiektus rezultatus. Pagrindiniu pakeitimu yra laikoma vertinimo kriterijų sistema, nes iki tol jos nebuvo. Po šio Metodikos

[100] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1990 m. liepos 30 d. nutarimu Nr. 430 „Dėl Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo pakeitimo“ LRS, žiūrėta 2021 m. vasario 25 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.428/asr
[101] Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“, *supra note*, 3.
[102] Mintzberg, *supra note,* 36: 27.
[103] Gordon Evans, „Exporting goverance: Lithuania adapts a Canadian policy management model“, Canadian Public Administration 48, 1 (2005): 9.
[104] Astrauskas ir Česonis, *supra note,* 39: 30.
[105] Kundrotienė ir Rekerta, *supra note,* 41: 58.
[106] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. liepos 16 d. nutarimas Nr. 902 Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimo Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo. LRS, žiūrėta 2021 m. vasario 26 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206/SeiLZcbtUZ

pakeitimo, institucijos planuodamos savo veiklą, privalėjo peržiūrėti savo programų vertinimo kriterijus ir sukurti jų vieningą sistemą[107]. Nauji kriterijai turi rodyti ne vien valstybės institucijos suteiktas paslaugas, bet ir parodyti strateginių tikslų įgyvendinimą[108]. Buvo rekomenduota trijų vertinimo kriterijų sistema: indėlio, produkto ir efekto[109]. Iki 2010 m. buvo vadovaujamasi 2004 m. patvirtina metodika, pagrindiniai nesutarimai kildavo dėl biudžeto suformavimo. 2011 m. nutarimu Nr. 827 buvo patvirtina nauja strateginio planavimo metodika[110]. Pagal 2011 m. metodiką yra rengiami planavimo dokumentai, valstybės biudžeto projektas rengiamas trejiems metams. Biudžetas sudaromas remiantis: Lietuvos Respublikos Konstitucija, Biudžeto sandaros įstatymu, Fiskalinės drausmės įstatymu, Seimo statutu, Savivaldybių biudžetų pajamu nustatymo metodikos įstatymu, Vyriausybės patvirtintos valstybės ir savivaldybių biudžeto sudarymo ir vykdymo taisyklėmis, Valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžeto finansinių rodikliu įstatymų, Strateginio planavimo metodika ir kitais biudžeto pajamų gavimą ir programų finansavimą reglamentuojančiais teisės aktais[111]. 2021 m. balandžio 28 d. vyriausybė patvirtino naują strateginio valdymo metodiką ir ankščiau minėta metodika neteko galios.

Strateginiai veiklos planai yra neatskiriami formuojant biudžetą. Visi planavimo dokumentų projektai turi būti vizuojami teisės aktų nustatyta tvarka, taip pat jie turi būti vizuojami juos rengiančių ministerijų ar kitų institucijų planavimo padalinio vadovo.[112] „Rengiant strateginį veikos planą pirmiausiai yra atliekama aplinkos, išteklių ir SSGG (stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių) analizė. Valstybės biudžeto asignavimų valdytojai, privalo atlikti analizę, kadangi tai yra vienas iš svarbiausių strateginio planavimo aspektų. Po atliktos analizės, parengus ir patvirtinus vyriausybės prioritetų projektą, ministerijos rengia joms pavestų valdymo sričių strateginių veiklos planų projektus, institucijų misijas. Viešojo sektoriaus institucijų planą vertina Finansų ministerija, kai kuriais atvejais ministro pirmininko taryba. Suderinus institucijos strateginį planą ir misiją tam tikrų institucijų vadovai, turintys asignavimo valdytojo statusą, pradeda rengti strateginius tikslus. Tikslai yra rezultatai, kuriu siekia institucija įgyvendindama savo misiją ir vykdydama savo veikla. Ministrai ir vyriausybinių institucijų vadovai privalo užtikrinti, kad rengiami strateginiai planai bus suderinti su ilgalaikiais tikslais, kurie numatyti planavimo dokumentuose. Baigus formuoti institucijos strateginius tikslus, yra

[107] Kundrotienė ir Rekerta, *supra note,* 41: 58.
[108] *Ibid.*
[109] *Ibid.*
[110] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. spalio 16 d. nutarimas Nr. 827 Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimo Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo, LRS, žiūrėta 2021 m. vasario 10 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.435238
[111] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1990 m. liepos 30 d. nutarimu Nr. 430 „Dėl Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo pakeitimo“, *supra note,* 100.
[112] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. spalio 16 d. nutarimas Nr. 827 Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimo Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo, *op.cit.*

kuriamos programos. Jos turi atspindėti iškeltų strateginių tikslų įgyvendinimą. <...>“[113]. Parengtą strateginį veiklos planą sudaro:

- Misija ir numatomi strateginiai pokyčiai;
- Strateginių tikslų ir programų įgyvendinimas.[114]

Ieškant tinkamų sprendimų institucijose būtina numatyti ateities pokyčius aplinkoje ir nustatyti, kas įmanoma ir būtina padaryti, siekiant esamomis galimybėmis gauti didžiausią naudą[115]. Strateginiuose veiklos planuose yra nustatomi institucijų strateginiai tikslai, siektini rezultatai bei yra planuojami finansai ir kiti ištekliai[116]. Vyriausybės strateginiai tikslai nurodo kryptis, kuriomis reikia vadovautis planuojant institucijų veiklą.[117] Norint pasiekti užsibrėžtų tikslų, institucijoms rengiant strateginius planus, rekomenduojama naudoti SSGG analizės metodą, kadangi jis parodo realias institucijos galimybes kovojant su kliūtimis, atsiradusiomis dėl išorės veiksnių, leidžia numatyti užsibrėžtų tikslų siekimo būdus, padeda įvertinti alternatyvius sprendimų būdus ir išsirinkti tinkamiausią.

Strateginį planavimą galima apibrėžti kaip visuminį, sisteminį ir nenutrūkstama procesą, kurio dėka yra sukuriamas planas ir padedama institucijai prisitaikyti prie aplinkos veiksnių, priimti geriausius sprendimus, formuoti biudžetą ir paskirstyti turimus išteklius. Jo dėka yra pasiekiama užsibrėžtų tikslų. Strateginis planavimas yra neatsiejamas nuo prisitaikymo prie išorės veiksnių ir nuolatinio institucijos tobulinimo, jis yra dinamiškas procesas. Kaip ir buvo minėta jis yra trumpos trukmės, vidutinės trukmės ir ilgos trukmės, tačiau ilgo laikotarpio strateginiai planai kartais būna ir nesėkmingi. Tai gali lemti tai, kad per daug pasitikima formalia planavimo teorija ir yra pamirštama, kad ateitis nėra prognozuojamas dalykas.[118]

Plačiau Lietuvos Respublikos teisės aktai, reglamentuojantis strateginį planavimą analizuojami 3 skyriuje.

1.3. Kriminalistika ir jos strategijos vieta mokslo sistemoje

Kriminalistikos mokslo kaip ir kito bet kokio kito mokslo sampratos dalyko apibūdinimas negali būti subjektyvių teoretiko samprotavimų rezultatas. Kriminalistikos dalyko apibūdinimas – tai sudėtingas mokslinių tyrinėjimų rezultatas, grindžiamas tam tikrais jau

[113] Kundrotienė ir Rekerta, *supra note,* 41: 58-59.
[114] Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. spalio 16 d. nutarimas Nr. 827 Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimo Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“, *supra note,* 110.
[115] Juozas Bivainis, Živilė Tunčikienė., *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis planavimas: monogragija*. (Technika: Vilnius, 2009): 10.
[116] Puškorius, *supra note,* 83: 146.
[117] Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“, *supra note*, 3.
[118] Aleksandras Vasiliauskas, „Nacionalinės ekonomikos plėtros strateginis valdymas: nustatytinis ir plėtotinis metodologiniai požiūriai.“ Pinigu studijos, 3 (2004): 10.

pasiektais rezultatais. Mokslo teorija nesukuria konkretaus mokslinio dalyko. Teorija tik formuluoja mokslo dalyką, nustato jo ribas, prognozuoja jo raidos kryptis, gaires, klasifikuoja tam tikras sąvokas, struktūrizuoja visumą.[119]

Pirmieji kriminalistikos sąvoką panaudojo H. Gross ir A. Bertillion. Pats žodis „kriminalistika“ yra kilęs iš lotyniško žodžio *crimen* – nusikaltimas. Šio mokslo atsiradimas siejamas su pagalba paieškoje, tardymo organams, ekspertizės įstaigoms ir teismui atskleisti nusikaltimus, surasti ir išaiškinti nusikaltėlius, nustatyti tiesą.[120] Dauguma autorių kriminalistiką apibūdina skirtingai:

- S. Mitricev ir A. Vinberg kriminalistiką apibūdina kaip mokslą apie technines priemones, taktinius būdus ir metodus, taikomus atliekant įstatymo numatytus procesinius veiksmus, kuriais yra randami, renkami, fiksuojami ir tiriami įrodymai siekiant išaiškinti nusikaltimus ir užkirsti kelia jų darymui[121];
- R. S. Belkin teigia, kad kriminalistika yra mokslas apie įrodymų atsiradimo, surinkimo, ištyrimo, įvertinimo ir panaudojimo dėsningumas ir jais pagrįstas teisminio tyrimo ir nusikaltimų prevencijos priemonės būdas[122];
- Terrence F. Kiely kriminalistikos mokslą apibūdina kaip pagalbinę priemonę nusikalstamų veikų tyrime, kuris padeda savo techninėmis priemonėmis, taktiniais būdais ir metodais surinkti kuo daugiau įkalčių, įrodymų ir taip efektyviai ištirti nusikalstamą veiką ir jos mechanizmą[123];
- E. Palskys kriminalistiką savo darbuose apibrėžė kaip savarankišką teisės mokslą, apibendrinantį praktinę paieškos, teisėsaugos įstaigų ir ekspertizės įstaigų veiklą, kuris panaudodamas gamtos, technikos ir kitų mokslų laimėjimus rengia nusikaltimų tyrimo ir kelio jiems užkirtimo techninius ir taktinius būdus bei metodines rekomendacijas[124];
- V. Zirk ir G. Vordermaier kriminalistiką priskiria prie kriminologijos ir pastarąja supranta kaip mokslą apie nusikaltimų prevencijos ir tyrimo priemones bei metodus[125];
- G.A. Zorin nuomone, kriminalistika tai mokslas apie nusikaltimų padarymo ir tyrimo, kaltinimo ir gynybos dėsningumus bei paradoksus. Tai mokslas, nukreiptas į asmenybę, lemiančią šiuos dėsningumus ir paradoksus[126];

---

[119] Hendryk Malevski, „Kriminalistikos mokslo raida Lenkijoje.” Jurisprudencija 16, 8 (2000): 64.
[120] Egidijus Palskys, Marcelis Kazlauskas ir Petras Danisevičius. *Kriminalistika*. (Vilnius: Mintis, 1985) 3-4.
[121] *Ibid*, 4.
[122] Рафаил Белкин. Курс криминалистики: Учеб. пособие для вузов. 3-е изд., доп (Москва: Юнити-Дана, 2001), 65.
[123] Terrence F. Kiely. *Forsenic evidence: science and the criminal law.* (London: CRC Press, 2001) 28.
[124] Vilma Sakalauskienė ir Redas Davidonis, „Profesoriaus Eugenijaus Palskio mokslinės ir pedagoginės veiklos įtaka kriminalistikos plėtrai Lietuvoje.“ *Jurisprudencija* 75, 67 (2005): 61-62.
[125] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 10*: 29*.

- E. V. Kurapka ir H. Malevski kriminalistiką apibūdina kaip taikomąjį mokslą, kuris savo sukurtais metodais ir priemonėmis turi padėti spręsti nusikaltimų tyrimo problemas, nustatyti tiesą baudžiamosiose ir civilinėse bylose.[127] Taip pat šie du mokslininkai apie modernią kriminalistiką yra pasisakę, kad šiuo metu ji suprantama gerokai plačiau. Tai ne tik baudžiamosios justicijos įrankis, turintis padėti nustatyti nusikaltėlį ir įrodyti jo kaltumą[128];
- S. Matulienė kriminalistiką visų pirma apibūdina kaip mokslą, kuris tarnauja nusikalstamų veikų atskleidimui. Šis mokslas netelpa į jokius rėmus. Kriminalistika yra tarsi kempinė, kuri į save sugeria viską, kas geriausia, pažangiausia ir naujausia. Šis mokslas greičiausiai adaptuojasi prie nusikaltimų tyrimo, o naujausia ir pažangiausia technika yra naudojama būtent kriminalistikos tikslais. Jei nusikaltėlis sugalvoja naują metodą, tai kriminalistika visada atras jam priešnuodį.[129]

Išnagrinėjus Lietuvos ir užsienio mokslininkų mintis, galima teigti, kad kriminalistika pagal savo kryptingumą, paskirtį ir turinį yra teisės mokslas. Šio mokslo dėka yra rengiami nusikaltimo atskleidimo, išaiškinimo, jų prevencijos priemonės ir būdai. Taip pat kriminalistika rengia metodus nusikaltimo pėdsakų ir kitų įrodymų rinkimo, tyrimo ir panaudojimo taktinius ir techninius būdus ir priemones.

Būtina pažymėti, kad kriminalistikos mokslas turi ir savo mokslo sistemą, kurią mokslininkai supranta skirtingai. Apskritai, pati sistema yra pagrindinis elementas, kuris sujungtas pagal vieną ar kelis kompleksus, sudarančius tam tikrą sutvarkytą visumą. Elementų sujungimas į sistemą grindžiamas logikos dėsniais ir vidiniais jų ryšiais. O mokslo sistema yra ne paprasta žinių visuma apie faktus ir dėsnius, o visuma žinių, pasižyminčių nauja kokybe, kurios neturi pavieniai visumos elementai. Kriminalistinėje literatūroje nėra vienodo požiūrio į kriminalistikos sistemą.[130]

Lietuvoje yra susiformavusi keturnarė kriminalistikos mokslo sistema: *bendroji kriminalistikos teorija* (teoriniai ir metodologiniai kriminalistikos pagrindai)[131]*; kriminalistikos technika* (visuma techninių priemonių, naudojamų įrodomajai informacijai surasti, užfiksuoti paimti ir ištirti) [132]; *kriminalistikos taktika* (kriminalistikos dalis, kurią sudaro teorinių prielaidų ir

---

[126] Г. А. Зорин. *Теоретические основы криминалистик. (*Минск: Амалфея, 2000) 10 https://kriminalisty.ru/books/zorin.pdf.
[127] Egidijus Kurapka ir Hendryk Malevski, „Kriminalistikos mokslas vykdant teisės reformą Lietuvoje.“ *Jurisprudencija* 18, 10 (2000): 5-6.
[128] Eglė Latauskienė, Snieguolė Matulienė ir Romas Raudys. „Kriminalistika kaip integralus mokslas: įrodinėjimas ir praktika.“ *Jurisprudencija* 43, 35 (2003): 101-102.
[129] Mykolo Romerio Universitetas, „MRU profesorė S. Matulienė: kriminalistika – tai…”, *Kur stoti,* 2018 gegužės 22 d., žiūrėta 2021 m. kovo 10 d., https://www.kurstoti.lt/s/7747/mru-profesore-s-matuliene-kriminalistika-tai
[130] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 10: 35-36.
[131] *Ibid*, 36.
[132] Kurapka ir Matulienė, *op.cit.,* 262.

praktinių rekomendacijų, pagal kurias organizuojamas ir planuojamas tyrimas, numatomas jį atliekančių asmenų optimalus elgesys, atsižvelgiama į jų tarpusavio santykius bei su kitais tyrimo dalyviais, laikomasi baudžiamojo proceso normų ir principų, sistema.)[133]; *kriminalistikos metodika* (kriminalistikos dalis, kuri suvokiama kaip mokslinių teiginių ir jų pagrindu kuriamų nusikalstamų veikų tyrimo organizavimo, įgyvendinimo bei kelio joms užkirtimo rekomendacijų sistema)[134].

Ši sistema vyrauja gana ilgą laikotarpį, pagrindiniai jos elementai figūruoja beveik visose koncepcijose, todėl ją galima vadinti tradicine, sukeliančia mažiausiai sisteminių prieštaravimų.[135]

Yra mokslininkų, manančių, kad kriminalistinė sistema turėtų būti pertvarkoma, ją turėtų sudaryti: kriminalistikos technika; kriminalistikos taktika ir kriminalistikos strategija, kuri susidėtų iš dviejų dalių: bendrosios kriminalistikos strategijos ir vienarūšių nusikaltimų tyrimo strategijos.[136]

Kai kurie užsienio autoriai kriminalistinę strategiją įvardija kaip atskirą mokslo dalį. E. Kube yra išsakęs, kad toliau tobulinant kriminalistinę taktiką, kuriasi nauja kriminalistikos mokslo dalis – kriminalistinė strategija, apibūdinanti kriminalistinio nusikaltimų tyrimo bei prevencijos koncepciją.[137] Artimi E. Kube pozicijai yra ir vokiečių mokslininkai W. Zirk ir G. Vordermaier. Kriminalistikos sistemą jų nuomone sudaro: kriminalistikos strategija; kriminalistikos taktika; kriminalistinės tarnybos mokslas; kriminalistikos technika.[138]. W. Zirk ir G. Vordermaier teigia, kad kriminalistikos sistemą sudaro:

- „Kriminalistikos strategija – planinga kova su nusikalstamumo reiškiniu, taip pat ir politinėmis priemonėmis, faktinių bei operatyvių priemonių taikymas ir koordinavimas aukštuoju kriminalistiniu lygmeniu, siekiant veiksmingiau aiškinti nusikaltimus ir užkirsti jiems kelią;
- Kriminalistikos taktika – tikslinga ir racionali veikla, tiriant įvairius nusikaltimus;
- Kriminalistinės tarnybos mokslas – žinios apie formalias prielaidas, taikant tarnybos teisėsaugoje taisykles nusikaltimų prevencijoje ir tyrime;
- Kriminalistikos technika – mokslas apie mokslinių bei techninių žinių ir metodų taikymą.“[139]

[133] Ryšardas Burda, *Kriminalistikos Taktika* (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2001) 7.
[134] Vidmantas Egidijus Kurapka ir Snieguolė Matulienė, *Kriminalistika taktika ir metodika* (Vilnius: MRU, 2013) 430.
[135] Kurapka ir Matulienė, *op.cit.,* 37.
[136] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 43: 25.
[137] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 10: 29.
[138] *Ibid.*
[139] *Ibid,* 29-30.

E. Kube, kaip ir W.Zirk ir G. Vordermaier yra panašios nuomonės. Jis taip pat kriminalistinę strategiją išskiria kaip atskirą mokslo dalį.[140]

Lietuvoje taip pat yra mokslininkų, kurie yra užsiminę, kad reikėtų keisti savo šalies kriminalistikos sistemą. E. Palskys yra vienas pirmųjų užsiminęs apie kriminalistinės sistemos pertvarkymą Lietuvoje. Jis pateikė ir pagrindė labai ambicingą pasiūlymą, kad laikas iškelti klausimą apie savarankiškos dalies – kriminalistikos strategijos įvedimą ir gilesnius esminius struktūrinius pokyčius. Mokslininko nuomone, kriminalistinė strategija turi apimti konkrečių nusikaltimų tyrimo organizavimo objektyvius dėsningumus: pasirengimą tyrimui, pirminės ir vėlesnės informacijos apie nusikaltimą ir nusikaltėlį rinkimo ir kaupimo formas bei metodus, tyrimo planavimą, versijų bei svarbiausių tyrimo užduočių iškėlimą, tinkamiausius šių užduočių įgyvendinimo būdus, kompleksinį techninių priemonių ir techninių būdų panaudojimą veiksmingiausiai sprendžiant tyrimo uždavinius.[141] Profesorius nurodė, kad sistemą turėtų sudaryti: „kriminalistikos technika, kriminalistikos taktika ir kriminalistikos strategija, susidedanti iš dviejų dalių: bendrosios kriminalistikos strategijos ir vienarūšių (vieno tipo) nusikaltimų tyrimo strategijos. Bendroji kriminalistikos strategija turėtų apimti kriminalistikos strategijos sampratą, esmę ir dalyką, jos vietą kriminalistikos mokslo sistemoje, tyrimo krypties nustatymą pirminiu jo periodu, tolesnio tyrimo sistemos sukūrimą, svarbiausių vienos rūšies nusikaltimų taktinių būdų panaudojimo tiriant šiuos nusikaltimus rekomendacijas. Į antrąją galėtų įeiti konkrečios rūšies nusikaltimo kriminalistinė charakteristika, pirminiai ir paskesni tyrėjo veiksmai, faktinių būdų ir mokslinių techninių priemonių panaudojimo ypatumai tiriant konkretų nusikaltimą.“[142]

A. Filippov kritikuoja tokią mokslo sistemą. Jis aiškina, kad tokia sistema daugiausiai yra susieta su nusikaltimų tyrimo organizaciniais aspektais. Taip pat jis turi abejonių ir dėl tokios sistemos koncepcijos, kadangi dabartinė keturių dalių kriminalistikos sistema atitinka šiuolaikinį mokslo lygį bei tenkina šio mokslo vartotojus.[143]

H. Malevski manymu nėra tikslinga keisti dabartinę kriminalistikos sistemą ir formuoti penktąją dalį „Kriminalistikos strategija“. Tuo labiau nepakankamai yra pagrįstas pasiūlymas keisti kriminalistikos metodikos dalies pavadinimą į kriminalistikos strategiją. Bet jis sutinka, kad kriminalistinės strategijos sąvoka gali būti vartojama kriminalistikos moksle, ypač teisėsaugos institucijų veikloje.[144]

---

[140] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 10: 29-30.
[141] *Ibid,* 35-36.
[142] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 43: 24-25.
[143] Александр Г. Филиппов, „Криминалистической стратегии как самостоятельном разделе науки криминалистики”, *Криминалистика и судебная экспертиза: наука, обучение, практика* (2012), 132-169.
[144] Malevski, *supra note*, 12: 24-27.

Taigi, kriminalistikos mokslo dėka yra rengiami nusikaltimo atskleidimo, išaiškinimo, jų prevencijos priemones ir būdai. Skirtingi kriminalistikos mokslininkai siūlo įvairias šio mokslo sistemas. Lietuvoje yra susiformavusi keturnarė kriminalistikos mokslo sistema, kurios nėra būtina pertvarkyti, bet turi būti plačiau analizuojama kriminalistinės strategijos sąvoka, ypač kuruojant teisėsaugos institucijas. Kriminalistinės strategijos apibūdina nusikaltimų tyrimo bei prevencijos koncepciją, yra naudingos organizuojant visas teisėsaugos institucijas dirbančias su nusikalstamumu ir tyrimu, kuriant prevencijos programas, taip pat naudingos taikant specialias priemones, ekonominių nusikaltimų ir organizuoto nusikalstamumo tyrimo metu. Strategijos sąvoka, kaip tam tikras prognostinis instrumentas, turi užimti reikšmingą vietą nacionalinėje ir tarptautinėje politikoje.

2. TEISĖSAUGOS INSTITUCIJŲ VEIKLA UŽKARDANT NUSIKALSTAMAS VEIKAS IR ATLIEKANT JŲ TYRIMĄ

2.1. Teisėsaugos institucijos plačiąja ir siaurąja prasme

Teisėsauga lingvistine reikšme reiškia rūpintis galiojančia teise. Teisės rūpinimasis arba jos įgyvendinimas gali būti atliekamas naudojant tiek savanorišką, tiek priverstinį metodą. Būtent priverstiniam teisės įgyvendinimo metodui daugiausia dėmesio ir skiria teisėsaugos institucijos ir kitos teisėsaugos funkcijas vykdančios institucijos ir jų pareigūnai, nors jų veikla taip pat yra susijusi ir su savanorišku metodo įgyvendinimu.[145]

Teisėsaugos institucijas daugelis mokslininkų interpretuoja skirtingai. V. Nekrošius teigia, „<...> kad teisėsaugos institucijos – tai savarankiška valstybės aparato dalies ar nepriklausomų asmenų, kuriems valstybė patikėjo vykdyti jai priklausančias funkcijas, veikla įgyvendinant specifines teisės apsaugos ir tinkamo jos įgyvendinimo funkcijas“[146]. D. Žilinskas teisėsaugos institucijų sampratą pateikia teigdamas, kad tai institucijos, kurios taip įvardijamos įstatymuose ar Baudžiamojo proceso kodekse, arba kurios vykdo kriminalinę žvalgybą.[147] Šių autorių pateiktos teisėsaugos institucijų sampratos interpretacijos visiškai atitinka tokias funkcijas vykdančių institucijų požymius.

Apskritai sąvoka teisėsaugos institucijos yra labai plati. Ji apima: teismus, prokuratūrą, ombudsmenus, ikiteisminį tyrimą arba kriminalinę žvalgybą vykdančias institucijas, specialiųjų tyrimų tarnybą, karo policiją, valstybės saugumo departamentą, muitinę, valstybės kontrolę, teisingumo ministeriją, vyriausiąją tarnybinę etikos komisiją, advokatus, notarus, antstolius. Šios visos išvardintos institucijos yra skirstomos į teisėsaugos institucijas plačiausia prasme ir siauresne prasme.

Plačiausia prasme yra apimamos įvairios institucijos, kuriančios arba taikančios teisę, t.y. visos viešosios valdžios institucijos – ir valstybės, ir vietos savivaldos. Kiekviena viešosios valdžios institucija yra vadinama valdžios institucija todėl, kad turi tam tikrus valdingus įgaliojimus tam tikrų asmenų atžvilgiu. O visi valdingi įgaliojimai yra įgyvendinami ne kaip kitaip, kaip tik priimant teisinius sprendimus, t.y. kuriant arba taikant pozityviąją teisę. Šia prasme teisėsaugos institucijos apima ir parlamentus, ir valstybės vadovus, ir vyriausybės, ir įvairias ministerijas bei žinybas, taip pat regioninio valdymo bei vietos savivaldos institucijas.[148]

Dažniausiai sąvoka teisėsaugos institucijos yra naudojama kur kas **siauresne prasme** ir neapima tų institucijų, kurių prigimtis yra ne tiek teisinė, kiek politinė – ir partinės politikos, ir

[145] Gintautas Danišauskas, *Teisėsaugos institucijos* (Vilnius: Justitia, 2013), 16.
[146] Pranas Kuconis ir Vytautas Nekrošius, *Teisėsaugos institucijos.* (Vilnius: Justitia, 2001), 13.
[147] Dainius Žilinskas. „Kai kurie Lietuvos teisėsaugos institucijų bruožai ir veiklos principai” *Jurisprudencija* 5, 83 (2006): 51.
[148] Egidijus Kūris. *Lietuvos teisinės institucijos.* (Vilnius: Registru Centras, 2011), 16.

ekonominės, socialinės, kultūros ar kt. politikos prasme.[149] Pagrindinės išskiriamos teisėsaugos institucijos siauresne prasme yra: prokuratūra, policija, valstybės sienos apsaugos tarnyba, muitinė, finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba, specialiųjų tyrimų tarnyba. Visos šios išvardintos institucijos vykdo nusikalstamų veikų tyrimą.

Prokuratūra Lietuvoje yra valstybės institucija, atliekanti Lietuvos Respublikos Konstitucijoje, Lietuvos Respublikos prokuratūros įstatymo ar kituose įstatymuose nustatytas funkcijas. Prokuratūra padeda užtikrinti teisėtumą ir teismui vykdyti teisingumą. Konstitucinės prokuratūros funkcijos yra: organizuoti ikiteisminį tyrimą ir jam vadovauti; palaikyti valstybini kaltinimą baudžiamosiose bylose; įstatymo nustatytais atvejais ginti asmens, visuomenės ir valstybės teises bei teisėtus interesus.[150]

Egzistuoja trys prokuratūros modeliai: (i) prokuratūra kaip vykdomosios valdžios dalis, kai prokurorams vadovauja teisingumo ministras arba vienas iš šios ministerijos aukštųjų pareigūnų (pavyzdžiui Austrijoje, Lenkijoje, Čekijoje, Danijoje, Estijoje, Jungtinėje Karalystėje, Prancūzijoje, Suomijoje, Švedijoje, Vokietijoje); (ii) prokurorai kaip teisminės valdžios dalis arba susiję su ja („prokurorai priskiriami prie teismų“) pavyzdžiui: Ispanijoje, Italijoje; (iii) prokuratūra kaip savarankiška institucija (pavyzdžiui: Vengrijoje, Lietuvoje).[151]

Kita teisėsaugos institucija yra **Policija.** Pagrindinė jos, kaip nacionalinio saugumo sistemos sudedamosios dalies, paskirtis yra užtikrinti asmens saugumą, žmogaus teises ir laisves, palaikyti viešąją tvarką, kovoti su nusikalstamomis veikomis ir saugoti valstybės objektus[152]. Policija yra bene labiausiai matoma teisėsaugos institucija. Šios institucijos pareigūnus kasdien matome gatvėse, kviečiame kai įvyksta įvykis susijęs su įstatymo pažeidimu, kažkokia nelaimė ar avarija. M. Goettel teigia, kad kiekviena valstybė turi pasirūpinti savo gyventojų saugumu, viešąją tvarka. Šias funkcijas valstybė įgyvendina per konstitucinius įstatymų leidžiamuosius ir vykdomuosius organus.[153] Būtent šiems organams priklauso ir policija.

Vadovaujantis „Lietuvos Respublikos policijos veiklos įstatymų“ policijos pareigūnų reikalavimai yra privalomi visiems fiziniams ir juridiniams asmenims[154]. Policijos pareigūnai gali sulaikyti asmenį, apklausti jį, atlikti jo asmens, daiktų apžiūrą ar kratą, skirti jam administracinę nuobaudą, taikyti kitokią teisėtą prievartą[155].

[149] Kūris, *supra note*, 148: 16.
[150] *Ibid*, 258.
[151] *Ibid*, 259.
[152] Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas. LRS, žiūrėta 2021 m. kovo 1 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.34169/asr
[153] Mieczysław Goettel. *Policyjne srodki przymusu bezposredniego. (*Szczytno: 1991) 7.
[154] Lietuvos Respublikos policijos veiklos įstatymas. LRS, žiūrėta 2021 m. kovo 1 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/605bccb020b011e58a4198cd62929b7a
[155] Danišauskas, *supra note,* 145: 214.

Ne tik Lietuvos policijos pareigūnams yra suteikiamos teisės, kad tiesiogiai jiems nepavaldūs asmenys vykdytų jų teisėtus nurodymus. Anglijos policijos pareigūnams yra suteikiama teisė ne tik leisti instrukcijas, bet ir išaiškinti kai kurių galiojančių įstatymų, turinčių visuotinę teisinę galia, prasmę. Vokietijoje policija, pagal 1953 m. „Susirinkimų ir demonstracijų įstatymą“ turi teisę savo nuožiūra uždrausti susirinkimus ir demonstracijas, jei yra pažeidžiama viešoji tvarka arba jei apie renginius nebuvo pranešta prieš 48 val.[156] Vadovaujantis norminiais aktais, policija turi valdingus visiems privalomus valstybės valdžios įgaliojimus, ji negali skirstyti žmonių savo nuožiūra, policijos pareigūnai privalo vienodai ginti visų žmonių teises.

Kita institucija **Valstybės sienos apsaugos tarnyba (toliau – VSAT).** Pagrindinė jos paskirtis – įgyvendinti valstybės sienos apsaugą ir jos kirtimo kontrolę, o karo metu – ginkluotųjų pajėgų sudėtyje ginti valstybę. Šios tarnybos pareigūnai turi statutinio valstybės tarnautojo statusą, kuris suteikia jiems viešojo administravimo įgaliojimus nepavaldiems asmenims.[157]

VSAT institucija vykdydama jos paskirtį atitinkančią teisėsaugos veiklą, atlieka su tuo susijusias tarnybines funkcijas. „<...> Ji saugo valstybės sieną sausumoje, pasienio išorės ir vidaus vandenyse, kartu atlieka asmenų ir transporto priemonių, kertančių valstybės sieną, kontrolę, taip pat užtikrina pasienio teisinį režimą ir pagal kompetenciją pasienio kontrolės punktų režimą bei dalyvauja įgyvendinant valstybinę migracijos procesų kontrolę. Tarnyba taip pat dalyvauja užtikrinant viešąją tvarką ir atlieka kitas įstatymų reglamentuotas teisėtvarkos funkcijas pasienio ruože ir kaip jau buvo minėta karo metu ginkluotųjų pajėgų sudėtyje gina valstybę. Tarnyba dalyvauja užtikrinant viešąją tvarką ir atlieka kitas įstatymų nustatytas teisėtvarkos funkcijas pasienio ruože, organizuoja remiantis teisės aktais pavestų saugoti objektų fizinę apsaugą.<...>“[158]. Be jau išvardytų funkcijų, VSAT organizuoja ir vykdo tarnybos orlaivių skrydžius padėdama policijai palaikyti viešąją tvarką, dalyvauja vykdant paieškos ir gelbėjimo darbus. VSAT tarnyba vykdydama ikiteisminį tyrimą ir valstybinę migracijos procesų kontrolę veikia viešai. Tuo pačiu ji yra kriminalinės žvalgybos subjektas, tad vadovaujantis Kriminalinės žvalgybos įstatymu, ji gali naudoti ne viešo pobūdžio metodus ir priemones vykdydama savo tyrimus.[159]

Vykdydama tarnybines funkcijas ir turėdama joms įgyvendinti specialiai norminiais aktais reglamentuotą kompetenciją, VSAT savo veiklą grindžia teisėtumo, pagarbos žmogaus teisėms ir laisvėms, pareigūno asmens laisvės ir statutinės drausmės derinimo, nuolatinės

[156] Danišauskas, *supra note,* 145: 214.
[157] *Ibid*, 234.
[158] „Lietuvos Respublikos valstybės sienos ir jos apsaugos įstatymas“. LRS, žiūrėta 2021 kovo 1 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.101063/asr
[159] Danišauskas, *op.cit.,* 242-244.

parengties, viešumo ir konfidencialumo derinimo principais. Tarnybinėms funkcijoms vykdyti pagal norminius aktus suteikiama šiai teisėsaugos institucijai ir jos pareigūnams atitinkama kompetencija. VSAT yra užtikrinami išskirtiniai įgaliojimai užtikrinant pasienio teisinį režimą ir pasienio kontrolės punktų režimą. Užtikrindama teisėtvarką pasienio ruože ir kituose kontroliuojamuose ar saugomuose objektuose, VSAT turi bendrąsias policijos teises ir pareigas. Tarnybos pareigūnai įgyvendindami jiems paskirtas funkcijas, yra kompetentingi duoti privalomus vykdyti reikalavimus ir nurodymus visiems fiziniams asmenims, juridiniams asmenims ir įmonėms, neturinčioms juridinio asmens teisių.[160]

Kita teisėsaugos institucija – **Muitinė**. Jos paskirtis yra saugoti visuomenę, rinką, aplinką ir finansinius interesus nuo neteisėtos tarptautinės prekybos daromos žalos ir šitaip sudaryti palankias sąlygas teisėtam verslui.[161] Pagrindines funkcijas galima suskirstyti į: „(i) bendrąją funkciją, užtikrinti muitų teisės aktų įgyvendinimą; (ii) mokesčių administravimo funkciją – administruoti importo ir eksporto muitus ir kitus mokesčius; (iii) kontrolės funkciją – kontroliuoti bendrojo muitų tarifo, muitų ir kitų muitinės administruojamų mokesčių bei jų lengvatų, taip pat muitų teisės aktų nustatytų importo, eksporto ir tranzito draudimų bei apribojimų taikymą, taip pat tikrinti Lietuvos Respublikos muitų teritorijoje savo veiklą vykdančių asmenų ūkinę komercinę veiklą, jos apskaitą, su muitų teisės aktų taikymu susijusią finansinę atskaitomybę; (iv) kovos su muitų teisės aktų pažeidimais funkciją, apimančią tiek muitų teisės aktų pažeidimų prevenciją, tiek kriminalinės žvalgybos veiksmų taikymą bei priemonių su muitinės veikla susijusiomis nusikalstamomis veikomis nustatyti taikymą ir jų ikiteisminio tyrimo atlikimą; (v) statistikos funkciją – tvarkyti prekių importo ir eksporto bei prekybos su kitomis valstybėmis narėmis statistiką.“[162]

Iš muitinės kaip institucijos paskirties ir uždavinių išplaukia ir joje tarnaujančių pareigūnų funkcijos ir kompetencija. Kiekvienas jos pareigūnas, atlikdamas jam pavestas funkcijas, yra kompetentingas reikalauti, kad jam nepavaldūs asmenys vykdytų visus jų tarnybinius reikalavimus. Vadovaujantis teisės aktais, muitinės pareigūno reikalavimai yra privalomi visiems asmenims, kuriems tie reikalavimai taikomi. Atlikdamas savo funkcijas, pareigūnas yra kompetentingas stabdyti, apžiūrėti, tikrinti transporto priemones, gabenamas prekės ir su jų gabenimu susijusius dokumentus bei jas gabenančius asmenis, sulaikyti juos. Vykdydamas tarnybines pareigas, jis taip turi kompetenciją naudoti prievartą, taikyti specialiąsias priemones, kai tai yra būtina panaudoti, norint užkirsti kelią pažeidimams, sulaikyti

[160] Danišauskas, *supra note,* 145: 242-244.
[161] Danguole Poviliauskienė, *Teisė ir muitinės veikla* (Vilnius: MRU, 2006), 5.
[162] Lietuvos Respublikos muitinės įstatymas. LRS, žiūrėta, 2021 m. kovo 1 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.232350/asr

pažeidėjus ir kitais atvejais saugant ir ginant asmens, visuomenės ir valstybės teisėtus interesus.[163]

Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba (toliau – FNTT). Šios institucijos paskirtis yra vykdyti nusikaltimų, kitų teisės pažeidimų finansų sistemai ir su jais susijusių nusikaltimų, kitų teisės pažeidimų atskleidimą ir tyrimą. FNTT pareigūnams, kaip ir kitiems statutiniams valstybės tarnautojams, yra taikomi jų veiklą reglamentuojančiose norminiuose aktuose įtvirtinti apribojimai ir suvaržymai.

FNTT pareigūnai turi ne tik apribojimų ir suvaržymų, tačiau turi ir tam tikrų funkcijų ir kompetencijų. Šios teisėsaugos institucijų pareigūnų funkcijos išplaukia iš jos paskirties ir uždavinių. Svarbiausi FNTT uždaviniai yra: (i) apsaugoti valstybės finansų sistemą nuo nusikalstamo poveikio ir užtikrinti nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų, susijusių su ES ir užsienio valstybių finansinės paramos lėšų gavimu ir panaudojimu, atskleidimą ir tyrimą; (ii) taip pat svarbus uždavinys yra vykdyti nusikaltimų ir kitų teisės pažeidimų finansų sistemai ir su jais susijusių teisės pažeidimų prevenciją, o prevencijai nepavykus, atskleisti ir tirti nusikaltimus, kitus teisės pažeidimus finansų sistemai ir su jais susijusius nusikaltimus ir kitus teisės pažeidimus. Minėtiems uždaviniams įgyvendinti FNTT pareigūnai įstatymų nustatyta tvarka ir pagrindais atskleidžia ir tiria veikas, susijusias su mokesčių mokėtojų apgaulingu ar aplaidžiu apskaitos tvarkymu, akivaizdžiai neteisingų duomenų apie mokesčius, valstybės rinkliavas ir kitas įmokas teikimu atsakingoms socialinio draudimo ir kitų įmokų vengimų nustatyta tvarka patvirtintų ataskaitų nepateikimu ir kitus teisės pažeidimus, susijusius su mokesčiais, valstybės rinkliavomis, valstybinio socialinio draudimo ir kitomis įmokomis, taip pat tiria ir atskleidžia nusikaltimus susijusius su nusikalstamu būdu įgytų pinigų ar turto legalizavimu, vertybinių popierių neteisėta apyvarta, kitas neteisėtas veikas, susijusias su finansų sistema, išskyrus veikas, susijusias su netikrais pinigais. Taip pat FNTT pareigūnai būdami kriminalinės žvalgybos subjektu, atlieka ikiteisminį tyrimą, ūkinės finansinės veiklos tyrimą.[164]

Paskutinė analizuojama teisėsaugos institucija yra **Specialiųjų tyrimų tarnyba (toliau – STT).** Pagrindinė šios institucijos paskirtis yra kovoti su korupcija. STT uždaviniai išplaukia iš šios institucijos veiklos paskirties. Pagrindiniai uždaviniai yra ginti ir saugoti asmenį, visuomenę, valstybę nuo korupcijos, vykdyti korupcijos prevenciją ir jos išaiškinimą. Institucijos paskirtis susijusi ir su jos veikla atliekant antikorupcinį visuomenės švietimą, kurio pagrindinis tikslas – įtikinti visuomenę, kad korupcijos nauda yra tik trumpalaikė, o neigiami padariniai jaučiami dar ilgą laiką.[165]

[163] Danišauskas, *supra note*, 145: 274-275.
[164] *Ibid,* 250-252.
[165] *Ibid*, 196-197.

Įgyvendindama savo uždavinius ir paskirtį, STT atlieka tarnybines funkcijas. Ji vykdo kriminalinę žvalgybą, siekdama atskleisti korupcinio pobūdžio nusikalstamų veikų ikiteismini tyrimą. Tarnyba renka, kaupia, analizuoja ir apibendrina informaciją apie korupciją ir su ja susijusius socialinius ir ekonominius reiškinius.[166] Kaip ir minėta, pagrindinė STT paskirtis yra kova su korupcija. Korupcija yra paplitusi visame pasaulyje, tačiau yra skirtingo masto ir formos priklausomai nuo kultūrinio visuomenės išsivystymo. Labiausiai korupcija yra paplitusi ir kelia didžiausią pavojų besivystančių ir buvusių socialistinių šalių valstybės vidaus suverenitetui.[167] Kovojant su korupcija reikia suprasti ir išmanyti korupcijos vietinę specifiką bei numatyti jos mutacijas bent porą žingsnių į priekį[168].

STT funkcijos kovos su korupcija, jos prevencijos ir užkardymo srityse yra labai svarbios konstituciniam valstybės valdymui. Dėl to pareigūnams yra suteikti gana platūs įgaliojimai. Atlikdamas tarnybines funkcijas jis yra kompetentingas tikrinti asmens dokumentus ir pristatyti asmenis, įtariamus padariusius nusikalstamą veiką, į STT arba policijos įstaigas, o jei yra būtinybė gali panaudoti ir šaunamąjį ginklą, specialiąsias priemones ir kitą prievartą. Be to, pareigūnas tirdamas nusikalstamas veikas, turi teisę nekliudomas įeiti į visų nuosavybės formų ir rūšių įmones, įstaigas ar organizacijas.[169] Taip pat STT pareigūnai, kaip ir dauguma kitų teisėsaugos institucijų turi daugumą leidimų, vykdant tarnybinę užduotį.

Taigi, dažniausiai sąvoka teisėsaugos institucijos yra naudojama siauresne prasme ir neapima tų institucijų, kurių prigimtis yra ne tiek teisinė, kiek politinė. Išskirtos ir aprašytos teisėsaugos institucijos siauresne prasme kovoja su nusikalstamumu. Kiekviena institucija turi savo paskirtį ir uždavinius. Kiekvienos teisėsaugos institucijos, kovojančios su nusikalstamumu ir jo užkardymu, pareigūnas turi teisę reikalauti, kad jiems nepavaldūs asmenys vykdytų jų teisėtus nurodymus, jei tokie reikalavimai nepažeidžia teisės aktų ir žmogaus teisių.

2.2. Teisėsaugos institucijų atliekamo ikiteisminio tyrimo ypatumai

Praeitame poskyryje aptartos teisėsaugos institucijos daugiau ar mažiau dalyvauja atliekant ikiteisminį tyrimą. Lietuvos Respublikos Konstitucinis teismas yra pabrėžęs, kad ikiteisminis tyrimas ir visi jį atliekantys pareigūnai yra minėto modelio pirmojo etapo, t.y. ikiteisminio tyrimo subjektai.[170] Apskritai baudžiamojo proceso paskirtis yra greitai ir išsamiai

[166] Danišauskas, *supra note*, 145: 204-205.
[167] Susan Rose Ackerman ir Bonnie J. Palifka, *Corruption and government – causes, consequences, and reform*. *Second Edition* (New York: Cambridge University Press, 2016), 3-5.
[168] Robert Klitgaard, Ronald MacLean Abaroa ir H. Lindsey Parris, *Corrupt cities: A practical guide to cure and prevention.* (Washington, DC USA: World Bank Institute, 2000) 102-103
[169] Danišauskas, *op.cit.,* 205-207.
[170] Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2006 M. Sausio 16 D. Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Baudžiamojo Proceso Kodekso 131 Straipsnio 4 Dalies (2001 M. Rugsėjo 11 D. Redakcija) Atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai, Dėl Lietuvos Respublikos Baudžiamojo Proceso Kodekso 234 Straipsnio 5 Dalies (2003

atskleisti nusikalstamas veikas. Todėl, ginant žmogaus teises ir laisves, visuomenės ir valstybės interesus, ikiteisminį tyrimą atliekančioms institucijoms visų pirma yra būtina tinkamai pritaikyti procesinį ir materialinį įstatymą, kad nusikalstamą veiką padaręs asmuo būtų teisingai nubaustas ir nekaltas žmogus nebūtų nuteistas.[171] Ikiteisminio tyrimo metu institucijų renkama ir vertinama informacija reikalinga, kad būtų galima nuspręsti, ar nusikalstama veika turi būti perduodama teismui, kad būtų galima bylą nagrinėti teisme ir ją teisingai išspręsti[172].

Reikia atkreipti dėmesį, kad Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija, garantuoja žmogaus teisę į greitą bylos išnagrinėjimą. Toks nagrinėjimas apima ir sampratą „terminas“, per kurį valstybės teisėsaugos institucijos turi baigti bylos tyrimą.[173] Kadangi byla turi būti išnagrinėta per kuo trumpesnį terminą, galima teigti, kad ikiteisminio tyrimo tikslas yra kuo greičiau išsiaiškinti visas bylos aplinkybes, nustatyti atitinkamas veikas padariusius asmenis ir perduoti juos teismui vykdyti teisingumą[174].

Prokurorui ar ikiteisminio tyrimo įstaigos pareigūnui norinti sėkmingai ir kuo greičiau atlikti tyrimo veiksmus, nepakanka žinoti tik procesinę tvarką, jiems privalu žinoti ir išmanyti kriminalistikos mokslą. Šio mokslo dėka tyrėjas gali labiau susikoncentruoti į tyrimą ir jo galutinį rezultatą (sėkmę). Privalu žinoti, kad nusikalstamų veikų tyrimas susideda ne tik iš tam tikrų procesinių veiksmų. Kiekvienas tyrėjas prieš pradėdamas tyrimą, turi pasidaryti planą kaip bus organizuojamas tyrimas. Nusikalstamos veikos tyrimo organizavimo veiksmai gali būti šie:

- „Būtina iš anksto susidaryti veiklos planą, jeigu atsitiktų kažkas netikėto. Tai apima ne tik teisėsaugos institucijų pareigūnų veiklos koordinavimą, bet ir atitinkamos technikos ir techninių priemonių panaudojimą;
- Reikia suplanuoti veiksmus, kurie yra atliekami ikiteisminiuose tyrimuose gavus informaciją;
- Organizuoti bendradarbiavimą tarp tyrėjo, kriminalistų ir specialistų;
- Organizuoti vadovavimą tyrimo grupei;
- Paskirstyti pareigas kiekvienam grupės nariui;
- Organizuoti pasitarimus, kad aptarti rezultatus ir apsikeisti surinkta informacija.

M. Balandžio 10 D., 2003 M. Rugsėjo 16 D. Redakcijos), 244 Straipsnio 2 Dalies (2003 M. Balandžio 10 D., 2003 M. Rugsėjo 16 D. Redakcijos), 407 Straipsnio (2003 M. Birželio 19 D. Redakcija), 408 Straipsnio 1 Dalies (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija), 412 Straipsnio 2 Ir 3 Dalių (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija), 413 Straipsnio 5 Dalies (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija), 414 Straipsnio 2 Dalies (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija) Atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai Ir Dėl Pareiškėjo – Šiaulių Rajono Apylinkės Teismo Prašymų Ištirti, Ar Lietuvos Respublikos Baudžiamojo Proceso Kodekso 410 Straipsnis (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija) Neprieštarauja Lietuvos Respublikos Konstitucijai“ LRS, žiūrėta 2021 m. kovo 4 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.269610?jfwid=bkaxllg9

[171] Danišauskas, *supra note,* 145: 277.

[172] Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2006 M. Sausio 16 D. Nutarimas, op.cit.

[173] Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija. LRS, žiūrėta kovo 3d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.19841

[174] Danišauskas, *op.cit.,* 278.

- Nustatyti tokių susirinkimų ir informacijos apsikeitimo grafikus;
- Planuoti darbus, atsižvelgiant į jau turimas bylas ir krūvį;
- Apsirūpinti techninėmis ir kitomis priemonėmis;
- Sudaryti, papildyti ir tiksliai vykdyti nusikalstamų veikų tyrimo planus, naudotis pagalbinėmis planavimo priemonėmis;
- Surinkti reikiamą norminę medžiagą;
- Užtikrinti duomenų slaptumą;
- Atlikti kitus organizacinius veiksmus, reikiamus sėkmingam tyrimui.“[175]

Taip pat tyrėjas privalo žinoti ir apie ikiteisminio tyrimo veiksmo taktiką, ją galima apibūdinti kaip kriminalistinių taktinių būdų, naudojamų pasiruošiant, atliekant ir fiksuojant tą veiksmą, visumą, užtikrinančią maksimalų ir kryptingą tyrimo veiksmo organizavimą ir planingą jo darymą griežtai laikantis baudžiamojo proceso įstatymų normų.[176] Ikiteisminio tyrimo veiksmo taktika susijusi su jo atlikimo etapais ir apima:

Pasirengimą atlikti ikiteisminio tyrimo veiksmą. Šis etapas apima prieš tai minėtą nusikalstamos veikos tyrimo planą. Šiame etape taip pat yra nusistatomas ikiteisminio tyrimo veiksmo tikslas, numatomos aplinkybės, kurias tikimasi išsiaiškinti, taip pat sprendžiami kiti svarbūs klausimai.[177]

Ikiteisminio tyrimo veiksmo atlikimas. Šiame etape įgyvendinamas ankščiau sudarytas planas, sprendžiami jame numatyti uždaviniai. Čia plačiausiai naudojami įvairūs taktiniai būdai: nustatoma tyrimo veiksmo atlikimo tvarka, jo etapų nuoseklumas, parenkami veiksmingiausi moksliniai techniniai duomenų rinkimo būdai, tikrinamos anksčiau iškeltos versijos, patvirtinami arba paneigiami jų nulemti sekmenys ir t.t.[178]

Ikiteisminio tyrimo veiksmo eigos ir rezultatų fiksavimas. Šiame etape naudojami taktiniai būdai turi garantuoti, kad būtų kuo išsamiau ir teisingiau užfiksuojami viso tyrimo veiksmo turinys ir jo rezultatai. Taktiniais būdais turi būti sudarytos sąlygos, garantuojančios sėkmingą mokslinių techninių priemonių panaudojimą įrodomajai informacijai įtvirtinti įstatymo nustatytomis procesinėmis formomis.[179]

Ikiteisminio tyrimo veiksmo rezultatų analizė ir įvertinimas. Tai baigiamasis etapas, kuris būtinas rezultatų tikrumui įvertinti, jų reikšmei įrodinėjimo procese ir tolesnio panaudojimo galimybėmis nustatyti. Šiame etape išaiškinamos padarytos klaidos, analizuojamos dėl to atsiradusios pasekmės, sprendžiamas tyrimo veiksmo pakartojimo tikslingumas. Turi būti

[175] Алексеевич Селиванов, *Криминалистика*. (Москва: 1993) 81-82.
[176] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 134: 27.
[177] *Ibid*, 29.
[178] *Ibid*, 29.
[179] *Ibid*, 29-30.

įvertintas ir procesinis dokumentas (protokolas), kuriame užfiksuota tyrimo veiksmo eiga ir rezultatai: žiūrima, ar jis turi visus būtinus rekvizitus, ar parašytas išsamiai, objektyviai, logiškai, nuosekliai, ar formulavimai yra aiškūs bei tikslūs ir t. t.[180]

Kiekvienas tyrėjas tirdamas atskirų rūšių nusikaltimus, turi gerai išmanyti kriminalistinę nusikaltimų charakteristiką. Tik gerai išmanant šią charakteristiką, galima efektyviai, operatyviai ir tikslingai tirti konkretų nusikaltimą, nes priešingu atveju, tyrimas yra ne planingas, moksliškomis rekomendacijomis pagrįstas veiksmas, bet chaotiškas tarpusavyje nesusijusių veiksmų konglomeratas, skirtas siekti labai migloto suprantamo tikslo.[181]

Taigi, apskritai baudžiamojo proceso paskirtis yra greitai ir išsamiai atskleisti nusikalstamas veikas. Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija garantuoja žmogaus teisę į greitą bylos išnagrinėjimą. Tyrėjas tirdamas bylą privalo ginant žmogaus teises ir laisves, visuomenės ir valstybės interesus, kuo greičiau išnagrinėti bylą, ir pritaikyti procesinį ir materialinį įstatymą, kad būtų nuteistas tas asmuo, kuris padarė nusikalstamą veiką. Tad, pareigūnas turi išmanyti kriminalistikos mokslą. Kadangi šio mokslo dėka tyrėjas gali labiau susikoncentruoti į tyrimą, jo planavimą, apsvarstyti visas galimas tyrimo strategijas ir galutinį rezultatą.

[180] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 134: 29-30.
[181] Ralph Berthel ir Matthias Lapp, *Kriminalstrategie* (Heidelberg:Kriminalistik, 2017) 24-26.

3. LIETUVOS TEISĖSAUGOS INSTITUCIJŲ STRATEGINIO PLANAVIMO MOKSLINIAI IR TEISINIAI PAGRINDAI BEI JŲ ĮTAKA VIEŠOJO SAUGUMO UŽTIKRINIMUI

3.1. Strateginio planavimo metodika Lietuvoje

Vienas pagrindinių teisės aktų, kuriuo turėjo vadovautis teisėsaugos institucijos, rengdamos savo veiklos planus, buvo Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“[182], bet nuo 2021 m. balandžio 30 d. šis nutarimas neteko galios. Anksčiau minėtą nutarimą pakeitė Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Strateginio Valdymo įstatymo, Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 3 ir 5 dalių, 7 straipsnio 1 ir 4 dalių ir Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo 14^1 straipsnio 3 dalies įgyvendinimo“[183] (toliau – **Metodika**), kuris įsigaliojo nuo 2021 m. balandžio 28 d. Nauja metodika įgyvendina 2020 m. birželio 25 d. Seimo priimtą strateginio valdymo įstatymą[184], kuris padėjo pamatus į rezultatus orientuotam strateginio valdymo sistemos sukūrimui ir plėtojimui, sudarant prielaidas ilgalaikei ir darniai valstybės pažangai, efektyviam valdžios sektoriaus finansų planavimui bei panaudojimui.

Metodikos pagalba yra detalizuojama planavimo dokumentų rengimo, tvirtinimo, įgyvendinimo, stebėsenos, vertinimo ir atsiskaitymo už pasiektus rezultatus procesų organizavimo tvarka, nustatomi planavimo dokumentų struktūros ir turinio reikalavimai, reglamentuojamos strateginio valdymo sistemos dalyvių, dalyvaujančių planavimo dokumentų rengimo įgyvendino ir atskaitomybės procesų valdymo veikloje, funkcijas[185]. Iš metodikos apibrėžimo pilnai galima teigti, jog ji įgyvendina *Strateginio valdymo įstatymo* tikslą ir paskirtį. Ankščiau minėto įstatymo tikslas – sukurti ir plėtoti į rezultatus orientuotą strateginio valdymo sistemą, integruojant strateginio planavimo, regionų plėtros ir teritorijų planavimo procesus, siekiant užtikrinti ilgalaikę ir darnią valstybės pažangą ir veiksmingą valdžios sektorių finansų planavimą ir panaudojimą[186]; o įstatymo paskirtis – nustatyti strateginio valdymo sistemos principus, apibrėžti planavimo dokumentų lygmenis, tipus, jų tarpusavio sąsajas ir įtaką pažangos lėšų ir tęstinės veiklos lėšų planavimui, nustatyti strateginio valdymo sistemos dalyvius, jų teises ir pareigas, įtvirtinti strateginio valdymo sistemos valdysenos nuostatas[187]. Tiek iš metodikos apibrėžimo, tiek iš Strateginio valdymo įstatymo tikslo ir paskirties matyti,

[182] Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“, *supra note*, 3.
[183] „Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo, Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 3 ir 5 dalių, 7 straipsnio 1 ir 4 dalių ir Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo 14^1 straipsnio 3 dalies įgyvendinimo”, *supra note*, 7.
[184] „Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas”, *supra note,* 5.
[185] „Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo, Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 3 ir 5 dalių, 7 straipsnio 1 ir 4 dalių ir Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo 14^1 straipsnio 3 dalies įgyvendinimo”, *op.cit.*
[186] „Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas”, *op.cit.*
[187] *Ibid.*

kad ji reikalinga, jog valstybinės institucijos, įskaitant ir teisėsaugos institucijas, rengdamos savo veiklos planus galėtų juos tinkamai suformuoti pagal visus reikalavimus, kad jie būtų tinkamai patvirtinti ir vykdomi. Taip pat remiantis įstatymų galima pastebėti, jog rengiant strateginius veiklos planus valstybinių ar institucinių lygiu reikia išskirti aplinkos analizę, finansavimą, išteklius ir SSGG analizę (stipriąsias ir silpnąsias puses, galimybes ir grėsmes). Visi šie išvardinti rodikliai yra pagrindiniai, kuriant kokybišką strateginį planą.

Ministro pirmininko patarėjas Darius Žeruolis apie Metodikos pakeitimus yra pasisakęs: „Strateginio planavimo ir biudžeto formavimo sistemos pertvarka siekiama, kad valstybės strateginiai tikslai būtų suderinti su finansinėmis galimybėmis, o ministerijos žinotų savo ilgalaikius uždavinius ir išteklius, kad būtų suformuotas pagrįstas strateginių pokyčių portfelis bei stebimas pokyčių realizavimas nuo strateginio tikslo iki kiekvieno išleisto euro“.[188] Analizuojant D. Žeruolio mintį, galima pastebėti, kad tiek strateginiai tikslai, tiek strateginiai planai yra svarbūs skirstant finansus ir reguliuojant biudžetą, kadangi taip visas gautas finansavimas yra sistemingai ir protingai suskirstomas ir valstybinės (tarp jų ir teisėsaugos) institucijos žino savo išteklius.

Minėta pertvarka jau netolimoje ateityje leis išvengti klaidų, kadangi pagal naująsias, daug griežtesnes planavimo taisykles nustatytas Metodikoje, investiciniai projektai bus tvirtinami tik įsitikinus, kad jie geriausiai sprendžia valstybės ir visuomenės problemas, o patvirtintam projektui bus garantuotas finansavimas[189]. Griežtesnės metodikos dėka sprendimai turi būti priimami tik atsižvelgus į aplinkos veiksnius, kadangi planai bus vertinami po didinamuoju stiklu, tad institucijos turės labiau pasistengti ir priimti tik geriausius sprendimus valstybei ir visuomenei.

Iki šiol, planavimo dokumentai buvo trumpos trukmės, vidutinės trukmės ir ilgos trukmės. Tad antrą, kaip svarbų strateginio planavimo pertvarkos akcentą, galėtume išskirti vidutinės trukmės biudžeto planavimą. Iki naujos metodikos N + 2 metų (N reiškia einamus metus, o +2 papildomai dar du metus, pvz.: 2022-2024 m. veiklos planas) perspektyva institucijų biudžetams buvo tik indikatyvi, o ne garantuota.[190]

Vertinant naująją metodiką pastebima, kad institucijos formuodamos savo strateginius tikslus, pirmiausiai turi išanalizuoti aplinką, išteklius, finansus ir SSGG. Institucijų strateginių planų dėka, kaip ir buvo minėta pirmajame skyriuje, yra padedama institucijai prisitaikyti prie aplinkos veiksnių, priimti geriausius sprendimus, formuoti biudžetą ir paskirstyti turimus išteklius. Taip pat šis procesas padeda vyriausybei stebėti ir kontroliuoti institucijas, kad jos

[188] „Vyriausybė patvirtino naują strateginio valdymo metodika”, *Lietuvos Respublikos finansų ministeriją*, 2021 m. balandžio 28 d. https://finmin.lrv.lt/lt/naujienos/vyriausybe-patvirtino-nauja-strateginio-valdymo-metodika.
[189] *Ibid.*
[190] *Ibid.*

siektų savo užsibrėžto tikslo, tinkamai vykdytų uždavinius tam tikslui pasiekti. Būtina paminėti, kad rengiami planai yra svarbūs skirstant finansus ir reguliuojant biudžetą, kadangi taip visas gautas finansavimas yra sistemingai ir protingai suskirstomas. Strateginiu planavimu yra siekiama, jog valstybės tikslai būtų suderinti su finansinėmis galimybėmis, o ministerijos žinotų savo ilgalaikius uždavinius ir išteklius, kad būtų suformuotas pagrįstas strateginių pokyčių portfelis bei stebimas pokyčio realizavimas nuo strateginio tikslo iki kiekvieno išleisto euro per vieną strateginį veiklos planą[191]. Dėl šios priežasties vyriausybei yra lengviau sukontroliuoti institucijas ir jos įgauna didesnį pasitikėjimą iš visuomenės, nes tauta žino kam, kiek ir kokiais būdais bus išleisti paskirstyti pinigai ir paskirti pinigai nebus pasisavinti trečiųjų asmenų.

Kaip buvo minėta ankstesniuose skyriuose, strateginis planavimas į viešąjį sektorių atėjo iš privataus sektoriaus. Naujojo viešojo valdymo koncepcijai reikšmės turėjo XX a. paskutiniųjų dešimtmečių krizės ir buvo akcentuojama būtinumas sukurti valdžią, kuri „dirbtų geriau ir kainuotų mažiau“[192]. Nekeliant abejonių dėl šiuolaikinės vadybos mokslo pasiekimo bei jo rengiamų kokybės valdymo sistemų naudingumo ir efektyvumo, daugumai viešojo sektoriaus institucijų strateginis planavimas yra net labai pasiteisinęs. Tačiau žvelgiant iš teisėsaugos institucijų pusės, nereiktų pamiršti, kad tos institucijos yra kitokios ir jų veikla yra specifine[193]. Juk kaip buvo minėta anksčiau verslo pagrindinis tikslas yra siekti pelno. „<...> Teisėsaugos sferoje negalime operuoti analogiškomis sąvokomis ir siekti tikslų dirbant pagal analogiškus sprendimus kaip privatus sektorius. Teisėsaugos srityse, valstybės gaunamas pelnas turėtų būti nulinis. Galima kalbėti tik apie racionalų turimų lėšų bei kitų išteklių naudojimą, bet ir čia privalome būti labai atsargūs. Pavyzdžiui, kai kuriose šalyse teismai ir teisėsaugos institucijos gali skirti ekspertizes (objektų tyrimus) privačioms ekspertinėms institucijoms, bet dažnai jų galimybės yra ribojamos reikalavimais pasirinkti pigiausią ekspertą (pagal šiuolaikinius vadybos kanonus, atsirenkant pigiausią paslaugų teikėją), bet ar pigiausias tiekėjas gali užtikrinti aukščiausią tyrimų lygį? Ar jis turės naujausią materialinę ir programinę įrangą bei atitinkamą kvalifikaciją?“[194] Kadangi gyvename demokratinėje valstybėje, todėl teisingumas negali būti pigus, nes teisingume yra sprendžiami ne tik valstybinio lygio klausimai, bet ir žmonių likimai.

Taigi, institucijos formuodamos savo strateginius tikslus ir veiklos planus, pirmiausiai turi išanalizuoti aplinką, priimti sprendimus ar reikia imtis tam tikrų priemonių, taip pat turi atsižvelgti į išteklius, finansus ir SSGG. Institucijų strateginių planų dėka yra padedama institucijai prisitaikyti prie aplinkos veiksnių, priimti geriausius sprendimus, formuoti biudžetą ir

[191] „Strateginio valdymo pertvarka“, *supra note,* 6.
[192] Vidmantas Egidijus Kurapka, Hendryk Malevski ir Snieguolė Matulienė, *Europos kriminalistikos bendros erdvės 2020 vizijos įgyvendinimo Lietuvoje mokslinė koncepcija (Vilnius: MRU, 2016),* 118.
[193] *Ibid.*
[194] *Ibid*.

paskirstyti turimus išteklius. Taip pat reikia pažymėti, kad šis procesas padeda vyriausybei stebėti ir kontroliuoti institucijas, kad jos siektų savo užsibrėžto tikslo, tinkamai vykdytų uždavinius tam tikslui pasiekti. Taipogi, rengiami planai yra svarbūs skirstant finansus ir reguliuojant biudžetą, kadangi taip visas gautas finansavimas yra sistemingai ir protingai suskirstomas ir valstybinės institucijos turi atsiskaityti už ką buvo išleidžiamas kiekvienas euras. Dėl šios priežasties vyriausybei yra lengviau sukontroliuoti institucijas ir jos įgauna didesnį pasitikėjimą iš visuomenės. Šis strateginis planavimas yra tinkamas daugumai viešojo sektoriaus institucijų, bet teisėsaugos institucijoms nėra tinkamas. Kadangi teisėsaugos institucijų pagrindinė paskirtis – ginti ir saugoti pilietinės visuomenės interesus, užtikrinti Konstitucijoje įtvirtintų asmens teisių ir laisvių įgyvendinimą[195]. O norint užtikrinti asmens teises ir laisves ne visada galima naudoti tuos pačius metodus kaip ir privačiam sektoriuje, kadangi viešo (būtent teisėsaugos institucijų) ir privataus sektoriaus yra visai skirtingi tikslai. Strateginį planavimą teisėsaugos institucijose galima panaudoti kalbant apie racionalų turimų lėšų bei kitų išteklių naudojimą, bet ir čia reikia būti atsargiems.

3.2. Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginiai planai ir jų realizavimas

3.2.1. Lietuvos Respublikos prokuratūra

Prokurorai, atliekantys ikiteisminio tyrimo kontrolę, siekia užtikrinti, kad ikiteisminis tyrimas būtų atliekamas nepažeidžiant LR Konstitucijos, tarptautinių sutarčių, LR baudžiamojo proceso kodekso, kitų įstatymų ir teisės aktų reikalavimų.[196] „Prokuratūra įstatymų nustatytais pagrindais ir tvarka: organizuoja ikiteisminį tyrimą ir jam vadovauja; atlieka ikiteisminį tyrimą ar atskirus ikiteisminio tyrimo veiksmus; kontroliuoja ikiteisminio tyrimo pareigūnų veiklą baudžiamajame procese; palaiko valstybinį kaltinimą baudžiamosiose bylose; kontroliuoja nuosprendžių pateikimą vykdyti; koordinuoja ikiteisminio tyrimo įstaigų veiksmus tiriant nusikalstamas veikas; gina viešąjį interesą; pagal kompetenciją nagrinėja asmenų prašymus, pareiškimus ir skundus; dalyvauja rengiant ir įgyvendinant nacionalines ir tarptautinės nusikalstamų veikų prevencijos programas; dalyvauja teisėkūros procese; atlieka kitas įstatymų nustatytas funkcijas.“[197] Kaip ir visos kitos viešojo sektoriaus institucijos, taip ir prokuratūra vykdydama savo funkcijas privalo rengti strateginį planą ir ataskaitą. Rengdama strateginius planus ji turi vadovautis 3.1. poskyryje išvardintais dokumentais.

[195] Aleksandras Dobryninas ir kt., *Pasitikėjimo Lietuvos teisėsauga profiliai* (Vilnius: VU leidykla, 2012), 25-26.
[196] „Baudžiamasis persekiojimas“, Lietuvos Respublikos Prokuratūra, žiūrėta 2022 m. kovo 1 d., https://www.prokuraturos.lt/lt/veiklos-sritys/baudziamasis-persekiojimas/53
[197] „Lietuvos Respublikos Prokuratūros įstatymas”, LRS, žiūrėta 2022 m. vasario 7 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5956/asr

Šiuo metu Lietuvos Respublikos prokuratūra turi parengus du strateginius veiklos planus: Prokuratūros ilgalaikį 2013-2023 metų strateginį veiklos planą ir Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021-2023 metų strateginį veiklos planą.

Rengiant **Prokuratūros ilgalaikį 2013-2023 metų strateginį veiklos planą** buvo atlikta prokuratūros būklės analizė, apibrėžtos Prokuratūros ir jos vidinės bei išorinės aplinkos kaitos tendencijos, nustatytos prokuratūros stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmes (SSGG). Pateikta prokuratūros veiklos misija ir vizija, strateginiai tikslai, strateginės kryptis ir veiklos prioritetai. Kiekvienam strateginiam tikslui įgyvendinti numatytos programos. Prokuratūros ilgalaikio strateginio plano ir jo strateginių tikslų pasiekimams išmatuoti numatyti įgyvendinimo kriterijai ir jų kaita. Taip pat pateikiamas prokuratūros priežiūros mechanizmas.[198]

Analizuojant SSGG prokuratūra pagrindinėmis bėdomis nurodė: nusikalstamumą, organizuotą nusikalstamumą, ekonominį ir finansinį nusikalstamumą, korupcinį nusikalstamumą, elektroninį nusikalstamumą.

Patį **nusikalstamumą** įvardina kaip aktualią problemą visoms valstybėms. Pagal to laikotarpio statistiką duomenys rodė, kad Lietuvoje nusikalstamumo tendencija didėja, bet analizuojant šiuo laikotarpio statistiką kaip tik galima pastebėti bendrą nusikalstamumo mažėjimą (2020 m. buvo užregistruota 46306 nusikaltimų, o 2021 m. 42525 nusikaltimai[199]).

Gana opi problema Lietuvoje yra, kad tik kas antras gyventojas kreipiasi į teisėsaugos institucijas dėl padaryto nusikaltimo.[200] Yra ne vienas galimas paaiškinimas dėl ko žmonės nesikreipia pagalbos, kai tampa nusikaltimų aukomis. Pirma – tai aukos „atbukinimo“ fenomenas, kuris pasireiškia savotiška patirtos nusikalstamos veikos „tolerancija“, nors asmuo supranta tapęs nusikalstamos veikos auka ir žino, kad nusikaltusiojo baudžiamasis persekiojimas yra galimas.[201] Kita priežastis, jog nukentėjęs asmuo nesikreipia į tam tikrą teisėsaugos instituciją, nes mano, jog ji negalėtų nieko padaryti ir tik auka gaišintų savo laiką[202].

„Pagrindiniai su nusikalstamumu susiję pavojai ir didžiausios grėsmės, su kuriomis dabar susiduria Europa yra terorizmas, sunkūs nusikaltimai ir organizuotas nusikalstamumas, prekyba narkotikais, elektroniniai nusikaltimai, prekyba žmonėmis, seksualinis nepilnamečių išnaudojimas ir vaikų pornografija, ekonominiai nusikaltimai ir korupcija, prekyba ginklais ir tarpvalstybinis nusikalstamumas. Visi šie išvardinti nusikaltimai yra glaudžiai susiję su

[198] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, žiūrėta 2022 m. vasario 7 d., https://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2021/03/ilgametis-2013-2023-m-svp-2021-03-01-nr-i-41..pdf
[199] Informatikos ir ryšių departamentas prie LR VRM “Duomenys apie nusikalstamas veikas, padarytas Lietuvos Respublikoje”, *supra note*, 13.
[200] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, *op.cit.*
[201] Gintautas Valickas ir kt., *Procedūrinis teisingumas ir žmonių pasitikėjimas teisėsaugos pareigūnais bei institucijomis* (Vilnius: VU leidykla, 2013), 43.
[202] Evaldas Visockis, „Pasitikėjimas teisėsaugos institucijomis Lietuvoje“, *Teisės problemos* 2, 92 (2016): 96.

technologiniais pokyčiais <....>“[203]. Tirti ir mažinti šiuos išvardintus nusikaltimus galėtų padėti kriminalistikos mokslas, kadangi jis nuolat plėtojamas, tobulėja kriminalistinių tyrimų metodikos, didėja kriminalistikos galimybės, į nusikalstamų tyrimų sferą skverbiasi tobuliausios ir veiksmingiausios mokslinės technologijos. Kriminalistikos taktika ir baudžiamasis procesas – du vienas kitą papildantys ir vienas į kitą besiskverbiantys mokslai, kuriuos pirmiausia jungia bendras uždavinys – ištirti nusikalstamas veikas. Ištirti nusikalstamą veiką vien tik remiantis baudžiamojo proceso normomis, nepanaudojus kriminalistikos taktikos žinių ir apskritai kriminalistikos mokslo laimėjimų praktiškai neįmanoma.[204] Norint geresnio ištyrimo lygio teisėsaugos pareigūnai privalo remtis kriminalistikos mokslu.

Antra Prokuratūros ilgalaikiame 2013-2023 m. strateginiam veiklos plane išskirta SSGG analizė: **organizuotų nusikaltimų tendencijos ir kryptys.** Jungtinių tautų konvencijoje prieš organizuotą nusikalstamumą, nepaisant visų pasaulio šalių pastangų, organizuotas nusikalstamumas ir toliau auga.[205] JT narkotikų ir nusikaltimų prevencijos biuras ragina visas valstybes užtikrinti darnius veiksmus diegiant priemones ir kuriant nacionalines strategijas kovai su tarptautinių organizuotu nusikalstamumu[206]. Europos Sąjungos organizuoto nusikalstamumo grėsmių įvertinimo išvadose (toliau – OCTA) nurodoma, kad organizuotas nusikalstamumas keičiasi ir apima vis įvairesnes visuomenės ir jos interesų veiklas[207]. Technologijų pažanga ir globalizacija organizuoto nusikalstamumo grupuotėms suteikia naujų galimybių. Pagrindinės nusikalstamos veikos, apimančios organizuotą nusikalstamumą yra neteisėta prekyba narkotikais, kibernetiniai nusikaltimai, sukčiavimas akcizų srityje, neteisėtas migrantų gabenimas ir prekyba žmonėmis[208].

Ilgalaikiame strateginiame veiklos plane yra pabrėžiama, jog komisijos komunikate Taryba ir Europos Parlamentui dėl kovos su organizuotu nusikalstamumu strateginės koncepcijos kūrimo ir Europos Parlamento rekomendacijoje pabrėžiama veiksmingos organizuotų grupių ir nusikaltimų susivienijimų padarytų nusikaltimų prevencijos politikos svarba. Tai leistų užtikrinti ne tik klasikinį teisėsaugos institucijų bendradarbiavimą, bet ir veiksmingą šių institucijų valdymą, skaidrumą, atsakomybę, visuomenės ir privataus sektoriaus socialinę atsakomybę, siekiant sumažinti palankias sąlygas visų rūšių nusikalstamumo plėtimuisi. Komisijos komunikate tarybai nustatyta prievolė stiprinti institucijų ir įvairių

[203] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 198.
[204] Sigita Meškauskienė, „Kitas požiūris į Lietuvos kriminalistikos taktikos atskirų krypčių plėtros poreikius ir galimybės”, *Kriminalistika ir teismo ekspertologija: mokslas studijos, praktika* 11, (2015): 124-126.
[205] „Jungtinių tautų konvencija prieš tarptautinį organizuotą nusikalstamumą”, LRS, žiūrėta 2022 vasario 11 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.166679
[206] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, *op.cit.*
[207] *Ibid.*
[208] „The EU‘s fight against organised crime“, Eurioean Council, žiūrėta 2022 m. balandžio 30 d., https://www.consilium.europa.eu/en/policies/eu-fight-against-crime/

jurisdikcijų bendradarbiavimą, keistis teisėsaugos institucijų duomenimis, naudotis įsteigtais informacijos kanalais, siekti susieti ES duomenų bazes su tarptautinėmis ir nacionalinėmis, duomenų bazes remti tais pačiais standartais ir suderinamomis technologijomis.[209]

Kriminalistikos mokslininkai irgi yra panašios nuomonės, kad tarp valstybinių teisėsaugos institucijų turi vykti bendradarbiavimas, jog būtų mažesni skaičiai organizuotų nusikaltimų ir jų ištyrimo lygis būtų didesnis. Europos Sąjungos taryba patvirtino tokią Europos kriminalistikos viziją: „Siekdamos skatinti policijos ir teisminių institucijų bendradarbiavimą visoje ES, turi būti sukurta Europos kriminalistikos erdvė, valstybės narės ir Europos komisija bendradarbiaus siekdamos pažangos šiose srityse, kad būtų užtikrintas sąžiningas, nuoseklus ir veiksmingas teisingumo administravimas ir piliečių saugumas.“[210] Taryba, atsižvelgdama į tai, kad reikia siekti ES tarybos pamatiniame sprendime 2009/905/TVR[211] nurodytų tikslų, t.y. infrastruktūros, kuri pasitelkiant teisines ir neteisines priemones, padėtų vykdyti tarpvalstybinį bendradarbiavimą, užtikrinti bendrą aukštą kriminalistikos lygį, investuotų į mokslinius tyrimus ir naujų technologijų bei naujoviškų produktų plėtojimą.[212]

Organizuotas nusikalstamumas turi būti mažinimas ne tik bendradarbiavimu, bet ir kitomis priemonėmis. ES taryba 2021 m. gegužės 26 d., nustatė 10 prioritetų, kurie turi būti įgyvendinti 2022-2025 m., kovojant su sunkiu ir organizuotu nusikalstamumu. Kaip ir buvo minėta, pagrindinės nusikalstamos veikos, susijusios su organizuotu nusikalstamumu, yra: neteisėta prekyba narkotikais, kibernetiniai nusikaltimai, sukčiavimas akcizų srityje, neteisėtas migrantų gabenimas ir prekyba žmonėmis. Tad ES tarybos iškelti prioritetai kovojant su organizuotų nusikalstamumų yra šie:

- Nustatyti ir sužlugdyti veikiančius didelės rizikos nusikaltėlių tinklus;
- Kovoti su nusikaltėliais rengiančiais kibernetinius išpuolius;
- Sužlugdyti nusikaltėlių tinklus, užsiimančius prekyba žmonėmis, daugiausia dėmesio skiriant tiems, kurie išnaudoja nepilnamečius;
- Kovoti prieš grupes, kurios vykdo prievartą prieš vaikus realiame gyvenime ir internete;
- Kovoti su nusikaltėlių tinklais, dalyvaujančiais vykdant neteisėtą migrantų gabenimą;

[209] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 198.
[210] Vidmantas Egidijus Kurapka, Henryk Malewski ir Snieguolė Matulienė, *„Kriminalistika Lietuvoje 1990-2020: Nuo naujų paradigmų paieškos iki realizuotų mokslinių koncepcijų ir ateities įžvalgų", Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka 24,* (2020): 272.
[211] Tarybos pamatinis sprendimas 2009/905/TVR, „Dėl kriminalistinių laboratorinių tyrimų paslaugų teikėjų akreditacijos", žiūrėta 2022 vasario 11 d., https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A32009F0905
[212] Kurapka, Malevski ir Matulienė, *supra note*, 192: 17.

- Nustatyti ir kovoti su nusikaltėlių tinklais, dalyvaujančiais prekyboje narkotikais ir tų medžiagų platinimu;
- Kovoti su nusikaltėliais, organizuojančiais sukčiavimo veiklą, bet kurioje srityje;
- Sužlugdyti nusikaltėlių tinklus, dalyvaujančius vykdant organizuotus turtinius nusikaltimus.[213]

Iš pateiktų duomenų matyti, kad problema su organizuotu nusikalstamumu nėra dingusi ir kovojant su šia problema yra kuriamos įvairios priemonės. Norint efektyvesnių rezultatų prie šių priemonių reikėtų prijungti kriminalistikos mokslą.

Kita SSGG analizė yra **ekonominių-finansinių nusikaltimų tendencijos ir kryptys**. Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo strategijoje pažymima, kad didelę grėsmę valstybei ir visuomenei kelia nekontroliuojamas šešėlinės ekonomikos plitimas, neigiamai veikiantis šalies ekonominį ir politinį gyvenimą[214]. Nacionalinėje nusikaltimų prevencijos ir kontrolės programoje kaip viena iš prioritetinių nusikaltimų prevencijos ir kontrolės krypčių išskiriama finansinių nusikaltimų grupuočių prevencija ir kontrolė. Nes finansinių nusikaltimų gausėja, vis dažniau jie tampa tarptautiniais, o jų įvykdymo būdai – vis sudėtingėja[215]. Veiksminga kova su šešėline ekonomika yra vienas svarbiausių VRM veiklos prioritetų. Jo vykdymo efektyvumas gali būti pasiekiamas tik veiksmingai bendradarbiaujant su kitomis valstybės institucijomis.[216] Taip pat reikia bendradarbiauti ir su kitais ES finansinės žvalgybos padaliniais. Tam, kad finansiniai nusikaltimai būtų ištirti, būtina iš naujo apsvarstyti kovos su pinigų plovimu teisės aktus, plėsti prieigas prie teisėsaugos registrų, teisėsauga ir teisminės institucijos turi būti pasirengusios rinkti, kaupti ir analizuoti informaciją, o prireikus ja dalytis pasinaudojant nacionaliniais kompetencijos centrais, skirtais baudžiamosios finansinės veiklos tyrimams.[217]

Ekonominiai – finansiniai nusikaltimai yra opi problema ir šiuo laikotarpiu. „Anot Europolo, net 7,5 trilijono eurų atsiduria lengvatinio apmokėjimo zonose, iš jų apie 190 milijardų aptinkama tiriant įtartinas finansines operacijas ir gali būti susiję su pinigų plovimu.“[218] Kaip ir buvo minėta prieš tai teisėsaugos institucijos turi bendradarbiauti su kitomis institucijomis ar ES narėmis kovojant ir su finansiniais nusikaltimais, kadangi nusikaltėliai, kurie vykdo finansinius nusikaltimus, neapsiriboja viena šalimi ar savo buvimo vieta. Dauguma tokių nusikaltimų yra

[213] „Fight against organised crime: Council sets out 10 priorities for the next 4 years.” European Council, žiūrėta 2022 m. balandžio 30 d., https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2021/05/26/fight-against-organised-crime-council-sets-out-10-priorities-for-the-next-4-years/
[214] Lietuvos Respublikos seimo nutarimas, „Dėl nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo”, LRS, žiūrėta 2022 vasario 11 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.167925/asr
[215] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 198.
[216] *Ibid*.
[217] *Ibid.*
[218] „Antoni Mukulskis. Stebime tendencijas: organizuotas finansinis nusikalstamumas stiprėja“, Delfi, 2020 m. liepos 28 d., https://www.delfi.lt/news/ringas/politics/antoni-mikulskis-stebime-tendencijas-organizuotas-finansinis-nusikalstamumas-stipreja.d?id=84859775

persikėlę į elektroninę erdvę: grynieji pinigai yra naudojami vis rečiau, dažniau yra naudojami elektroniniai pinigai.

Kita SSGG analizė yra **Korupcinių nusikaltimų tendencijos ir kryptys.** Korupcija kelia grėsmę teisinei valstybei, demokratijai ir žmogaus teisėms, pakerta veiksmingą valdymą, sąžiningumą ir socialinį teisingumą, iškreipia konkurenciją, stabdo ekonomikos plėtrą ir kelia pavojų demokratinių institucijų stabilumui ir visuomenės moralės pagrindui. Korupcija sudaro prielaidas šešėlinei ekonomikai didėti, monopoliniams dariniams atsirasti, turi neigiamos įtakos mokesčių įmokoms į valstybės biudžetą, blogina šalies įvaizdį, stabdo tiesioginių užsienio investicijų atėjimą, skatina nepasitikėjimą valstybės institucijomis, didina nusivylimą valstybe. Korupcija sudaro sąlygas organizuotam nusikaltimui didinti ekonomines investicijas ir pelną, o tai griauna pasitikėjimą ekonomikos sistema.[219]

Europos konvencija dėl korupcijos įpareigoja plėtoti tarptautinį bendradarbiavimą tiriant baudžiamąsias, civilines ir komercines bylas dėl dokumentų įteikimo, įrodymų rinkimo užsienyje, jurisdikcijos, užsienio teismų sprendimų pripažinimo ir vykdymo, teismo proceso išlaidų.[220] Lietuva taip pat yra ratifikavusi ir JT konvenciją prieš korupciją, kurioje yra pripažįstama, kad kova su korupcija yra visų valstybių pareiga. Siekiant veiksmingos kovos su korupcija, valstybės skatinamos bendradarbiauti, skatinti pilietinės visuomenės, nevyriausybinių organizacijų ir privataus sektoriaus įsitraukimą ir dalyvavimą.[221]

Ir paskutinė ilgalaikiame prokuratūros strateginiame veiklos plane išskirta SSGG analizė yra **elektroninių nusikaltimų tendencijos kryptys.** Elektroniniai nusikaltimai yra progresuojanti bėda valstybėje. Tikrosios šių nusikaltimų padėties neįmanoma pamatyti, kadangi jie yra labai latentiški.[222] Lietuvoje trūksta elektroninių nusikaltimų metodikų, ikiteisminio tyrimo pareigūnai nėra apmokomi juos tirti. Šių nusikaltimų skaičius auga ir dėl to, jog didėja interneto skvarba, daugiau žmonių naudojasi e. valdžios, ir kitomis elektroninėmis paslaugomis. Kuo daugiau žmonių pradeda naudotis el. paslaugomis, tuo daugiau įvyksta ir elektroninių nusikaltimų. Norint sumažinti šių nusikaltimų rodiklius irgi yra privaloma stiprinti praktinį teisėsaugos bendradarbiavimą. Nacionaliniu lygmeniu valstybės narės turėtų nusistatyti bendras normas, kurias turėtų taikyti elektroninius nusikaltimus tiriantys ir persekiojimą vykdantys pareigūnai, prokurorai ir teisėjai. Taip pat yra būtina stiprinti nacionalinius informuotumo apie elektroninį nusikalstamumą ir mokymų vykdytojų šioje srityje gebėjimus, užtikrinti saugų

[219] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 198.
[220] „Baudžiamosios teisės konvencija dėl korupcijos", LRS, žiūrėta 2022 vasario 11 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.161366
[221] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, *op.cit.*
[222] *Ibid.*

keitimąsi informacija, duomenų bazių sąveiką, gerbiant teisės į privatumą ir asmens duomenų apsaugą.[223]

Nors ilgalaikiame Lietuvos Respublikos Prokuratūros 2013 – 2023 m. strateginiame veiklos plane yra užuomazgų į tai kaip turėtų būti mažinami nusikaltimai ar kaip padidinti jų ištyrimo lygį, tačiau jame trūksta kriminalistikos mokslo žinių. Kaip jau buvo minėta, kriminalistika galėtų padėti tirti ir mažinti tam tikrus nusikaltimus. Kriminalistikos mokslas yra nuolat plėtojamas ir tobulinamos tyrimų metodikos. Šis mokslas bando įterpti tobuliausias ir veiksmingiausias mokslines technologijas.

Kitas analizuojamas dokumentas yra Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas[224]. Šis planas yra vidutinės trukmės n + 2. Jis yra labiau sukoncentruotas į trumpesnius tikslus nei ilgalaikis prieš tai analizuotas strateginis veiklos planas.

Vidutinės trukmės strateginiame veiklos plane yra išskiriami šie skyriai: misija, veiklos prioritetai, strateginiai tikslai ir programos, valstybės investicijų projektai, žmogiškieji ištekliai ir valdymo išlaidos, veiklos efektyvumo didinimo kryptys.

Prokuratūros veiklos misija yra veiksmingai ginti viešąjį interesą naudojant baudžiamosios ir civilės teisės priemonės.[225]

Išskirti veiklos prioritetai: baudžiamojo persekiojimo stiprinimas; tarptautinio bendradarbiavimo stiprinimas; baudžiamojo poveikio priemonių, susijusių su turto susigražinimu, efektyvesnis taikymas; kriminalinės žvalgybos veiksmų teisėtumo kontrolės ir koordinavimo stiprinimas; viešojo intereso gynimas valstybės teisių ir teisėtų interesų gynimo srityje; prokuratūros išteklių efektyvesnis valdymas; baudžiamojo proceso procedūrų efektyvumo didinimas.[226]

Prokuratūra išsikėlę tris strateginius tikslus:

Pirmasis strateginis tikslas – tobulinti baudžiamąjį persekiojimą ir užtikrinti veiksmingą jo vykdymą.[227]

Šiam strateginiam tikslui yra pasitelkiamas vienas uždavinys – veiksmingai vykdyti baudžiamąjį persekiojimą. Jam pasiekti yra nustatytos keturios priemonės:

Pirmoji priemonė. Atlikti, organizuoti ikiteisminį tyrimą ir palaikyti valstybinį kaltinimą. Ši priemonė turi 11 subpriemonių:

[223] Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 198.
[224] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, žiūrėta 2022 vasario 12 d., https://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2021/03/2021-2023-lrgp-svp-2021-03-01-nr.-i-42-red.pdf
[225] *Ibid.*
[226] *Ibid.*
[227] *Ibid.*

1 subpriemonė. Veiksmingai vykdyti baudžiamąjį persekiojimą. Kiekviena nusikalstama veika pažeidžiami ne tik nuo tos veikos nukentėję asmenys, bet ir visos valstybės interesai. Baudžiamojo proceso paskirtis yra ginant žmogaus ir piliečio teises bei laisves, visuomenės ir valstybės interesus greitai, išsamiai atskleisti nusikalstamas veikas ir tinkamai pritaikyti įstatymą, kad nusikalstamą veiką padaręs asmuo būtų teisingai nubaustas ir niekas nekaltas nebūtų nuteistas.[228] Didelę įtaką nusikalstamumo tyrimui ir ištyrimui turi ikiteisminio tyrimo efektyvumas, kuris yra suprantamas kaip tyrimo veiksmingumas, rezultatyvumas, reiškiamas šia veikla pasiekto rezultato ir sąnaudų jam pasiekti santykiu, kuriam įtaką daro tokie veiksniai kaip proceso greitumas, koncentruotumas, tyrėjų kompetencija, tyrimo mobilumas, tinkamas ikiteisminio tyrimo organizavimas, tyrimą atliekančių institucijų bendradarbiavimas.[229] Ikiteisminio tyrimo efektyvumą gali didinti kriminalistikos mokslo žinios ar jos strategijos, kadangi kriminalistikos mokslas yra nuolat plėtojamas, tobulinamos kriminalistinių tyrimų metodikos, kurios padėtų pareigūnams veikti efektyviau.

2 subpriemonė. Veiksmingai vykdyti nusikalstamų veikų, darančių didelę žalą valstybės finansams ir Europos Sąjungos finansiniams interesams baudžiamąjį persekiojimą.[230] Veiklos plane nėra visiškai jokios informacijos, kaip pareigūnams būtų galima padėti tirti tokius nusikaltimus, yra tik užsiminama, kad daugiau dėmesio bus skiriama iš nusikalstamos veikos gauto turto konfiskavimui, didesnės valstybei priteistos žalos atlyginimui šiose nusikalstamose veikose.

3 subpriemonė. Veiksmingai vykdyti nusikaltimų elektroninių duomenų ir informacinių sistemų saugumui baudžiamąjį persekiojimą. Siekiant efektyviau nustatyti šio pobūdžio nusikalstamas veikas padariusius asmenis bus stiprinamas praktinis teisėsaugos bendradarbiavimas nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu, visuomenės informavimas apie elektroninį nusikalstamumą ir ikiteisminio tyrimo pareigūnų ir prokurorų mokymai šioje srityje. Taip pat bus siekiama užtikrinti saugų keitimąsi informacija, duomenų bazių sąveiką, gerbiant teisę į privatumą ir asmens duomenų apsaugą. Taikant išvardintas priemones daugiau dėmesio bus skiriama trumpinant elektroninių nusikalstamų veikų tyrimo terminus, šių tyrimų kokybei.[231]

Elektroniniams nusikaltimams nėra būtina buveinė ir nusikaltėliai gali dirbti iš bet kurios vietos, todėl tarptautinis bendradarbiavimas šiai subpriemonei yra būtinas ir reikalingas. Tad prokuratūros iškirta bendradarbiavimo priemonė mažinant šiuos nusikaltimus yra vertinama teigiamai.

---

[228] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 224.
[229] Snieguolė Matulienė ir Gediminas Bučiūnas, „Ikiteisminio tyrimo efektyvumo problemos", *Kriminalistika ir teismo ekspertizė: mokslas, studijos, praktika,* (2007): 96.
[230] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *op.cit.*
[231] *Ibid*.

4 subpriemonė. Veiksmingai vykdyti nusikalstamų veikų dėl smurto prieš vaikus ar seksualinio vaikų išnaudojimo baudžiamąjį persekiojimą.[232] Dėl šios nusikalstamos veikos veiklos plane pareigūnams irgi nėra visiškai jokios informacijos kaip būtų galima padėti tirti tokius nusikaltimus. Yra tik užsiminama, jog šios priemonės paskirtis – intensyvinti ikiteisminio tyrimo veiksmus; maksimaliai trumpinti reikalingos medžiagos ekspertizei surinkimo ir jo paskyrimo terminą; įgyvendinti vienos vaiko apklausos principą; mažinti ikiteisminių tyrimų trukmę.

7 subpriemonė. Diegti ir veiksmingai taikyti baudžiamojo persekiojimo praktiką. Vykdant šią programą planuojama rengti prokurorų baudžiamojo proceso praktikos apibendrinimus. Tai reikalinga siekiant identifikuoti dažniausiai pasitaikančias ikiteisminio tyrimo klaidas ir jas išanalizavus suformuoti praktiką, išaiškinti norminiuose teisės aktuose nustatytą proceso ir materialiosios teisės normų taikymą, analizuoti tam tikrų prokuratūros funkcijų vykdymo praktiką, teikti išvadas ir pasiūlymus dėl vienodos praktikos formavimo, teisės aktų tobulinimo ir pan. Vykdant šią programą taip pat planuojama rengti seminarus (pasitarimus) su besispecializuojančiais prokurorais. Besispecializuojantys prokurorai savarankiškai kelia kvalifikaciją, kaupia, apibendrina ir analizuoja specializacijai priskirtų nusikalstamų veikų ikiteisminio tyrimo ir valstybinio kaltinimo palaikymo problematiką, rengia pasiūlymus dėl mokymo ir kvalifikacijos kėlimo, norminių teisės aktų rengimo ir keitimo. Šia priemone siekiama glaudesnio specializuotų prokurorų bendradarbiavimo, kaip institucijos ribose, taip ir su kitomis institucijomis ir kvalifikacijos kėlimo poreikio nustatymo.[233]

Prokurorų kvalifikacijos kėlimas ir mokymai yra reikalingi ne tik vykdant baudžiamąjį persekiojimą, bet ir apskritai, kadangi pareigūnų kvalifikacija yra viena iš priemonių, kuri didina ikiteisminio tyrimo efektyvumą. Norint pagerinti nusikaltimų tyrimą, būtina kelti pareigūnų kvalifikaciją, rengti seminarus, organizuoti platesnius mokymus. Tad septintos subpriemonės veiksmai tobulinant baudžiamąjį persekiojimą yra geri, tik galėtų būti plačiau aptariami.

9 subpriemonė. Šioje programoje numatyta stiprinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą. Planuojama rengti koordinacinius pasitarimus, kurių tikslas – užtikrinti tinkamą ikiteisminio tyrimo įstaigų ir prokuratūrų pasirengimą nusikalstamumo dinamikos pokyčiams, atsižvelgiant į išankstines nusikalstamumo prognozes derinti ikiteisminio tyrimo įstaigų veiksmus tiriant atskiras nusikalstamų veikų grupes ar atskirus nusikaltimus, išvengti veiksmų dubliavimosi ir užtikrinti tyrimo efektyvumą.[234]

[232] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 224.
[233] *Ibid.*
[234] *Ibid.*

Bendradarbiavimas yra suprantamas kaip valstybės pareigūnų, besivadovaujančių įstatymais ir poįstatyminiais aktais, veikla, kuria siekiama atskleisti nusikalstamas veikas, derinant atskirų jos padalinių, prokuratūrų ir tarnybų metodus[235]. 9 subpriemonė yra būtina, kadangi gerai organizuojant bendradarbiavimą tyrimas tampa efektyvesnis ir kokybiškesnis, pasiekiama geresnių rezultatų. Taip pat bendradarbiaujant yra padaroma mažiau klaidų.

11 subpriemonė. Baudžiamojo proceso procedūrų efektyvumo didinimas. Vykdant šią subpriemonę prokuratūra inicijuos darbo grupę ir sieks parengti Lietuvos Respublikos baudžiamojo kodekso, Baudžiamojo proceso kodekso ir kitų baudžiamojo proceso teisės aktų pakeitimus, kurie užtikrintų baudžiamosios teisės taikymo ar baudžiamojo proceso efektyvumą. Parengtus projektus prokuratūra teiks svarstyti teisėkūros iniciatyvos teisę turintiems subjektams.[236]

Ikiteisminį tyrimą daro efektyvesni šie veiksmai: proceso greitumas, baudžiamojo proceso terminai, tyrėjų kompetencija, tyrimo mobilumas, tinkamas ikiteisminio tyrimo organizavimas ir glaudus tyrimą atliekančių institucijų bendradarbiavimas[237]. Tad norint įgyvendinti 11 subpriemonę, strateginiuose planuose daugiau dėmesio turėtų būtį skiriama paminėtiems veiksmams.

Nepaminėtas Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021–2023 metų strateginio veiklos plano pirmąsias priemones ir subpriemones bei antrąją, trečiąją ir ketvirtąją priemones žiūrėti Priedas Nr. 1.

Antrasis strateginis tikslas yra tobulinti viešojo intereso gynimą, sukuriant veiksmingą gynimo sistemą. Šia programa įgyvendinama prokuratūros prioritetinė veiklos kryptis – viešojo intereso gynimas valstybės teisių ir teisėtų interesų gynimo srityje. Ši programa yra tęstinė. [238]

Trečiasis strateginis tikslas yra tobulinti prokuratūros administravimą, optimizuoti išteklius (žmogiškuosius, finansinius ir infrastruktūros) ir užtikrinti jų racionalų naudojimą ir veiklos modernizavimą.[239]

Tiek antrasis, tiek trečiasis strateginis tikslas nėra susijęs su ikiteisminio tyrimo optimizavimu. Šie strateginiai tikslai yra labiau nukreipti į viešąjį valdymą, labiau sukoncentruoti į pačios LR prokuratūros lūkesčius ir finansus, nei į ikiteisminį tyrimą. Šių strateginių tikslų dėka, prokuratūra lengviau prisitaiko prie aplinkos, formuoja biudžetą, paskirsto turimus išteklius. Taipogi, jų dėka vyriausybei yra lengviau stebėti ir kontroliuoti prokuratūrą, kad ji siektų savo užsibrėžtų tikslų ir kontroliuotų biudžetą.

[235] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 94
[236] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 224.
[237] Matulienė ir Bučiūnas, *op.cit.,* 88.
[238] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *op.cit*.
[239] *Ibid.*

Taigi, tiek ilgalaikiam, tiek vidutinės trukmės Lietuvos Respublikos Prokuratūros strateginiam veiklos plane yra užsiminama apie ikiteisminį tyrimą ir kaip jis galėtų būtį gerinamas. Tačiau per mažai yra užsiminama apie tam tikras strategijas, veiksmus, kaip turėtų elgtis pareigūnai, jog būtų pasiektas didesnis ištyrimo lygis ir ikiteisminis tyrimas būtų efektyvesnis. Šiuose planuose trūksta kriminalistikos mokslo žinių. Kaip jau buvo minėta, kriminalistikos mokslas yra nuolat plėtojamas, tobulėja kriminalistinių tyrimų metodikos, didėja jos galimybės. Šis mokslas į nusikaltimų tyrimų sferą skverbia tobuliausias ir veiksmingiausiais mokslines technologijas. Kriminalistika ir baudžiamasis procesas yra vienas kitą papildantys mokslai, kuriuos jungia bendras uždavinys – ištirti nusikalstamas veikas. Todėl kriminalistinės strategijos ir apskritai pats kriminalistikos mokslas yra nepagristai neįtrauktas į strateginius planus, kadangi šis mokslas galėtų padidinti ikiteisminio tyrimo efektyvumą, sumažinti nusikaltimų latentiškumą ir užtikrinti greitą ir operatyvų nusikalstamų veikų tyrimą.

3.2.2. Policijos departamentas prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos

Lietuvos policijos pareigūnas yra doras, drąsus, kūrybiškas, siekiantis žinių, išminties ir teisingumo. Jis taip pat yra sąžiningas, lojalus policijos vertybėms, ryžtingas ir pasiruošęs aukotis. Policija puoselėja pagarbą žmogui, yra gerbiama ir ja pasitikima. Taipogi ji sprendžia žmogaus ir visuomenės problemas, naudoja veiksmingus kovos su nusikalstamumu ir valdymo metodus, siekia konkrečių rezultatų mažiausiomis sąnaudomis. Pagrindinė Lietuvos Respublikos policijos misija yra efektyviai naudojant turimus išteklius ginti Lietuvos žmonių teises ir laisves, saugoti visuomenę ir valstybę, padėti žmogui, šeimai ir bendruomenei.[240] Jog visa tai būtų įgyvendinta policija vadovaujasi: Policijos departamento prie LR vidaus reikalų ministerijos veiklos planu ir Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių strateginių veiklos planu.

Vykdant Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginį veiklos planą[241], Lietuvos policija yra atsakinga už 01.08 programos įgyvendinimą – „Visuomenės saugumo užtikrinimas“. Per šią programą yra įgyvendinama: „ <...> valstybės eismo saugumo programa „Vizija nulis“. Įgyvendinant šią programą: policijos padaliniai aprūpinami šiuolaikinėmis eismo kontrolės priemonėmis ir užtikrinamas operatyvus pažeidimų, užfiksuotų automatinės greičio kontrolės sistemos, ištyrimas; tobulinamos procedūros ir metodai, kuriais nustatoma ar eismo dalyviai yra/buvo apsvaigę nuo narkotinių, psichotropinių ir kitų psichiką veikiančių medžiagų; vykdomos vairuotojų blaivumo kontrolės

[240] Lietuvos policija (Vizija, misija, vertybės), https://policija.lrv.lt/lt/apie-mus/vizija-misija-vertybes
[241] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, LR VRM, žiūrėta 2022 vasario 17 d., https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/VRM%20SVP%202021-2023%20METU-PATVIRTINTAS.pdf

priemonės ir jos viešinimas; vykdomos vairuotojų naudojimosi mobiliojo ryšio priemonėmis kontrolės priemonės ir jos viešinamos; vykdomos atšvaitų ir kitų matomumą gerinančių priemonių naudojimo kontrolės policinės priemonės ir jos viešinamos; vykdomos transporto priemonėse važiuojančių asmenų saugos diržų segėjimo kontrolės priemonės ir jos viešinamos; tobulinamos esamos informacinės sistemos ir registrai, siekiant paprastai ir greitai pranešti atsakingoms institucijoms apie Kelių eismo taisyklių pažeidimus; tobulinama eismo įvykių informacinė sistema, siekiant užfiksuoti daugiau duomenų, kurių reikia eismo saugumo veiklai planuoti <...>“[242].

Vykdant programą „Visuomenės saugumo užtikrinimas“, kuri yra nurodyta Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginiame veiklos plane, policijai yra iškelti tikslai, uždaviniai, priemonės ir paskirti asignavimai. **Pirmasis tikslas:** siekti veiksmingo policijos sistemos funkcionavimo, įgyvendinant policijai pavestus uždavinius[243].

Pirmasis šio tikslo uždavinys yra koordinuoti ir administruoti policijos sistemos veiklą, centralizuotų bendrųjų funkcijų vykdymą[244]. Šis uždavinys turi keturiolika priemonių, bet jos visos susijusios su policijos pastatų rekonstravimu, programinės įrangos įsigijimu, specialiųjų priemonių aprūpinimu ir kvalifikacijos kėlimo kursais, tad nebus analizuojamos.

Antrasis uždavinys – stiprinti kovą su organizuotu nusikalstamumu, gerinti kriminalinę žvalgybą, sunkių ir labai sunkių nusikaltimų užkardymą, atskleidimą ir ištyrimą. Šiam tikslui pasitelkta viena priemonė: organizuoti ir vykdyti nusikalstamų veikų atskleidimą ir tyrimą bei Lietuvos kriminalinės policijos biuro bendrąsias ir specialiąsias funkcijas. Taip pat šis uždavinys turi du vertinimo kriterijus: **pirmasis** jog bus realizuota ne mažiau kaip 65 proc. nusikaltimų; **antrasis** jog atlikus rezultatyvius kriminalinės žvalgybos tyrimus užbaigtų bylų dalis, ne mažiau kaip 73 proc.[245]

Trečiasis uždavinys – užtikrinti eismo saugumą ir vykdyti policines eismo kontrolės priemones. Šiam uždaviniui pasiekti pasitelkta viena priemonė: vykdyti Lietuvos kelių policijos tarnybos bendrąsias funkcijas, organizuojant eismo saugumo kontrolę šalyje. Šis uždavinys turi keturis vertinimo kriterijus: **pirmasis –** priimta procesinių sprendimų administracinių nusižengimų bylose, suformuotose dėl eismo saugumui pavojingų pažeidimų, užfiksuotų pažeidimų fiksavimo sistemomis dalis, ne mažiau kaip 75 proc.; **antrasis –** dėl neblaivių ar apsvaigusių motorinių transporto priemonių vairuotojų kaltės įvykusių eismo įvykių, kuriuose

[242] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[243] *Ibid.*
[244] *Ibid.*
[245] *Ibid.*

nukentėjo eismo dalyviai, skaičius ne daugiau kaip 145 nukentėję; **trečiasis –** surinktos apibendrintos informacijos apie eismo įvykius pasidalijimo su kitomis institucijomis dalis, 70 proc.; **ketvirtasis –** KET pažeidimų, kurių metu užfiksuotas pavojingas/chuliganiškas vairavimas, 3100 atvejų.[246]

Ketvirtasis uždavinys – užtikrinti tinkamų objektų, kriminalistinių tyrimų ir ekspertizių atlikimą. Šio uždavinio priemonė yra viena: pagal Lietuvos policijos kriminalistinių tyrimų centro kompetenciją teikti specialistų išvadas ir ekspertizės aktus, koordinuoti ir kontroliuoti kriminalistinių laboratorinių tyrimų atlikimą ir kinologijos veiklą kitose policijos įstaigose bei vykdyti Lietuvos policijos kriminalistinių tyrimų centro bendrąsias ir specialiąsias funkcijas. Šis uždavinys turi du vertinimo kriterijus: **pirmasis –** objektų tyrimų ir ekspertizių, atliktų per nustatytą terminą, dalis ne mažiau kaip 70 proc; **antrasis –** DNR pėdsakų panaudojimo atskleidžiant nusikaltimus efektyvumo indeksas, ne mažiau kaip 9.[247]

Penktasis uždavinys – užtikrinti veiksmingą specialiųjų antiteroristinių operacijų įvykdymą. Šio uždavinio priemonė yra vykdyti ginkluotų, pavojingų nusikaltėlių sulaikymo, įkaitų išlaisvinimo, sprogstamųjų įtaisų neutralizavimo, kitas pavestas užduotis, taip pat organizuoti ir vykdyti Lietuvos policijos antiteroristinių operacijų rinktinės „Aras“ bendrąsias ir specialiąsias funkcijas. Šio uždavinio vertinimo kriterijai: **pirmasis –** sėkmingai įvykdytų specialiųjų antiteroristinių bei įkaitų išlaisvinimo ir pavojingų ginkluotų nusikaltėlių sulaikymo operacijų dalis 100 proc.; **antrasis –** sėkmingai įvykdytų sprogstamųjų įtaisų bei karinių sprogmenų, naudojamų teroristiniais ar kriminaliniais tikslais, paieškos ir neutralizavimo operacijų dalis, 100 proc.[248]

Šeštasis uždavinys – užtikrinti tinkamą policijai pavestų funkcijų vykdymą šalies teritorijoje. Šis uždavinys turi penkias priemones, dvi jos yra susijusios su baudžiamuoju procesu, o likusios trys su administraciniais nusižengimais, todėl apžvelgsime tik dvi priemones. **Pirmoji priemonė** yra organizuoti ir vykdyti nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų prevenciją, kontrolę, užkardymą, atskleidimą ir tyrimą, teikti kitas policijos paslaugas teisės aktų nustatyta tvarka, vykdyti teritorinių policijos įstaigų bendrąsias ir specialiąsias funkcijas; **antroji** yra vykdyti vairuotojų blaivumo kontrolės policines priemones ir jas viešinti. Šio uždavinio vertinimo kriterijai susiję su baudžiamuoju procesu: **pirmasis –** surastų ieškomų įtariamųjų, kaltinamųjų ir nuteistųjų asmenų dalis, ne mažiau kaip 55 proc.; **antrasis vertinimo kriterijus –** vidutinė nusikalstamos veikos tyrimo trukmė, ne daugiau kaip, 128 kalendorinės dienos; **trečiasis –** per tris metus ištirtų nusikaltimų dėl neteisėto praturtėjimo (BK 189[1] str.) ir

[246] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas“, *supra note,* 241.
[247] *Ibid.*
[248] *Ibid.*

nusikalstamu būdu gauto turto legalizavimo (BK 216 str.) dalis, ne mažiau kaip 32 proc.; **ketvirtasis vertinimo kriterijus** yra ištirtų nusikalstamų veikų, kurių metų nuo fizinio ar seksualinio smurto nukentėjo vaikai, dalis, ne mažiau kaip 85 proc.; **penktasis –** ištirtų nusikalstamų veikų elektroninių duomenų ir informacinių sistemų saugumui dalis, ne mažiau kaip 70 proc.; **šeštasis kriterijus –** ištirtų nusikalstamų veikų, susijusių su neteisėtu disponavimu narkotinėmis medžiagomis dalis, ne mažiau kaip 90 proc.; **septintasis –** ikiteisminių tyrimų, susijusių su smurtu artimoje aplinkoje, atliktų ir per 48 val. perduotų prokuratūrai procesiniam sprendimui priimti ar kurių metu kreiptasi dėl kardomosios priemonės įtariamajam paskyrimo dalis, ne mažiau, kaip 78 proc.[249]

Septintasis uždavinys – užtikrinti poreikius atitinkantį policijos pareigūnų rengimą ir gerinti policijos personalo kvalifikacijos tobulinimo procesą. Pasitelkta priemonė – organizuoti ir vykdyti policijos personalo profesinį mokymą ir kvalifikacijos tobulinimą, vykdyti Lietuvos policijos mokyklos bendrąsias ir specialiąsias funkcijas.[250] Šiam uždaviniui yra skirti penki vertinimo kriterijai, susiję su Lietuvos policijos mokyklos kursantų parengimu, policijos pareigūnų kvalifikacijos tobulinimu ir kriminalinės policijos pareigūnų dalyvavimu specializuotuose mokymuose.

Aštuntasis uždavinys – užtikrinti specialiųjų funkcijų vykdymą. Uždavinio priemonė – teikti mokamas specialiąsias paslaugas suinteresuotiems asmenims.[251]

Išanalizavus Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginio veiklos plano 01.08 programą, kurios koordinatorė yra Lietuvos policija, pastebima, jog programos iškelti tikslai, uždaviniai yra labiau sukoncentruoti į pačią policijos instituciją, o ne į ikiteisminį tyrimą. Šis planas padeda institucijai prisitaikyti prie aplinkos veiksnių, priimti geriausius sprendimus formuojant ir skirstant biudžetą. Jame trūksta kriminalistikos mokslo žinių.

Antrasis analizuojamas dokumentas yra „Policijos Departamento prie LR VRM 2019-2021 metų strateginis veiklos planas“[252]. Šiame dokumente, kaip ir visuose strateginio planavimo dokumentuose pirmiausiai yra išanalizuojama aplinka, paskirstomi finansai ir ištekliai, atliekama SSGG analizė, bei priimami geriausi sprendimai institucijai.

Policijos departamento 2019-2021 metų strateginis veiklos planas įgyvendina Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių strateginio veiklos plano 01.08 programą **„Visuomenės saugumo užtikrinimas“**. Šios programos strateginis tikslas yra

[249] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[250] *Ibid.*
[251] *Ibid.*
[252] „Policijos departamento prie LR VRM 2019-2021 metų strateginis veiklos planas”, žiūrėta 2022 m. vasario 21 d.

įgyvendinti viešojo saugumo politiką ir siekti, kad šalies gyventojai jaustųsi saugesni. [253] Apskritai visuomenė jaučiasi nesaugi, kai yra daroma daugybė nusikalstamų veikų, tad kaip vieną svarbiausių gyventojų nesaugumo veiksnių galima išskirti daromas nusikalstamas veikas. Sumažinti nesaugumo jausmą gali tik mažesnis nusikalstamų veikų skaičius ir didesnis jų ištyrimo lygis.

Įgyvendinant Policijos departamento strateginį veiklos planą bus siekiama veiksmingai mažinti su nusikalstamumu susijusius nesaugumo veiksnius, stiprinti nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų prevencijas, t.y. vykdyti priemones, kuriomis siekiama užkirsti kelią nusikalstamoms veikoms ir kitiems teisės pažeidimams, nustatant ir pašalinant jų priežastis ir sąlygas, taip pat dirbti su asmenimis, kurie linkę ar ateityje gali daryti nusikalstamas veikas ar teisės pažeidimus. Šioje veikloje bus aktyviau bendradarbiaujama su savivaldybėmis, kurios turėtų organizuoti bei koordinuoti nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų prevenciją savivaldybės lygiu, šiai veiklai pasitelkdamos nevyriausybines ir verslo organizacijas, gyvenamųjų vietovių bendruomenes.[254]

Gana opios problemos yra susijusios su organizuotų grupių nusikalstamumu, terorizmo, nelegalios narkotinių medžiagų apyvartos, nusikalstamų veikų kibernetinėje erdvėje, prekybos žmonėmis, neteisėto praturtėjimo ir nusikalstamu būdu įgytų pinigų ir turto legalizavimo, tad šioms nusikalstamoms veikoms atskleisti ir tirti yra skiriamas gana ypatingas dėmesys. Taip pat siekiant mažinti kontrabandą ir šešėlinę ekonomiką, yra stiprinami pajėgumai ir gebėjimai užkardyti ir atskleisti sudėtingus finansinius nusikaltimus, darančius didelę žalą valstybės biudžetui. Efektyvinama kriminalinė žvalgyba, stiprinant kriminalinės žvalgybos subjektų pajėgumus ir gebėjimus.[255]

Policijos Departamento prie LR VRM 2019-2021 metų strateginiame veiklos plane toliau yra analizuojami asignavimai, tikslai, užduotys, priemonės ir rodikliai, kurie yra praktiškai vienodi, su anksčiau analizuotu dokumentu „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginiu veiklos planu“. Taip pat yra ir trečiasis dokumentas susijęs su policijos strateginiu planavimu „Policijos departamento prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 2021 metų veiklos planas, įgyvendinant Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro veiklos prioritetus, koordinuojant pagal kompetenciją XVIII Lietuvos Respublikos vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo plano misijas (prioritetus) ir Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo programą „Visuomenės

[253] „Policijos departamento prie LR VRM 2019-2021 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 252.
[254] *Ibid.*
[255] *Ibid.*

saugumo užtikrinimas“ (kodas 01.08)“[256]. Šiame dokumente, taip pat kaip ir prieš tai analizuotuose, išskirti tikslai ir uždaviniai praktiškai vienodi, bet papildomai yra pažymimi atsakingas vykdytojas ir terminas.

Visi analizuoti dokumentai yra naudingi privačioms ir viešo sektoriaus institucijomis, kadangi jų pagalba gali prisitaikyti prie aplinkos, priimti tinkamiausius sprendimus, gerinti institucijos veiklą, tinkamai paskirstyti finansus ir išanalizuoti SSGG. Bet jie nėra labai tinkami teisėsaugos ir justicijos institucijoms, kadangi jų veikla yra specifinė. Kadangi toks valdymas kaip ir minėta anksčiau yra įdiegtas į viešąjį sektorių iš privataus sektoriaus, kurio pagrindinis tikslas yra pelnas. Teisėsaugos srityje valstybė jokio pelno gauti negali. Viešasis valdymas yra naudingas tik kalbant apie turimų lėšų ir kitų išteklių panaudojimą.

Viešojo valdymo palaikytojų yra teisėsaugos institucijų tarpe. Edvardas Šileris, buvęs policijos generalinio komisaro pavaduotojas, yra pasakęs, kad „Lietuvos teismo ekspertizės centras turi orientuotis į policininkiškas kryptis: DNR, daktiloskopiją, IT, cheminius tyrimus. Reikia atsisakyti tų krypčių, kur atliekamas vienas tyrimas per metus. Taip pat paminėjo, kad svarbu pasiekti, jog tirti būtų užsakoma būtent to, ko iš tikrųjų reikia“[257]. Ši nuomonė nėra visiškai teisinga, kadangi gyvename demokratinėje valstybėje, o tokioje valstybėje teisingumas negali būti pigus. Dėl šios priežasties negalime atsisakyti tyrimų LTEC, kadangi kartais tik jų dėka pasiekiamas teisingumas ir nėra nuteisiami nekalti žmonės.

Policijos strateginio planavimo dokumentuose taip pat pasigendama kriminalistikos mokslo žinių. Kriminalistika gali reikšmingai prisidėti prie didesnio teisėsaugos institucijų efektyvumo ir veiksmingumo, prie nusikalstamumo prevencijos ir kovos su juo[258]. Įtraukiant kriminalistikos strategiją į teisėsaugos institucijų planus, ji galėtų apimti konkrečius nusikaltimų tyrimo organizavimo objektyvius dėsningumus: pasirengimą tyrimui, pirminės ir vėlesnės informacijos apie nusikaltimą ir nusikaltėlį rinkimo ir kaupimo formas bei metodus, tyrimo planavimą, versijų bei svarbiausių tyrimo užduočių iškėlimą, tinkamiausius šių užduočių įgyvendinimo būdus, kompleksinį techninių priemonių ir techninių būdų panaudojimą veiksmingiausiai sprendžiant tyrimo uždavinius[259].

Taigi, policijos strateginio planavimo dokumentai yra sukoncentruoti į aplinkos ištyrimą, išteklius, tų išteklių paskirstymą ir SSGG analizę. Juose pasigendama kriminalistikos

[256] „Policijos departamento prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, įgyvendinant Lietuvos Respublikos vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo plano misijas (prioritetus) ir Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginio veiklos plano programą “Visuomenės saugumo užtikrinimas” (kodas 01.08), žiūrėta 2022 vasario 21 d., https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/VRM_%2BPD%2B2021%2BPLANAS_paskelbti%20odt.pdf
[257] Kurapka, Malevski ir Matulienė, *supra note*, 189: 119.
[258] *Ibid,* 172.
[259] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 10*:* 35-36.

mokslo žinių, jos neįtraukimas nėra teisiškai pagrįstas. Kriminalistikos mokslo žinios ir tendencijos galėtų gan stipriai prisidėti prie nusikalstamumo prevencijos, kovos su juo, didesnio ištyrimo lygio, bei optimalesnio ir greitesnio nusikalstamų veikų tyrimo.

3.2.3. Kitos Lietuvos teisėsaugos institucijos

3.2.3.1. Valstybės sienos apsaugos tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos

„Valstybės sienos apsaugos tarnyba prie LR VRM (toliau – VSAT) yra viena iš nacionalinį saugumą stiprinančių ir užtikrinančių institucijų, atsako už Lietuvos sausumos ir jūros sienų apsaugą, atvykstančių į šalį ir išvykstančiųjų iš jos asmenų pasienio tikrinimą oro, jūrų, upių uostų ir sausumos pasienio kontrolės punktuose. Svarbiausias VSAT veiklos tikslas yra palaikyti nustatytą valstybės sienos teisinį režimą bei atitikti šalies narystės ES reikalaujamą sienos kontrolės lygį. Pagrindiniai prioritetai teikiami valstybės sienai su Baltarusija ir Rusija, išorinėmis ES sienomis.“[260] Kaip ir visos kitos Lietuvos teisėsaugos institucijos, taip ir VSAT rengia savo strateginį veiklos planą ir kasmetinę ataskaitą. Rengdama strateginį planą VSAT turi remtis Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių strateginiu veiklos planu.

VSAT prie LR VRM strateginiai tikslai, uždaviniai bei priemonės yra iškelti dvejuose strateginio planavimo dokumentuose: 1) „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas“[261] (toliau - VRM SVP) ir 2) „Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 2021 metų veiklos planas“[262] (toliau – VSAT VP). VSAT prie LR VRM pagal VRM SVP vykdo 01.06 programą „Valstybės sienos apsauga“. Valstybės sienos apsaugos tarnybai vykdant šią programą yra iškeltas vienas tikslas ir trys uždaviniai, VSAT VP yra iškeltas tas pats tikslas ir tie patys uždaviniai, tik papildomai detalizuojami veiksmai, kaip bus atliekamas tam tikras uždavinys. Abiejų analizuojamų planų tikslas yra saugoti valstybės sieną, vykdyti jos kirtimo kontrolę[263].

Pirmasis uždavinys 01.06 programos tikslui įgyvendinti – užtikrinti valstybės sienos stebėjimą ir patikrinimus kertant sieną bei migracijos procesų kontrolę. Šiam uždaviniui įgyvendinti pasitelktos devynios priemonės, bet ne visos jos susijusios su ikiteisminio tyrimo gerinimu ir efektyvinimu, todėl aptarsime tik tas, kurios kažkiek yra susijusios su IT. **Pirmoji**

[260] Valstybės sienos apsaugos tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos, „VSAT veiklos sritys”, žiūrėta 2021 kovo 21 d. http://www.pasienis.lt/Veiklos%20sritys635
[261] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[262] Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, Pasienis.lt, žiūrėta 2022 vasario 26d.,
[263] *Ibid.*

priemonė yra organizuoti ir vykdyti valstybės sienos stebėjimą, nelegalios migracijos prevenciją ir kontrolę rinktinėms priskirtose veikimo teritorijose[264]. Šiai priemonei įgyvendinti VSAT VP yra išskirti šie veiksmai: vykdyti valstybės sienos stebėjimą rinktinei priskirtoje teritorijoje panaudojant turimas sienos stebėjimo priemones ir pajėgas, kinologus su tarnybiniais šunimis, siekiant gerinti valstybės sienos pažeidimų užkardymą ir valstybės sienos kirtimo tvarkos pažeidimų išaiškinamumą; atlikti patrulinius žvalgybinius skrydžius rinktinių veikimo teritorijose su rinktinių atstovais, siekiant užtikrinti valstybės sienos apsaugą, užkardyti nelegalią veiklą; vykdyti bendras priemones su Lietuvos policijos ir kaimyninių Šengeno erdvės valstybių sienos apsaugos ir policijos institucijomis prie sausumos vidaus sienos; rengti rizikos profilius skirtus nustatyti neteisėtą migraciją, kontrabandą ir kitus pažeidimus, susijusius su valstybės sienos kontrole; organizuoti tarptautines pasienio operacijas; organizuoti institucines ir bendras su kitomis valstybės įstaigomis kontrolės bei prevencines priemones neteisėtai tabako ir alkoholio apyvartai užkardyti.[265] **Antroji priemonė** – organizuoti ir vykdyti patikrinimus kertant valstybės sieną[266]. Šiai priemonei pasitelkti šie veiksmai: atlikti PKP patikrinimus kertant sieną, užtikrinti valstybės sienos kirtimo tvarką; nustatyti užsieniečius, pažeidusius buvimo ir vykimo per LR tranzitu tvarką, bei atlikti tolimesnius procesinius veiksmus, susijusius su užsieniečių teisine padėtimi LR.[267] **Trečioji priemonė** yra susijusi su administravimu ir koordinavimu VSAT ir struktūrinių padalinių veikloje, užtikrinant valstybės sienos apsaugą ir kitų teisės aktais priskirtų funkcijų vykdymą[268]. Šiai priemonei įgyvendinti yra pasitelktas ne vienas veiksmas, bet dauguma jų susiję su administracija, todėl išskirsime ne visus: *pirmasis* veiksmas yra vertinti informaciją apie teisės pažeidimus, užfiksuotus vykdant sienos stebėjimą, teikti tarnybos vadovybei pasiūlymus dėl veiksmų ir priemonių, siekiant užtikrinti sienos stebėjimo rezultatyvumą (valstybės sienos pažeidimų užkardymą ir valstybės sienos kirtimo tvarkos pažeidimų išaiškinamumą); *antrasis veiksmas* – vykdyti informacines ir konsultacines priemones visuomenei, pasienio gyventojams, moksleiviams apie kontrabandos žalą valstybei, apie pasekmes dėl įsitraukimo į nusikalstamą veiką ir skatinti netolerancją kontrabandai.[269] **Ketvirtoji priemonė –** sienos stebėjimo sistemų diegimas ir infrastruktūros kūrimas prie Europos Sąjungos išorės sienos su Baltarusijos Respublika[270]. Šiai priemonei pasitelkti šie

[264] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *supra note,* 241.
[265] Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *supra note*, 262.
[266] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *op.cit.*
[267] Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *op.cit.*
[268] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *op.cit.*
[269] Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *op.cit.*
[270] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *op.cit.*

veiksmai: įdiegti sienos stebėjimo sistemą Varėnos pasienio rinktinės G. Žagunio pasienio užkardoje; parengti VSAT įdiegtų sienos stebėjimo sistemų naudojimo, administravimo, priežiūros ir eksploatavimo tvarkos projektą.[271]

Antrasis uždavinys – Užtikrinti nusikalstamų veikų atskleidimą ir ištyrimą. Šiam uždaviniui pasitelktos trys priemonės. **Pirmoji priemonė** – atskleisti ir ištirti nusikalstamas veikas, nustatytas vykdant valstybės sienos apsaugą, užkardyti bei ištirti korupcijos atvejus.[272] Ši priemonė įgyvendinama šiais veiksmais: *pirma* – atliekami nusikalstamų veikų ikiteisminiai tyrimai; *antra* – vykdoma kriminalinė žvalgyba, užkardomos ir atskleidžiamos nusikalstamos veikos; *trečia* – vykdoma nusikaltimų dėl neteisėto praturtėjimo ir nusikalstamu būdu gauto turto legalizavimo ištyrimas; *ketvirta* – vykdomi bendri kriminalinės žvalgybos tyrimai su gretimomis valstybių sienos apsaugos tarnybų kriminalinę žvalgybą vykdančiais padaliniais, siekiant užkardyti organizuotą neteisėtą migrantų gabenimą; *penkta* – dalyvaujama EUROPOL EMPACT neteisėtos migracijos užkardymo prioriteto veikloje.[273] **Antroji priemonė** – stiprinti VSAT pareigūnų, atliekančių narkotinių ir psichotropinių medžiagų bei jų pirmtakų kontrabandos kontrolę. Šiai priemonei pasitelktas šis veiksmas – organizuoti mokymus ar dalyvauti kitų institucijų organizuojamose mokymuose narkotinių ir psichotropinių medžiagų bei jų pirmtakų apyvartos kontrolės srityje.[274] **Trečioji priemonė** – įsigyti įrangos kovai su kontrabanda ir skatinti pareigūnus, dalyvavusius užkardant tabako gaminių kontrabandą[275]. Šiai priemonei pasitelkti du veiksmai: pirmasis – įsigyti įrangos kovai su kontrabanda; antrasis – skatinti pareigūnus, dalyvavusius užkardant tabako gaminių kontrabandą.[276]

Trečiasis uždavinys – užtikrinti optimalius žmogiškuosius ir materialinius išteklius[277]. Šis uždavinys labiau skirtas VSAT administracijai, pastatų remontams. Tačiau yra ir priemonių ir veiksmų skirtų VSAT pareigūnų mokymui, kompetencijai, kas irgi gali padidinti nusikalstamų veikų ištyrimo lygį, pvz.: priemonė rengti pareigūnus pagal pirminio profesinio rengimo programą, organizuoti ir vykdyti mokymo renginius Pasieniečių mokykloje. Šiai priemonei įgyvendinti pasitelkti šie veiksmai: organizuoti ir vykdyti kvalifikacijos tobulinimo renginius Pasieniečių mokykloje; organizuoti FRONTEX ir kitų tarptautinių partnerių mokymo renginius

[271] Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *supra note*, 262.
[272] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *supra note,* 241.
[273] Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *op.cit*.
[274] *Ibid.*
[275] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *op.cit.*
[276] Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *op.cit.*
[277] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *op.cit.*

VSAT, kitų Lietuvos institucijų ir užsienio valstybių pareigūnams. Priemonė kelti pareigūnų ir darbuotojų kvalifikaciją irgi yra skirta pareigūnų tobulinimui.[278]

VSAT prie LR VRM kriminalinių tyrimų valdybos, pirmojo specialiųjų užduočių skyriaus vyriausiojo specialisto Dariaus Valavičiaus subjektyvia nuomone VSAT VP yra labiau nukreiptas į pačią instituciją, jos išteklių panaudojimą ir atsiskaitymą prieš ministeriją. Strategijų nuostatos yra gana abstrakčios ir nekonkrečios, jose nėra ryšio su teisės aktais ir kitais klausimais, kurie galėtų pagerinti tarnybos veiklą, pareigūno kvalifikaciją ir žinias. Ši nuomonė yra teisinga, kadangi dabartinis VSAT VP, kaip ir kitų teisėsaugos institucijų planai, yra labai abstraktus ir jame trūksta tam tikrų teisinių, kriminalistinių ir teorinių žinių.

Apibendrinant šį poskyrį galima teigti, kad VSAT planavimo dokumentai yra sukoncentruoti į aplinkos ištyrimą, išteklius, išteklių panaudojimą, kaip ir kiti prieš tai nagrinėti planavimo dokumentai. Juose pasigendama kriminalistikos mokslo, teisinių ir praktinių žinių. Planai labiau sukoncentruoti į institucijos turimų išteklių paskirstymą ir atsiskaitymą ministerijai, nei į nusikalstamų veikų tyrimą.

3.2.3.2. Muitinės departamentas prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos

Lietuvos Respublikos muitinė – valstybės institucija, prižiūrinti tarptautinę prekybą. Pagrindinė jos misija yra išlaikyti teisėtą, saugią, sąžiningą ir sklandžią tarptautinę prekybą Lietuvoje. Ši institucija yra išsikėlus šiuos strateginius tikslus: gerinti sąlygas asmenims tinkamai ir patogiai atlikti muitinės formalumus; stiprinti kovą su nesąžininga ir neteisėta tarptautine prekyba, nusikalstamumu ir grėsmėmis nacionaliniam ir tarptautiniam saugumui; plėsti institucijos gebėjimus.[279] Muitinė kaip ir kiekviena Lietuvos teisėsaugos institucija rengia savo strateginį veiklos planą ir kasmetinę veiklos ataskaitą.

Muitinės strateginiai tikslai, uždaviniai, priemonės atsispindi dvejuose dokumentuose: Muitinės departamento prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos veiklos plane ir Lietuvos Respublikos finansų ministro valdymo sričių strateginiam veiklos plane. Lietuvos Respublikos finansų ministro valdymo sričių 2021 – 2023 metų strateginiam veiklos plane, muitinei yra iškeltas vienas strateginis tikslas: siekti efektyvios Lietuvos Respublikos muitinės veiklos[280]. Taipogi, prieš tai minėtame dokumente pažymėta, kad Lietuvos Respublikos muitinės veikloje:

- „Bus siekiama taikyti kontrolės priemones ir sudaryti palankių sąlygų teisėtam verslui balansą, tobulinama rizikos analizės rezultatais pagrįsta atranka

[278] Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *supra note*, 262.
[279] Lietuvos Respublikos muitinė, „Apie mus“, žiūrėta 2021 kovo 16 d., https://lrmuitine.lt/web/guest/apiemus/lm
[280] Lietuvos Respublikos finansų ministro valdymo sričių 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, LRV, žiūrėta 2022 kovo 1 d.

tikrinimams muitinio įforminimo metu ir po jo, efektyviau naudojant žmogiškuosius ir finansinius išteklius;

- Bus nuosekliai pereinama prie naujos kartos e. muitinės, visas muitinių bendravimas su ūkio subjektais, tarpusavyje ir Europos Komisija bus perkeltas į elektroninę erdvę (el. muitinės deklaracijos, duomenų mainais tarp informacinių sistemų grįsti įforminimo procesai ir pan.);
- Siekiant užtikrinti pakankamą ES finansinių interesų apsaugą ir sudaryti kuo palankesnes sąlygas legaliam verslui, bus stiprinama kontrolė, taikant vienas efektyviausių neintervencinių priemonių – rentgeno kontrolės sistemas prie pažeidžiamiausių išorinių ES sienų;
- siekiant pagerinti informavimo ir konsultavimo paslaugų teikimą muitinės klientams, sukuriant ir įdiegiant bendrą informacijos teikimo ir konsultavimo modelį ir jo veikimo užtikrinimo priemones muitinės sistemoje, bus sukurtas bendras informavimo ir konsultavimo tinklas.“[281]

Programai „Siekti efektyvios LR muitinės veiklos“ yra iškeltas vienas uždavinys ir daugybė priemonių, bet didžioji jų dalis neturi nieko bendro su ikiteisminiu tyrimu. Todėl bus išskiriamos tik tos priemonės, kurios turi nors kokią sąsają su ikiteisminiu tyrimu. Uždavinys – užtikrinti teisėtą, saugią, sąžiningą ir sklandžią tarptautinę prekybą Lietuvoje taikant muitinės priežiūros priemones. Priemonės susijusios su ikiteisminiu tyrimu: organizuoti muitinės veiklą; vykdyti neteisėto narkotinių ir psichotropinių medžiagų jų pirmtakų, tabako ir alkoholio gabenimo disponavimo jais kriminalinę žvalgybą, užkardyti, atskleisti ir tirti šias veikas; atlikti neteisėto alkoholio, tabako gaminių, narkotinių ir psichotropinių medžiagų gabenimo kontrolės veiksmus šalies viduje; aprūpinti LR muitinę modernia muitinio tikrinimo įranga ir kitomis priemonėmis funkcijoms vykdyti.[282]

Apibendrinant muitinės strateginio planavimo dokumentus, pastebima, kad jie kaip ir prieš tai minėtų teisėsaugos institucijų planai yra sukoncentruoti į pačią instituciją, jos išteklius, jų panaudojimą ir atsiskaitymą prieš finansų ministeriją. Juose dar mažiau informacijos apie ikiteisminį tyrimą ir jo gerinimą, planai yra labai abstraktūs. Muitinės dokumentuose trūksta ryšio su kitais teisės aktais ir taipogi trūksta kriminalistikos mokslo žinių.

[281] Lietuvos Respublikos finansų ministro valdymo sričių 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note,* 280.
[282] *Ibid*.

3.2.3.3. Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos

Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos (toliau – FNTT) daugiausiai dėmesio skiria nusikalstamų veikų, susijusių su pinigų plovimu, PVM grobstymu, ES ir užsienio valstybių finansinės paramos lėšų neteisėtu gavimu ir panaudojimu, atskleidimu, tyrimu ir prevencija. Šios nusikalstamos veikos daro didelę žalą valstybės biudžetui ir formuoja neigiamą šalies įvaizdį. Pagrindinė misija yra apsaugoti valstybės finansų sistemą, atskleidžiant nusikalstamas veikas ir kitus teisės pažeidimus.[283] Kaip ir visos kitos teisėsaugos institucijos, taip ir FNTT rengia savo strateginį veiklos planą ir kasmetinę veiklos ataskaitą.

FNTT prie LR VRM strateginiai tikslai, uždaviniai bei priemonės yra iškelti dvejuose strateginio planavimo dokumentuose: 1) „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas“[284] (toliau – VRM SVP) ir 2) „Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas“[285] (toliau – FNTT VP). FNTT vykdo programą 01.09 „Nusikalstamų veikų finansų sistemai atskleidimas, tyrimas ir prevencija“, šios teisėsaugos institucijos strateginis tikslas – įgyvendinti viešojo saugumo ir migracijos politiką, siekti, kad šalies gyventojai jaustųsi saugesni[286].

Bandant pasiekti aukščiau minėtą tikslą, FNTT yra iškelti du uždaviniai:

Pirmas uždavinys: užtikrinti greitą, išsamų ir rezultatyvų kriminalinės žvalgybos, ikiteisminį ir ūkinės finansinės veiklos tyrimą. Šis uždavinys yra vykdomas dviejų priemonių pagalba. *Pirmoji priemonė*: vykdyti nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų valstybės finansų sistemai užkardymą ir atskleidimą, tinkamą pinigų plovimo ir teroristų finansavimo prevencijos priemonių vykdymą, atlikti kokybišką ir savalaikį objektų tyrimą, stiprinti ES finansinių interesų apsaugą[287]. Ši priemonė yra vykdoma šiais veiksmais: ikiteisminio tyrimo atlikimo efektyvinimas; efektyviau atliekami ūkinės finansinės veiklos tyrimai; efektyviau vykdoma kriminalinė žvalgyba[288]. *Antroji priemonė:* kelti pareigūnų ir darbuotojų kvalifikaciją[289]. Ši priemonė įgyvendinama šiais veiksmais: stiprinami pareigūnų praktiniai

[283] Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalu ministerijos, „Misija“, žiūrėta 2021 kovo 14 d., http://www.fntt.lt/lt/apie-mus/misija/53.
[284] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[285] Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, FNTT, žiūrėta 2022 m. kovo 2 d., https://www.fntt.lt/data/public/uploads/2021/03/2021-fntt-veiklos-planas.pdf
[286] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *op.cit.*
[287] *Ibid.*
[288] Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *op.cit.*
[289] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *op.cit.*

gebėjimai ir įgūdžiai profesinės taktikos, šaudybos ir specialaus fizinio rengimo srityje; organizuojami tiksliniai mokymai, siekiant tobulinti pareigūnų bei kitų valstybės tarnautojų ir darbuotojų kvalifikaciją[290].

Antrasis uždavinys: užtikrinti efektyvią pinigų plovimo ir teroristų finansavimo prevenciją. Šis uždavinys turi šešias priemones, bet ne visos jos susijusios su ikiteisminiu tyrimu, todėl ne visos bus nagrinėjamos. *Pirmoji priemonė:* vykdyti tinkamą pinigų plovimo ir teroristų finansavimo prevencijos priemonių įgyvendinimą[291]. Ši priemonė įgyvendinama šiais veiksmais: atliekama įtartinų finansinių operacijų analizė, Lietuvos bei užsienio valstybių institucijoms teikiami pranešimai dėl galimų nusikaltimų ar kitų teisės pažeidimų; įgyvendinant pinigų plovimo ir teroristų finansavimo prevencijos priemones, atliekami finansų įstaigų patikrinimai[292]. *Antroji priemonė*: stiprinti finansų įstaigų ir kitų įpareigotųjų subjektų, atsakingų už pinigų plovimo ir teroristų finansavimo prevencijos priemonių įgyvendinimą priežiūra[293]. Ši priemonė vykdoma šiuo veiksmu – pinigų plovimo prevencijos valdyboje įsteigti priežiūros skyrių[294].

Išanalizavus FNTT strateginius planus, galima dar kartą teigti, kad strateginiai planai yra skirti: analizuoti ir vertinti save kaip savarankišką instituciją, bei siekti, kad kuo protingiau ir geriau būtų įgyvendinti užsibrėžti tikslai ir uždaviniai; tinkamai paskirstyti finansus, materialinius bei žmogiškuosius išteklius; koordinuoti savo veiklą atsižvelgiant į aplinkos pasikeitimus. Žvelgiant iš teisinės pusės juose trūksta ryšio su kitais teisės aktais ir taip pat trūksta kriminalistikos mokslo žinių. Kriminalistika ir baudžiamasis procesas yra vienas kitą papildantys mokslai, kuriuos jungia bendras uždavinys – ištirti nusikalstamas veikas. Todėl kriminalistinės strategijos ir apskritai pats kriminalistikos mokslas yra nepagristai neįtrauktas į strateginius planus, kadangi šis mokslas galėtų padidinti ikiteisminio tyrimo efektyvumą, sumažinti nusikaltimų latentiškumą ir užtikrinti greitą ir operatyvų nusikalstamų veikų tyrimą.

3.2.3.4. Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba

Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba (toliau – STT) yra pagrindinė kovos su korupcija institucija Lietuvoje. STT veikla apima keturias kryptis – korupcinių nusikaltimų tyrimą, korupcijos prevenciją, analitinę antikorupcinę žvalgybą ir visuomenės antikorupcinį švietimą. Pagrindinė STT misija yra mažinti korupciją, keliančią grėsmę žmogaus teisėms ir

[290] Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *supra note,* 285.
[291] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *supra note,* 241.
[292] Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *op.cit.*
[293] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *op.cit*.
[294] Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *op.cit.*

laisvėms, teisinės valstybės principams, ekonomikos plėtrai.[295] Kaip ir kitos nagrinėtos teisėsaugos institucijos taip ir STT rengia savo strateginį veiklos planą. Pagrindinis šiuo laikotarpiu STT planas yra: „Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybos 2022-2024 metų strateginis veiklos planas“.[296]

Svarbu pažymėti, kad STT vykdo dvi programas: funkcijų vykdymo programą – korupcijos tyrimas, prevencija ir antikorupcinio sąmoningumo didinimas; valdymo programą – STT valdymo programa.[297] Funkcijų vykdymo programa rengiama todėl, kad STT yra teisėsaugos institucija, kuri pagal jai įstatymais suteikta kompetenciją atlieka kriminalinę žvalgybą, ikiteisminius tyrimus, korupcijos prevenciją, analitinę antikorupcinę žvalgybą ir visuomenės antikorupcinį švietimą.[298] Ši programa yra susijusi su ikiteisminiu tyrimu, todėl ją paanalizuosime plačiau. Valdymo programa yra labiau susijusi su STT institucija ir tos institucijos gerinimu, todėl plačiau nebus analizuojama.

Funkcijos vykdymo programai yra iškelti keturi uždaviniai, iš kurių kiekvienas turi po tam tikrą skaičių priemonių:

Pirmasis uždavinys yra vykdyti baudžiamąjį persekiojimą dėl korupcinio pobūdžio nusikalstamų veikų, kriminalinę žvalgybą. Šiam uždaviniui įgyvendinti pasitelktos trys priemonės: *pirma priemonė* yra atskleisti ir tirti kyšininkavimo, sudarant tarptautinius verslo sandorius, veikas; *antra priemonė* yra surasti turtą, kuris galimai įsigytas iš korupcinio pobūdžio nusikalstamų veikų ir inicijuoti išieškojimą; *trečia priemonė* – atskleisti ir kiek įmanoma greičiau ištirti sunkias, didžiausią žalą valstybei darančias korupcinio pobūdžio nusikalstamas veikas ir nagrinėti gautus pranešimus.[299]

Antrasis uždavinys – didinti antikorupcinį sąmoningumą. Ši užduotis turi keturias priemones: *pirmoji priemonė* yra ugdyti jaunimo antikorupcinį sąmoningumą; *antroji priemonė* – parengti antikorupcinio sąmoningumo didinimo gaires; *trečioji priemonė* yra susijusi su Lietuvos gyventojų, verslo atstovų ir valstybės tarnautojų nusiteikimo ir galimybių didinimu pranešant apie galimas korupcines nusikalstamas veikas; *ketvirtoji priemonė* – didinti visuomenės antikorupcinį sąmoningumą, supratimą apie Tarnybos veiklą ir pasitikėjimą ja.[300]

Trečiasis uždavinys yra vykdyti korupcijos prevenciją, analitinę antikorupcinę žvalgybą. Šis uždavinys turi keturias priemones: *pirma priemonė* – koordinuoti NKVD parengimą ir įgyvendinimą, dalyvauti rengiant ir įgyvendinant NKPD planą ir naujas korupcijos

[295] Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba, „Apie STT“, žiūrėta 2021 kovo 12 d., https://www.stt.lt/apie-stt/4898
[296] Specialiųjų tyrimų tarnybos 2022 – 2024 metų strateginis veiklos planas, STT, žiūrėta 2022 m. kovo 2 d.
[297] *Ibid.*
[298] *Ibid.*
[299] *Ibid.*
[300] *Ibid.*

prevencijos priemones, tobulinti korupcijos prevencijos sistemą, teikti reikalingą metodinę pagalbą; *antra priemonė* yra didinti ir skatinti privataus ir viešojo sektoriaus įsitraukimą į antikorupcinės aplinkos kūrimą per skaidrumo akademiją; *trečia priemonė* yra nustatyti ir mažinti korupcijos grėsmes, rizikas ir jų veiksnius valstybės ir savivaldybių įstaigų veikloje ir teisės aktuose ar jų projektuose; *ketvirta priemonė* yra vykdyti sociologinius tyrimus, atskleidžiant antikorupcinės aplinkos būklę, struktūrą ir dinamiką.[301]

Ketvirtasis uždavinys – baudžiamojo persekiojimo, antikorupcinio sąmoningumo didinimo ir informavimo, korupcijos prevencijos ir analitinės antikorupcinės žvalgybos modernizavimas ir palaikymas. Šis uždavinys turi aštuonias priemones: *pirmoji priemonė* – dalyvauti vystomojo bendradarbiavimo projektuose, kuriais sudaromos geresnės galimybės kokybiškesnei korupcijos prevencijai ir tyrimui vystomojo bendradarbiavimo šalyse, atstovauti STT ir Lietuvos interesus tarptautinėse organizacijose; *antroji priemonė* yra didinti STT informacinių sistemų patikimumą, tvarumą ir saugumą; *trečioji priemonė* – automatizuoti STT procesus ir diegti IT sprendimus, naudojančius dirbtinį intelektą; *ketvirtoji priemonė* – kurti ir tobulinti, diegti programinę įrangą, reikalingą STT darbuotojų funkcijoms atlikti; *penktoji priemonė* yra užtikrinti STT darbuotojų drausmę, veiklos teisėtumą ir tinkamą pareigų atlikimą; *šeštoji priemonė* – tobulinti tarnybos pareigūnų ir darbuotojų gebėjimus ir kompetencijas; *septintoji priemonė* yra įsigyti ir valdyti funkcijų vykdymui reikalingą įrangą; *aštuntoji priemonė* – užtikrinti tarnybos pareigūnų socialines garantijas.[302]

Taigi, pastebima, kad STT strateginiame veiklos plane, kaip ir kitų institucijų nagrinėtuose planuose, trūksta ryšio su kitais teisės aktais ir taip pat trūksta kriminalistikos mokslo žinių. Šios institucijos strateginis veiklos planas yra labiau sukoncentruotas į pačios institucijos gerovę, aplinką, finansus, tų finansų paskirstymą ir SSGG analizę, bet ne į ikiteisminio tyrimo gerinimą ir efektyvumo didinimą.

Atlikta teisėsaugos institucijų strateginių veiklos planų analizė parodė, jog visi šie dokumentai yra sukoncentruoti į institucijos aplinkos ištyrimą, finansus, jų paskirstymą ir jų panaudojimą, taip pat į SSGG analizę. Jie yra labiau pritaikyti pačiai institucijai, o ne ikiteisminio tyrimo gerinimui ir jo efektyvumo didinimui. Dabartinės strateginių planų nuostatos yra gana abstrakčios, deklaratyvios ir nekonkrečios. Juose trūksta ryšio su kitais teisės aktais ir taipogi ryšio su kriminalistikos mokslu. Kadangi kriminalistikos mokslas yra nuolat plėtojamas, tobulėja kriminalistinių tyrimų metodikos, didėja jos galimybės. Šis mokslas į nusikaltimų tyrimų sferą įtraukia tobuliausiais ir veiksmingiausias mokslines technologijas. Taip pat svarbu pažymėti, kad kriminalistika ir baudžiamasis procesas yra vienas kitą papildantys mokslai,

[301] Specialiųjų tyrimų tarnybos 2022 – 2024 metų strateginis veiklos planas, *supra note,* 296.
[302] *Ibid.*

kuriuos jungia bendras uždavinys – ištirti nusikalstamas veikas. Todėl kriminalistinės strategijos ir apskritai pats kriminalistikos mokslas yra nepagristai neįtrauktas į strateginius planus, kadangi šis mokslas galėtų padidinti ikiteisminio tyrimo efektyvumą, sumažinti nusikaltimų latentiškumą ir užtikrinti greitą ir operatyvų nusikalstamų veikų tyrimą.

3.3. Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginio planavimo efektyvumas ir įtaka nusikalstamų veikų tyrime

3.3.1. Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginio planavimo efektyvumas nusikalstamų veikų tyrime

Pagrindinė baudžiamojo proceso paskirtis yra ginti žmogaus ir piliečio teises bei laisves, visuomenės ir valstybės interesus, greitai ir išsamiai atskleisti nusikalstamas veikas ir tinkamai pritaikyti įstatymą[303]. Tad teisėsaugos institucijų pareigūnai (tyrėjai) šiam tikslui pasiekti atlieka ikiteisminio tyrimo veiksmus, kuriuos renkasi atsižvelgdami į jau turimus duomenis apie nusikalstamą įvykį, taip būdami įsitikinę, kad šie veiksmai padės sėkmingai atsakyti į ikiteisminio tyrimo metu iškilusius klausimus[304].

LR BPK 1 straipsnyje yra pabrėžiama būtinybė kaip galima greičiau įvykdyti ikiteisminio tyrimo procesą, o 2 straipsnyje „Pareiga atskleisti nusikalstamas veikas“ yra numatytas greito proceso principas: „(...) kad per trumpiausią laiką būtų atliktas tyrimas ir atskleista nusikalstama veika“.[305] Už ikiteisminį tyrimą atsakingi pareigūnai visados turi siekti, jog ikiteisminis tyrimas vyktu kiek įmanoma greičiau.

Kuo greičiau atlikti ikiteisminį tyrimą įtvirtinta ir 1950 m. Europos žmogaus teisių ir pagrindų laisvių apsaugos konvencijos 6 straipsnyje: „Nustatant kiekvieno asmens pilietines teises ir pareigas ar jam pareikštą baudžiamąjį kaltinimą, jis turi teisę, kad jo byla būtų nagrinėjama per įmanomai trumpiausią laiką lygybės ir viešumo sąlygomis pagal įstatymo sudaryto nepriklausomo ir nešališko teismo (...)“[306].

Greitai tiriant ir nagrinėjant bylas yra patenkinamas visuomenės interesas, kad teisingumas būtų vykdomas ir teisinė santarvė, kiek įmanoma, būtų atkuriama praėjus kuo mažiau laiko nuo nusikalstamos veikos padarymo[307]. Tačiau šis principas neatleidžia ikiteisminio

[303] „Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodeksas”, LRS, žiūrėta 2022 m. kovo 3 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.163482/asr
[304] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 88.
[305] „Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodeksas”, *op.cit.*
[306] „Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija”, LRS, žiūrėta 2022 m. kovo 3 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.163482/asr
[307] Šaulių apygardos teismo nutartis, baudžiamojoje byloje Nr. 1S-163-744/2018, žiūrėta 2022 m. kovo 3 d., https://eteismai.lt/byla/11336707251266/1S-163-744/2018

tyrimo institucijų nuo pareigos išaiškinti visas reikšmingas bylos aplinkybes, visi procesiniai veiksmai turi būti atlikti ir atitinkami sprendimai priimti be nepateisinamo delsimo[308].

Ikiteisminio tyrimo greitumas yra siejamas su tyrimo efektyvumo rodikliais. Efektyvumas turi didelę reikšmę nusikalstamų veikų tyrimo veiksmingumui ir rezultatyvumui, o pačio tyrimo efektyvumo veiksniai yra: proceso greitumas, baudžiamojo proceso terminai, tyrėjų kompetencija (kvalifikaciją), ikiteisminio tyrimo organizavimas bei tyrimą atliekančių, organizuojančių ir jam vadovaujančių institucijų glaudus bendradarbiavimas[309]. Visi išvardinti procesai, darantis įtaką nusikalstamų veikų tyrimo efektyvumui, yra pažymimi Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginiuose planuose ir veiklos planuose. LR VRM 2021 – 2023 m. SVP vienas iš vertinimo rodiklių yra „Vidutinė nusikalstamos veikos tyrimo trukmė ne daugiau kaip (...)“[310]. Šį rodiklį galima priskirti prie proceso greitumo ir baudžiamojo proceso termino. Policijos departamento prie LR VRM 2021 metų veiklos plane viena iš priemonių yra „Perduoti Lietuvos patirtį Europos Sąjungos Rytų partnerystės ir kitoms besivystančioms valstybėms kovos su organizuotu nusikalstamumu, teisėsaugos ir teisėsaugos institucijų administravimo srityje.“[311]. Ši priemonė puikiai atspinti glaudų bendradarbiavimą. Tame pačiame veiklos plane yra išskirta priemonė „Dalyvauti ES finansuojamuose projektuose policijos pareigūnų gebėjimams tobulinti“[312]. Ši priemonė susijusi su tyrėjų kompetencija. LR VRM 2021 – 2023 m. SVP yra iškirta priemonė „Organizuoti ir vykdyti nusikalstamų veikų atskleidimą ir tyrimą“[313]. Ši priemonė susijusi su tyrimo organizavimu. Kaip matyti, strateginiuose planuose yra išskiriamos priemonės, nuo kurių priklauso nusikalstamų veikų tyrimo efektyvumas, bet ar pakankamai jos yra detalizuojamos galima pasakyti tik plačiau išnagrinėjus efektyvumo veiksnius ir jų santykį su teisėsaugos institucijų strateginiais planais.

Ikiteisminio tyrimo terminai kaip vienas iš efektyvumo veiksnių

„Kokybiškam ir efektyviam baudžiamojo proceso uždavinių įgyvendinimui didelę įtaką turi proceso terminai. Pagrindinė jų paskirtis yra daryti realų poveikį proceso eigai, kad būtų greitai atskleista nusikalstama veika ir per kuo trumpiausią laiką išnagrinėti teisme bei priimti teisingą nuosprendį.“[314] Pareigūnai atliekantys ikiteisminį tyrimą privalo jį atlikti kiek įmanoma greičiau. Ši teisėsaugos pareigūnų pareiga atitinka įtariamojo teisę reikalauti, kad procesas jo

[308] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 89.
[309] *Ibid.*
[310] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[311] Policijos departamento prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *supra note,* 253.
[312] *Ibid.*
[313] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *op.cit.*
[314] Matulienė ir Bučiūnas, *op.cit.,* 89.

atžvilgiu truktų kiek įmanoma trumpiau, tai yra paminėta LR BPK 215 str. **„Ikiteisminio tyrimo nutraukimas dėl pernelyg ilgos ikiteisminio tyrimo trukmės“**[315]**.**

Ikiteisminio tyrimo efektyvumui gerinti yra svarbus tyrimo mobilumas. Tai reiškia, kad tiriant nusikalstamas veikas, atliekant ikiteisminį tyrimą, būtinas operatyvumas ir tam tyrėjas turi būti visada pasiruošęs. Mobilumą taip pat galima suprasti kaip didesnių jėgų telkimą kuriam nors uždaviniui atlikti. Su mobilumo principu taip pat siejamas yra ir intensyvumas. Nusikalstamų veikų tyrimo intensyvumas siejamas su kiekvienu ikiteisminio tyrimo veiksmu, su procesine prievartos priemone ir kruopščiu planavimu, pasiruošimu kiekvienam tyrimo veiksmui.[316]

LR VRM SVP 2021 – 2023 yra numatyti rodikliai VRM teisėsaugos institucijoms, kad per tam tikrą laiką bus ištirta tam tikras procentas nusikalstamų veikų[317]. Taip pat tokie rodikliai yra numatyti ir Specialiųjų Tyrimų Tarnybos 2022 – 2024 metų strateginiame veiklos plane, pvz.: „1.3 priemonė: atskleisti ir kiek įmanoma greičiau ištirti sunkias, didžiausią žalą valstybei darančias korupcinio pobūdžio nusikalstamas veikas ir nagrinėti gautus pranešimus.“[318]. Ne išimtis yra ir kitos teisėsaugos institucijos, tokios kaip FNTT ir muitinė. Nors ir Lietuvos teisėsaugos institucijų planuose tam tikra dalimi yra paminėti terminai ir jų rodikliai, tačiau strateginiuose planuose nėra pozicionuojamas ir sprendžiamas klausimas dėl terminų reikalavimų, pagalbos ikiteisminio tyrimo pareigūnui ir tam tikrų teisės aktų suderinimo.

Ikiteisminio tyrimo tyrėjų kvalifikacija

Policijos departamento prie LR VRM 2021 metų veiklos plane numatyta: organizuoti policijos įstaigų pareigūnų ir darbuotojų kvalifikacijos kėlimą[319]. Universalaus pareigūno veiklos modelio kūrimo strategija remiasi ir siekiu išsaugoti tokio darbuotojo profesionalumą. Todėl tęstiniuose dokumentuose išlieka ambicija stiprinti pareigūnų gebėjimus[320]. Nagrinėjant policijos ar kitų teisėsaugos institucijų profesionalumo kategoriją taipogi yra vertinama teisėsaugos institucijos ir visuomenės sąveika, akcentuojamas būtinumas stiprinti tokį ryšį, kadangi visuomenė tampa teisėsaugos institucijų vertintoja[321].

Vadovaujantis holistiniu požiūriu, profesionalumą sąlyginai galėtų sudaryti trys pagrindiniai elementai: ikiteisminio tyrimo pareigūno kvalifikacija, kompetencija ir asmeninės

[315] „Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodeksas“, *supra note*, 303.
[316] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 90.
[317] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[318] Specialiųjų tyrimų tarnybos 2022 – 2024 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 296.
[319] „Policijos departamento prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, *supra note,* 253.
[320] Žaneta Navickienė, *„Some problematical aspects of professionalism of prie-trial investigator (matrix for the review of qualificarion requirements)“,* Kriminalistika ir teismo ekspertologjia: mokslas, studijos, praktika 8, (2017): 457.
[321] K. N. Gupta*, „Police Professionalism: Emerging New Challenges in Changing Scenario“* The Indian Police Journal 63, 2-3 (2016): 69, https://bprd.nic.in/WriteReadData/CMS/The%20Indian%20Police%20Journal.pdf#page=72

savybės[322]. Ikiteisminio tyrimo pareigūnų kvalifikacija ir kompetencija yra nagrinėjamos kaip svarbios prielaidos, užtikrinančios efektyvesnį ikiteisminio tyrimo organizavimą[323]. Taip pat privalu pabrėžti, kad ikiteisminio tyrimo pareigūnui keliami aiškūs kvalifikaciniai reikalavimai leistų sudaryti fundamentalią žinių ir gebėjimų visumą, reikalingą pradedančiajam dirbti ikiteisminiame tyrime, siekiančiajam užimti konkrečias pareigas[324]. Tyrėjų kvalifikaciniai reikalavimai paprastai pažymimi konkrečiuose pareigybių aprašymuose. Ikiteisminio tyrimo pareigūnų bendrosios ir profesinės kompetencijos išdėstytos: „Policijos pareigūno ir kitų policijos sistemos darbuotojų kompetencijos apraše“[325]. Bet dar yra daugybė kitų su kvalifikaciniais reikalavimais susijusių klausimų. Nors ir 2021 – 2023 metų VRM SVP numatyta, jog Policijos Departamento veiklos prioritetas yra „policijos veiklos efektyvumo didinimas, darbuotojų motyvacijos ir gebėjimų stiprinimas“[326], visgi nėra sprendžiamas klausimas dėl kvalifikacinių reikalavimų peržiūros ir tam tikrų teisės aktų suderinimo. Ypač pastebima, kad tyrėjams trūksta kvalifikacijos ir yra reikalingas žinių gilinimas tada, kai ateina dirbti asmenys baigė 9 mėn. (kai kuriais atvejais pakanka ir 8 savaičių kurso) apmokymus. Tyrėjo darbas nėra lengvas, nes jis sprendžia žmonių likimus. Tad kad ir koks bebūtų pareigūnų trūkumas, bet asmuo negali dirbti tokio darbo taip mažai apmokytas.

Ne tik naujai įsidarbinusiems tyrėjams reikalingos kvalifikacijos rengimo priemonės – jos turi būti rengiamos nuolatos ir patyrusiems pareigūnams. Kvalifikacijos kėlimas yra reikalingas visą tarnybos laikotarpį. Nors ir strateginiai veiklos planai numato skirti finansavimą, pareigūnų kvalifikacijos tobulinimui, bet kaip buvo minėta juose nėra sprendžiamas klausimas dėl kvalifikacinių reikalavimų peržiūros ir tam tikrų teisės aktų suderinimo. Išsprendžiant šiuos klausimus, nusikalstamo tyrimo efektyvumas galėtu pasiekti aukštesnį lygį.

Ikiteisminio tyrimo organizavimas

Tyrimo kokybei ir terminams didelę reikšmę turi kaip tyrėjas organizuoja ir planuoja savo darbą. Nusikalstamų veikų tyrimas yra greitai besikeičiantis procesas, jam būdingas dinamiškumas. Ikiteisminio tyrimo tyrėjai nuolat seka besikeičiančias situacijas ir atitinkamai į tai reaguoja.[327]

Tyrimo organizavimas yra moksliškai pagrįstas metodas, kurio esmę sudaro nuoseklus ir kryptingas pastangų sutelkimas ikiteisminio tyrimo tikslams pasiekti. Nusikalstamų veikų tyrimas yra organizacinio pobūdžio. Tai įtvirtina ir baudžiamojo proceso kodeksas, griežtai

[322] Navickienė, *supra note,* 320: 457.
[323] *Ibid,* 457-458.
[324] *Ibid*.
[325] *Ibid.*
[326] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[327] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 90.

reglamentuojantis teisinius įrodinėjimo pagrindus, tam tikrus terminus, tyrimo veiksmų atlikimo tvarką.[328]

Ne tik baudžiamasis procesas reikalingas organizuojant ikiteisminį tyrimą, bet ir kriminalistikos mokslas. Jog šis mokslas gali prisidėti prie ikiteisminio tyrimo paaiškėjo 1892 m., kaip H. Grosas savo veikale „Teismo tardytojų vadovas kaip kriminalistikos sistema“, išreiškė mintį, kad „kriminalistika pagal savo prigimtį prasideda ten, kur baudžiamoji teisė, irgi pagal savo prigimtį, baigia darbą: materialinės baudžiamosios teisės dalykas yra nusikalstamos veikos ir bausmės tyrimas, formali baudžiamoji teisė (procesas) apima materialinės baudžiamosios teisės taikymo taisykles. Tačiau kokiu būtent būdu vykdomi nusikaltimai? Kaip ištirti šiuos būdus ir juos išaiškinti, kokie buvo to padarymo motyvai, kokie tikslai – apie tai mums nekalba nei baudžiamoji teisė, nei procesas. Tai sudaro kriminalistikos dalyką.“[329]. Ši mintis parodo, kad norint veiksmingo ikiteisminio tyrimo nepakanka vien tik baudžiamosios teisės, bet reikia prijungti ir kriminalistiką.

„Organizuojant ikiteisminį tyrimą, didelė problema yra, jog ne visuomet yra iškeliamos visos galimos tiriamo įvykio ir tam tikrų aplinkybių versijos. Neiškėlus visų versijų nusikalstamos veikos tyrimas tampa chaotiškas, atsitiktinio pobūdžio, todėl atsiranda tyrimo klaidų. Ignoruoti versijų, jei jos ir mažiausiai tikėtinos nereikia, nes jos sudaro loginį tyrimo pagrindą. Jų iškėlimas yra pažinimo proceso etapas, konkretus ir aiškiai apibrėžiantis tyrėjo mąstymo rezultatą.“[330] Problema, kad ne visuomet yra iškeliamos visos galimos tiriamo įvykio versijos gali būti, jog dabartiniuose strateginiuose planuose konkrečiai apie tam tikrus tyrimo veiksmus nėra nieko apibrėžiama, juose trūksta ryšio su kitais teisės aktais, kurie galėtų padėti tyrėjui sklandžiau ir operatyviau dirbti.

„Tikrinant iškeltas versijas, būtina stengtis, jog jų tikrinimas būtų kryptingas ir veiksmingas, o ne stichiškas. Pasirenkant versijų tikrinimo būdus ir priemones, pirmiausiai reikia atlikti veiksmus, kuriais būtų galima patikrinti kuo daugiau versijų.“[331] Kad efektyviau būtų tiriamos versijos, būtų galima pasinaudoti asmeninio produktyvumo eksperto Davido Alleno sukurtu metodu GTD („Getting Things Done“). Vienas iš jo modelių grindžiamas penkių žingsnių metodika: užfiksavimu (užsirašyti ar užfiksuoti viską, kas atkreipia dėmesį); įvertinimu (įvertinti ar galima imtis veiksmų); sisteminimu (susisteminti turimą informaciją); patikrinimu (peržiūrėti visą turimą informaciją); darymu (darant naudoti savo patikimą sistemą, kad

[328] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 90.
[329] Kurapka ir Matulienė, *supra note,* 10*:* 16.
[330] Matulienė ir Bučiūnas, *op.cit.,* 91.
[331] *Ibid*.

sprendimai būtų užtikrinti ir aiškiai priimti).[332] Tai būtų siūloma naudoti ir keliant ir tikrinant versijas nusikalstamų veiku tyrime.

Taktinis aspektas pasirenkant reikiamą ikiteisminio tyrimo veiksmą ar jų sistemą būna apribotas tam tikrų situacijų. Iš jų labiausiai paplitusios yra šios:

- „galimybės išspręsti pirminius įrodinėjimo uždavinius atliekant artimus pagal pažinimo galimybes ikiteisminio tyrimo veiksmus;
- galimybė išspręsti iš karto kelis pagal svarbumą įrodinėjimo uždavinius atliekant skirtingus ikiteisminio tyrimo veiksmus;
- galimybė nuosekliai atlikti kelis vienodus ar skirtingus ikiteisminio tyrimo veiksmus.“[333]

Ikiteisminio tyrimo veiksmų tarpusavio ryšys ir tam tikra priklausomybė lemia sėkmingą visos sistemos funkcionavimą, o tai daro įtaką išsamiam, visapusiškam ir objektyviam nusikalstamos veikos aplinkybių ištyrimui.[334]

Norint nustatyti ikiteisminio tyrimo veiksmų sistemą kiekviename ikiteisminiame tyrime reikia atsižvelgti į tam tikrus dėsningumus, kurie atsiranda tarp nusikaltimo pėdsakų ir įrodymų surinkimo procesiniu būdu. Kiekvienas ikiteisminio tyrimo veiksmas turi savitą įrodomosios informacijos gavimo būdą. Tinkamai pasirinkta ikiteisminio tyrimo veiksmų sistema užtikrina tyrimo koncentruotumą, o tai daro jį efektyvų.[335]

Ne tik kiekvienas ikiteisminio tyrimo veiksmas turi savitą įrodomosios informacijos gavimo būdą, bet ir atskiras tyrėjas naudoja skirtingus būdus surinkti įrodymams. Vilniaus AVPK Vilniaus miesto trečiojo policijos komisariato vyresnysis tyrėjas Ernestas Sadzevičius atliekant ikiteisminį tyrimą, renkant įrodymus dažniausiai atlieka šiuos ikiteisminio tyrimo veiksmus: liudytojų apklausą, įvykio vietos apžiūrą, kratos, ekspertizės ar objektų tyrimo skyrimą. Kitos institucijos pareigūnas, VSAT prie LR VRM Varėnos pasienio rinktinės kriminalinės žvalgybos skyriaus vyresnysis tyrėjas Žygimantas Nemura dažniausiai renkant įrodymus atlieka šiuos veiksmus: agentūrinė veiklą, apklausą, įvykio vietos apžiūrą, sekimą, telekomunikacijos tinklais perduodamos informacijos kontrolę. Tokį skirtumą gali lemti tai, jog pareigūnai dirba skirtingose tarnybose arba tai, kad nėra jokių strategijų ar planų, kurie duotų patariamą galią renkant įrodymus.

Analizuojant Lietuvos Respublikos VRM pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginį veiklos planą, pastebima, kad kalbant apie ikiteisminio tyrimo organizavimą yra

[332] „Getting things done is a personal productivity methodology that redefines how you approarch your life and work”, GTD, žiūrėta 2022 m. kovo 5 d., https://gettingthingsdone.com/what-is-gtd/
[333] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 91.
[334] *Ibid,* 92.
[335] *Ibid.*

užsiminama tik bendromis gairėmis, kaip pvz.: 01-02-01 priemonė „organizuoti ir vykdyti nusikalstamų veikų atskleidimą ir tyrimą (kriminalinės žvalgybos ir ikiteisminį)“; 01-06-01 priemonė „organizuoti ir vykdyti nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų prevenciją, kontrolę, užkardymą, atskleidimą ir tyrimą, teikti kitas policijos paslaugas teisės aktų nustatytą tvarką, vykdyti teritorinių policijos įstaigų bendrąsias ir specialiąsias funkcijas“ ir panašiai.[336] Pilnai galima sutikti, jog dabartiniai rengiami strateginiai tikslai prie ikiteisminio tyrimo efektyvumo, organizuojant patį tyrimą neprisideda ir nepadeda tyrėjams. Jog būtų pagalba ikiteisminiame tyrime, jiems trūksta ryšio su kitais teisės aktais, kurie koordinuoja tyrėjų veiksmus ir teikia rekomendacijas atliekant tam tikrus veiksmus.

Norint pagerinti ikiteisminio tyrimo efektyvumą reikėtų rengti kitokio stiliaus strateginius veiklos planus. Tuose planuose turėtų būti nurodomos konkrečios priemonės (ne taip kaip dabar abstrakčiai), tam tikri terminai, ištekliai, vykdytojai ir visi kiti veiksmai, kurie padėtų tyrėjams atlikti ikiteisminį tyrimą. Su tokia nuomone sutinka ir prieš tai minėti pareigūnai. Jie abu pritaria, kad dabartiniai strateginiai planai yra labiau nukreipti į pačią instituciją, o ne į pagalbą tyrėjui.

Bendradarbiavimas tiriant nusikalstamas veikas

Bendradarbiavimas yra suprantamas kaip valstybės pareigūnų, besivadovaujančių įstatymais ir poįstatyminiais aktais, veikla, kuria siekiama atskleisti nusikalstamas veikas, derinant atskirų ikiteisminio tyrimo įstaigų, atskirų jos padalinių, prokuratūrų tarnybų metodus. Gerai organizavus bendradarbiavimą tyrimas tampa efektyvesnis ir kokybiškesnis, pasiekiama geresnių rezultatų. Bendradarbiavimas yra svarbus veiksnys didinant tyrimo efektyvumą.[337]

Teisėsaugos institucijų strateginiuose planuose glaudus bendradarbiavimas tarp kitų institucijų yra pažymimas. LR VRM SVP yra pažymėta, kad Lietuvos policija pagal kompetenciją koordinuoja institucinį tarptautinį bendradarbiavimą nusikalstamų veikų tyrimo ir prevencijos ar visuomenės saugumo srityse, užtikrindama nepertraukiamą keitimąsi informacija[338]. LR Generalinės Prokuratūros 2021–2023 metų strateginiame veiklos plane prie veiklos planų yra išskirtas tarptautinio bendradarbiavimo stiprinimas.[339] STT 2022–2024 metų strateginiame veiklos plane vienas iš prioritetų irgi yra tarptautinio bendradarbiavimo stiprinimas dalyvaujant ES ir tarptautinių organizacijų bei tarptautinių tinklų, ypač EPAC/EACN veikloje

[336] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[337] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 94.
[338] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *op.cit.*
[339] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 224.

bei keičiantis gerąja antikorupcinio sąmoningumo didinimo, korupcijos prevencijos ir analitinės žvalgybos bei nusikaltimų tyrimų patirtimi[340].

Kaip matyti iš teisėsaugos institucijų planų, bendradarbiavimui yra skiriamas gana didelis dėmėsis. Tačiau pagerinti ikiteisminio tyrimo efektyvumą galėtų nusikalstamų veikų algoritimizavimas. „Kriminalistikoje turėtų būti unifikuota mokslinių rekomendacijų sistema, kuri būtų pritaikyta praktikoje nusikalstamų veikų tyrimo algoritmų ir programų pavidalu. Jie turėtų susieti šiuolaikinius kriminalistikos laimėjimus, nusikalstamų veikų tyrimo įstatymų bazę ir ikiteisminio tyrimo praktinę veiklą. Algoritmai leistų tyrėjui išspręsti daugumą tyrimo uždavinių, su kuriais jis susiduria tirdamas atskirų grupių, rūšių, porūšių nusikalstamas veikas. Pirma, padėtų tinkamai vertinti turimą informaciją. Antra, padėtų greitai iškelti visas galimas versijas, trečia – supaprastintų planavimo procedūrą, ketvirta – padėtų įvertinti taktinių būdų ir operacijų rezultatyvumą, penkta – nustatytų ikiteisminių tyrimo veiksmų loginę seką, šešta – padėtų efektyviai valdyti tyrimo situaciją, priimti optimalius taktinius sprendimus, septinta – sumažintų taktinę riziką. Algoritmai turėtų būti pagrįsti atskiromis tyrimo situacijomis. Kadangi jų paskirtis yra palengvinti ikiteisminio tyrimo tyrėjų darbą, juose turėtų būti techninės, taktinės, metodinės rekomendacijos, numatyti tipiniai sprendimai, taktiniai būdai, operacijos.“[341]

Apibendrinant galima teigti, kad ikiteisminio tyrimo efektyvumas turi didelę reikšmę nusikalstamų veikų tyrimo veiksmingumui ir rezultatyvumui, o pačio tyrimo efektyvumo veiksniai yra: proceso greitumas, baudžiamojo proceso terminai, tyrėjų kompetencija (kvalifikacija), ikiteisminio tyrimo organizavimas bei tyrimą atliekančių, organizuojančių ir jam vadovaujančių institucijų glaudus bendradarbiavimas. Visi aukščiau išvardinti veiksniai yra iš kažkurios pusės paminėti Lietuvos teisėsaugos strateginiuose veiklos planuose, tačiau tik abstrakčiai. Norint pagerinti ikiteisminio tyrimo efektyvumą, reikėtų rengti kitokio stiliaus strateginius veiklos planus. Juose turėtų atsispindėti konkrečios priemonės padedančios ikiteisminio tyrimo pareigūnams atlikti tyrimą, taip pat turėtų būti išreikšti tam tikri terminai, ištekliai, vykdytojai.

3.3.2. Pagrindiniai probleminiai „laukai“ Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginiame planavime

Pagrindiniai teisėsaugos institucijų uždaviniai: saugoti asmens teises ir laisves, ginti pažeistą teisę (jei įmanoma – ją atkurti), nubausti pažeidėją[342]. Taip pat reikėtų nepamiršti ir šių teisėsaugos institucijų uždavinių: nusikalstamų veikų prevencija, jų atskleidimas bei tyrimas.

[340] Specialiųjų tyrimų tarnybos 2022 – 2024 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 296.
[341] Matulienė ir Bučiūnas, *supra note,* 229: 95.
[342] Visuotinė lietuvių enciklopedija, „Teisėsauga”, žiūrėta 2022 m. kovo 15 d., https://www.vle.lt/straipsnis/teisesauga/

Nusikalstamų veikų sėkmingas tyrimas, atskleidimas ir juos įvykdžiusių asmenų pagrįstas ir teisėtas patraukimas baudžiamojon atsakomybėn bei teisingas bausmės paskyrimas yra vienas iš pagrindinių būdų kontroliuoti nusikalstamumą[343].

Apskritai pats nusikalstamumas yra viena svarbiausių grėsmių ir atskiram piliečiui ir visuomenei. Nusikaltimai – tai teisės pažeidimai, kuriais itin šiurkščiai pažeidžiamos žmogaus teisės ir laisvės, kitos konstitucijos saugomos ir ginamos vertybės, daromas neigiamas poveikis gyvenimo sąlygoms, žmonių gyvenimo lygiui, kėsinamasi į valstybės ir visuomenės gyvenimo pagrindus[344]. Valstybės, kaip visos visuomenės politinės organizacijos, paskirtis – užtikrinti žmogaus teises ir laisves, garantuoti viešąjį interesą, todėl, vykdydama savo funkcijas ir veikdama visos visuomenės interesais, valstybė turi priedermę užtikrinti žmogaus teisių ir laisvių, kitų Konstitucijos saugomų ir ginamų vertybių, kiekvieno asmens ir visos visuomenės veiksmingą apsaugą nuo nusikalstamų kėsinimųsi[345]. Valstybė turi imtis tam tikrų veiksmų, kuriais bandoma užkirsti kelią nusikalstamumui ir įgyvendinti šį Konstitucinį uždavinį. Vienas iš būdų, kaip bandomas įgyvendinti aukščiau minėtas uždavinys yra Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginio planavimo dokumentuose iškelti uždaviniai ir priemonės, kurių pagalba bandoma sumažinti nusikalstamumą.

LR VRM 2021-2023 m. SVP yra pabrėžiama, kad nusikalstamos veikos – vienos svarbiausių gyventojų nesaugumo veiksnių[346]. STT 2022-2024 m. strateginiame veiklos plane yra išskiriama, jog STT misija yra mažinti korupciją, kuri kelia grėsmę žmogaus teisėms ir laisvėms, teisinės valstybės principams, trukdo plėtoti ekonomiką[347]. Tai irgi yra susiję su nusikalstamumu ir nusikalstamomis veikomis. Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros strateginiame veiklos plane yra išskiriama, kad reikia stiprinti baudžiamąjį persekiojimą dėl: korupcinio pobūdžio nusikalstamų veikų; organizuotų grupių ir nusikalstamų susivienijimų padarytų nusikaltimų; tyčinių labai sunkių, sunkių ir apysunkių smurtinių nusikaltimų ir seksualinės prievartos nusikalstamų veikų; nusikalstamų veikų, darančių didelę žalą valstybės finansiniams ir Europos Sąjungos finansiniams interesams; nusikalstamų veikų elektroninių duomenų ir informacinių sistemų saugumui[348]. Kaip matyti visuose strateginiuose planuose yra pabrėžiamas nusikalstamumas ir kad su juo reikia kovoti norint užtikrinti visuomenės saugumą.

[343] Meškauskienė, *supra note*, 204: 123.
[344] *Ibid,* 125.
[345] Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2004 m. gruodžio 13 d. nutarimas „Dėl kai kurių teisės aktų, kuriais reguliuojami valstybės tarnybos ir su ja susiję santykiai, atitikties LR Konstitucijai ir įstatymams“, LRKT, žiūrėta 2022 m. kovo 15 d., https://lrkt.lt/lt/teismo-aktai/paieska/135/ta275/content
[346] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas”, *supra note,* 241.
[347] Specialiųjų tyrimų tarnybos 2022 – 2024 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 296.
[348] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 224.

Nors yra nuolat atliekami nusikalstamumo tyrimai ir lieka aktuali nusikalstamumo prevencijos problema, tačiau dar negalime teigti, kad jis būtų stipriau kontroliuojamas nei anksčiau[349]. Teisėsaugos institucijos savo strateginiuose planuose irgi pabrėžia, kad nusikalstamumo problema yra aktuali visoms teisėsaugos institucijoms ir su juo reikia kovoti. Strateginiuose planuose yra pabrėžiama ne vienas uždavinys ar priemonė kaip mažinti nusikalstamumą, pvz.: LR finansų ministro valdymo sričių 2021-2023 metų strateginiame veiklos plane 05-01-60 priemonė skirta vykdyti neteisėto narkotinių ir psichotropinių medžiagų, jų pirmtakų, tabako ir alkoholio gabenimo ir disponavimo jais kriminalinę žvalgybą, užkardyti, atskleisti ir tirti šias veikas[350]; LR generalinės prokuratūros 2022-2024 metų strateginiame veiklos plane pirmasis uždavinys yra veiksmingai vykdyti baudžiamąjį persekiojimą[351]; LR VRM 2021-2023 metų SVP 01.06 programos, 01-01-01 priemonė yra organizuoti ir vykdyti valstybės sienos stebėjimą, nelegalios migracijos prevenciją ir kontrolę rinktinėms priskirtose veikimo teritorijose[352]; STT 2022-2024 metų strateginio veiklos plano trečias uždavinys yra vykdyti korupcijos prevenciją, analitinę antikorupcinę žvalgybą[353]. Strateginiuose veiklos planuose yra dar ne vienas uždavinys ar priemonė susijusi su viešojo saugumo užtikrinimu, nusikaltimų prevencija ir pan. Tačiau juose trūksta žinių apie tam tikrų nusikaltimų tyrimo būdus, veiksmus. Taip pat būtina pažymėti, kad dabartiniuose strateginiuose veiklos planuose nėra jokios informacijos apie nusikaltimų ištyrimo greitumą, kartais geriausia profilaktika apsisaugant nuo nusikalstamumo yra greitas nusikaltimų ištyrimas ir kaltų asmenų nubaudimas bei informacijos apie greitumą paviešinimas.

Norint mažinti nusikalstamumą, teisėsaugos institucijoms reikėtų rengti kitokio stiliaus strateginius veiklos planus. Juose turėtų būti glaudesnis ryšis su kitais teisės aktais, kurie galėtų pagelbėti tyrėjui atliekant ikiteisminį tyrimą. Kitokio pobūdžio strateginiai planai turėtų tobulinti ir optimizuoti nusikalstamų veikų tiriamąją veiklą. Rengiant juos didelę reikšmę turėtų kriminalistika, kadangi jos vienas pagrindinių tikslų yra rengti ir diegti nusikaltimų tyrimo ir atskleidimo ir prevencijos metodus ir priemones praktinėje veikloje[354].

Jau nuo 2000 m. Egidijus Kurapka ir Henryk Malevski analizuodami kriminalistikos mokslo būklę ir jos raidos tendencijas, pažymėjo, kad „kriminalistikos mokslas nuolat plėtojamas, tobulėja kriminalistinių tyrimų metodikos, didėja kriminalistikos galimybės, į

[349] Vidmantas Egidijus Kurapka ir Viktoras Justickis, *Nusikalstamumo grėsmės ir žmogaus saugumas* (Vilnius: MRU, 2010), 13.
[350] Lietuvos Respublikos finansų ministro valdymo sričių 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 280.
[351] Lietuvos Respublikos Generalinės Prokuratūros 2022 – 2024 m. strateginis veiklos planas, žiūrėta 2022 m. kovo 24 d., https://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2022/02/lrgp-2022-2024-m.-svp.pdf
[352] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas", *supra note,* 241.
[353] Specialiųjų tyrimų tarnybos 2022 – 2024 metų strateginis veiklos planas, *supra note*, 296.
[354] Meškauskienė, *supra note*, 204: 123.

nusikalstamų tyrimų sferą skverbiasi tobuliausios ir veiksmingiausios mokslinės technologijos. Kriminalistika šiandien suprantama gerokai plačiau. Tai ne tik baudžiamosios justicijos įrankis, turintis padėti nustatyti nusikaltėlį ir įrodyti jo kaltumą, bet ir nukentėjusiojo bei kitų proceso dalyvių teisėtų interesų apsaugos priemonė.“[355] Tai parodo, kad kriminalistikos mokslas iki šiol į teisėsaugos institucijų strateginius planus yra nepagrįstai neįtrauktas kaip priemonė mažinti nusikalstamumą. ES lygiu yra neabejojama, kad prie minėtų problemų sprendimo ypač galėtų prisidėti kriminalistikos mokslas didinant teisėsaugos efektyvumą ir veiksmingumą, užkardant nusikalstamumą[356].

Kaip jau buvo minėta ankstesniuose skyriuose, kriminalistika ir baudžiamasis procesas yra du vienas kitą papildantys ir vienas į kitą besiskverbiantis mokslai, kuriuos pirmiausia jungia bendras uždavinys – ištirti nusikalstamas veikas. „Ištirti nusikalstamą veiką vien tik remiantis baudžiamojo proceso normomis ir nepanaudojant kriminalistikos mokslo žinių ar laimėjimų praktiškai yra neįmanoma. <...> Akivaizdu, kad nusikalstamų veikų tyrimo procese nepakanka taikyti vien tik proceso normas, reglamentuojančias bendrąją atliekamų veiksmų tvarką. <...> Todėl tiriant nusikalstamas veikas būtina žinoti ne tik tai, ką galima atlikti konkrečiu atveju ir ko negalima, bet ir tai, kaip atlikti, kokius ikiteisminio tyrimo veiksmus atlikti pirmiau, o kokius – vėliau, kokius taktinius būdus pasirinkti, kaip planuoti tyrimą ir pan.“[357] Todėl galima pilnai teigti, jog dabartiniai strateginiai planai neturi jokios naudos tiriant nusikalstamas veikas. Juose trūksta ryšio su kitais teisės aktais, taip pat nėra jokios informacijos apie kriminalistikos mokslo pagalbą tiriant nusikalstamas veikas.

Vilniaus AVPK Vilniaus miesto trečiojo policijos komisariato tyrėjos Miglės Dervinytės nuomone dabartiniai strateginiai planai labiau nukreipti į pačią instituciją. Jų akcentuojami tikslai, uždaviniai ir priemonės yra labiau prevencinio pobūdžio. Tyrėja, atliekant ikiteisminį tyrimą, nežiūri į dabartinį strateginį policijos planą, kadangi jisai nesuteikia jokios pagalbos tiriant nusikaltimus. Pareigūnė sutinka, kad juose yra tikrai neviena priemonė, kuri skirta nusikalstamumui mažinti, bet jos yra abstrakčios ir nesuteikia jokios pagalbos nei jaunam nei patyrusiam tyrėjui. Tad galima sutikti, kad strateginiuose veiklos planuose yra išvardintas ne vienas tikslas, uždavinys ar priemonė, bet jie nemažina nusikalstamumo ir nepadeda tirti nusikalstamų veikų.

Taip pat gana opi problema, kad Lietuvoje yra susidariusi stereotipinė viešoji nuomonė, kad Lietuvos valstybės tarnyba yra neefektyvi, nekonkurencinga ir nepatraukli. Tam įtakos gali

[355] Meškauskienė, *supra note*, 204: 124.
[356] Vidmantas Egidijus Kurapka ir kt., „The conception of implementation of vision for European forensic science 2020 in Lithuania: the tree of problems”, *Criminalistics and forensic science: science, studies, practice XI,* (2015): 455.
[357] Meškauskienė, *op.cit.,* 126.

turėti ir rengiami strateginiai planai, kadangi jų keliami tikslai ir uždaviniai mažai susieti su tuo, kas galėtų didinti valstybės tarnybos efektyvumą, konkurencingumą su privačiu sektoriumi ir patrauklumą jaunam ar patyrusiam specialistui. Strateginiuose planuose per mažai skiriama lėšų ir dėmesio į tarnautojų ugdymą, skatinimą ir motyvaciją. A. Bilotaitė irgi yra išsireiškusi, kad „Lietuvai būtina didinti ir žmogiškųjų išteklių valdymo efektyvumą. Dabartinė sistema neužtikrina tinkamo tarnautojų ugdymo, veiklos vertinimas neorientuotas į veiklos rezultatus, skatinimo priemonės ne visada efektyviai motyvuoja tarnautojus, taip pat neišnaudojamos valstybės tarnautojų mobilumo galimybės.“[358] Tinkamas tarnautojų ugdymas reikalingas, kadangi nuo pareigūnų profesionalumo priklauso žmonių pasitikėjimas valstybe ir jos institucijomis[359]. Tai parodo, kad dabartiniai strateginiai planai, per mažai skiria dėmesio valstybės tarnybos darbuotojų kvalifikacijos kėlimui.

Strateginiai veiklos planai nekelia jokios motyvacijos ir vadovams, trūksta priemonių skirtų jų skatinimui, motyvacijai ar pritraukimui. Norint spartesnės šalies raidos, valstybės tarnyboje turi dirbti „stipriausi šalies protai“[360]. Tačiau kol kas, „stipriausi protai“ geriau renkasi privatų sektorių, kadangi jame konkurencingesnis atlyginimas ir patrauklesnės sąlygos. Tad norint pritraukti geresnių ir stipresnių vadovų, strateginiuose planuose turėtų būti skiriama daugiau dėmesio jų motyvacijai, pritraukimui ir kvalifikacijos kėlimui.

Be visų šių išvardintų dalykų, strateginiuose planuose trūksta kriminalistinės politikos, kuri yra gana stipriai susijusi su nusikalstamumu ir jo prevencija. Pastaruoju metu yra daugiau kalbama apie tarptautinę kriminalistinę politiką, nei apie nacionalinę. Ją įgyvendina įvairios tarptautinės organizacijos, iš jų ir ES bei jos agentūros (Europol, Eurojust ir kt.)[361]. Lietuvoje tarp teisėsaugos institucijų trūksta suderinamumo, kuris padėtų spręsti klausimus susijusius su nusikalstamumu. Puikus pavyzdžiai, kad trūksta suderinamumo ir yra konkuruojama tarp Lietuvos teisėsaugos institucijų yra tai, kad Lietuvos teismo ekspertizės centras (LTEC) ir Lietuvos policijos kriminalinių tyrimų centras (KTC) neturi identiškų pavadinimų atliekamoms ekspertizėms ir tyrimams. Kitas puikus pavyzdys yra tas, kad Policijos komisariatai turi atskiras specifikas organizuojant nusikaltimų tyrimą (pvz.: kai kur specialistai savarankiškai atlieka įvykio vietos apžiūrą, o kitur ne). Norint turėti efektyvesnį ikiteisminį tyrimą, turi būti daugiau skiriama dėmesio kriminalistinei politikai ir jos įgyvendinimui. Ji turi būti nukreipta ne tik į nusikalstamumo ir jį lydinčių reiškinių pažinimą, bet ir orientuota į atitinkamų teisės aktų

[358] „Vyriausybės tikslas: valstybės tarnyboje turi dirbti stipriausi šalies protai”, Mano vyriausybė, 2022 m. kovo 15d., https://vrm.lrv.lt/lt/naujienos/vyriausybes-tikslas-valstybes-tarnyboje-turi-dirbti-stipriausi-salies-protai
[359] Rugilė Augustaityte, „VRM pristatė viešojo sektoriaus įstaigų tinkle ir valstybės tarnybos tobulinimo koncepciją: būtini sisteminiai pokyčiai”, *Delfi*, 2022 m. kovo 15 d., https://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/vrm-pristate-viesojo-sektoriaus-istaigu-tinklo-ir-valstybes-tarnybos-tobulinimo-koncepcija-butini-sisteminiai-pokyciai.d?id=89707193
[360] *Ibid.*
[361] Malevski, *supra note*, 12: 27.

rengimą, vadybinių, organizacinių, metodinių, techninių bei kitų sąlygų numatymą ir kūrimą, prognozuojant ir reguojant į nusikalstamumo pokyčius[362].

Taigi, dabartiniai strateginiai planai yra per mažai orientuoti į efektyvumą, konkurencingumą ir pritraukimą jaunų ar patyrusių specialistų. Juose per mažai informacijos apie nusikalstamas veikas ir jų tyrimą. Valstybės, kaip visos visuomenės politinės organizacijos paskirtis – užtikrinti žmogaus teises ir laisves, garantuoti viešąjį interesą. Norint garantuoti šias teises valstybė turi imtis tam tikrų veiksmų, kuriais užkertamas nusikalstamumas. Jos bandomos garantuoti Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginio planavimo dokumentų iškeltų tikslų, uždavinių ir priemonių, pagalba. Tačiau dabartiniuose planuose iškeltos priemonės yra abstrakčios, juose trūksta ryšio su kitais teisės aktais. Nėra detalizuojami konkretūs būdai ar veiksmai kovojant su nusikalstamumu. Norint, jog rengiami strateginiai planai turėtų įtakos nusikalstamų veikų tyrimui, juose turėtų būti glaudesnis ryšis su kitais teisės aktais, kurie galėtų pagelbėti tyrėjui atliekant ikiteisminį tyrimą. Jie turėtų tobulinti ir optimizuoti nusikalstamų veikų tiriamąją veiklą. Rengiant planus didelę reikšmę turėtų kriminalistika, kadangi jos vienas pagrindinių tikslų yra rengti ir diegti nusikaltimų tyrimo, atskleidimo, prevencijos metodus ir priemones praktinėje veikloje. Taip pat svarbų pažymėti, jog norint efektyvesnio ikiteisminio tyrimo, strateginiuose veiklos planuose turi būtį labiau akcentuojama kriminalistinę politika.

3.3.3. Ar Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginis planavimas užtikrina realius nusikalstamų veikų aiškinimo, tyrimo ir prevencijos rezultatus?

Dabartiniame ES raidos etape sėkmingas prioritetinių pamatinių tikslų pasiekimas nėra įmanomas be efektyvios kovos su nusikalstamumu[363]. Vadovaujantis protingumo principu, kovoti su nusikalstamumu turėtų padėti teisėsaugos institucijų strateginiai veiklos planai. Tačiau Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginiai planai kaip jau ir buvo minėta yra labiau nukreipti į pačios institucijos aplinkos ištyrimą, finansus, jų paskirstymą ir panaudojimą, taip pat į SSGG analizę. Juose trūksta kriminalistikos mokslo žinių, kadangi kriminalistika gali reikšmingai prisidėti prie didesnio teisėsaugos efektyvumo, veiksmingumo, prie nusikalstamumo prevencijos ir kovos su juo[364].

Apskritai kriminalistikos mokslo neįtraukimas į teisėsaugos institucijų strateginius planus yra nepagrįstas. Lietuvoje trūksta vieningos kriminalistikos mokslinimo sistemos, apimančios studijų procesą bei kompetencijas tobulinimo elementus įvairių sričių teisėsaugos bei

[362] Kurapka, Malewski ir Matulienė, *supra note,* 210: 283-284.
[363] Egidijus Vidmantas Kurapka ir Hendryk Malewski, „Kompleksinė kriminalistikos mokymo ir kompetencijos tobulinimo teisėsaugos bei justicijos pareigūnams mokslinė kompetencija ir jos realizavimo modeliai“, *Kriminalistika ir teismo ekspertologija: mokslas, studijos, praktika* 1, 15 (2019) 57.
[364] Malevski, *supra note,* 12: 28.

justicijos pareigūnams[365]. Teisėsaugos institucijų strateginiuose planuose yra būtina įtraukti pareigūnams bazinius kriminalistikos mokymus, kadangi tai galėtų padidinti nusikalstamų veikų aiškinimo, tyrimo, bei prevencijos rezultatus.

Europos taryba yra pažymėjus, kad kriminalistika gali reikšmingai prisidėti prie didesnio teisėsaugos efektyvumo ir veiksmingumo, prie nusikalstamumo prevencijos ir kovos su juo, didinant glaudesnio valstybių narių teisėsaugos institucijų bendradarbiavimo galimybes, tuo pačiu gerbiant principus ir laikantis taisyklių žmogaus teisių, pagrindinių laisvių ir teisinės valstybės srityse, kuriais yra grindžiama sąjunga ir kurie yra bendri valstybėms narėms[366]. Europos taryba yra pabrėžus, kad yra`būtina sukurti Europos kriminalistikos erdvę, kas skatintų glaudesnį šalių ir jų baudžiamojo teisingumo sistemų bendradarbiavimą. ES Taryba 2011 m. lapkričio 23 d. parengė dokumentą „Tarybos išvadų dėl Europos kriminalistikos 2020 vizijos, įskaitant Europos kriminalistikos erdvės sukūrimą ir kriminalistikos infrastruktūros Europoje plėtojimą, projektas“[367] Minėto dokumento viziją žiūrėti priede Nr. 2.

Hendryk Malevski nuomone, apie projektą ES Tarybos 2011 m. lapkričio 23 d.: „Šis projektas parodo ne tik strateginį mastymą, bet ir formuoja šiuolaikinės kriminalistinės politikos gaires, kurių įgyvendinimas turi sumažinti grėsmes bei pagerinti žmogaus ir jo aplinkos saugumą. Šis dokumentas parodo, kad pagrindinis dėmėsis yra koncentruojamas į taikomuosius techninius, technologinius, metodinius ir didaktinius kovos su nusikalstamumu bei jo prevencija, klausimus.(...)“[368]. Šio projekto įgyvendinimas tikrai galėtų sumažinti nusikalstamumą ir būti puiki pagalba tyrėjui tiriant nusikaltimus.

Nors Europos kriminalistikos vizija turėjo būti įgyvendinta iki 2020 m., bet Lietuvoje ji mažai pasistūmėjo. Lietuvos teisėsaugos strateginiuose planuose praktiškai neskiriama dėmesio kriminalistikos mokslui. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2022-2024 metų strateginiame veiklos plane yra išskirta 07-011-11-02-01 priemonė: „vykdyti nusikalstamų veikų ir kitų teisės pažeidimų prevenciją, kontrolę, užkardymą, atskleidimą ir tyrimą, vykdyti eismo kontrolę, atlikti kriminalistinius tyrimus ir ekspertizes, vykdyti specialiąsias antiteroristines operacijas, vykdyti pareigūnų rengimą, kvalifikacijos tobulinimą, vykdyti policijos įstaigų bendrąsias ir specialiąsias funkcijas“[369]. Šiame dokumente ši priemonė yra praktiškai vienintelė susijusi su kriminalistikos įtraukimu į teisėsaugos institucijų veiklos

[365] Kurapka ir Malewski, *supra note,* 361: 57.
[366] Malevski, *supra note,* 12: 28.
[367] *Ibid.*
[368] *Ibid,* 29.
[369] „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2022-2024 metų strateginis veiklos planas”, LR VRM, žiūrėta 2022 kovo 17 d., https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/00000_VRM_SVP_2022-2024_GALUTINIS.pdf

gerinimą. Visos šiame dokumente, kaip ir kituose strateginio planavimo dokumentuose, esamos priemonės yra abstrakčios.

Kriminalistikos mokslas galėtų pareigūnams padėti tiek tiriant nusikalstamas veikas, tiek kvalifikacijos kėlime. Į kriminalistikos mokslą būtina žiūrėti kaip į nepertraukiamą procesą: pradedant studijomis, specializacija, baigiant kvalifikacijos kėlimo ir tobulinimo kursais per visą aktyvią profesinę veiklą. Būtinas mokslinių tyrimų ir mokymo programų kriminalistikos srityje strategijų vertinimas, nes iškyla ir pasireiškia grėsmės, kad nepakankamas dėmesys kriminalistikos mokslinimui tampa rimta kliūtimi efektyviam nusikaltimų tyrimui, stokojama sisteminio požiūrio į kryptingą mokymų planavimą, mokymosi poreikių nustatymą, filtruojant ir identifikuojant svarbiausius prioritetus.[370]

Jurgita Baltrūnienė yra rašiusi, kad „(...) pagal šiuo metu galiojančias atskirų institucijų strategijas cigarečių kontrabandos teisinio reguliavimo klausimais sprendžiamas nevienodai ir tam tikrais atvejais kelia didelių abejonių jų teisėtumu ir pagrįstumu. Manytina, kad šioje vietoje yra būtinos atskirų teisėsaugos institucijų vienodos strategijos formavimo kryptys kovojant su cigarečių kontrabanda“[371] Šią jos mintį galima pritaikyti ne tik formuojant strategiją kovoje su kontrabanda, bet apskritai formuojant visų teisėsaugos institucijų strateginius planus. Visų Lietuvos teisėsaugos institucijų pagrindinė misija yra ginti Lietuvos žmonių teises ir laisves, saugoti visuomenę ir Valstybę, padėti žmogui, šeimai ir bendruomenei. Todėl manau būtų racionalu priimti dar vieną strateginį veiklos planą, kuris būtų bendras visoms teisėsaugos institucijoms optimizuojant nusikalstamų veikų tyrimą. Taip būtų sumažintas tarp institucijų įtampos laukas.

Kad valstybės tarnybai reikalingi sisteminiai pokyčiai akcentuoja ir VRM ministrė pirmininkė A. Bilotaitė. Ji teigia, kad reikia steigti viešojo valdymo agentūras. Tai skatintų pažangių valdysenos metodų taikymą valdant biudžetines ir viešąsias įstaigas, didintų šalyje teikiamų administracinių ir viešųjų paslaugų kokybę ir prieinamumą, gerintų valstybės tarnybos žmogiškuosius išteklius. Taip pat VRM nurodo, kad viešojo administravimo įgaliojimus turėtų atlikti ne valstybės tarnautojai, o asmenys, dirbantys pagal darbo sutartis ir turintys tam patirties.[372]

Norint, kad strateginiai veiklos planai būtų naudingi tiriant ir aiškinant nusikalstamas veikas, kaip ir buvo minėta reikia keisti dabartinius, nes jie turi mažai naudos atliekant tyrimą. Protingiausia būtų rengti dvejus skirtingus dokumentus. Vienas būtų skirtas pačios institucijos veiklai, finansams, administracijai ir įstaigos gyvavimui. Kitas būtų skirtas nusikalstamų veikų

[370] Kurapka, Malevski ir Matulienė, *supra note*, 192: 364.
[371] Jurgita Baltrūnienė, „The European Union security strategy and its effect in combating cigarette smuggling in Lithuania“, *Kriminalistika a forenze vedy: veda, vzdelavanie, prax,* 17 (2021): 56.
[372] Augustaityte, *supra note*, 359.

tyrimams, atskleidimui, prevencijai. Jame turėtų atsispindėti ir pagalba tyrėjui atliekant tam tikrus veiksmus. Abu dokumentai turėtų būti kas metus peržiūrimi remiantis: ES ir kitų tarptautinių institucijų, sutarčių reikalavimais; visuomenės požiūriu; įstatymais ir jų pokyčiais; išorės faktoriais. Būtent toks strateginis veiklos planas labiau atsispindėtų ir padėtų pareigūnui aiškinant nusikalstamas veikas, atliekant tyrimą ir nusikalstamų veikų prevencijos klausimais. Atskirus veiklos planus turėtų rengti tą išmanantys asmenys, o ne vienas ir tas pats. Strateginį veiklos planą, susijusį su institucijos „gyvavimu“, turėtų rengti kiekviena institucija atskirai, o kitą, susijusį su nusikalstamumu, būtų galima rengti vieną bendrą visoms institucijoms.

Apklausti pareigūnai paminėjo, kad yra analizavę savo institucijos strateginius planus, bet atliekant ikiteisminį tyrimą ar konkretų kriminalinės žvalgybos veiksmą, tais strateginiais planais nesivadovauja. Kadangi jie labiau yra nukreipti į instituciją, juose nėra jokios pagalbos pareigūnui tiriančiam nusikalstamą veiką. Paklausus jų nuomonės apie strateginių planų pertvarkymą (aukščiau minėtu būdu) ir kriminalistikos mokslo įtraukimą į juos, jie visi sutiko, kad tokie planai turėtų didesnę naudą nei dabartiniai ir galbūt net galėtų sumažinti nusikalstamumą ar padidinti nusikaltimų ištyrimo lygį.

Taigi, dabartiniai strateginiai veiklos planai turi mažai reikšmės ikiteisminio tyrimo rezultatams bei nusikalstamų veikų prevencijoje. Norint padidinti jų rodiklius nusikalstamų veikų tyrimuose turi būti įtrauktas kriminalistikos mokslas. Į kriminalistikos mokslą būtina žiūrėti kaip į nepertraukiamą procesą: pradedant studijomis, specializacija, baigiant kvalifikacijos kėlimo ir tobulinimo kursais per visą aktyvią profesinę veiklą[373]. Taipogi būtina pažymėti, kad visų teisėsaugos institucijų misija yra ginti Lietuvos žmonių teises ir laisves, saugoti visuomenę ir Valstybę, padėti žmogui, šeimai ir bendruomenei. Todėl būtų racionalu priimti du skirtingus veiklos planus. Vieną, skirta institucijų veiklai, finansams, administracijai ir įstaigos gyvavimui (jį turėtų rengti kiekviena institucija atskirai), o kitas būtų skirtas nusikalstamų veikų tyrimams, atskleidimui, prevencijai. Jame turėtų atsispindėti ir pagalba tyrėjui atliekant ikiteisminį tyrimą (toks planas turėtų būti bendras visoms Lietuvos teisėsaugos institucijoms).

Atlikta strateginių planų, interviu ir mokslinių straipsnių analizė parodė, kad dabartiniai Lietuvos strateginiai planai neturi įtakos nei ikiteisminio tyrimo efektyvumui, nei nusikalstamų veikų tyrimui, aiškinimui ar prevencijai. Ikiteisminį tyrimą efektyvesniu padaro šie veiksniai: proceso greitumas, baudžiamojo proceso terminai, tyrėjų kompetencija, ikiteisminio tyrimo organizavimas bei teisėsaugos institucijų bendradarbiavimas atliekant ikiteisminį tyrimą. Visi šie veiksniai yra paminėti strateginiuose planuose, tačiau per daug minimaliai ir abstrakčiai, todėl neteikia jokios pagalbos tyrimo efektyvumui. Taip pat gana didelė problema, kad jie per mažai

[373] Kurapka, Malevski ir Matulienė, *supra note*, 192: 364.

yra orientuoti į konkurencingumą ir pritraukimą jaunų ar patyrusių specialistų. Juose trūksta informacijos apie nusikalstamas veikas ir jų tyrimą. Norint padidinti strateginių planų naudą juose turėtų atsispindėti daugiau kriminalistikos mokslo žinių ir laimėjimų. Racionaliausia būtų kurti du atskirus strateginius veiklos planus. Pirmąjį turėtų kurti kiekviena teisėsaugos institucija atskirai. Jis būtų skirtas pačios institucijos veiklai, finansams, administracijai ir įstaigos gyvavimui. Antrasis turėtų būtį bendras visoms teisėsaugos institucijoms. Jame turėtų atsispindėti glaudesnis ryšis su kriminalistikos mokslu bei kitais teisės aktais, taipogi turėtų būti išskirti tam tikri ikiteisminio tyrimo veiksmai, strategijos tiriant nusikalstamas veikas. Tokios strategijos turėtų būti nuolatos peržiūrimos remiantis: ES, kitų tarptautinių institucijų, sutarčių reikalavimais; visuomenės požiūriu; įstatymais ir jų pokyčiais; išorės faktoriais. Būtent toks strateginis veiklos planas labiau padėtų pareigūnui aiškinant nusikalstamas veikas, atliekant tyrimą ir nusikalstamų veikų prevencijos klausimais.

IŠVADOS

1. Išanalizavus mokslinę literatūrą, galima teigti, kad pirmiausiai strateginis planavimas pasireiškia privačiajame sektoriuje, o tik vėliau viešajame sektoriuje (tame tarpe ir teisėsaugos institucijose). Jis yra nenutrūkstamas procesas, kurio dėka yra sukuriamas planas ir yra padedama institucijai nusistatyti savo misiją, viziją, tikslus ir uždavinius. Taipogi strateginis planavimas padeda prisitaikyti prie aplinkos veiksnių, įvertinti visas galimybes ir grėsmes, reguliuoti turimus resursus ir jų panaudojimą, ieškoti geriausių sprendimų institucijai.

2. Mokslinės literatūros analizės ir sisteminės analizės pagalba nustatyta, kad strateginis planavimas labiau yra nukreiptas į pačią instituciją, administraciją, jis padeda institucijai gyvuoti. Jis yra naudingas ir efektyvus valstybės valdyme bei institucijų kontrolėje. Šiuolaikinis strateginis planavimas yra tinkamas daugumai viešojo sektoriaus institucijų, išskyrus teisėsaugos institucijas. Priešingai nuo kitų valstybinių institucijų, teisėsaugos institucijų veikla yra specifinė. Vienas pagrindinių jų uždavinių yra nusikalstamų veikų aiškinimas ir tyrimas. Būtina pabrėžti, kad dabartiniai strateginiai planai nėra efektyvūs nusikalstamų veikų tyrimo kontekste. Tam, kad jie būtų naudingesni šiame kontekste, būtina juos papildyti kriminalistikos mokslo žiniomis.

3. Atlikus teisėsaugos institucijų strateginių planų, bei kitų mokslinių straipsnių bei šaltinių analizę, pastebima, kad Lietuvoje yra per mažai skiriama dėmesio kriminalistikos mokslui, kaip vienai iš priemonių mažinančiai nusikalstamumą. Pats kriminalistikos mokslas yra nuolat plėtojamas, tobulėja kriminalistinių tyrimų metodikos, didėja jos galimybės. Šis mokslas į nusikaltimų tyrimų sferą skverbia tobuliausias ir veiksmingiausias mokslines technologijas. Kriminalistinės strategijos, kuruojant teisėsaugos institucijas, turi būti plačiau naudojamos. Jos apibūdina nusikaltimų tyrimo bei prevencijos koncepciją, yra naudingos organizuojant visas teisėsaugos institucijas dirbančias su nusikalstamumu ir tyrimu, kuriant prevencijos programas, taip pat naudingos taikant specialiąsias priemones, ekonominių nusikaltimų ir organizuoto nusikalstamumo tyrimo metu. Tad norint sumažinti nusikalstamumą į teisėsaugos strateginius planus būtina įtraukti kriminalistikos mokslą, jo laimėjimus bei kriminalistines strategijas.

4. Iš mokslinės literatūros nustatyta, kad sąvoka „teisėsaugos institucijos“ yra labai plati. Ji apima daugybę institucijų, kurios yra skirstomos į teisėsaugos institucijas plačiausia prasme ir siauresne prasme. Plačiausia prasme yra apimamos įvairios institucijos, kuriančios arba taikančios teisę, t.y. visos viešosios valdžios institucijos – ir valstybės ir vietos savivaldos. Siauresne prasme jos apima tik tas institucijas, kurių prigimtis yra labiau teisinė nei politinė. Pagrindinės išskiriamos teisėsaugos institucijos siauresne prasme yra: prokuratūra, policija,

valstybės sienos apsaugos tarnyba, muitinė, finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba, specialiųjų tyrimų tarnyba. Visos šios išvardintos institucijos vykdo nusikalstamų veikų tyrimą.

5. Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginių planų analizė parodė, kad visi dokumentai yra sukoncentruoti į konkrečių institucijų tikslus, uždavinius, misiją, finansus bei jų paskirstymą, aplinkos prisitaikymą ir į institucijos kontrolę, jų koordinavimą. Jie nėra sukoncentruoti į ikiteisminio tyrimo tobulinimą ir efektyvumo didinimą. Dabartinės strateginių planų nuostatos yra abstrakčios, deklaratyvios ir nekonkrečios. Juose trūksta ryšio su kitais teisės aktais bei kriminalistikos mokslu. Kriminalistikos mokslas yra nepagrįstai neįtrauktas į strateginius planus, kadangi jo vienas pagrindinių uždavinių yra ištirti nusikalstamas veikas. Tad norint padidinti ikiteisminio tyrimo efektyvumą, sumažinti nusikaltimų latentiškumą ir užtikrinti greitą ir operatyvų nusikalstamų veikų tyrimą, į strateginius planus būtina įtraukti kriminalistikos mokslą.

6. Atlikus norminių dokumentų analizę bei palyginus skirtingų teisėsaugos institucijų strateginius planus, nustatyta, kad juose yra per daug siaurai užsiminama apie proceso greitumą, baudžiamojo proceso terminus, tyrėjų kompetenciją, ikiteisminio tyrimo organizavimą ir tarpinstitucinį bendradarbiavimą atliekant ikiteisminį tyrimą. Būtent visi šie išvardinti veiksniai turi didelę reikšmę ikiteisminio tyrimo efektyvumui. Skyrus daugiau dėmesio aukščiau išvardintiems veiksniams ikiteisminis tyrimas galėtų būtų veiksmingesnis ir rezultatyvesnis.

7. Dokumentų analizės ir empirinio tyrimo metu gauti rezultatai leidžia teigti, kad šiuolaikiniai strateginiai planai neturi tiesioginės įtakos nusikalstamų veikų aiškinimui, tyrimui ar prevencijai. Strateginiuose planuose išvardintos priemonės yra neteikiančios jokios pagalbos ikiteisminio tyrimo pareigūnui padaryti ikiteisminį tyrimą efektyvesniu. Planai nėra koncentruoti į konkurencingumą ir pritraukimą jaunų ar patyrusių specialistų. Racionaliausia būtų kurti du atskirus strateginius veiklos planus. Pirmasis galėtų išlikti toks koks ir yra dabar (sukoncentruotas į pačią instituciją, jos gyvavimą bei atsiskaitymą prieš visuomenę ir aukštesnio lygio valstybines institucijas). Antrasis galėtų būtį bendras visoms teisėsaugos institucijoms. Jame turėtų atsispindėti kriminalistinė politika, kuri turėtų pasireikšti glaudesniu ryšiu kriminalistikos mokslui bei jo laimėjimams, taip pat veiksmais, padarančiais ikiteisminį tyrimą efektyvesnį ir įvairiomis strategijomis, kurios padėtų tiriant nusikaltimus.

PASIŪLYMAI

1. Atlikti tyrimai parodė, kad šiuo metu strateginiai veiklos planai teikia mažai pagalbos ikiteisminio tyrimo pareigūnui bei labai minimaliai prisideda prie pačio tyrimo. Atsižvelgiant į tai siūloma rengti du atskirus strateginius veiklos planus:

- Pirmąjį strateginį veiklos planą turėtų rengti kiekviena teisėsaugos institucija atskirai. Juose, kaip ir dabartiniuose, turėtų atsispindėti konkrečios institucijos misija, vizija, tikslai ir uždaviniai. Jų pagalba būtų prisitaikoma prie aplinkos veiksnių, įvertinamos visos galimybės ir galimos grėsmės, planai padėtų reguliuoti turimus resursus ir jų panaudojimą, ieškoti geriausių sprendimų institucijai. Jų pagalba būtų kontroliuojama institucija. Praktiškai pirmasis strateginis planas išliktų toks pats kaip ir yra dabar.
- Antrasis strateginis veiklos planas turi būti tarpinstitucinis, rengiamas valstybinių lygiu (kaip valstybės kriminalistinės politikos išraiška), jis turėtų būti bendras visoms Lietuvos teisėsaugos institucijoms. Jame turi atsispindėti glaudesnis ryšis su kitais teisės aktais, reglamentuojančiais ikiteisminį tyrimą, taip pat ir ryšis su kriminalistikos mokslu, kaip viena iš priemonių optimizuojant nusikalstamas veikas. Ikiteisminio tyrimo efektyvumo gerinimui strateginiuose planuose taip pat turi būti nurodomos pagrindinės kryptys, prioritetai, struktūriniai pokyčiai, finansavimas. Turėtų atsispindėti konkrečios priemonės, bei tam tikri veiksmai padedantys aiškinti ir tirti nusikalstamas veikas, tam tikros strategijos. Šis planas būtų puiki pagalbinė priemonė atliekant ikiteisminį tyrimą bei pagalbinė priemonė naujiems ikiteisminio tyrimo pareigūnams.

2. Antrasis siūlomas strateginis veiklos planas turėtų būti rengiamas kaip ilgalaikis strateginis kompleksinis planas. Jis turėtų būtį naudojamas kaip pagrindas rengiant valstybinio lygio teisėsaugos institucijos planus. Pirmojo rengimo terminai turėtų nepakisti ir būti toliau rengiami pagal nustatytą valstybės programą. Rengiant abu planus siūloma juos nuolat peržiūrėti remiantis: Europos Sąjungos, kitų tarptautinių institucijų, sutarčių reikalavimais; visuomenės požiūriu; įstatymais ir jų pokyčiais; išorės faktoriais.

LITERATŪROS SĄRAŠAS
Teisės norminiai aktai:

1. „Baudžiamosios teisės konvencija dėl korupcijos". LRS. Žiūrėta 2022 vasario 11 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.161366
2. „Gesetz über die Deutsche Hochschule der Polizei (Polizeihochschulgesetz – DHPoIG). Žiūrėta 2022 m. sausio 25d. https://recht.nrw.de/lmi/owa/br_text_anzeigen?v_id=10000000000000000480
3. „Jungtinių tautų konvencija prieš tarptautinį organizuotą nusikalstamumą". LRS. Žiūrėta 2022 vasario 11 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.166679
4. „Lietuvos Respublikos baudžiamojo proceso kodeksas". LRS. Žiūrėta 2022 m. kovo 3 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.163482/asr
5. „Lietuvos Respublikos Generalinės Prokuratūros 2022 – 2024 m. strateginis veiklos planas". Žiūrėta 2022 m. kovo 24 d. https://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2022/02/lrgp-2022-2024-m.-svp.pdf
6. „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginis veiklos planas". LR VRM. Žiūrėta 2022 vasario 17 d. https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/VRM%20SVP%202021-2023%20METU-PATVIRTINTAS.pdf
7. „Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2022-2024 metų strateginis veiklos planas". LR VRM. Žiūrėta 2022 kovo 17 d. https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/00000_VRM_SVP_20222024_GALUTINIS.pdf
8. „Policijos departamento prie LR VRM 2021 metų veiklos planas, įgyvendinant Lietuvos Respublikos vyriausybės programos nuostatų įgyvendinimo plano misijas (prioritetus) ir Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministrui pavestų valdymo sričių 2021-2023 metų strateginio veiklos plano programą "Visuomenės saugumo užtikrinimas" (kodas 01.08)". Lietuvos Policija. Žiūrėta 2022 vasario 21 d. https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/VRM_%2BPD%2B2021%2BPLANAS_paskelbti%20odt.pdf
9. „Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija". LRS. Žiūrėta kovo 3 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.19841
10. „Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija". LRS. Žiūrėta 2022 m. kovo 3 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.163482/asr
11. „Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas". FNTT. Žiūrėta 2022 m. kovo 2 d. https://www.fntt.lt/data/public/uploads/2021/03/2021-fntt-veiklos-planas.pdf

12. „Lietuvos Respublikos finansų ministro valdymo sričių 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas“. LRV. Žiūrėta 2022 m. kovo 1 d. https://finmin.lrv.lt/uploads/finmin/documents/files/FM%202021-2023%20SVP%20patikslintas.pdf.
13. „Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas“. Žiūrėta 2022 m. vasario 12 d. https://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2021/03/2021-2023-lrgp-svp-2021-03-01-nr.-i-42-red.pdf
14. „Lietuvos Respublikos policijos veiklos įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2021 m. kovo 1 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/605bccb020b011e58a4198cd62929b7a
15. „Lietuvos Respublikos Prokuratūros ilgalaikis 2013-2023 metų strateginis veiklos planas“. Žiūrėta 2022 m. vasario 7 d., https://www.prokuraturos.lt/data/public/uploads/2021/03/ilgametis-2013-2023-m-svp-2021-03-01-nr-i-41..pdf
16. „Lietuvos Respublikos prokuratūros įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2022 m. vasario 7 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5956/asr
17. „Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymas”. LRS. Žiūrėta 2022 m. sausio 24 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/90386d20bab711ea9a12d0dada3ca61b
18. „Lietuvos Respublikos valstybės sienos ir jos apsaugos įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2021 kovo 1 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.101063/asr
19. „Policijos departamento prie LR VRM 2019-2021 metų strateginis veiklos planas”. Lietuvos policija. Žiūrėta 2022 m. vasario 21 d
20. „Specialiųjų tyrimų tarnybos 2022 – 2024 metų strateginis veiklos planas“. STT. Žiūrėta 2022 m. kovo 2 d. https://www.stt.lt/data/public/uploads/2022/02/2022-2024-metu-strateginis-veiklos-planas-2022-02.pdf
21. „Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie LR VRM 2021 metų veiklos planas“. Pasienis.lt Žiūrėta 2022 vasario 26 d.
22. 2021 m. policijos veiklos apžvalga. Žiūrėta 2022 m. balandžio 25 d. https://policija.lrv.lt/uploads/policija/documents/files/2021%20policijos%20veikla%20pa%C5%BEyma(1).pdf
23. Lietuvos Respublikos muitinės įstatymas. LRS. Žiūrėta, 2021 m. kovo 1 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.232350/asr
24. Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas. LRS. Žiūrėta 2021 m. kovo 1d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.34169/asr
25. Lietuvos Respublikos seimo nutarimas, “Dėl nacionalinio saugumo strategijos patvirtinimo”. LRS. Žiūrėta 2022 vasario 11 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.167925/asr

26. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1990 m. liepos 30 d. nutarimu Nr. 430 „Dėl Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo pakeitimo“. LRS. Žiūrėta 2021 m. vasario 25 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.428/asr
27. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. liepos 16 d. nutarimas Nr. 902 Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimo Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo. LRS. Žiūrėta 2021 m. vasario 26 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206/SeiLZcbtUZ
28. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. sausio 7 d. Nutarimas Nr. 827 Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. Nutarimo Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo. LRS. Žiūrėta 2021 m. vasario 26 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206/FDQOoZJUFR
29. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. spalio 16 d. nutarimas Nr. 827 Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimo Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo. LRS. Žiūrėta 2021 m. vasario 10 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.435238
30. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. balandžio 28 d. nutarimas Nr. 292 „Dėl Lietuvos Respublikos strateginio valdymo įstatymo, LR regioninės plėtros įstatymo 4 straipsnio 3 ir 5 dalių, 7 straipsnio 1 ir 4 dalių ir Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo 14^1 straipsnio 3 dalies įgyvendinimo“. LRS. Žiūrėta 2022 m. sausio 14 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/5e3aa191a8e511eb98ccba226c8a14d7
31. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“. LRS. Žiūrėta 2021 m. gruodžio 30 d.., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206/CepTPKbQnA
32. Tarybos pamatinis sprendimas 2009/905/TVR, “Dėl kriminalistinių laboratorinių tyrimų paslaugų teikėjų akreditacijos”. Žiūrėta 2022 m. vasario 11 d., https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A32009F0905

Specialioji literatūra:

33. Ackerman, Rose, Susan, ir Palifka J. Bonnie. *Corruption and government – causes, consequences and reform. Second Edition.* New York: Cambridge Universitety Press, 2016
34. Adamonienė, Rūta. *Statutinių tarnybų vadyba.* Vilnius: Registru centras, 2015.
35. Arimavičiūtė, Malvina. *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas.* Vilnius: MRU, 2005.
36. Astrauskas, Algirdas, ir Česonis Gediminas. „Strateginio planavimo principų diegimo Lietuvos vietos savivaldybėse etapai“ *Viešoji politika ir administravimas,* 26 (2008): 25-34.

37. Baltrūnienė, Jurgita. „The European Union security strategy and its effect in combating cigarette smuggling in Lithuania“, *Kriminalistika a forenze vedy: veda, vzdelavanie, prax,* 17 (2021): 43-60.
38. Berthel, Ralph, ir Lapp Matthias. *Kriminalstrategie*. Heidelberg: Kriminalistik, 2017.
39. Bivainis, Juozas, ir Tunčikienė Živilė. *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis planavimas: monografija.* Vilnius: Technika, 2009.
40. Burda, Ryšardas. *Kriminalistikos taktika.* Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2001.
41. Danišauskas, Gintautas. *Teisėsaugos institucijos.* Vilnius: Justitia, 2013.
42. David, R., Fred. *Strategic management: concepts and cases. Upper Saddle River: Person prentice hall, 2007.*
43. Dobryninas, Aleksandras, Drakšienė Anna, Gaidys Vladas, Vileikienė Eglė ir Žilinskienė Laima. *Pasitikėjimo Lietuvos teisėsauga profiliai.* Vilnius: VU leidykla, 2012.
44. Evans, Gordon. „Exporting goverance: Lithuania adapts a Canadian policy management model“ *Canadian public administration* 48, 1 (2005): 4-34.
45. Freedyman, Lawrence. *Strategy: a history. USA: Oxford universitety press, 2013.*
46. Goettel, Mieczysław. *Policyjne srodki przymusu bezposredniego.* Szczytno: 1991.
47. Gupta*, K., N.* „Police Professionalism: Emerging New Challenges in Changing Scenario“ *The Indian Police Journal* 63, 2-3 (2016): 66-82. https://bprd.nic.in/WriteReadData/CMS/The%20Indian%20Police%20Journal.pdf#page=72
48. Higgins, James. *Formulation, implementation and control.* New York: The dryden press, 1984.
49. Hughes, J., Daniel. *Moltke on the Art of War: Selected Writings*. New York: Ballantine Books, 1993.
50. Jucevičius, Robertas. *Strateginis organizacijų vystymas.* Kaunas: Pasaulio lietuviu kultūros, mokslo ir švietimo centras, 1998.
51. Kanauka, V., Algirdas. „Admirolo A. Mahano idėjų reikšmė geopolitikoje.“ *Karybos klasika, kariūnas* 1, 120 (2014): 32-35.
52. *Kiely, F., Terrence. Forsenic evidence: science and the criminal law.* London: CRC Press, 2001.
53. Klitgaard, Robert, Abaroa MacLean Ronald ir Parris Lindsey H. *Currupt citties: A practical guide to cure and prevention.* Washington, DC USA: World Bank Institute, 2000.
54. Kuconis, Pranas, ir Nekrošius Vytautas. *Teisėsaugos institucijos.* Vilnius: Justitia, 2001.
55. Kundrotienė, Nijolė, ir Rekerta Kęstutis. „Strateginio planavimo diegimas Lietuvos viešojo administravimo institucijose“, *Viešoji politika ir administravimas,* 2 (2002): 57-63.
56. Kurapka, Egidijus, Vidmantas, Bilevičiūtė Eglė, Matulienė Snieguolė ir Stankevičiūtė Sigutė. „The conception of implementation of vision for European forensic science 2020 in Lithuania:

the tree of problems", *Criminalistics and forensic science: science, studies, practice* XI, (2015): 455-457.

57. Kurapka, Egidijus, Vidmantas, ir Malevski Hendryk. „Šiuolaikinė nusikaltimų tyrimo koncepcija ir jos kriminalistinis bei procesinis užtikrinimas. Pirmieji rezultatai." *Jurisprudencija 43, 35 (2003): 77-90.*
58. Kurapka, Egidijus, Vidmantas, Malevski Hendryk ir Matulienė Snieguolė. *Europos kriminalistikos bendros erdvės 2020 vizijos įgyvendinimo Lietuvoje mokslinė koncepcija.* Vilnius: MRU, 2016.
59. Kurapka, Egidijus, Vidmantas, Malewski Henryk ir Matulienė Snieguolė. *„Kriminalistika Lietuvoje 1990-2020: Nuo naujų paradigmų paieškos iki realizuotų mokslinių koncepcijų ir ateities įžvalgų". Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka 24,* (2020): 256-291.
60. Kurapka, Vidmantas, Egidijus ir Malewski Hendryk. „Kompleksinė kriminalistikos mokymo ir kompetencijos tobulinimo teisėsaugos bei justicijos pareigūnams mokslinė kompetencija ir jos realizavimo modeliai", *Kriminalistika ir teismo ekspertologija: mokslas, studijos, praktika* 1, 15 (2019): 57-73.
61. Kurapka, Vidmantas, Egidijus, ir Matulienė Snieguolė. *Kriminalistika teorija ir technika:* Vilnius: MRU, 2012.
62. Kurapka, Vidmantas, Egidijus, ir Justickis Viktoras. *Nusikalstamumo grėsmės ir žmogaus saugumas.* Vilnius: MRU, 2010.
63. Kurapka, Vidmantas, Egidijus, ir Malewski Henryk. „Po dvidešimt metų ... straipsnio „Kriminalistikos mokslas vykdant reformą Lietuvoje" pėdsakais", *Public security and public order* 27, (2021): 77-90.
64. Kurapka, Vidmantas, Egidijus, ir Matulienė Snieguolė. „Eugenijus Palskys ir kriminalistikos mokslas: nuo istorijos iki strategijos." *Kriminalistikos ir teismo ekspertizė: mokslas, studijos, praktika* 7, 1 (2011): 13-25.
65. Kurapka, Vidmantas, Egidijus, ir Matulienė Snieguolė. *Kriminalistika taktika ir metodika:* Vilnius: MRU, 2013.
66. Kūris, Egidijus. *Lietuvos teisinės institucijos.* Vilnius: Registru Centras, 2011.
67. Latauskienė, Eglė, Matulienė Snieguolė ir Raudys Romas. „Kriminalistika kaip integralus mokslas: įrodinėjimas ir praktika" *Jurisprudencija* 43, 35 (2003): 99-109.
68. Lovingsson, Helin, Fredrik, ir Karlof Bengt. *The A-Z of management concepts and models.* USA: Thorogod, 2005.
69. Malevski Hendryk, „Kriminalistikos mokslo raida Lenkijoje." *Jurisprudencija* 16, 8 (2000): 61-72.

70. Malevski, Hendryk. „Kriminalistinė strategija, strategija kriminalistikoje ar kriminalistinės politikos strategija?“ *Kriminalistika ir teismo ekspertizė: mokslas, studijos, praktika 9,* 2 (2013): 17-31.
71. Massey, Andrew. *Managing the public sector: A comprative analysis of the United Kingdom and the United States.* London: Eglar, 1993.
72. Matulienė, Snieguolė, ir Bučiūnas Gediminas. „Ikiteisminio tyrimo efektyvumo problemos”. *Kriminalistika ir teismo ekspertizė: mokslas, studijos, praktika,* (2007): 88-96.
73. Meškauskienė, Sigita. *„Kitas požiūris į Lietuvos kriminalistikos taktikos atskirų krypčių plėtros poreikius ir galimybės“. Kriminalistika ir teismo ekspertologija: mokslas, studijos, praktika* 11, (2015): 122-137.
74. Minford, John. *Sun Tzu bilingual chinese and english text The art of war.* Tokyo: Tuttle publishing, 2008.
75. Mintzberg, Henry. „The strategy concept I: fice ps for strategy“. *California management review* 30, 1 (1987): 11-24.
76. Mintzberg, Henry. *The rise and fall of strategic planning.* London: Prentice Hall, 1994.
77. Navickienė, Žaneta. *„Some problematical aspects of professionalism of prie-trial investigator (matrix for the review of qualificarion requirements)“,* Kriminalistika ir teismo ekspertologjia: mokslas, studijos, praktika 8, (2017): 454-465.
78. Palskys, Egidijus, Kazlauskas Marcelis ir Danisevičius Petras. *Kriminalistika.* Vilnius: Mintis, 1985.
79. Parsons, Wayne. *Public policy: An introduction to the theory and practice of policy analysis.* London: Eglar, 1995.
80. Poviliauskienė, Danguolė. *Teisė ir muitinės veikla*. Vilnius: MRU, 2006.
81. Puškorius, Stasys. *Viešojo sektoriaus institucijų administravimas: monografija.* Vilnius: Lietuvos teisės universtitetas, 2002.
82. Rainey, Hal, Griffin, ir Chun Han Young. *Public and Private Management Compared.* New York: The Oxford Handbook of public management, 2005.
83. Raipa, Alvydas ir kt. Kolektyvinė monografija. *Modernus viešasis valdymas.* Kaunas: Vitae litera, 2012.
84. Raipa, Alvydas. *Viešasis administravimas.* Kaunas: Technologija, 1999.
85. Sakalauskienė, Vilma, ir Davidonis Redas. „Profesoriaus Eugenijaus Palskio mokslinės ir pedagoginės veiklos įtaka kriminalistikos plėtrai Lietuvoje” *Jurisprudencija* 75, 67 (2005): 58-68.
86. Sanders, Gerard, William, ir Carpenter Andrew Mason. *Strategic management: a dynamic perspective concepts.* New Jersey: Person education, 2009.

87. Sladana, Vujičic. „A leader‘s influence on the definition and implementation of strategy in organizations“ *Economic analysis* 47, 3-4 (2017): 90-103.
88. Staponkienė, Jurga. „Strateginis valdymas privataus ir viešojo sektoriaus organizacijose: panašumai ir skirtumai.“ *Socialiniai tyrimai,* 4 (2004): 85-93.
89. Svetikas, Kostas, Žymantas ir Arimavičiūtė Malvina. *Strateginis Valdymas*. Vilnius: MRU, 2012
90. Valeckas, Virgilijus, ir Velička Vilius. *Vidaus reikalų sistemos pareigūnų profesinis taktinis rengimas II dalis.* Kaunas: MRU, 2013.
91. Valentavičius, Stasys. „Verslo strategijos formavimo įmonėje teoriniai aspektai“ *Verslas: teorija ir praktika* 10, 2 (2009): 130-141.
92. Valickas, Gintautas, Justickas Viktoras, Vanagaitė Kristina ir Voropaj Ksenija. *Procedūrinis teisingumas ir žmonių pasitikėjimas teisėsaugos pareigūnais bei institucijomis.* Vilnius: VU leidykla, 2013.
93. Vasiliauskas, Aleksandras. „Nacionalinės ekonomikos plėtros strateginis valdymas: nustatytinis ir plėtotinis metodologiniai požiūriai.“ *Pinigu studijos,* 3 (2004): 5-18.
94. Vasiliauskas, Aleksandras. *Strateginis valdymas.* Vilnius: Enciklopedija, 2002.
95. Visockis, Evaldas. *„Pasitikėjimas teisėsaugos institucijomis Lietuvoje”*, *Teisės problemos 2*, 92 (2016): 88-116.
96. Vitkauskas, Kęstutis. „Policijos veiklos strateginiai tikslai: iššūkiai ir sprendimai.“ *Viešoji politika ir administravimas* 11, 1 (2012): 89-102.
97. Žilinskas, Dainius. „Kai kurie Lietuvos teisėsaugos institucijų bruožai ir veiklos principai“ *Jurisprudencija* 5, 83 (2006): 48-55.
98. Белкин, Самуилович, Рафаил. *Курс криминалистики: Учеб. пособие для вузов. 3-е изд., доп. Москва: Юнити-Дана, 2001.*
99. Зорин, А., Г. *Теоретические основы криминалистик.* Минск: Амалфея, 2000. https://kriminalisty.ru/books/zorin.pdf
100. Селиванов, Николай, Алексеевич. *Криминалистика.* Москва: 1993.
101. Филиппов, Алексанбр Г. „Криминалистической стратегии как самостоятельном разделе науки криминалистики”, *Криминалистика и судебная экспертиза: наука, обучение, практика* (2012), 132-169.

Teismų praktika:

102. Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2004 m. gruodžio 13 d. nutarimas „Dėl kai kurių teisės aktų, kuriais reguliuojami valstybės tarnybos ir su ja susiję santykiai, atitikties LR Konstitucijai ir įstatymams“, LRKT, žiūrėta 2022 m. kovo 15 d., https://lrkt.lt/lt/teismo-aktai/paieska/135/ta275/content

103. Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2006 M. Sausio 16 D. Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Baudžiamojo Proceso Kodekso 131 Straipsnio 4 Dalies (2001 M. Rugsėjo 11 D. Redakcija) Atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai, Dėl Lietuvos Respublikos Baudžiamojo Proceso Kodekso 234 Straipsnio 5 Dalies (2003 M. Balandžio 10 D., 2003 M. Rugsėjo 16 D. Redakcijos), 244 Straipsnio 2 Dalies (2003 M. Balandžio 10 D., 2003 M. Rugsėjo 16 D. Redakcijos), 407 Straipsnio (2003 M. Birželio 19 D. Redakcija), 408 Straipsnio 1 Dalies (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija), 412 Straipsnio 2 Ir 3 Dalių (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija), 413 Straipsnio 5 Dalies (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija), 414 Straipsnio 2 Dalies (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija) Atitikties Lietuvos Respublikos Konstitucijai Ir Dėl Pareiškėjo – Šiaulių Rajono Apylinkės Teismo Prašymų Ištirti, Ar Lietuvos Respublikos Baudžiamojo Proceso Kodekso 410 Straipsnis (2002 M. Kovo 14 D. Redakcija) Neprieštarauja Lietuvos Respublikos Konstitucijai“ LRS, žiūrėta 2021 m. kovo 4 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.269610?jfwid=bkaxllg9

104. Šaulių apygardos teismo nutartis, baudžiamojoje byloje Nr. 1S-163-744/2018, žiūrėta 2022 m. kovo 3 d., https://eteismai.lt/byla/11336707251266/1S-163-744/2018

Kiti šaltiniai:

105. „Antoni Mukulskis. Stebime tendencijas: organizuotas finansinis nusikalstamumas stiprėja“. *Delfi*, 2020 m. liepos 28 d., https://www.delfi.lt/news/ringas/politics/antoni-mikulskis-stebime-tendencijas-organizuotas-finansinis-nusikalstamumas-stipreja.d?id=84859775

106. „Fight against organised crime: Council sets out 10 priorities for the next 4 years.” European Council. Žiūrėta 2022 m. balandžio 30 d., https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2021/05/26/fight-against-organised-crime-council-sets-out-10-priorities-for-the-next-4-years/

107. „Getting things done is a personal productivity methodology that redefines how you approarch your life and work”. GTD. Žiūrėta 2022 m. kovo 5 d., https://gettingthingsdone.com/what-is-gtd/

108. „Lietuvių kalbos žodynas“. Žiūrėta 2021 m. sausio 07d., http://www.lkz.lt/?zodis=karvedys&id=17049780000

109. „Strateginio valdymo pertvarka“. *PPP Lietuva*, 2021 m. gegužės 7 d., https://ppplietuva.lt/lt/valstybes-strateginiu-tikslu-ir-finansu-valdymo-tobulinimas/strateginis-planavimas-ir-stebesena/strateginio-valdymo-pertvarka

110. „The EU‘s fight against organised crime“. Eurioean Council. Žiūrėta 2022 m. balandžio 30 d., https://www.consilium.europa.eu/en/policies/eu-fight-against-crime/

111. „Vyriausybė patvirtino naują strateginio valdymo metodika", *Lietuvos Respublikos finansų ministeriją*, 2021 m. balandžio 28 d. https://finmin.lrv.lt/lt/naujienos/vyriausybe-patvirtino-nauja-strateginio-valdymo-metodika

112. „Vyriausybės tikslas: valstybės tarnyboje turi dirbti stipriausi šalies protai", Mano vyriausybė, 2022 m. kovo 15 d. https://vrm.lrv.lt/lt/naujienos/vyriausybes-tikslas-valstybes-tarnyboje-turi-dirbti-stipriausi-salies-protai

113. Baudžiamasis persekiojimas https://www.prokuraturos.lt/lt/veiklos-sritys/baudziamasis-persekiojimas/53

114. Brazinskaitė, Vaida. „Policijos veiklos strateginių tikslų efekto kriterijų pasirinkimo pagrįstumas". Magistro baigiamasis darbas, Mykolo Romerio universitetas, 2015. https://vb.mruni.eu/object/elaba:8666683/

115. Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2017". Žiūrėta 2022 m. kovo 25 d. https://www.bka.de/EN/CurrentInformation/PoliceCrimeStatistics/2017/pcs2017_node.html

116. Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2018". Žiūrėta 2022 m. kovo 25 d. https://www.bka.de/SharedDocs/Downloads/EN/Publications/PoliceCrimeStatistics/2018/pks2018_englisch.html?nn=113788

117. Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2019". Žiūrėta 2022 m. kovo 25 d., https://www.bka.de/EN/CurrentInformation/PoliceCrimeStatistics/2019/pcs2019_node.html

118. Bundeskriminalamt, „Police Crime Statistics 2020". Žiūrėta 2022 m. kovo 25 d., https://www.bka.de/EN/CurrentInformation/PoliceCrimeStatistics/2020/pcs2020_node.html

119. Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalu ministerijos, „Misija". Žiūrėta 2021 kovo 14 d., http://www.fntt.lt/lt/apie-mus/misija/53

120. Informatikos ir ryšių departamentas prie LR VRM „Nusikaltimai. Sukčiavimas (BK 182 str.). Žiūrėta 2022 m. sausio 25d. https://ird.lt/lt/reports/view_item_datasource?id=9542&datasource=66502

121. Informatikos ir ryšių departamentas prie LR VRM „Duomenys apie nusikalstamas veikas, padarytas Lietuvos Respublikoje". Žiūrėta 2022 m. sausio 25 d. https://ird.lt/lt/reports/view_item_datasource?id=9542&datasource=66457

122. Informatikos ir ryšių departamentas prie LR VRM „Nusikaltimai. Nužudymai (BK 129 – 131 str.). Žiūrėta 2022 m. sausio 25 d. https://ird.lt/lt/reports/view_item_datasource?id=9542&datasource=66481

123. Lietuvos policija (Vizija, misija, vertybės), https://policija.lrv.lt/lt/apie-mus/vizija-misija-vertybes

124. Lietuvos Respublikos muitinė, „Apie mus". Žiūrėta 2021 kovo 16 d., https://lrmuitine.lt/web/guest/apiemus/lm

125. Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba, „Apie STT“, žiūrėta 2021 kovo 12 d., https://www.stt.lt/apie-stt/4898

126. Mykolo Romerio Universitetas, „MRU profesorė S. Matulienė: kriminalistika – tai…”, *Kur stoti,* 2018 gegužės 22 d. Žiūrėta 2021 m. kovo 10 d., https://www.kurstoti.lt/s/7747/mru-profesore-s-matuliene-kriminalistika

127. O‘Donovan, Dana, ir Flower Rimland Noah. „The strategic is dead. Long live strategy.“ *Stanfords social innovation, review, sausio 10, 2013. Žiūrėta: 2021 m. vasario 01 d.* https://ssir.org/articles/entry/the_strategic_plan_is_dead._long_live_strategy

128. Rugilė Augustaityte, „VRM pristatė viešojo sektoriaus įstaigų tinkle ir valstybės tarnybos tobulinimo koncepciją: būtini sisteminiai pokyčiai”, *Delfi*, 2022 m. kovo 15 d., https://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/vrm-pristate-viesojo-sektoriaus-istaigu-tinklo-ir valstybes-tarnybos-tobulinimo-koncepcija-butini-sisteminiai-pokyciai.d?id=89707193

129. Valstybės sienos apsaugos tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos, “ VSAT veiklos sritys”, žiūrėta 2021 kovo 21 d. http://www.pasienis.lt/Veiklos%20sritys635

130. Visuotinė lietuvių enciklopedija, “Teisėsauga”. Žiūrėta 2022 m. kovo 15 d., https://www.vle.lt/straipsnis/teisesauga/

SANTRAUKA

Magistro baigiamojo darbo tema *„Teisėsaugos institucijų strateginis planavimas optimizuojant nusikalstamų veikų tyrimą“*. **Tyrimo tikslas** įvertinti rengiamus Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginius planus nusikalstamų veikų ištyrimo kontekste bei pateikti pasiūlymus juos tobulinant. **Tyrimo uždaviniai**: atskleisti teisėsaugos institucijų strateginio planavimo sampratą bei sąsają su nusikalstamų veikų tyrimu; įvertinti ar Lietuvoje yra pakankamai skiriama dėmesio kriminalistikos mokslo sistemai ir jos rekomendacijoms, tame tarpe ir kriminalistikos strategijos kontekste, užtikrinant efektyvų nusikalstamų veikų aiškinimo ir tyrimo procesą; išskirti teisėsaugos institucijas, kurios dalyvauja nusikalstamų veikų tyrime ir įvertinti jų metodus ir būdus, kuriais kovoja su nusikalstamumu; išanalizuoti ir įvertinti atitinkamų Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginius planus per kriminalistinės strategijos prizmę, siekiant tobulinti nusikalstamų veikų aiškinimo, tyrimo ir prevencijos procesus; atlikto tyrimo pagrindu įvertinti strateginio planavimo stipriąsias ir silpnąsias puses nusikalstamų veikų ištyrime ir prevencijoje bei pateikti savo pasiūlymus. **Darbo struktūra.** Šis magistro baigiamasis darbas susideda iš 3 dalių. *Pirmajame darbo skyriuje* nagrinėjama strategijos istorija, jos naudojimas planuojant viešojo sektoriaus veiklą, kuriant strateginius planus. Taip pat aprašoma kriminalistikos mokslo sistema bei strategijos įtraukimas į ją kaip būdas kovojant su nusikalstamumu. *Antrajame darbo skyriuje* iš visų esamų teisėsaugos institucijų išskiriamos pagrindinės, kurios dalyvauja atliekant nusikalstamų veikų tyrimą, taip pat aprašoma į ką reikia atkreipti dėmesį tyrimo metu. *Trečiajame darbo skyriuje* išanalizuojami pagrindinių Lietuvos teisėsaugos institucijų, vykdančių ikiteisminį tyrimą, rengiami strateginiai planai. Remiantis kriminalistikos mokslo prizme ir interviu metu apklaustų pareigūnų atsakymais yra pateikiami strateginio planavimo pliusai ir minusai teisėsaugos institucijų srityje, bei pateikiami pasiūlymai kaip būtų galima koreguoti teisėsaugos institucijų strateginius planus.

Tyrimo rezultatai: šiuo metu rengiamų teisėsaugos institucijų strateginių planų nuostatos yra abstrakčios, deklaratyvios ir nekonkrečios. Jie yra labiau sukoncentruoti į institucijos aplinkos ištyrimą, finansus, jų paskirstymą ir panaudojimą. Teisėsaugos institucijų strateginiai planai neturi įtakos nei ikiteisminio tyrimo efektyvumui, nei nusikalstamų veikų tyrimui, aiškinimui ar prevencijai. Norint pagerinti strateginių planų efektyvumą kovoje su nusikalstamumu, reikėtų rengti du atskirus strateginius veiklos planus. Pirmasis planas turėtų būti rengiamas kiekvienos teisėsaugos institucijos atskirai. Jis būtų skirtas pačios institucijos veiklai, finansams, administracijai ir įstaigos gyvavimui. Antrasis turėtų būtį bendras visoms teisėsaugos institucijoms. Jame turėtų atsispindėti ikiteisminio tyrimo veiksmai, kriminalistikos mokslo laimėjimai kaip pagalba tiriant nusikalstamas veikas, bei ryšis su kitais teisės aktais.

SUMMARY

The topic of the master's thesis is "Strategic planning of law enforcement agencies in the context of optimization of crime investigation". **The aim of the research** is to evaluate the strategic plans of Lithuanian law enforcement institutions in the context of the investigation of criminal offenses and to present proposals for their improvement. **Objectives of the research**: to reveal the concept of strategic planning of law enforcement institutions and the link with the investigation of criminal offenses; to assess whether Lithuania pays sufficient attention to the system of criminalistics science and its recommendations, including in the context of criminalistic strategy, ensuring an effective process of interpretation and investigation of criminal offenses; to identify law enforcement agencies involved in the investigation of criminal offenses and to evaluate their methods and means of combating crime; to analyze and evaluate the strategic plans of the relevant Lithuanian law enforcement institutions through the prism of the criminalistic strategy in order to improve the processes of interpretation, investigation and prevention of criminal offenses; to evaluate the strengths and weaknesses of strategic planning in the investigation and prevention of criminal offenses on the basis of the conducted research and to present its proposals. **Work structure**. This master's thesis consists of 3 parts. *In the first chapter* provided the history of strategy, its use in planning public sector activities, developing strategic plans. The criminalistics science system and the integration of strategy into it as a way to fight crime are also described. *The second section* distinguishes the main ones law enforcement agencies involved in the investigation of criminal offenses from all existing, and describes what needs to be addressed during the investigation. *The third chapter* analyzes the strategic plans prepared by the main Lithuanian law enforcement institutions conducting pre-trial investigation. Based on the prism of criminalistics science and the answers of the interviewed officials, the pros and cons of strategic planning in the field of law enforcement institutions are presented, as well as suggestions on how the strategic plans of law enforcement institutions could be adjusted.

Findings of the research: the provisions of the strategic plans currently being developed by law enforcement agencies are abstract, declarative and non-specific. They are more focused on the study of the institution’s environment, finances, their distribution and use. The strategic plans of law enforcement authorities do not affect the effectiveness of the investigation or the interpretation or prevention of criminal offenses. In order to improve the effectiveness of the strategic plans in the fight against crime, two separate strategic action plans should be drawn up. The first plan should be developed by each law enforcement agency. It would cover the operation, finances, administration and operation of the institution itself. The second should be common to all law enforcement institutes. It should reflect the main investigative actions, the achievements of criminalistics science in assisting in the investigation of criminal offenses, and the relationship with other legislation.

ANOTACIJA

Tyrimo esmė. Lietuvoje strateginis planavimas teisėsaugos institucijose ir apskritai viešajame sektoriuje yra nagrinėtas tik analizuojant bendrąsias nuostatas. Pats strateginis planavimas yra įtvirtintas įstatymuose ir nutarimuose, tačiau nėra mokslinių tyrimų nagrinėjančių teisėsaugos institucijų strateginio planavimo efektyvumą, tiriant nusikalstamas veikas. Atsižvelgiant į tai šiame magistro baigiamajame darbe išanalizuoti Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginiai planai, taip pat pateikiami pasiūlymai kaip padidinti nusikalstamų veikų ištyrimo rodiklius bei strateginių planų efektyvumą kovoje su nusikalstamumu. **Darbo tikslas –** įvertinti rengiamus Lietuvos teisėsaugos institucijų strateginius planus nusikalstamų veikų ištyrimo kontekste bei pateikti pasiūlymus juos tobulinant.

Tyrimo rezultatai: šiuo metu rengiamų teisėsaugos institucijų strateginių planų nuostatos yra abstrakčios, deklaratyvios ir nekonkrečios. Jie yra labiau sukoncentruoti į institucijos aplinkos ištyrimą, finansus, jų paskirstymą ir panaudojimą. Teisėsaugos institucijų strateginiai planai neturi įtakos nei ikiteisminio tyrimo efektyvumui, nei nusikalstamų veikų tyrimui, aiškinimui ar prevencijai. Norint pagerinti strateginių planų efektyvumą kovoje su nusikalstamumu, reikėtų rengti du atskirus strateginius veiklos planus. Pirmasis planas turėtų būti rengiamas kiekvienos teisėsaugos institucijos atskirai. Jis būtų skirtas pačios institucijos veiklai, finansams, administracijai ir įstaigos gyvavimui. Antrasis turėtų būtį bendras visoms teisėsaugos institucijoms. Jame turėtų atsispindėti ikiteisminio tyrimo veiksmai, kriminalistikos mokslo laimėjimai kaip pagalba tiriant nusikalstamas veikas, bei ryšis su kitais teisės aktais.

Reikšminiai žodžiai: strategija, strateginis planavimas, teisėsaugos institucijos, kriminalistikos strategija, nusikalstamumas.

ANNOTATION

The point of the research. In Lithuania, the strategic plan in law enforcement institutions and in the public sector is analyzed only by analyzing the general provisions. Strategic planning itself is enshrined in laws and regulations, but there is no research on the effectiveness of strategic planning by law enforcement agencies in investigating crime. Taking this into account, this master's thesis analyzes the strategic plans of Lithuanian law enforcement institutions, as well as offers proposals to increase the rate of investigation of criminal offenses and the effectiveness of strategic plans in the fight against crime. **The aim of the research** is to evaluate the strategic plans of Lithuanian law enforcement institutions in the context of the investigation of criminal offenses and to present proposals for their improvement.

Findings of the research: the provisions of the strategic plans currently being developed by law enforcement agencies are abstract, declarative and non-specific. They are more focused on the study of the institution’s environment, finances, their distribution and use. The strategic plans of law enforcement authorities do not affect the effectiveness of the investigation or the interpretation or prevention of criminal offenses. In order to improve the effectiveness of the strategic plans in the fight against crime, two separate strategic action plans should be drawn up. The first plan should be developed by each law enforcement agency. It would cover the operation, finances, administration and operation of the institution itself. The second should be common to all law enforcement institutes. It should reflect the main investigative actions, the achievements of criminalistics science in assisting in the investigation of criminal offenses, and the relationship with other legislation.

Key words: strategy, strategic planning, law enforcement institutions, criminalistic strategy, criminality.

PRIEDAI

Priedas Nr. 1.

Ištrauka iš „Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginio veiklos plano“

„Pirmoji priemonė. Atlikti, organizuoti ikiteisminį tyrimą ir palaikyti valstybinį kaltinimą. Ši priemonė turi 11 subpriemonių:

5 subpriemonė. Užtikrinti veiksmingą baudžiamojo proceso teisėtumo kontrolę. Šia subpriemone bus siekiama išlaikyti stabilų (ne mažiau kaip 98 proc.) teismo negražintų bylų ir perduotų teismui bylų santykį.

6 subpriemonė. Veiksmingai vykdyti tarptautinį bendradarbiavimą baudžiamosiose bylose.

8 subpriemonė. Plėtoti prokurorų specializacijos sistemą. Vykdant programą numatyta plėtoti prokurorų specializacijos sistemą sudėtingus ir išskirtinių kompetencijų reikalaujančius ikiteisminius tyrimus pavedant organizuoti ir palaikyti valstybinį kaltinimą specializuotiems prokurorams. Tuo siekiama didinti prokurorų veiklos efektyvumą, sudaryti prielaidas tikslingiau kelti kvalifikaciją, veiksmingiau formuoti konkrečių nusikalstamų veikų baudžiamojo persekiojimo praktiką, nustatyti aiškias bylų paskirstymo prokurorams taisykles, taip siekiant suvienodinti darbo krūvius, kas leis pagreitinti procesą.

10 subpriemonė. Užtikrinti baudžiamojo ir civilinio poveikio priemonių, užtikrinančių nusikalstamu ar kitu neteisėtu būdu gauto turto paėmimo valstybės nuosavybėn efektyvesnį taikymą. Šia subpriemone siekiama orientuoti ikiteisminį tyrimą atliekančius, tyrimą kontroliuojančius bei jam vadovaujančius pareigūnus, kad tyrimo metu surinkus duomenų apie tai, jog asmuo galimai iš nusikalstamos veikos įgijo turtą ar turtinę naudą, atlikti įgyto turto tyrimą, siekiant vėlesnio išplėstinio turto konfiskavimo taikymo.

Antroji priemonė. Atlikti, organizuoti korupcinio pobūdžio ir organizuotų grupių narių padarytų nusikaltimų ikiteisminį tyrimą ir palaikyti valstybinį kaltinimą tokiose bylose. Šiai priemonei įgyvendinti pasitelktos 4 subpriemonės:

1 subpriemonė. Veiksmingai vykdyti korupcinių veikų baudžiamąjį persekiojimą. Korupcinio pobūdžio nusikalstamos veikos yra itin latentiškos, todėl užregistruotų nusikalstamų veikų valstybės tarnybai ir viešiesiems interesams bei pradėtų ikiteisminių tyrimų skaičiai neatspindi tikrojo korupcijos paplitimo masto. Vykdant korupcinių veikų baudžiamąjį persekiojimą būtina siekti išaiškinti kuo daugiau korupcijos atvejų ir tuo pačiu už šias veikas nuteisti daugiau asmenų, stiprinti baudžiamąjį persekiojimą už sunkius korupcinius nusikaltimus. Siekiant šių rezultatų svarbu nuolat stebėti esamą situaciją, laiku nustatyti praktikoje kylančias

problemas, imtis priemonių joms šalinti, informuoti prokurorus. Šioje subpriemonėje irgi trūksta informacijos kaip pareigūnai ar prokurorai turėtų kovoti su šia nusikalstama veika.

2 subpriemonė. Veiksmingai vykdyti organizuotų nusikalstamų veikų baudžiamąjį persekiojimą. Kovos su organizuotu nusikalstamumu, kurio mastai nuolat auga, svarba yra pabrėžiama ES dokumentuose akcentuojant veiksmingo reagavimo, valstybių narių ir ES institucijų, agentūrų ir įstaigų bendradarbiavimo ir veiklos koordinavimo svarbą.

3 subpriemonė. Užtikrinti vieningos baudžiamojo persekiojimo praktikos diegimą ir taikymą organizuotų ir korupcinių nusikaltimų tyrimo srityje. Siekiant kuo geresnio organizuotų ir korupcinių veikų baudžiamojo persekiojimo veiksmingumo svarbu nuolat stebėti ir vertinti prokurorų veiklos kokybę ir efektyvumą, laiku nustatyti praktikoje kylančias problemas, imtis priemonių joms šalinti, informuoti prokurorus ir apie gerosios praktikos organizuotų ir korupcinio pobūdžio nusikalstamų veikų tyrimo srityje pavyzdžius, ir apie nustatytus veiklos trūkumus.

4 subpriemonė. Užtikrinti vieningos baudžiamojo persekiojimo praktikos diegimą ir taikymą kriminalinės žvalgybos kontrolės srityje. Atsižvelgiant į kriminalinės žvalgybos svarbą ir jos intervencijos į žmogaus privatų gyvenimą mastą, būtina nuolat stebėti ir vertinti kriminalinės žvalgybos teisėtumo kontrolės bei kriminalinės žvalgybos koordinavimo kokybę ir efektyvumą, identifikuoti praktikoje kylančias problemas, imtis priemonių joms spręsti, formuoti šioje srityje vienodą praktiką, nuolat ir sistemingai kelti kriminalinės žvalgybos kontrolę ir koordinavimą vykdančių subjektų kvalifikaciją.

Trečia priemonė. Pritraukti papildomą finansavimą iš Europos ekonominės erdvės (EEE) ir Norvegijos finansinio mechanizmo prokuratūros veiklos efektyvumui didinti. Ši priemonė skirta skatinti dvišalį bendradarbiavimą su Norvegijos karalystės prokuratūromis ir perimti jų gerąją praktiką, siekiant sutrumpinti baudžiamojo persekiojimo terminus, efektyvinti procesus ir tobulinti prokuratūros administravimą remiantis kitų šalių patirtimi.

Ketvirta priemonė. Europos ekonominės erdvės (EEE) ir Norvegijos finansinio mechanizmo programos valdymas. Priemonei skirtos valdymo lėšos bus panaudotos organizuojant susitikimus su Norvegijos prokuratūros partneriais, rengiant programos aprašymą, rodiklius, programos viešinimo konferenciją, tyrimą, taip pat įsigyjant reikalingas priemones, apmokant koncepciją ir programą kuruojančių darbuotojų darbo užmokestį, taip pat apmokant audito ir kitas paslaugas.“[374]

[374] Lietuvos Respublikos generalinės prokuratūros 2021 – 2023 metų strateginis veiklos planas, *supra note ,* 224.

„Siekdamos skatinti policijos ir teisminių institucijų bendradarbiavimą visoje ES būtų sukurta Europos kriminalistikos erdvė, valstybės narės ir komisija bendradarbiaus siekdamos pažangos šiose srityse, kad būtų užtikrintas sąžiningas, nuoseklus ir veiksmingas teisingumo administravimas ir piliečių saugumas:

- Kriminalistikos institutų ir laboratorijų akreditavimo;
- Būtiniausių kompetencijos reikalavimų, taikomų kriminalistikos personalui, laikymosi;
- Bendrų geriausios praktikos vadovų parengimo ir jų naudojimo kasdieniame kriminalistikos laboratorijų ir institutų darbe;
- kvalifikacijos patikrinimų/bendrų kriminalistinės veiklos pratybų vykdymo tarptautinių lygiu;
- būtiniausių kokybės standartų taikymo atliekant tyrimus nusikaltimo vietoje ir dirbant su įrodymais (...) nuo nusikaltimo vietos iki teismo salės;
- (...) teisėsaugos kriminalistinės veiklos lygiavertiškumo pripažinimo (...) siekiant išvengti pastangų dubliavimosi, kuris atsiranda nepripažinus įrodymų dėl techninių ar kokybinių skirtumų, ir laiko, per kurį ištiriami tarpvalstybinio pobūdžio nusikaltimai, pastebimo sutrumpinimo;
- Optimalių būdų bendrai kurti, atnaujinti teismo ekspertizių duomenų bazes ir jomis naudotis nustatymo;
- Naudojimosi kriminalistikos pasiekimais kovojant su terorizmu, organizuotu nusikalstamumu ir kita nusikalstama veika;
- Informuotumo kriminalistikos klausimais didinimo, visų pirma pasitelkiant tinkamą teisėsaugos ir teisingumo bendruomenės švietimą ir mokymą.
- Mokslinių tyrimų ir technologinės plėtros projektų, kurias skatinamas tolimesnis kriminalistikos infrastruktūros plėtojimas.“[375]

[375] Malevski, *supra note,* 12: 28-29.