

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

MILDA GUBYSTAITĖ

VEIKLOS AUDITO REZULTATŲ SKLAIDA

Magistro baigiamasis darbas

Vadovė
prof. dr. B. Mikulskienė

VILNIUS, 2012

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

VEIKLOS AUDITO REZULTATŲ SKLAIDA

Veiklos audito magistro baigiamasis darbas

Studijų programa 621N71001

Vadovė

prof. dr. B. Mikulskienė

2012 05 07

Recenzentas

2012 05

Atliko

VKAmns0-01 gr. stud.

M. Gubystaitė

2012 05 07

Vilnius, 2012

**MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY
FACULTY OF POLITICS AND MANAGEMENT
DEPARTAMENT OF MANAGEMENT**

MILDA GUBYSTAITĖ

DISSEMINATION OF THE PERFORMANCE AUDIT

Master's work

Supervisor

prof. dr. B. Mikulskienė

Vilnius, 2012

TURINYS

ĮVADAS.....	10
1. VALSTYBINIO VEIKLOS AUDITO IR RYŠIŲ SU VISUOMENE SANTYKIO TEORINĖ STUDIJA	13
1.1. Veiklos audito samprata, sąvoka, struktūra ir vaidmuo visuomenės gyvenime.....	13
1.2. Valstybės kontrolė – teorinis ir metodinis požiūris į institucijos veiklos ypatumus užtikrinant rezultatų sklaidą.....	16
1.2.1. Informacijos viešumas Valstybės kontrolės istorinės raidos kontekste	16
1.2.2. Valstybinio veiklos audito rezultatas – ataskaita: teoriniai ir metodiniai sprendimai įgyvendinti viešumo principą	18
1.2.3. Teoriniai požiūriai į valstybės tarnautojo – veiklos auditoriaus įtaką valstybinio veiklos audito sklaidai	22
1.3. Šiuolaikiniai teoriniai požiūriai į ryšius su visuomene ir jų svarbą	26
1.3.1. Ryšių su visuomene sąvoka, samprata ir svarba	26
1.3.2. Ryšių su visuomene kaip proceso teorinė studija.....	29
1.3.3. Ryšių su visuomene veiklos priemonės – teoriniai sprendimai veiklos audito rezultatų sklaidos tobulinimui	32
1.3.4. Auditorija	35
1.3.5. Ryšiai su žiniasklaida.....	36
1.3.6. Socialinė žiniasklaida.....	40
2. VALSTYBINIO VEIKLOS AUDITO REZULTATŲ SKLAIDAI SKIRTŲ TYRIMŲ METODOLOGIJA.....	44
2.1. Tyrimo koncepcija.....	44
2.2. Tyrimo modelis ir metodai.....	45
2.3. Tyrimo instrumentarijus.....	46
2.4. Tyrimo organizavimas, eiga, objektas ir tiriamieji	48
2.5. Internetinės žiniasklaidos stebėjimo tyrimo metodologija.....	49
3. VALSTYBINIO VEIKLOS AUDITO REZULTATŲ SKLAIDAI SKIRTŲ TYRIMŲ REZULTATŲ ANALIZĖ.....	51
3.1. Internetinės žiniasklaidos stebėjimo tyrimo rezultatų analizė.....	51
3.2. Interviu tyrimo rezultatų analizė	61
IŠVADOS.....	74

VALSTYBINIO VEIKLOS AUDITO SKLAIDOS TOBULINIMO GALIMYBĖS	76
LITERATŪRA.....	77
ANOTACIJA	85
ANNOTATION	86
SANTRAUKA	87
SUMMARY	89
PRIEDAI.....	91

LENTELĖS

1 lentelė. Ryšių su visuomene kaip proceso dalys TVKĮ (<i>RACE</i>).....	29
2 lentelė. Ryšiams su visuomene taikomos priemonės ir kanalai	33
3 lentelė. Ryšių su žiniasklaida modeliai	37
4 lentelė. Kokybinio tyrimo kategorijos.....	47
5 lentelė. Kritikuojančios citatos žiniasklaidos šaltiniuose.....	55
6 lentelė. Komunikacijos priemonės žiniasklaidos šaltiniuose	57

PAVEIKSLAI

1 pav. Veiklos audito 3 E koncepcijos elementai.....	14
2 pav. Auditoriaus asmeninės ypatybės, įtakojančios audito poveikį visuomenei.....	23
3 pav. Ryšių su visuomene veiklos ciklas.....	31
4 pav. Politinės komunikacijos veikėjų sąveikos būdai	34
5 pav. Žiniasklaidos pranešimų pasirodymo dažnis.....	51
6 pav. Žiniasklaidos šaltinių kategorijų pasiskirstymas	52
7 pav. Pranešimų spaudai siuntėjai pagal pranešimų kiekį	54
8 pav. Komentarų pasiskirstymas tarp Valstybės kontrolės ir Vilniaus miesto savivaldybės pranešimų....	59
9 pav. Respondentų nuomonė apie audito rezultatų viešinimo būtinumą.....	63
10 pav. Neigiamos audito rezultatų viešinimo pasekmės (VKKS atstovo nuomonė)	64
11 pav. Respondentų nuomonė apie priežastis, įtakojančias audito ataskaitos populiarumą	66
12 pav. Respondentų nuomonė apie auditorijai įdomios audito ataskaitos bruožus.....	67
13 pav. VK Komunikacijos skyriaus darbuotojų naudotos priemonės valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieta sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidai.....	69
14 pav. VKKS atstovo nuomonė apie priemones, kurių turėtų imtis auditorių grupė audito rezultatų sklaidai užtikrinti	72
15 pav. Valstybinio veiklos audito sklaidos modelis	75

PRIEDAI

1 PRIEDAS. Interviu klausimai Valstybės kontrolės auditoriui.....	91
2 PRIEDAS. Interviu klausimai Valstybės kontrolės Komunikacijos skyriaus atstovui.....	92
3 PRIEDAS. Interviu klausimai Vilniaus miesto savivaldybės administracijos atstovui.....	94
4 PRIEDAS. Žiniasklaidos stebėsenos tyrimo šaltiniai	95
5 PRIEDAS. Valstybinio audito rezultatų platinimas visuomenei VKKS atstovo veikloje	97
6 PRIEDAS. VK auditoriaus nuomonė apie audito rezultatų viešinimo būtinumą	98
7 PRIEDAS. VKKS atstovo nuomonė apie audito rezultatų viešinimo būtinumą	99
8 PRIEDAS. Neigiama audito rezultatų viešinimo patirtis (VKKS atstovo nuomonė).....	100
9 PRIEDAS. Valstybinio veiklos audito ataskaitos populiarumo ir žinomumo visuomenėje ypatumai (VK auditoriaus nuomonė).....	101
10 PRIEDAS. Valstybinio veiklos audito ataskaitos populiarumo ir žinomumo visuomenėje ypatumai (VKKS atstovo nuomonė).....	102
11 PRIEDAS. Visuomenės susidomėjimo audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ priežastys (VK auditoriaus nuomonė).....	103
12 PRIEDAS. Visuomenės susidomėjimo audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ priežastys (VKKS atstovo nuomonė).....	104
13 PRIEDAS. VKKS atstovo asmeninės pastangos valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidai	105
14 PRIEDAS. VK Komunikacijos skyriaus naudotos priemonės valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidai.....	106
15 PRIEDAS. VKKS atstovo požiūris į audituojamojo subjekto vaidmenį audito rezultatų viešime....	107
16 PRIEDAS. VKKS atstovo nuomonė apie tai, ar audituojamasis subjektas turi prisidėti viešinant audito rezultatus	108
17 PRIEDAS. VKKS atstovo nuomonė apie priemones, kurių turėtų imtis auditorių grupė audito rezultatų sklaidai užtikrinti.....	109
18 PRIEDAS. Valstybės kontrolės informacijos sklaida tarptautinėje auditorijoje.....	110

SANTRUMPOS

AAI	aukščiausia audito institucija
EUROSAI	Europos aukščiausiųjų audito institucijų organizacija
INTOSAI	tarptautinė aukščiausiųjų audito institucijų organizacija
IPR	Floridos ryšių su visuomene institutas
IPRA	tarptautinė ryšių su visuomene asociacija
RSV	ryšiai su visuomene
VK	Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolė
VKKS	Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolės Komunikacijos skyrius
VMSA	Vilniaus miesto savivaldybės administracija

IVADAS

Veiklos auditas – tai palyginti dar nauja kontrolės forma tiek pasaulyje, tiek ir Lietuvoje. Pasaulio valstybėse jis pradamas taikyti XX a. aštuntajame dešimtmetyje (Puškorius, 2004). Lietuvoje toks auditas, kokį jį matome šiandien, pradamas formuoti tik nuo 2001 metų pabaigos.

Labai aiškiai audito reikšmę valstybei aprašo J. Mackevičius ir L. Pranckevičiūtė (2007), nurodydami, kad tik nepriklausomas, tinkamai atliktas ir pateiktas valstybinis auditas leidžia institucijoms, įstaigoms bei įmonėms pamatyti savo veiklos klaidas, suteikia galimybę gerinti savo valdymo sistemą, siekti stiprios vidaus kontrolės ir finansinės drausmės, padeda laiku pastebėti buhalterinės apskaitos klaidas. Šiuos teigiamus pokyčius įgyvendinti padeda valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida. Išvados ir rekomendacijos audituojamam subjektui pateikiamos išsamioje valstybinio audito ataskaitoje, o visuomenei pranešama viešu pranešimu. Visos audituojamos temos daugiau ar mažiau yra aktualios ne tik audituojamam subjektui, bet ir visuomenei, todėl audito ataskaita gali būti labai laukiama, skaitoma bei vertinama, ja remiantis diskutuojama televizijų bei radijo laidoje, galimi įstatymų pakeitimai ir pan. Taigi, audito ataskaita – labai reikalinga ir reikšminga priemonė, tai lyg „paradinis“ atlikto audito viršelis, o jos viešinimas teigiamai veikia visas institucijas.

Kadangi veiklos auditas Lietuvoje vykdomas dar tik 10 metų, nuolat stengiamasi pasinaudoti gera užsienio šalių patirtimi, todėl galima pagrįstai manyti, kad nėra nusistovėjusios audito rezultatų sklaidos praktikos, ji nėra dažnas tyrimų objektas, todėl reikalauja gilesnių ir išsamesnių studijų.

Valstybinius auditus atliekanti Valstybės kontrolė internetinėje svetainėje fiksuoja pranešimus spaudai. Ji taip pat leido biuletenius „Valstybinis auditas“ (2003 – 2006), kuriuose nagrinėjami praktiniai audito klausimai. Daugiau valstybinio audito teorijos aspektų galima rasti S. Puškoriaus monografijoje (2004), V. Lakio (2007), J. Mackevičiaus (2007; 2011), D. Daujotaitės (2009; 2010), J. Jacevičiaus (2003) knygose ir straipsniuose, tačiau visuose juose galima rasti tik rekomendacijas ataskaitų formulavimui, o apie poveikį institucijoms ir visuomenei rašoma nedaug. Autoriai tiria valstybės tarnautojų vertybinių nuostatų, etiško elgesio, motyvacijos (Bagdonas, Bagdonienė, 2000; Buškevičiūtė, Raipa, 2011; Herbert A. Simon, 2003; Katkus, 2004; Palidauskaitė, 2009; Šmaižienė, 2006; Vaisvalavičiūtė, 2009), ryšių su visuomene proceso (Augustinaitis, 2006; Cutlip et al., 2000; Stacks et al., 2011; Kazokienė, Stravinskienė, 2009; Mamedaitytė, 2003; Matkevičienė, 2005; Nugaraitė, 1999; Oliver, 2010; Pečiulis, 2005; Wilcox ir kt., 2007) įtaką institucijos sėkmei. Audito ataskaitų rengimo, formavimo bei pateikimo rekomendacijos, audito standartai, informacijos viešinimo rekomendacijos ir nuostatai pateikiami viso pasaulio aukščiausios audito institucijos INTOSAI dokumentuose (1977; 2001; 2004), Europos aukščiausiųjų audito institucijų

organizacijos EUROSAI dokumente (1999), taip pat Valstybės kontrolės įstatyme (1995), Valstybinio audito reikalavimuose (2002), Visuomenės informavimo įstatyme (2006).

Darbo problema. Peržvelgus autorių atliktus darbus ir temų įvairovę matyti, jog tyrimų apie veiklos auditą ir jo ataskaitas yra nemažai, tačiau audito išvadų sklaidą ir poveikį institucijoms bei visuomenei mažai kas tyrinėjo. Mažuma mūsų žino apie Valstybės kontrolės auditus, nors ir sekame laidas, klausome žinių per televiziją ir radiją, todėl šiame darbe tirsime tai, kas lemia žmonių domėjimasi Valstybės kontrolės veikla, audito ataskaitų išvadomis. Taip pat įvertinsime Valstybės kontrolės auditų rezultatų sklaidai naudojamas priemones bei audito proceso dalyvių indėlį į rezultatų viešinimą. Taigi šio **tyrimo objektas** – valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida.

Keliama **hipotezė (prielaida)**, kad valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai yra naudojami 4 visuomenės informavimo kanalai: spauda, radijas, televizija, internetas.

Darbo tikslas – įvertinus valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos ypatumus sukurti audito sklaidos modelį.

Darbo uždaviniai:

1. apibrėžti valstybinio veiklos audito procesus ir veiksnius;
2. išanalizuoti valstybinio veiklos audito ataskaitos ypatumus, padedančius įgyvendinti viešumo principą;
3. atskleisti teorinius požiūrius į valstybės tarnautojo įtaką valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai;
4. įvertinti ryšių su visuomene proceso sąsajas su valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida;
5. įvertinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai naudojamas ir rekomenduojamas priemones bei audito proceso dalyvių indėlį į audito rezultatų viešinimą.

Darbo metodai – siekiant išpildyti darbo tikslus ir uždavinius naudojama literatūros analizė, su veiklos auditu susijusių dokumentų analizė, interviu, internetinės žiniasklaidos stebėjimas ir jam apdoroti taikoma metodų trianguliacija, kuomet duomenys analizuojami kokybine turinio (content) analize, aprašomąja statistika, procentinių dažnių skaičiavimu.

Darbo praktinė reikšmė – remiantis atlikto internetinės žiniasklaidos stebėjimo ir interviu su valstybinio veiklos audito proceso dalyviais analizėmis, parengtas valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos modelis.

Darbo struktūra – įvadas, teorinė dalis, tyrimų metodologija, tyrimų duomenų analizė, išvados, pasiūlymai, literatūros sąrašas, anotacija ir santrauka (lietuvių ir anglų kalbomis) bei priedai. Teorinėje dalyje nagrinėjama valstybinio veiklos audito samprata, procesai ir veiksniai; analizuojami Valstybės kontrolės veiklos ypatumai per istorinę prizmę, taip pat veiklos audito ataskaitos sudarymo ir pateikimo

aspektai, veiklos auditoriaus įtaka audito sklaidai; paskutinėje teorinėje dalyje gilinamasi į ryšių su visuomene koncepciją bei sąsajas su veiklos audito rezultatų sklaida. Darbo apimtis – 110 puslapių, jame yra 6 lentelės, 15 paveikslų, 18 priedų. Literatūros sąrašą sudaro 82 šaltiniai.

1. VALSTYBINIO VEIKLOS AUDITO IR RYŠIŲ SU VISUOMENE SANTYKIO TEORINĖ STUDIJA

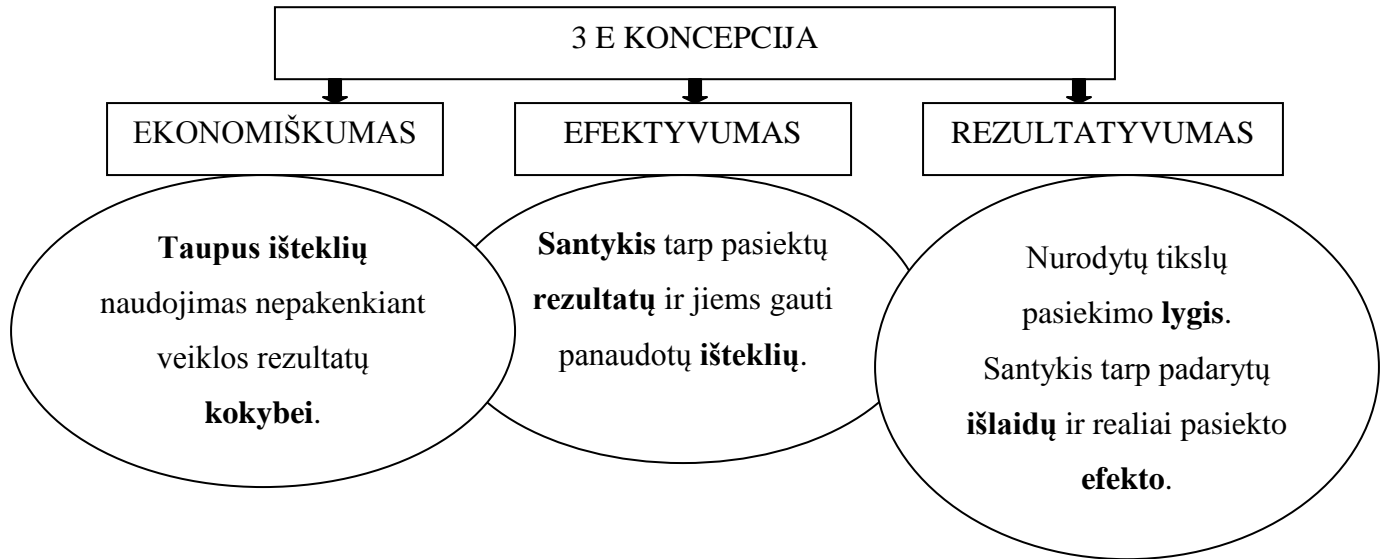
1.1. Veiklos audito samprata, sąvoka, struktūra ir vaidmuo visuomenės gyvenime

Norint tinkamai įvertinti veiklos audito būtinumą bei jo rezultatų sklaidos svarbą ir reikšmingumą, pirmiausia derėtų išanalizuoti jo teorinę pusę, t. y. apžvelgti užsienio ir Lietuvos šaltiniuose vartojamus veiklos audito sąvokos apibrėžimus, šiai audito rūšiai numatytus tikslus ir uždavinius. Tyrinėjamo objekto sąvokos analizei pritaria D. Daujotaitė (2010), nurodydama, kad „tinkamas sąvokų vartojimas sudaro prielaidas pažinti nagrinėjamų dalykų ar procesų esmę, juos charakterizuoti, išsiaiškinti jų tarpusavio ryšius bei sąveikos mechanizmus“ (p. 15).

Veiklos audito problemas tyrę mokslininkai vartoja keletą anglakalbėse šalyse paplitusių veiklos audito įvardijimo variantų, pvz.: *performance auditing* (liet. *veiklos auditas*) (Hatherly, Parkeris, 1988; Sheldonas, 1996; Barzelay, 1997), *value – for – money auditing* (liet. *vertės, gaunamos už pinigus, auditas*) (Parkeris, 1986; Sheldonas, 1996; Bournas, 2007; Lindabergas, 2007), *efficiency auditing* (liet. *efektyvumo auditas*) (Hamburgeris, 1988, Jonesas, Pendlebury, 2000). Lietuvoje vartojama *veiklos audito* sąvoka (atitikmuo angl. *performance auditing*). Ji sutinkama tiek oficialiuose dokumentuose (Valstybinio audito reikalavimai (2002), Valstybės kontrolės įstatymas (1995)), tiek mokslinėje literatūroje (Puškorius, 2004; Daujotaitė, 2009), taip pat vartojama kasdieniame gyvenime. Taigi šiame moksliniame darbe bus naudojama sąvoka paplitusi Lietuvoje.

Kalbėdami apie veiklos audito sąvoką Lietuvoje plačiąją prasme, galime teigti, jog tai „yra valstybės, ministerijų departamentų ir kitų viešojo sektoriaus institucijų valdymo ekonomiškumo, efektyvumo, veiksmingumo sisteminė analizė bei pasiūlymų, kaip šiuos kriterijus gerinti, rengimas.“ (Puškorius, 2004, p. 21)

Įvairiuose šaltiniuose auditui keliamas tikslas, įvertinti audituojamą subjektą trimis požiūriais, yra vienodas. Įstatymuose Valstybinio audito reikalavimuose (2002) ir Valstybės kontrolės įstatyme (1995) nurodomos tokios pačios veiklos audito įvertinimo struktūrinės dalys kaip ir vartojamos mokslinėje literatūroje, t. y. 3 E koncepcija: ekonomiškumas (angl. *economy*), efektyvumas (angl. *efficiency*) ir rezultatyvumas (kituose šaltiniuose (Puškorius, 2004; Guogis, 2006) sutinkamas kaip *veiksmingumas*) (angl. *effectiveness*) (1 pav.).



Šaltinis: sudaryta pagal Valstybinio audito reikalavimus, 2006.

1 pav. Veiklos audito 3 E koncepcijos elementai

Negalėtume tinkamai nagrinėti veiklos audito rezultatų svarbos, jei šiek tiek plačiau neapartume kiekvienam auditoriui svarbių vertinimo kriterijų, dėl kurių tiek audituojamas subjektas, tiek visuomenės nariai gali susidaryti visapusišką nuomonę apie vertinamos veiklos būklę, todėl toliau pateikiamas trumpas 3 E koncepcijos turinys.

Ekonomiškumas. Valstybinio audito reikalavimuose (2002) „ekonomiškumas suprantamas kaip taupus išteklių naudojimas nepakenkiant veiklos rezultatų kokybei“. Puškorius (2004) šiek tiek detalizuoja šią įstatymo nuostatą nurodydamas, jog norint gauti tam tikrą ekonomišką rezultatą ir išlaikyti to rezultato kokybę reikia naudojamus išteklius minimizuoti. Faktiškai abi šios sampratos vienodos, nusakančios pagrindinį ekonomiškumo reikalavimą – surasti idealų santykį tarp aukšto rezultato kokybės ir taupaus išteklių naudojimo.

D. Daujotaitė daktaro disertacijoje „Veiklos audito modelis viešojo sektoriaus valdymui modernizuoti“ (2010) taip pat analizuoja ekonomiškumą kaip veiklos vertinimo kriterijų. Autorė teigia, kad „ekonomiškumas valstybės išlaidų srityje suprantamas kaip „gero šeimininkavimo“ standartas“ (p. 20), čia pat pridurdama, jog labai sunku objektyviai įvertinti ir atskirti „gerą šeimininkavimą“ nuo „nereikalingo eikvojimo“, todėl ir pasitelkiami išoriniai vertinimo kriterijai bei vertintojai. Institucijoms būtų sunku savikritiškai ir objektyviai įvertinti savo veiklos ekonomiškumą be auditorių teikiamų išvadų ir rekomendacijų. Visuomenei taip pat yra lengviau susidaryti aiškią nuomonę apie valstybines išlaidas, turint galimybę susipažinti su dominančių institucijų veiklos audito ataskaitomis.

Efektyvumas. A. Higsonas (1997), tyrinėjęs audito raidą, nurodė, jog 1980-aisiais efektyvumas audito vystymesi buvo „varomoji jėga“. Efektyvumo sąvoka buvo svarbiausia, kuriant audito strategiją. Tačiau vėliau auditoriai pradėjo orientuotis apskritai į objektyvaus audito atlikimą, todėl ir efektyvumo sąvoka pakito.

Efektyvumo apibūdinimas šiuo metu šiek tiek problematiškesnis, nes pati efektyvumo koncepcija yra stipriai persipynusi su ekonomiškumu ir rezultatyvumu, tuo tarpu įvairiuose šaltiniuose akcentuojami skirtingi apibrėžimo aspektai. Štai J. Mackevičius ir L. Pranckevičiūtė (2007) efektyvumą sieja su pasiektų rezultatų ir tam panaudotų išteklių santykiu. Vertindamas veiklą pagal šį kriterijų, auditorius turi nustatyti ar subjektas, sukurdamas tos pačios kokybės paslaugą, galėjo panaudoti mažiau išteklių, negu panaudojo dabar. Taip pat „svarbu patikrinti, ar audituojamas subjektas turi patvirtintus savo veiklos efektyvumo vertinimo kriterijus (rodiklius)“ (p. 50). Valstybės kontrolės Veiklos audito vadove (2010) pateiktos efektyvumo sampratos esmė tokia pati, kaip ir anksčiau minėtų autorių. Kiek kitokį aspektą palietė Deirdras O’Neilas (Daujotaitė, 2010, p. 21), teigdama, kad efektyvumas – tai „išteklių ar indėlių, reikalingų produkcijos vienetui pagaminti ar įsigyti, įvertinimas“. Čia akcentuojamas išteklių vertinimas, o ne santykis tarp minimalių išteklių ir maksimalios kokybės.

Puškorius (2004), analizavęs efektyvumo apibrėžimus, apibendrina ir pateikė išvadą, kurioje akcentuojamas *kompleksinis* resursų panaudojimas, turint omenyje, kad „resursai nėra vien kaštai, kas būdinga ekonomiškumui“ (p. 29). Bet pagrindinė efektyvumo esmė, optimalaus santykio tarp išteklių ir rezultato nustatymas, visgi išlieka.

Rezultatyvumas. Nagrinėti rezultatyvumą yra šiek tiek paprasčiau, nors jis taip pat glaudžiai susijęs su kitomis dvejomis 3 E koncepcijos sampratomis: jis tiesiogiai priklauso nuo ekonomiško kaštų panaudojimo ir efektyvios valdymo politikos. Rezultatyvumą Mackevičius ir Pranckevičiūtė (2007) supranta kaip tam tikrų pasiektų rezultatų palyginimą su planuotais rodikliais, t. y. ar gautas efektas atitiko lūkesčius. Tarptautinės aukščiausiųjų audito institucijų organizacijos (INTOSAI, angl. The International Organization of Supreme Audit Institutions) parengtose Veiklos audito įgyvendinimo gairėse (2004) rezultatyvumas iš esmės apibūdinamas kaip tikslo pasiekimo koncepcija, glaudžiai susijusi su išsikeltais tikslais ir realiais rezultatais. Lietuvoje parengtuose Valstybinio audito reikalavimuose (2002) nurodyta tiksli formuluotė: tai „nustatytų tikslų pasiekimo lygis, taip pat santykis tarp padarytų išlaidų ir realiai pasiekto efekto“ (p. 2).

Matyti, jog visuose šaltiniuose rezultatyvumo koncepcijos esmė nekinta. Visuose apibrėžimuose ir sampratosse jaučiamas glaudus ryšys tarp sukurtos strategijos, t. y. suplanuotų tikslų, ir gauto rezultato.

Atliekant veiklos auditą, labai svarbu objektyviai įvertinti subjekto veiklą, pasitelkiant 3 E koncepciją, tačiau ne mažiau svarbu patarti ar netgi pateikti konkrečius pasiūlymus kaip audituojamam

subjektui pagerinti savo veiklą taupant išteklius, gerinant paslaugų kokybę bei daugiau dėmesio sutelkiant į organizacijos valdymo ir administracinius procesus.

Kaip matyti iš trumpai atliktos teorinės analizės, užsienio ir Lietuvos literatūroje paprastai egzistuoja įvairūs veiklos audito sąvokos įvardijimo variantai. Tai priklauso nuo naudojamos sampratos paplitimo šalies mastu. Dažniausiai vartojami tokie veiklos audito (angl. *performance audit*) atitikmenys anglų kalba kaip *value-for-money auditing* arba *efficiency auditing*. 3 E koncepcija sudaro veiklos audito sąvokos esmę. Audituojamo subjekto veiklą auditoriai vertina pagal ekonomiškumo, efektyvumo ir rezultatyvumo kriterijus, t. y. nustato ar ištekliai buvo naudojami ekonomiškai, ar taupant kaštus nebuvo prarasta veiklos rezultato kokybė, taip pat atkreipia dėmesį į santykį tarp užsibrėžtų tikslų ir realiai pasiekto efekto. Nuodugniai įvertinus audituojamo subjekto veiklą, auditoriui lengviau pateikti galutinę ataskaitą su išvadomis ir pasiūlymais, todėl vertinamai institucijai sudaroma galimybė gerinti savo darbo metodus, tuo pačiu suteikiant papildomų svarbių žinių visuomenei apie audituojamą subjektą.

1.2. Valstybės kontrolė – teorinis ir metodinis požiūris į institucijos veiklos ypatumus užtikrinant rezultatų sklaidą

Pagrindinė valstybinio veiklos audito rezultatų skleidėja, t. y. valstybinių auditų ataskaitų pateikėja audituojamam subjektui ir visuomenei yra Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolė (toliau – VK). Tai aukščiausioji valstybinio audito institucija, kuri, įgyvendindama savo funkcijas, atlieka valstybinį auditą, esantį dviejų rūšių – finansinį (teisėtumo) ir veiklos. Valstybės kontrolė savo veikloje vadovaujasi viešumo principu.

1.2.1. Informacijos viešumas Valstybės kontrolės istorinės raidos kontekste

Valstybės kontrolės, kaip aukščiausios audito institucijos, kelias iki šių dienų gana ilgas. 1918 m., Lietuvai paskelbus Nepriklausomybę, iškilo valstybinės valdžios ir valdymo institucijų formavimo bei nacionalinės teisinės bazės kūrimo būtinybė. Esant tokiai padėčiai „1918 m. lapkričio 4 d. Lietuvos Valstybės Tarybos posėdyje nuspręsta įkurti Valstybės kontrolę, nepriklausomą nuo Vyriausybės“ (VK internetinis puslapis, 2011). „Kadangi nebuvo apibrėžta valstybės kontrolieriaus veiklos sritis, funkcijos, teisės ir pareigos, pradėjus jam dirbti, kilo įvairių konfliktų.“ (Lakis, 2007, p. 66). Kaip teigia Jacevičius VK leidžiamame biuletenyje „Valstybinis auditas“ (2003), „įsteigus Valstybės kontrolę kaip savarankišką žinybą, iškilo būtinybė apibrėžti jos teisinę padėtį“, todėl 1919 m. buvo parengtas ir priimtas pirmasis Įstatymas Lietuvos Respublikos valstybės kontrolei tvarkyti (p. 3). Jis buvo labai lakoniškas, kita vertus –

„oficialiai įteisino institucijos pavadinimą – Valstybės kontrolė“ (VK internetinis puslapis, 2011). Tai buvo 10 straipsnių dokumentas, trumpai reglamentuojantis įstaigos veiklos ir jos vykdymo tvarką. Įstaiga privalėjo tikrinti finansus, valstybės turtą, atliekamų darbų teisingumą ir teisėtumą. „Valstybės kontrolės kūrimosi žingsniai buvo labai sunkūs, nes ministerijos ir centrinės žinybos nenorėjo jos paisyti arba visiškai ją ignoruodavo: kita vertus, sustiprėjo valstybės kontrolieriaus ir jo vadovaujamos įstaigos pozicijos, didėjo savarankiškumas ir nepriklausomybė nuo Vyriausybės.“ (Lakis, 2007, p. 67). Tačiau visai nebuvo kalbama apie revizijų viešumą ar visuomenės informavimą apie kontrolės veiklą. 1940 m. VK veikla buvo prievarta nutraukta. „Reziumuojant galima teigti, kad savo esme Valstybės kontrolė buvo ekonominės kontrolės institucija, veikianti gana savarankiškai, atskirta nuo vykdomosios valdžios ir vykdanči revizijas.“ (Jacevičius, 2003, p. 3). Kaip matyti, tuo metu VK, kaip institucija, turėjo šiek tiek kitokią paskirtį, o apie gautų rezultatų viešinimą tokioje politinėje padėtyje nebuvo kalbama apskritai.

Nuo 1990-ųjų, pasikeitus politinei situacijai Lietuvoje, prasidėjo naujas šios institucijos raidos etapas. Tais pačiais metais priimto įstatymo pagrindu įkurtas Valstybės kontrolės departamentas tapo pamatu gimti naujai veiklai. Įvairiais teisės aktais „buvo siekiama profesionaliau reglamentuoti Valstybės kontrolės statusą, detaliau apibrėžti ir keisti jį pagal naujausias ir aktualiausias laikmečio tendencijas“ (VK internetinis puslapis, 2011). Institucijai „augti“ ir modernėti bei semtis gerosios patirties padėjo priėmimas į tarptautines audito institucijas vienijančias organizacijas: 1992 m. tapo INTOSAI nare, o 1993 m. Europos aukščiausiųjų audito institucijų organizacijos (toliau – EUROSAI) nare. VK pradeda dirbti pagal tarptautinius standartus ir Vakarų Europoje taikomas rekomendacijas.

1992 m. priimtoje Lietuvos Respublikos Konstitucijoje išskiriamas atskiras XII skirsnis „Valstybės kontrolė“, kuriame reglamentuojamas VK teisinis statusas ir kompetencija. Lyginant su tarpukario metais vykdytomis funkcijomis aukščiausiai audito institucijai Lietuvoje buvo suformuluotas kitoks tikslas, t. y. prižiūrėti, ar teisėtai valdomas ir naudojamas valstybės turtas bei kaip vykdomas valstybės biudžetas.

Taigi, Valstybės kontrolės raida parodo, kaip keitėsi šios svarbios institucijos paskirtis. Apie veiklos viešinimo svarbumą ankstyvaisiais VK raidos etapais niekas nekalbėjo. Pradėjus bendradarbiauti su svarbiomis tarptautinėmis organizacijomis Valstybės kontrolė nuolat modernėjo, stengėsi įdiegti savo veikloje naujausius standartus, neatsilikti nuo aktualiausių laikotarpio tendencijų. Buvo apibrėžta organizacijos paskirtis, funkcijos bei įgaliojimai, o 2011 m. pristatyta 2011–2015 metų valstybinio audito strategija, kurioje, kaip vienas iš prioritetų, paminėta valstybinių auditų rezultatų sklaida. Audito ataskaitos pateikimas ne tik valstybinio veiklos audito subjektui, bet ir visuomenei yra tiesioginė audito veiklos sklaida, taigi sekančiame skyriuje bus aptariami veiklos audito ataskaitai keliami reikalavimai, susiję su viešumo principu, kiekvienam piliečiui aiškus ir suprantamas rezultatų pateikimas.

1.2.2. Valstybinio veiklos audito rezultatas – ataskaita: teoriniai ir metodiniai sprendimai įgyvendinti viešumo principą

Valstybinio veiklos audito ataskaita yra pagrindinė priemonė, kurią naudodami visuomenės nariai turi galimybę labiau įsigilinti į aktualių visuomenės problemų sprendimo būdus. Valstybinio audito reikalavimuose (2002) pateikta tokia audito ataskaitos sąvoka: „audito ataskaita – auditoriaus parengtas dokumentas, kuriame aprašomas atlikto valstybinio audito mastas ir rezultatai, pateikiamos išvados dėl audituoto subjekto veiklos“ (p. 3). Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolės įstatyme (1995) apibrėžta sąvoka labai panaši: „valstybinio audito ataskaita – Valstybės kontrolės pareigūno parengtas valstybinio audito dokumentas, kuriame aprašomi atlikto valstybinio audito mastas ir rezultatai“. Audito ataskaitą galima būtų apibūdinti kaip pagrindą įstatymų leidžiamajai valdžiai, vyriausybei ir visuomenei spręsti apie veiklos audito funkcijos įgyvendinimą, o valstybės kontrolieriui priimti sprendimus dėl reikšmingų teisės aktų pažeidimų, nustatytų audito metu. Panašiai ataskaita apibūdinama Veiklos audito įgyvendinimo gairėse (2004) – tai produktas, pagal kurį vyriausybė, įstatymų leidžiamoji institucija ir visuomenė sprendžia apie aukščiausios audito institucijos (toliau – AAI) veiklos audito funkciją. Vis garsiau kalbama apie veiklos audito efektyvumą ir teikiamą naudą klientui. Audito klientų lūkesčių patenkinimo aspektus nagrinėjusios Staliūnienė ir Stungurienė (2008) nurodė, kad visada buvo lūkesčių skirtumai tarp auditorių ir informacijos vartotojų, dažniausiai atsirandantys dėl žemos kvalifikacijos ir nepatyrusių auditorių. Tačiau lūkesčių skirtumai gali atsirasti ir dėl netinkamai įformintos, nesuderintos pateiktos ataskaitos. Viešai paskelbtas ataskaitos turinys turi būti priimtinas abiem audito veiklos šalims.

Valstybinio veiklos audito terpėje labai svarbus yra viešumo principas, akcentuojamas įvairiuose teisiniuose dokumentuose. Valstybės kontrolės įstatyme (1995) išskirtas atskiras skyrius „Visuomenės informavimas“, kurio 23 straipsnyje nurodyta, jog „valstybinio audito ataskaitos ir audito išvados, sprendimai ir kita informacija apie Valstybės kontrolės veiklą teisės aktų nustatyta tvarka skelbiama Valstybės kontrolės interneto svetainėje ir platinama per kitas visuomenės informavimo priemones“. Tai padeda įgyvendinti skaidrumą ir atskaitingumą prieš visus piliečius ir leidžia gauti patikimą informaciją dėl organizacijų veiklos, t. y. organizacijų veikla ir įvykiai, svarbi politikams, vadovams, plačiajai visuomenei, tampa matoma ir žinoma. Todėl tinkamas audito funkcijos įgyvendinimas tampa vienu iš svarbiausių valstybės valdymo priežiūros įrankiu (Mackevičius, Daujotaitė, 2011). Viešumo principas taip pat užtikrina Valstybės kontrolės veiklos atvirumą ir periodišką išsamios informacijos apie ją sklaidą, taip formuojant viešąją nuomonę – galingą socialinį veiksnį (Katkus, 2004).

Galima teigti, kad veiklos audito ataskaitų viešinimo būtinybė yra numatyta teisiškai kaip pareiga, tačiau nėra konkrečios metodikos, detalizuojančios, kaip ataskaita turėtų būti paruošta, kad taptų patraukli

eiliniam visuomenės nariui. Lietuvoje praktiškai nėra atlikta išsamių tyrimų ar teorinių studijų išskirtinai veiklos audito ataskaitų tematika. Šaltiniuose galima rasti patvirtinimų apie ataskaitų ir jų viešumo įgyvendinimo svarbą, tačiau neužsimenama, kaip ir kurios ataskaitos dalys turėtų būti „iškomunikuotos“ visuomenei. Su tuo sutinka Mackevičius ir Daujotaitė (2011), nagrinėję daugelį veiklos audito aspektų. Autoriai teigia, kad nėra sukurtos tipinės veiklos audito ataskaitos formos, tačiau ir jie tik bendrais bruožais aptaria būtinus jos elementus, tokius kaip nuosekliai aprašyta audito atlikimo tvarka, tikslai, naudotos procedūros ir testai, apibūdintos audituotos veiklos sritys, audito rezultatai (rasti netikslumai ar pažeidimai), išvados ir rekomendacijos. Taip pat autoriai mini reikalavimus auditoriui: „Rašydamas veiklos audito ataskaitą auditorius turi ypač laikytis kalbos kultūros normų. Pageidautina, kad sakiniai būtų aiškūs, kiekvienas žodis tikslus ir nedviprasmiškas, reikėtų vengti žargoniškų sąvokų ir posakių, pasikartojimų, literatūrinių sentencijų ir pan. Auditorius turi užrašyti tik konkrečius faktus ir įvykius.“ (Mackevičius, Daujotaitė, 2011, p. 35–36). Valstybinio audito reikalavimuose (2002) nurodomi techniniai ataskaitos įforminimo elementai: „veiklos audito ataskaitoje turi būti ataskaitos pavadinimas, data, numeris, audito mastas, pavedimo atlikti veiklos auditą duomenys, bendra informacija apie audituojamą objektą ir audituojamą subjektą (subjektus), audito proceso eiga (atsakymai į klausimus, pastebėjimai ir kita), audito išvados, rekomendacijos“. 2001 m. patvirtintame INTOSAI Etikos kodekse ir audito standartuose paaiškinama, kad nustatynėti audito ataskaitos taisyklės kiekvienai situacijai yra nepraktiška, galima pasitelkti tik rekomendacijas, padėsiančias kiekvienam auditoriui parengti savo ataskaitas. Šiuose standartuose nurodoma, kad audito ataskaita turi būti patikima ir joje turi būti nurodyti tikslai, apimtis, metodika ir šaltiniai, taip pat audito metu nustatyti faktai, išvados ir rekomendacijos. Reikia nurodyti visus darbo sunkumus ir kodėl jie atsirado. Skaitytojas turi būti lengvai suprasti audito tikslus ir reikiamai interpretuoti audito rezultatus. Ataskaita turi būti išsami, tiksli, objektyvi, įtikinanti ir, kiek leidžia jos dalykas, aiški bei glausta (Veiklos audito įgyvendinimo gairės, 2004). Veiklos audito įgyvendinimo gairės (2004) – tai veiklos audito standartai ir rekomendacijos, pagrįsti INTOSAI audito standartais ir praktine patirtimi, todėl juose puikiai aprašomi patarimai, kaip paruošti gerą veiklos audito ataskaitą. Nauda suinteresuotoms organizacijoms ir nustatyti tikslai pasiekiami tik kokybiškoje ataskaitoje. Joje naujausia informacija turi būti glausta ir prieinama, gerinanti subjektų supratimą ir skatinanti reikiamus patobulinimus. Gera veiklos audito ataskaita turi būti orientuota į skaitytoją ir struktūriška, kalba – nedviprasmiška. Nustatyti faktai turi būti pateikti objektyviai ir teisingai.

Puškorius (2004) monografijoje „Veiklos auditas“ kiek labiau gilinasi į veiklos audito ataskaitos rengimo subtilybes, nei kiti autoriai, todėl jo įžvalgas vertėtų aptarti plačiau. Tam, kad audito ataskaita būtų patraukli ją skaitančiajam, autorius siūlo, pirmiausia tinkamai apdoroti veiklos audito metu gautą informaciją, t. y. išdėstyti ją logiškai ir iliustruoti, išvados, pasiūlymai ir rekomendacijos turi būti aiškios ir

pagrįstos. Rengiant ataskaitą, siūloma „vadovautis bendromis mokslinių ataskaitų rengimo rekomendacijomis, atsižvelgiant į auditą kaip į specifinį mokslinių tyrimų atvejį.“ (p. 180). Taigi galima teigti, jog ataskaita turi būti logiška, pagrįsta ir parengta atsakingai.

Toliau Puškorius (2004) akcentuoja rekomendacijų formulavimo svarbumą. Pasak autoriaus, tai labai atsakingas darbo etapas, kurio metu pagal kruopščiai atrinktą informaciją, įrodymus ir kitą medžiagą, turi būti parengiamos tikslingos, aktualios ir per daug nesušvelnintos ar per daug nesureikšmintos rekomendacijos. Tokios rekomendacijos ne tik padeda pagerinti audituojamos organizacijos veiklą, bet ir veikia kaip prevencinė priemonė kitoms organizacijoms, susiduriančioms ar galimai susidursiančioms ateityje su panašiomis problemomis. Puškorius (2004) pabrėžia būtinybę suvokti, jog auditoriaus išvada gana stipriai veikia tolimesnę tikrinamos organizacijos veiklą, gali nulemti netgi jos egzistavimo klausimą. Tokiu atveju tinkamai ir pagrįstai suformuluotos bei pavišintos audito ataskaitos išvados ir rekomendacijos taip pat lemia vienokį ar kitokį audituojamos organizacijos įvaizdį visuomenėje, gali paveikti jos reputaciją tarp piliečių.

Tam, kad pavišinta audito ataskaita būtų objektyvi ir suprantama kiekvienam ją skaitančiam žmogui, Puškorius (2004) monografijoje kalba apie įrodymų rinkimą ir analizavimą. Įrodymus „būtina sieti su preliminariai iškeltomis audito problemomis, kiekvieną iš jų priskirti prie konkrečios problemos. Pageidautina, kad audito įrodymai būtų siejami su skirtingų šaltinių duomenimis, kad jie apibūdintų situaciją kokybiniais ir kiekybiniais kriterijais, kad tie kriterijai būtų tinkamai atrinkti ir korektiškai taikomi.“ (p. 182). Dėl mokslinio ir tikslaus ataskaitos pagrindimo dažnai susiduriama su įvairiomis problemomis, viena iš kurių – ataskaitos skaitytojai dažnai jos tiesiog nesupranta. Todėl vienais ar kitais atvejais gautas išvadas „būtina pagrįsti palaiptui, kai iš pradžių formuluojama maksimaliai supaprastintas jos variantas, o nuorodos skiriamos skaitytojui, norinčiam gilintis į kai kurias detales, į priedus, kurie taip pat gali būti kelių lygių. Taigi vienoje ataskaitoje galima derinti skirtingų skaitytojų poreikius.“ (Puškorius, 2004, p. 183). Labai svarbus yra visuomenėje pasirodžiusios audito ataskaitos įrodymų pateikimo būdas, nes pagal jį bus ne tik atitinkamai reaguojama į pastabas, bet ir leis mokytis, padės koreguoti savo veiklą tikrinamos organizacijos vidaus auditoriams. Taip pat įrodymų pateikimo praktika yra gana didelis indėlis į audito teoriją. Puškorius (2004) nurodo du skirtingus išvadų ir rekomendacijų pateikimo būdus, kurių vienas numato, pirmiausia pateikti įrodymus, pagal kuriuos daromos išvados ir sudaromos rekomendacijos, o kito pagrindas yra įrodymų ir iš jų sekančių išvadų grupavimas. Antruoju atveju yra lengviau suvokti išvados pagrįstumą, patikimumą, kai pavišintą ataskaitą skaito su auditu nesusijęs žmogus.

Puškorius (2004), kaip ir anksčiau minėti Mackevičius ir Daujotaitė, nurodo tokias pačias būtinasias ataskaitos dalis kaip ir nurodytas Valstybiniuose veiklos audito reikalavimuose, tačiau atkreipia dėmesį į anotacijos skirtumą nuo kitų mokslo tiriamųjų darbų. Daugelis aukštųjų pareigūnų, politikų, juo labiau

paprastų piliečių, nėra linkę skaityti visą audito ataskaitą ir savo nuomonę susidaro tik iš anotacijos, todėl joje „turi atsispindėti pagrindinės išvados, jos turi būti tinkamai pagrįstos, konkrečios ir suprantamai parašytos, nurodyta, kas, kada ir ką turėtų padaryti įgyvendinant šias išvadas, rekomendacijas ir pasiūlymus.“ (Puškorius, 2004, p. 184).

Taigi, monografijoje „Veiklos auditas“ (2004) Puškorius aprašė gana nemažai praktiškų bendro pobūdžio patarimų ataskaitos rengimo ir pateikimo klausimais, visgi trūksta įžvalgų apie ataskaitos populiarinimą, „patogesnę“ ir suprantamesnę ataskaitos pateikimą įvairaus lygio pareigūnams, politikams ir visuomenės nariams. Šie klausimai šiek tiek detaliau aptariami Veiklos audito įgyvendinimo gairėse (2004). Jose sutinkama, kad ataskaitų visapusiškumas ir kiek įmanoma platesnis kiekvienos ataskaitos išplatėjimas turi esminę reikšmę audito funkcijos patikimumui. Kiekviena AAI pagal savo vaidmenį turi nuspręsti, kaip geriausiai atstovauti savo ir visuomenės interesams platinant audito ataskaitas, tiek apskritai kiekvienos audito ataskaitos atžvilgiu. Jei įmanoma, visi aktualūs audito metu nustatyti faktai turi būti pavišinti (pavienėse veiklos audito ataskaitose arba AAI metinėje ataskaitoje). Būtų gerai, jei ataskaitos būtų teikiamos visuomenei aptarti ir kritikuoti (p. 74). Rekomenduojama, kad ataskaita būtų pateikiama ne tik audituojamam subjektui, bet ir valdžios institucijoms ir pareigūnams, žiniasklaidai ir kitiems suinteresuotiems asmenims. Gairėse nurodoma, kad į ataskaitos platinimo sąrašą turėtų būti įtraukiami pareigūnai, turintys teisę gauti ataskaitas pagal įstatymus ir kitus teisės aktus, pareigūnai, atsakingi už priemones, įgyvendintinas remiantis faktais ir rekomendacijomis, kitų lygių vyriausybės pareigūnai, teikę pagalbą audituojamajam subjektui ir įstatymų leidėjams (p. 74). Garėse perspėjama, kad ataskaitos publikavimas gali sukelti ir nepageidaujamų pasekmių, tokių, kai žiniasklaida neteisingai interpretuoja faktus, pakenkdama audito tikslui. Todėl, remiantis patirtimi, rekomenduojama teikti žiniasklaidos priemonėms pakankamą ir gerai subalansuotą informaciją, paremtą faktiniais įrodymais, pavyzdžiui, spaudos pranešimų pavidalu (p. 74).

Apibendrinant analizuotus šaltinius galima teigti, kad veiklos audito ataskaita yra pagrindas įstatymų leidžiamajai valdžiai, vyriausybei ir visuomenei spręsti apie veiklos audito funkcijos įgyvendinimą, o valstybės kontrolieriui priimti sprendimus dėl reikšmingų teisės aktų pažeidimų, nustatytų audito metu. Egzistuoja lūkesčių skirtumai tarp auditorių ir informacijos vartotojų, dažnai galintys atsirasti ir dėl netinkamai įformintos, pateiktos nesuderinus, ataskaitos. Viešai paskelbtas ataskaitos turinys turi būti priimtinas abiems audito veiklos šalims. Autoriai teigia, kad viešumo principas padeda įgyvendinti skaidrumą ir atskaitingumą prieš visus piliečius ir leidžia gauti patikimą informaciją dėl organizacijų veiklos. Tam, kad viešumo principas būtų įgyvendintas sėkmingai, veiklos audito ataskaita turi būti struktūriška ir orientuota į skaitytoją, kalba – nedviprasmiška. Nustatyti faktai turi būti pateikti objektyviai

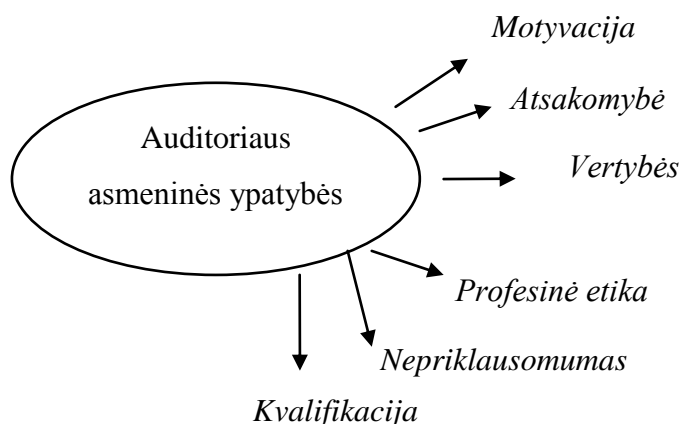
ir teisingai. Skaitytojui turi būti nesunku suprasti audito tikslus ir reikiamai interpretuoti audito rezultatus. Ataskaita turi būti išsami, tiksli, objektyvi, įtikinanti ir, kiek leidžia jos dalykas, aiški bei glausta. Literatūroje rekomenduojama, kad parengta ataskaita būtų paskleidžiama kuo didesniai respondentų skaičiui, pradedant valdžios institucijų pareigūnais, žiniasklaida ir baigiant kitais suinteresuotais asmenimis. Dažniausiai veiklos audito ataskaitų sklaida vykdoma publikuojant pilną ataskaitą arba pateikiant faktinę informaciją spaudos pranešimų pavidalu.

Didžiausią vaidmenį viešųjų institucijų užsibrėžtų tikslų įgyvendinime ir vykdant auditus, bei skleidžiant gautus rezultatus visuomenei, turi darbuotojai. Valstybės kontrolėje – tai auditoriai ir kiti valstybės tarnautojai. Audito ataskaitos viešumas ne tik didina kiekvienos institucijos atskaitomybę visuomenei, skatina korupcijos mažėjimą, bet ir kelia kiekvieno auditoriaus motyvaciją bei reikalavimų paisymą. Nuo jų įdėto darbo, atsakomybės jausmo priklauso ar pavyks institucijai pasiekti savo tikslų ir toliau tobulėti. Tai svarbu pateikiant audito rezultatus viešumai, todėl tikslinga išnagrinėti valstybės tarnautojams keliamas vertybes bei etiką.

1.2.3. Teoriniai požiūriai į valstybės tarnautojo – veiklos auditoriaus įtaką valstybinio veiklos audito sklaidai

Šiame darbe gvildinama problema, kaip skleisti veiklos audito rezultatus taip, kad kiekvienas visuomenės narys neliktų abejingas tokiai informacijai, kad ji skatintų imtis veiklos ir aktyviau dalyvauti valstybės valdyme. Mūsų žvilgsnis krypsta į visuomenę ir audituojamus subjektus, tačiau vertėtų atsigręžti ir į tuos, kurie tą „švietėjišką“ veiklą vykdo, t. y. į auditorius ir kitus valstybės tarnautojus, tiesiogiai prisidedančius prie audito rezultatų sklaidos ir poveikio didinimo. Valstybės kontrolės veiklos ypatumus nagrinėjęs Anzelmas Katkus (2004) įsitikinęs, jog visuomeniniu požiūriu auditoriaus profesija yra be galo reikšminga ir svarbi, kadangi nuo vykdomų tarnybinių pareigų priklauso visa institucijos, šiuo atveju Valstybės kontrolės, sėkmė ar nesėkmė. „Ši profesija tam tikru atžvilgiu yra ir reprezentacinė – kontrolierius visada tarp žmonių, visada jų stebimas ir vertinamas, neretai būna, kad pagal kontrolieriaus elgesį, jo asmenybę visuomenė sprendžia apie jo atstovaujamą instituciją“ (Katkus, 2004, p. 94). Visuomenė turi savo lūkesčius, kurie gali skirtis nuo auditorių. Šiuos skirtumus dažniausiai veikia auditorių profesinė kompetencija ir darbo stažas (Dewingas, Russelas, 2002) – nepatyręs ir žemos kvalifikacijos auditorius niekada nebus įvertintas teigiamai, jis nepateisins iš jo laukiamo rezultato. Staliūnienė ir Stungurienė (2008) nurodo, kad „įvairiose šalyse atliekami sociologiniai ir statistiniai tyrimai, kurių pagrindinis tikslas – išaiškinti priežastis, sukeliančias lūkesčių skirtumus ir formuoti naują auditorių, kaip visuomenės narių, įvaizdį, kokybiškiau reklamuoti ir propaguoti jų veiklą.“ (p. 63).

Analizuojant valstybės tarnautojo – auditoriaus įtaką audito poveikiui, reikėtų išskirti tas, nuo auditoriaus priklausančias asmenines ypatybes, kurios tiesiogiai siejasi su audito rezultatų sklaida ir stipriai veikia jų poveikį visuomenei (2 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės

2 pav. Auditoriaus asmeninės ypatybės, įtakojančios audito poveikį visuomenei

Šmaižienė (2006) teigia, kad „darbuotojai įtaką organizacijos reputacijai daro ne tik per savo tiesioginę veiklą, t. y. darbo metu atliekamas pareigas, bet ir neformalioje aplinkoje, vertindami organizaciją ir kai kuriuos jos veiksmus bei elementus, atsiliepdami apie juos šeimos nariams, draugams, pažįstamiems ir pan.“ (p. 165). Dalis atsiliepimų gali būti skleidžiama internetu, nes tai pakankamai greitai, anonimiška ir patogiu. Autorė mano, kad visuomenė yra labiau linkusi tikėti darbuotojais ir susidaryti nuomonę apie visą organizaciją stebėdama jų elgesį, o ne tikėti organizacijos oficialiais pranešimais skleidžiama informacija (Šmaižienė, 2006).

Valstybės tarnautojai – auditoriai kiekvieną dieną priiminėja svarbius sprendimus, puikiai įsivaizduodami jų padarinius ne tik kitiems, bet ir sau, tiesiogiai lemiančius jų darbo rezultatų kokybę. Herbertas A. Simonas (2003), gilinęs į organizavimą ir vadybą lemiančius sprendimų priėmimo procesus, teigė, jog viešojo valdymo efektyvumą daugiausia lemia kokybiniai sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo parametrai. Tai gali užtikrinti tik institucijos aplinkos visuma. Lietuvos tyrinėtojai Buškevičiūtė ir Raipa (2011) pažymi, jog „viešosios institucijos ima skirti daugiau dėmesio paslaugų struktūrai tobulinti, darbuotojams mokytį ir lavinti, naujausių planavimo, vadovavimo ir koordinavimo veiklos metodams ir procedūroms įvaldyti“ (p. 19). To paties siekia ir Valstybės kontrolė, akcentuodama institucijos modernizavimo svarbą, valstybinio audito strategijoje kaip vieną iš tikslų minėdama darbuotojų profesinės kompetencijos kėlimą ir bendradarbiavimo būtinumą. Tokios priemonės kuria kiekvieno auditoriaus

asmenines gerąsias vertybes, kelia motyvaciją, kuri yra didžiausias veiklos variklis, tiesiogiai lemiantis tinkamą audito rezultatų sklaidą.

Su išsakyta mintimi sutinka Vaisvalavičiūtė (2009), tyrinėjusi valstybės tarnautojų veiklos motyvų ypatumus ir mokslinio straipsnio anotacijoje rašiusi: *Ji (motyvacija) įtakoja žmonių pasitenkinimą darbu, leidžia realizuoti įvairius poreikius, suprasti savo vertę, skatina lojalumą organizacijai, stiprina atsakomybės už savo veiksmus jausmą ir pan. Būtent motyvacija daugeliu atveju lemia sėkmingą, sklandžią ir produktyvią visos valstybės tarnybos veiklą. Tai savo ruožtu didina gyventojų pasitikėjimą valdžia, leidžia pagerinti valstybės valdymą ir visos šalies įvaizdį* (p. 171). Taigi motyvuotas darbuotojas orientuosis į kokybišką rezultatą, stengsis ne tik savo, bet ir kitų labui.

Šiame skyriuje laikysimės Bagdono ir Bagdonienės (2000) pateiktos motyvo sampratos, kuri sieja juos su vidiniais veiksniais, skatinančiais kokį nors individo elgesį. Motyvus galima skirstyti į tiesioginius ir netiesioginius. Vaisvalavičiūtė (2009) netiesioginiams motyvams priskiria tokius išorinius veiksnius kaip padėtis visuomenėje, pripažinimas, darbo užmokestis. Tuo tarpu tiesioginiais motyvais vadinami tokie, kurie skatina individą pasitenkinti pačiu darbo procesu ir jo rezultatais (Houstonas, 2009). Tokie motyvai veiksmingesni, leidžiantys pasiekti geresnių rezultatų ir naudingesni Valstybės kontrolei, todėl naudinga atkreipti dėmesį į tokias skatinimo priemones, kurios leistų auditoriams ir kitiems valstybės tarnautojams jausti pasitenkinimą ir pasididžiavimą savo darbu, didintų norą tarnauti ne tik dėl savo asmeninių tikslų, bet ir visuomenės labui.

Valstybės kontrolė didelį dėmesį skiria tarptautinių ryšių su kitų valstybių aukščiausiomis audito institucijomis ir kitomis tarptautinėmis organizacijomis plėtojimui. „Dalyvavimas tarptautinėje veikloje sudaro sąlygas gauti kitų šalių aukščiausiųjų audito institucijų patirtį ir skleisti savąją, keičiantis oficialiais ir darbo vizitais, dalyvaujant bendruose renginiuose, konferencijose, mokymuose ir seminaruose, atliekant bendrus auditus bei keičiantis profesine informacija“ (2011–2015 metų valstybinio audito strategija, 2011). Kiekvienam auditoriui naudinga tarptautinė patirtis, leidžianti suvokti atliekamo darbo reikalingumą valstybės gerovei, taip pat leidžianti pasijusti svarbia visos audito sistemos grandimi.

Norėdama paskatinti tiesioginių motyvų tarp darbuotojų dominavimą Valstybės kontrolė 2010–2012 metų strateginiame veiklos plane (2010) akcentuoja darbuotojų profesinės kompetencijos tobulinimo reikalingumą. Tai apima profesinius ir kvalifikacijos kėlimo mokymus, taip pat kuriama viešųjų juridinių asmenų išorės auditorių sertifikavimo sistema, leisianti vykdyti valstybinių auditorių mokymą, egzaminavimą, suteiksianti visuotinai pripažįstamus kvalifikaciją patvirtinančius sertifikatus. Apibendrinant galima teigti, jog laukiamą rezultatą pasiekti gali tik profesionalaus komandinio darbo pastangos – kiekvienas auditorius svarbus, kiekvienas turi suvokti savojo darbo reikšmingumą.

Geriems ketinimams, skleisti veiklos audito rezultatus plačiajai visuomenei, gali kilti pavojus dėl neetiško valstybės tarnautojų elgesio. Valstybės kontrolė imasi įvairių vidaus kontrolės formų, kad būtų galima to išvengti, tačiau verta labiau pasigilinti, kas lemia neetišką elgesį ir kaip to išvengti.

Etišką elgesį būtų galima apibūdinti kaip elgesį, atitinkantį dorovės principus ir normas. Visuomenės nariai tikisi iš valstybės tarnautojų atsakingo rūpinimosi jų interesais, profesinių standartų laikymosi. To jie tikisi iš kiekvieno auditoriaus, tačiau būna labai sunku, kai tenka rinktis tarp moralės normų ir „naudos“. Taigi pasitaiko atvejų kai nusižengiama profesinei etikai, prasilenkiama su visuomenės lūkesčiais. Galima panagrinti konkretų pavyzdį. Valstybinis auditorius atlieka veiklos vertinimą X institucijoje. Masinės informavimo priemonės paskleidžia žinią, jog auditorius yra susijęs artimais giminystės ryšiais su šios institucijos vadovu. Visuomenė nesitiki, kad skelbdama nepriklausomumo principą, Valstybės kontrolė leido auditoriui audituoti šį subjektą, todėl tokį veiksmą vertins kaip neetišką ir tuo pačiu smuks visuomenės pasitikėjimas aukščiausia audito institucija. Tačiau auditoriaus kolegos, žinantys, kad jiems privalu vadovautis ne tik audito standartais, bet ir etikos kodeksu, suvoks, jog auditorius pasielgė neetiškai, nedeklaruodamas savo giminystės ryšių ir neatsisakydamas audituoti X instituciją. Taigi reikia išvengti bet kokio elgesio, galinčio sukelti neigiamą visuomenės reakciją.

Gaji nuomonė, jog tarnautojo elgesys daugiausia priklauso nuo jo asmeninių nuostatų, tačiau „nepriklausomai nuo asmens dorybių, charakterio savybių viešajame sektoriuje pastebimos tiek įvairios etinės problemos, tiek ir etinės dilemos (nevienareikšmiška situacija, reikalaujanti priimti sprendimą, kuomet susiduria skirtingos vertybės), kurių sprendimas taip pat gali baigtis neetiška veikla“ (Palidauskaitė, 2009, p. 137). Neetiškas elgesys gali pasireikšti ne tik vykdant tiesiogines savo pareigas, tačiau gali būti pastebimas ir privačiame gyvenime (nederamas elgesys apsvaigus nuo psichotropinių medžiagų, iššaukiantis, nepagarbus elgesys su kitais, bendravimas su prastos reputacijos asmenimis ir kt.). Nors tokia neetiška veikla gali būti vykdoma už institucijos ribų, tačiau ji vėlgi nulemia visuomenės nepasitenkinimą, visų pirma auditoriumi, o vėliau ir Valstybės kontrole bei jos vykdoma veikla. Auditoriaus veikloje Katkus (2004) išskiria labai svarbų profesinio takto jausmą, kurį galima išsiugdyti. Sugebėjimas elgtis su visais žmonėmis pagarbiai, neįžeidžiant jų žmogiškojo orumo, yra taktiško elgesio rodiklis. Tačiau per didelis priekabumas, irzlumas, įkyrumas ir nesusivaldymas iškart rodo netaktą. Visuomenės nariai, susidūrę su vienu neetiškai besielgiančiu auditoriumi ar kitu valstybės tarnautoju, yra linkę iškart susidaryti neigiamą nuomonę apie visą Valstybės kontrolės instituciją, jos sistemą, todėl etikos kodeksas ir kiti audito standartai privalo būti akcentuojami kiekvienam naujam valstybės tarnautojui.

Objektyviai ir tinkamai pateikti veiklos audito rezultatus gali tik stiprios vertybinės nuostatos turintis tarnautojas. Valstybės tarnautojų etiško elgesio ir vertybių svarbą taip pat pabrėžia Palidauskaitė (2008), tyrusi valstybės tarnautojo vertybinį profilį. „Vertybėse slypi kognityvinis ir emocinis pradai, jos dažnai

nukreipia asmens elgesį, jų pagrindu formuojasi atskiri vertinimai.“ – teigia autorė (p. 27). Ji gretino politinės kultūros ir valstybės tarnybos vertybių sąvokas, teigdama, jog „pažintinis, jausminis ir vertinamasis aspektai būdingi ir politinei kultūrai“ (p. 28). Prie auditoriams būtinų vertybių galime priskirti tokias kaip efektyvumo ir rezultatyvumo vertybės, atsakomybės savo veiklai ir visuomenei jausmas, teisingumas, objektyvumas ir kt.

Auditoriai ir su auditu susiję valstybės tarnautojai yra tarsi siejanti grandis, leidžianti visuomenei susipažinti su veiklos audito rezultatais. Auditoriai turi administracinio veikimo laisvę atlikti jiems paskirtą profesinę veiklą, kurios rezultatai turi įtakos ne tik viešųjų institucijų valdymo procesams, bet ir nuomonei apie valdžią, todėl kiekvieno tarnautojo elgesys ir vertybinės nuostatos nusipelno didelio dėmesio.

Visuomenės informavimas – tai vienas iš pagrindinių veiklos audito uždavinių ir priemonių audito rezultatų sklaidai. Visuomenė informuojama vykdant ryšių su visuomene politiką audito procese, todėl būtina nuodugniau apžvelgti šios tematikos teorines studijas.

1.3. Šiuolaikiniai teoriniai požiūriai į ryšius su visuomene ir jų svarbą

1.3.1. Ryšių su visuomene sąvoka, samprata ir svarba

Ryšių su visuomene (toliau – RSV) valdymas yra kiekvienos institucijos vienas ir pagrindinių uždavinių, leidžiantis institucijai užtikrinti skaidrią veiklą, glaudžius bendradarbiavimo saitus su kitomis organizacijomis, teikiantis konstruktyvų grįžtamąjį ryšį, taip pat – didinantis visuomenės pasitikėjimą ta institucija. Mamedaitytė (2003) taip pat teigia, kad Lietuvos valstybės valdymo institucijose ryšiai su visuomene yra būtini ir tai pirmiausia lemia išoriniai veiksniai – tai paaštrėjęs bendruomenės susidomėjimas jai tarnaujančia institucija, nes visuomenė nori viską žinoti apie jai tarnaujančių valdžios institucijų ir pareigūnų veiklą. Tačiau reikia suvokti, kaip mes suprantame ryšius su visuomene.

„Žmonės apibūdina ryšius su visuomene pagal jų dažniausiai naudojamą priemonę – pranešimus spaudoje, organizacijos atstovo interviu televizijai, žymaus žmogaus pasirodymus specialiame renginyje.“ (Wilcoxas ir kt., 2007, p. 18). Tačiau reikia turėti omenyje, kad ryšių su visuomene procesas apima daug nepastebimų ir neapčiuopiamų aspektų. Todėl suprantama, kad laikui bėgant buvo suformuluota daugybė apibrėžimų.

Tarptautinė ryšių su visuomene asociacija (International Public Relations Association - IPRA) (2012) viešuosius ryšius apibrėžia kaip ilgalaikę, planuojamą pastangą sukurti ir išlaikyti geros valios ir tarpusavio supratimą tarp organizacijos ir visuomenės. IPRA šiuos ryšius prilygina menui ir teigia, kad tai

yra socialinis mokslas analizuoti tendencijas, numatant jų pasekmes, konsultuoti organizacijų atsakingus vadovus, padėti diegti suplanuotas veiklos programas, leidžiančias tarnauti abiejų pusių interesams. Floridos ryšių su visuomene institutas (Institute for Public Relations – IPR) pateikia turinio prasme gana panašų aiškinimą – viešieji ryšiai, tai tarpusavio supratimu pagrįsta organizacijos ir jos publikų komunikacija, palaikoma planingų nuolatinių pastangų sukurti ir išlaikyti tarpusavio gerą valią.

D. L. Wilcoxas ir kt. (2007) nagrinėjo Rex Harlowo, žinomo kaip „ryšių su visuomene tyrimų tėvo“, ko gero pirmojo tikrojo RSV pedagogo darbus. Reksas Harlovas iš įvairiausių šaltinių surinko daugiau kaip 500 ryšių su visuomene apibrėžimų, apgalvojęs juos ir pasitaręs su šios srities specialistais pateikė šį apibrėžimą:

Ryšiai su visuomene yra išskirtinė vadybos funkcija, kuri padeda nustatyti ir palaikyti bendrus komunikacijos, supratimo, pripažinimo ir bendradarbiavimo būdus tarp organizacijos ir jos auditorijų; ši veikla apima problemų sprendimo vadybą; vadovybės informavimą apie problemą ir kaip ji turi reaguoti į visuomenės nuomonę; apibrėžia ir pabrėžia vadovybės atsakomybę tarnauti viešiesiems interesams; padeda išlaikyti vadovybės informuotumą ir efektyvų pokyčių išnaudojimą, nes veikia kaip ankstyvoji įspėjimo apie būsimas tendencijas sistema; ryšių su visuomene pagrindinė veiklos priemonė yra tyrimai ir garbingas bei etiškas bendravimas. (Wilcox D. L. ir kt., 2007, p. 18).

Don W. Stacksas (2011), gilinęs į ryšių su visuomene tyrimus, išsakė mintį, jog ryšiai su visuomene – tai tarsi „patikimumo vadyba“, apimanti tokias sąvokas kaip santykiai, pasitikėjimas ir tiesa. Autorius paminėjo, jog toks apibrėžimas labai platus, tačiau tinkantis jo tyrinėjimo sričiai. Visiškai kitokį nei Stacksas ryšių su visuomene sąvokos aiškinimą knygoje „Veiksmingi ryšiai su visuomene“ paminėjo Cutlipas ir kt. (2000), aiškindami, kad tai vadybos (valdymo) funkcija, kuri identifikuoja, nustato ir palaiko abipusiai naudingus ryšius tarp organizacijos ir įvairių visuomenės sluoksnių, nuo kurių priklauso organizacijos sėkmė arba nesėkmė. Grunigas ir Huntas naudoja visiškai paprastą apibrėžimą: informacijos vadyba tarp organizacijos ir visuomenės sluoksnių (Stacks et al., 2011). Visuose apibrėžimuose dominuoja dvi pagrindinės sąvokos: vadyba ir visuomenė. Dėl to ryšiai su visuomene tyrinėjami kaip planinga tam tikro laikotarpio veikla, išskiriant specifines informacijos gavėjų grupes ir auditorijas.

Lietuvių autoriai taip pat domisi RSV tematika. Kazokienė ir Stravinskienė (2009) sutinka su užsienio autorių mintimis apie RSV svarbą, teigdamos, kad „efektyvūs RSV padeda formuoti visuomenės nuomonę, įgyti jos palankumą organizacijos atžvilgiu, skatina pasitikėjimą organizacijos veiksmais ir stiprina stabilumą. Efektyvūs RSV veikia kaip organizacijos aplinkos tendencijų numatymo sistema, kuri padeda prisitaikyti prie nuolat kintančios aplinkos.“ (p. 421). Mamedaitytė (2003) įsitikinusi, kad „ryšiai su visuomene pirmiausia yra požiūris, nuostata, supratimas, kad viskas, kas vyksta organizacijoje, turi reikšmės jos reputacijai.“ (p. 5). Pečiulis (2005) apskritai viešąją erdvę suvokia kaip socialinę ir

komunikacinę areną, piliečių forumą, kaip informacijos vartotojų rinką, kurioje išsakomi argumentai ir formuojama viešoji nuomonė. Antai Augustinaitis (2006) tyrinėjo keletą pamatinių viešųjų ryšių (terminą vartoja kaip ryšių su visuomene sinonimą) sampratos modelių – tai kalbinė viešųjų ryšių traktuotė, sisteminis informacijos modelis ir vadybinių ryšių su visuomene modelis. Matyti, kad visi apibrėžimai gana skirtingi, bet atsižvelgiant į autorių tiriamų temų plotmę, būtų logiška tikėtis įvairiapusių ryšių su visuomene sąvokos aiškinimų. Štai Matkevičienė (2005) apie ryšius su visuomene visų pirma kalba per komunikacijos prizmę, teigdama, kad auditorija supranta per komunikaciją perteiktas žinias, siunčiamas vykdant ryšių su visuomene veiklą. Tokia komunikacija vyksta visoje visuomeninės sferose, visose struktūrose, įtraukiant tiek verslo, tiek nekomercinius sektorius. Labai glaustas ir aiškus yra Lietuvos Respublikos (LR) visuomenės informavimo įstatyme (2006) pateiktas apibrėžimas: „Visuomenės informavimas – viešosios informacijos teikimas visuomenei.“ (p. 8).

Lietuvoje ryšių su visuomene sąvoka dar prieš kelerius metus mažai kam buvo girdėta, tačiau šiuo metu pastebimas be galo didelis šios veiklos populiarumas. Didžioji dalis valstybinių institucijų savo struktūrose turi įvairius padalinius, dirbančius ryšių su visuomene darbą. „<...> valstybinės institucijos vis labiau suvokia ryšių su visuomene svarbą, siekiant pritarimo ir palankumo jų veiklai.“ (Nugaraitė, 1999, p. 13). Šių ryšių didžiausia siekiamybė – pateikti tiek reikalingos informacijos, kad ji leistų visuomenei teisingai įvertinti priimamus sprendimus. Matkevičienė (2005) akcentuoja, kad labai dažnai ryšių su visuomene esmė ir filosofija yra ignoruojami, pabrėžiant tik paviršutiniškus veiklos elementus – tai dažniausiai siejama tik su įvaizdžio kūrimu. „Ryšiai su visuomene pirmiausia yra grindžiami socialiai atsakinga veikla, kai jokiais būdais negalima leisti apgauti visuomenės, manipuliuoti jos nuomone, siekiant bet kokia kaina sukurti palankų įvaizdį ir gauti maksimalų pelną.“ (Matkevičienė, 2005, p. 3). Didėjančiai įtakai pritaria ir Augustinaitis (2006): „Pastaruoju metu ryšių su visuomene vaidmuo tapo išskirtinai svarbus visose veiklos srityse ir reiškiasi beveik visais aspektais – politiniais, marketinginiais, pramoniniais, karjeriniais, asmenybiniais, vadybiniais ir t. t. Kitaip sakant, viešieji ryšiai organiškai susiliejo su visa šiandienine praktika ir tapo neatsiejama kiekvienos veiklos dalimi.“ (p. 16). Antai Stacksas (2011) mano, kad ryšiai su visuomene yra tiesiog abipusė naudinga partnerystė, leidžianti atrasti, sukurti ir išlaikyti kartu efektyvią komunikaciją tarp subjekto ir visuomenės.

Iš atliktos literatūros apžvalgos matome, kad RSV sąvoka yra be galo plati, apimanti daug reikšmių ir nagrinėjamų sričių. Kiekvienas autorius šiai sąvokai suteikia vis kitokią reikšmę, tačiau apibendrintai galima teigti, jog visi apibrėžimai nenukrypsta nuo bendrųjų tendencijų – vadyba, komunikacija, informavimas, įvaizdžio gerinimas. Veiklos audite ryšiai su visuomene taip pat yra be galo svarbūs. Niekas negali užtikrinti efektyvios audito veiklos rezultatų sklaidos nesinaudojant visuomenių ryšių veikla. Išanalizavus mokslininkų pateiktus apibrėžimus, būtų tikslinga suvokti, kokie elementai sudaro sąvoką

„ryšių su visuomene veikla“. Išsiaiškinus, kokia veikla leidžia efektyviai komunikuoti su visuomene, bus paprasčiau nagrinėti veiklos audite rezultatų sklaidai naudojamas priemones ir lyginti jas su viešųjų ryšių specialistų rekomenduojamomis.

1.3.2. Ryšių su visuomene kaip proceso teorinė studija

Mokslininkai RSV dažniausiai pradeda tirti nuo jų veiklos prilyginimo tam tikram procesui, kurį sudaro įvairūs pokyčiai ir funkcijos bei veiksmai, lemiantys pageidaujamo rezultato sėkmę ar nesėkmę. Šio proceso studija yra tikslinga ir reikalinga, norint geriau susipažinti su ryšių su visuomene veiklos eiga, suprasti pagrindines veiklos stadijas. Teorinėje dalyje ši studija padės pamatyti ir palyginti veiklos audito rezultatų viešinimui naudojamas priemones su ryšių su visuomene procesiniais veiksmais.

Literatūroje vartojamas akronimas TVKĮ (angl. *RACE* – „lenktynės“), leidžiantis nusakyti šio proceso sudedamąsias dalis bei jas įsidėmėti. Pasak Wilcoxo ir kt. (2007) „pirmą kartą šį procesą suskaidė į dalis Johnas Marstonas knygoje *The Nature of Public Relations* („Ryšių su visuomene prigimtis“).“ (p. 20). Išties TVKĮ (*RACE*) santrumpa perteikia ryšių su visuomene veiklos keturias pagrindines dalis (1 lent.).

1 lentelė. Ryšių su visuomene kaip proceso dalys TVKĮ (*RACE*)

Pagrindinės veiklos dalys	Pagrindiniai klausimai
↓ Tyrimai (<i>Research</i>)	Kokia yra problema ar situacija?
↓ Veiksmai (<i>programos planavimas, Action</i>)	Kas bus daroma?
↓ Komunikacija (<i>vykdymas, Communication</i>)	Kaip tai bus perduodama visuomenei?
↓ Įvertinimas (<i>Evaluation</i>)	Ar buvo pasiekta auditorija ir koks buvo poveikis?

Šaltinis: sudaryta pagal Wilcox ir kt., 2007, p. 21

Wilcoxas ir kt. (2007) detalčiai išanalizavo visas keturias procesines dalis ir kaip pirmą esminį žingsnį nurodė tyrimus, taip pat akcentavo, kad iš esmės jie yra „įsiklausymo į visuomenės nuomonę forma.“ (p. 117). Norėdama priimti efektyvius strateginius sprendimus ir suplanuoti komunikacijos programų strategiją, organizacija pirmiausia turi surinkti visą ją dominančią informaciją, atlikti duomenų atranką bei jų analizę. Antrasis ryšių su visuomene proceso žingsnis yra programos planavimas, t. y. būtina apgalvoti kaip ir kokia tvarka siekti organizacijos tikslų. Strateginis planavimas padeda viską konkrečiai apmąščius apsaugoti nuo atsitiktinės, neveiksmingos komunikacijos. Sekanti ir matomiausia ryšių su visuomene

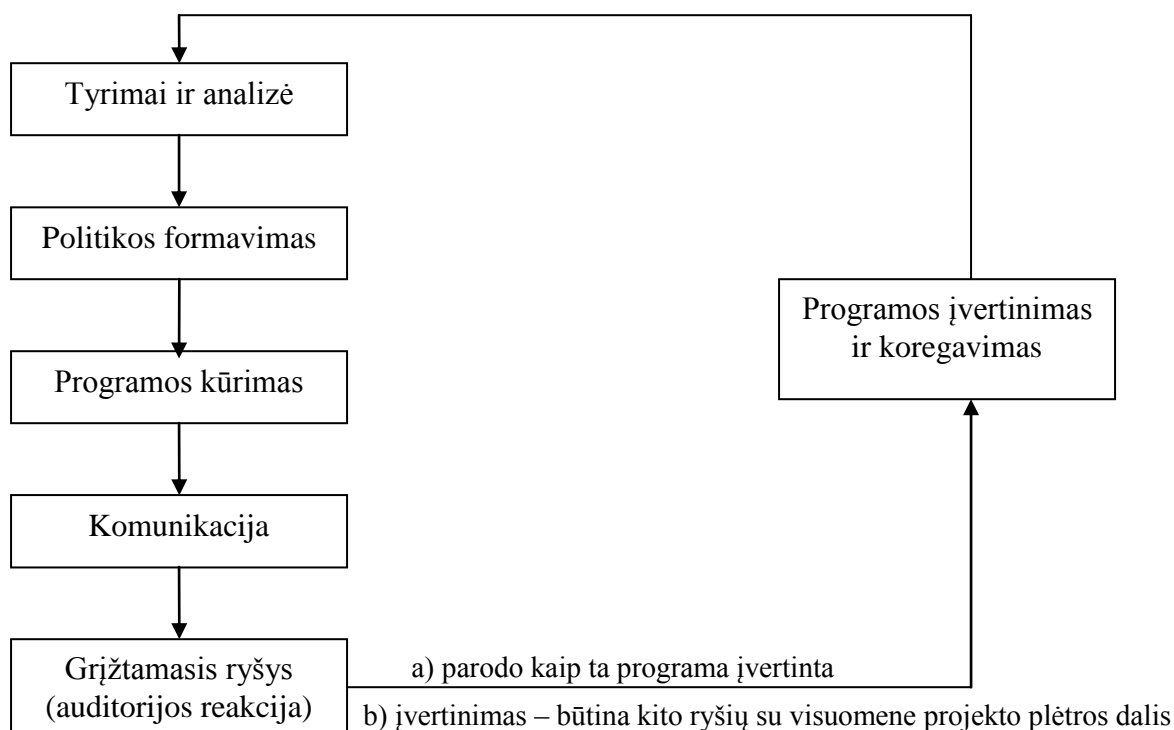
proceso dalis yra komunikacija, kitaip dar vadinama *vykdymu*. Tai yra sprendimo įgyvendinimas, procesas ir priemonė, užtikrinanti tikslų pasiekimą. Komunikacija siekia įtikinti, informuoti, motyvuoti ir kartu siekti abipusio supratimo. Ketvirtasis žingsnis yra rezultatų lyginimas su planavimo procese nustatytais tikslais. Vertinimas kelia motyvaciją kitą kartą darbą atlikti geriau, taip pat leidžia suprasti ar laikas, pastangos bei išleisti pinigai buvo tinkamai panaudojami, ar padeda įgyvendinti organizacijos tikslus (Wilcozas ir kt., 2007). Tačiau tyrinėtoja Oliver (2010) labai svarbia proceso dalimi laiko ne tik pozityvų, bet ir kritišką grįžtamąjį ryšį, kuris cikliškai leidžia gauti „atsakymą į žinutę“, kurią siunčia organizacija visuomenei, bei kurti koreguojančius veiksmus.

Šiek tiek skirtingą akronimą nuo Wilcoxo nagrinėto Marstono varianto pateikė Hendrixas ir Hayesas (2010): TTPĮ (angl. *ROPE* – „*virvė*“). Pirmoji proceso dalis sutampa su jau anksčiau nagrinėtu autoriumi – tai *tyrimai (Research)*. Antroji proceso dalis yra tikslų nustatymas – *tiksłai (Objectives)*. Autorių nuomone, tiksłai turi būti išoriniai ir vidiniai. Trečioji dalis pavadinta visiškai skirtingai, nors iš esmės kalbama apie tas pačias šio proceso metu naudojamas priemones – tai *programavimas (Programming)*. Į programavimo etapą tyrinėtojai įtraukė komunikacijai būdingas priemones, t. y. efektyvų bendravimą ir bendradarbiavimą, kontroliuojamus ir nekontroliuojamus ryšius su žiniasklaida, veiksmų ir specialių įvykių planavimą. Ketvirtasis proceso etapas – *vertinimas (Evaluation)*. Šis etapas apima požiūrio į tikslus, informacijos jiems pasiekti bei elgesio motyvų ir išorinių tikslų įgyvendinimo vertinimą.

Labai panašų keturių žingsnių proceso modelį knygoje „Efektyvūs ryšiai su visuomene“ (angl. *Effective Public Relations*) pateikė autorių kolektyvas Cutlipas, Centeris ir Broomas (2006):

1. Ryšių su visuomene probleminių sričių nustatymas (angl. *Defining Public Relations Problems*).
2. Planavimas ir programavimas/ programos planavimas (angl. *Planning and Programming*).
3. Vykdydas ir komunikacija (angl. *Taking Actions and Communicating*).
4. Programos įvertinimas (angl. *Evaluating the Program*).

Wilcozas ir kt. (2007) nurodė dar vieną būdą ryšių su visuomene procesui apibūdinti ir leidžia jį įsivaizduoti kaip niekada nesibaigiantį ciklą, susidedantį iš šešių dėmenų. Procesas pavaizduotas 3 paveiksle.



Šaltinis: adaptuota pagal Wilcox ir kt., 2007, p. 22

3 pav. Ryšių su visuomene veiklos ciklas

Šį ciklą autoriai aiškina pasitelkdami du lygmenis. Pirmajame lygmenyje ryšių su visuomene darbuotojai gilinaisi į problemos esmę, naudodamiesi įvairiais šaltiniais, gautus duomenis analizuoja ir teikia konsultacijas vadovybei, kuri savo ruožtu kuria politiką ir priima sprendimus dėl veiksmų. Antajame lygmenyje vyksta programos vykdymas ir veiksmų efektyvumo vertinimas. Wilcoxas ir kt. (2007) pabrėžia, kad „I lygmenyje ryšiai su visuomene vykdomi per sąveiką su išoriniais informacijos šaltiniais, kuriuos sudaro visuomenė, žiniasklaida ir vyriausybė, ir gauti duomenys kartu su rekomendacijomis perduodami vadovybei. II lygmenyje ryšiai su visuomene tampa vadovybės įrankiu perduoti auditorijai tinkamai parinktus pranešimus.“ (p. 22).

Apibendrintai galima teigti, kad visi paminėti mokslininkų ryšių su visuomene proceso modeliai labai panašūs tiek turinio, tiek pavadinimo prasme. Vyrauja keturi pagrindiniai žingsniai, prasidedantys probleminės srities tyrimu, nustatomi siektini tikslai ir suplanuojami veiksmai, tikslams įgyvendinti. Vėliau vykdoma aktyvi komunikacija, naudojamos įvairios priemonės. Literatūroje ypač pabrėžiama proceso įvertinimo dalis, kadangi dėl jos išryškėja priemonių tikslingumas, klaidos, proceso grandžių efektyvumas. Dėl to, kad ryšių su visuomene rezultatas nemaža dalimi priklauso nuo naudojamų priemonių efektyvumo

ir tiesiogiai siejasi su veiklos audito rezultatų sklaida, būtų tikslinga išanalizuoti ryšių su visuomene specialistų naudojamas informacijos viešinimo priemonės atskiru skyreliu.

1.3.3. Ryšių su visuomene veiklos priemonės – teoriniai sprendimai veiklos audito rezultatų sklaidos tobulinimui

Aptarus RSV veiklos proceso visas dalis galime teigti, kad veiklos audito rezultatų sklaidai labai svarbi yra komunikacija. Ši proceso dalis tiesiogiai veikia tikslinę auditoriją ir suinteresuotas šalis. Kokių priemonių bus imtasi, ar teisingai pasirinkti komunikacijos kanalai – tai nulems audito ataskaitos „populiarumą“ visuomenėje, atkreips jos dėmesį į egzistuojančias problemas ir sprendimo būdus. Taigi yra tikslinga išanalizuoti užsienio ir Lietuvos literatūroje minimas ryšių su visuomene priemonės siekiant atrasti geriausius būdus tobulinti veiklos audito rezultatų sklaidą.

Užsienio ir Lietuvos tyrinėtojai (Matkevičienė, 2005; Wilcozas ir kt., 2007; Yeomansas, 2009; Dilenschneideris, 2010; Hendrixas, Hayesas, 2010; Nayyaris, 2010; Oliver, 2010; Grady, 2011; Whitworthas, 2011) institucijos informacijos sklaidą linkę skirstyti į vidinę ir išorinę komunikaciją. Vidinė komunikacija – „tai dvikryptis informacijos perdavimas organizacijos viduje, kurios turinys sudarytas iš intelektualios ar emocinės informacijos.“ (Matkevičienė, 2005, p. 29). Priešingai vidinei komunikacijai yra išorinė, leidžianti institucijai palaikyti glaudų bendravimą ir bendradarbiavimą su ją supančia aplinka. Abiejų sričių tarpusavio sąveikos svarbą aprašo Indijos autorius Nayyaras (2010), teigdamas, kad egzistuoja dvi su viešosios nuomonės formavimu susijusios specialios sritys (vidinė ir išorinė komunikacija), turinčios neįkanojamą vertę. Viena sritis remiasi lojalių ir entuziastingų darbuotojų grupės plėtote, kita – gerų tarpusavio ryšių su bendruomene kūrimu. Kiekviena iš sričių yra svarbi pati savaime ir viena kitą papildanti.

Išorinė komunikacija vykdoma įgyvendinat daug įvairių priemonių, kurias institucija turi pasirinkti atsižvelgdama į numatytus tikslus bei iškeltus uždavinius, į finansines galimybes ir žinoma į tikslines auditorijas. Matkevičienė (2005) pateikia ryšiams su visuomene taikomas priemones ir nurodo jų kanalus (2 lent.).

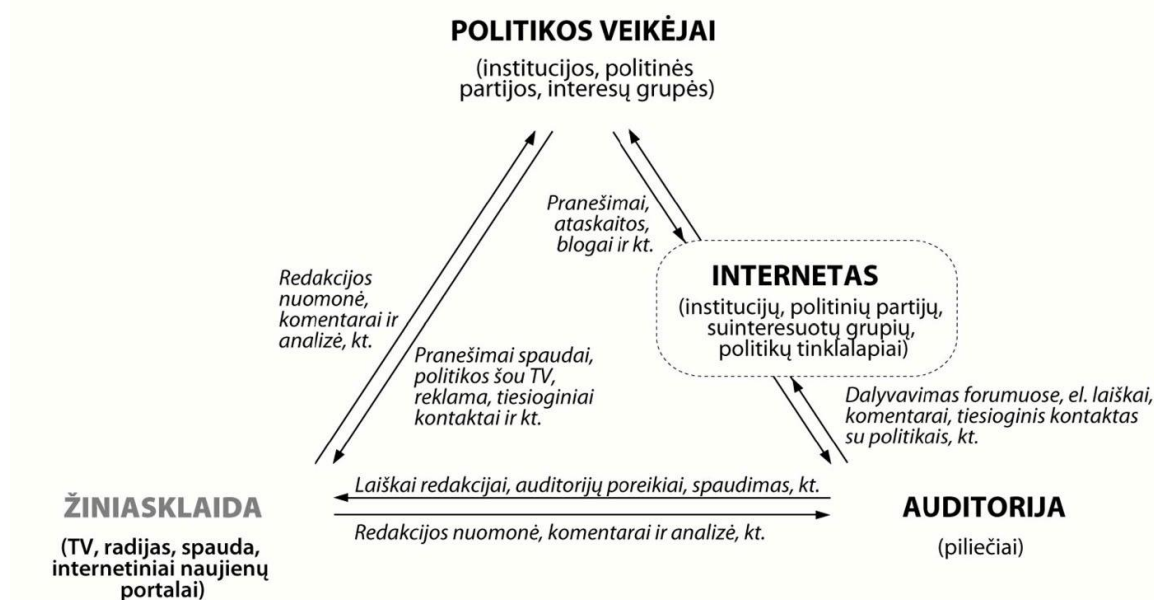
2 lentelė. Ryšiams su visuomene taikomos priemonės ir kanalai

Priemonės	Kanalai
<p>Pristatančios ir informuojančios: pranešimai spaudai straipsniai spaudos konferencijos užsakomieji straipsniai reklama plakatai, skelbimai lankstinukai brošiūros, katalogai ataskaitos vidiniai organizacijos leidiniai komiksai instrukcijos duomenų bazės, interneto puslapiai parodos</p> <p>Įvykiai ir renginiai: konferencijos demonstracijos, parada ritualai, ceremonijos konkursai sukaktys, šventės specialios dienos specialūs įvykiai prezentacijos rėmimas labdara</p> <p>Skatinamosios: sertifikatai, pažymėjimai prizai, premijos stipendijos kvietimai pagarbos, padėkos laiškai</p>	<p>Spauda: laikraščiai žurnalai</p> <p>Radijas: komercinės stotys visuomeninės stotys vietinės stotys vidinis organizacijos radijas</p> <p>Televizija: komercinės TV visuomeninė TV vietinės TV kabelinės TV</p> <p>Internetas</p>

Šaltinis: Matkevičienė, 2005, p. 31

Autorė priemonės skirsto į tris pagrindines grupes. Pristatančios ir informuojančios priemonės dažniausiai būna spausdintos, tokios kaip straipsniai, plakatai, skelbimai, brošiūros. Auditorija gali rasti informaciją vartydama spaudą, matydama lauko reklamas, lankydamasi parodose. Antroji grupė yra įvykiai ir renginiai, kurių metu institucija pristato savo veiklos rezultatus, užsiima labdaringa veikla, mini svarbias sukaktis. Skatinamosios priemonės naudojamos ir darbuotojams ir išoriniams partneriams – tai padėkos

laiškai, prizai, premijos, sertifikatai, kvietimai. Visos priemonės auditoriją pasiekti turi per kanalus, tokius kaip spauda, televizija, radijas ir internetas. Štai Mamedaitytė (2003) išskiria keturias pagrindines ryšių su visuomene priemonių grupes: ryšiai su žiniasklaida, reklaminė produkcija, organizacijos leidiniai ir renginiai. Autorė nurodo, kad populiariausia priemonė yra žiniasklaida, kurią galima traktuoti ne tik kaip ryšių su visuomene programos valdymo priemonę, bet ir kaip publiką. Žiniasklaidą, kaip svarbią priemonę politinės komunikacijos kontekste, nurodė Balčytienė ir Vinciūnienė (2006). Autorės pateikė politinės komunikacijos veikėjų sąveikos būdus (4 pav.).



Šaltinis: Balčytienė, Vinciūnienė, 2006, p. 92

4 pav. Politinės komunikacijos veikėjų sąveikos būdai

Šiame paveiksle kaip vienos iš pagrindinių komunikacijos priemonių yra išskirtos žiniasklaida ir internetas. Interneto grupėje minimi dalyvavimas forumuose, elektroniniai laiškai, komentarai, institucijų ir kitų tarnybų tinklalapiai, pranešimai, ataskaitos ir blogai interneto erdvėje. Prie žiniasklaidos priskirtinos tokios priemonės kaip pranešimai spaudai, televizijos laidos, reklama, tiesioginiai kontaktai.

Užsienio autoriai taip pat nagrinėja įvairias ryšių su visuomene priemonių grupes. Šiuo metu pasaulyje dominuojant technologijoms ryšių su visuomene specialistai taip pat ieško novatoriškų būdų kaip greičiau, ekonomiškiau ir efektyviau pasiekti tikslines auditorijas. Užsienio literatūroje pastebimas didelis susidomėjimas socialine žiniasklaida (angl. *social media*) ir jos teikiamomis galimybėmis ryšių su visuomene darbo srityje. Štai Eyrichas et al. (2008) atliko gana įdomų tyrimą apie tai kaip ryšių su

visuomene specialistai savo darbe naudoja socialinę žiniasklaidą. Tyrime minimos tokios komunikacijos priemonės kaip elektroninis paštas, intranetas, blogai, video konferencijos, dalijimasis video vaizdais ir nuotraukomis, tiesioginės žinutės bei socialiniai tinklai. Tyrimo rezultatai parodė, kad net 96 proc. respondentų savo darbe pasitelkia elektronio pašto teikiamas galimybes, vėliau seka intranetas ir blogai. Michaela Bernard (2010) taip pat pastebėjo vis augantį socialinės žiniasklaidos, kaip ryšių su visuomene priemonės, poveikį ir parengtoje studijoje analizavo tradicinių viešųjų ryšių strategijų ir socialinės žiniasklaidos sąveiką. Tayloras ir Kentas (2010) parašė straipsnį, kuriame teigė, jog socialinės žiniasklaidos naudojimas ryšiuose su visuomene turi būti vykdomas įgyvendinant išankstinę socializaciją. Toks terminas panaudotas neatsitiktinai, norint pabrėžti, jog šiuo metu aktualiausias klausimas yra ne „ar?“, bet „kaip?“ naudoti socialinę žiniasklaidą ryšių su visuomene darbe.

Apibendrinus matyti, jog tiek Lietuvos, tiek užsienio autoriai nagrinėja daug skirtingų ryšių su visuomene priemonių rūšių, tačiau tendencija išlieka – vis labiau suvokiama socialinės žiniasklaidos galia. Nors tarp Lietuvos autorių socialinės žiniasklaidos terminas mažai kur naudojamas, tačiau tyrimų turinys neleidžia abejoti jos svarba. Autoriai taip pat nagrinėja ir kitų priemonių reikšmingumą – tai ryšiai su spausdintine žiniasklaida, reklamos galia, įvairūs leidiniai ir organizacijos rengiami renginiai. Visos ryšių su visuomene priemonės turi būti apgalvotos institucijos ryšių su visuomene programoje ir skirtos numatyti auditorijai.

1.3.4. Auditorija

Kaip jau minėta, dėl išorinės komunikacijos institucija bendrauja su aplinka, siekia užmegzti naudingus ir patikimus ryšius su kitomis institucijomis, organizacijomis, gerina savo įvaizdį, reputaciją, siekia sudominti savo veikla. Todėl būtina išlaikyti pastovius santykius su viešosiomis ir atskiromis visuomenės grupėmis, reikalinga žinoti visuomenės nuomonę atitinkamais klausimais, suprasti atskirų visuomenės grupių ir gyventojų interesus, poreikius ir planuoti savo veiksmus (Kazokienė et al., 2005).

Veiklos audito ataskaitos pagrindiniai tikslai yra nustatyti problemas ir pasiūlyti kaip pagerinti audituojamo subjekto veiklą, tuo pačiu skleisti audito rezultatus plačiajai auditorijai. Tam pasitarnauti gali ryšių su visuomene programos, tačiau jos „turėtų būti nukreiptos į tam tikras apibrėžtas auditorijas arba visuomenės grupes.“ (Wilcoxas ir kt., 2007). Su tuo sutinka Mamedaitytė (2003), minėdama ryšių su visuomene priemones, kurios tiesiogiai priklauso nuo programos tikslų ir adresatų. Kalbėdama apie sėkmingas ryšių su visuomene taktikas Bernard (2010) nurodo kaip svarbu yra nustatyti savo tiksline auditoriją, žinant, ko ji nori ir kaip ji suvoks jūsų pranešimą. Taip pat svarbu įsitikinti, kad toks pranešimas būtų aiškus ne tik tikslinei auditorijai, bet ir patrauklus potencialioms auditorijoms. Choo (2009) teigia, kad

auditorijos, suinteresuotų šalių ar visuomenės teorijos, koncepcijos ir modeliai yra labai svarbūs ryšiams su visuomene ir komunikacijai, nes jie padeda suprasti ir paaiškinti viešųjų ryšių kampaniją, apibrėžti jos tikslus, esamą situaciją. Būna kampanijų, skirtų „masinei auditorijai“, tačiau tai veikiau yra išimtis. Visgi reikia išskirti tam tikrą visuomenės grupę, surasti tą tikslinę auditoriją iš „visos visuomenės“. Wilcoxonas ir kt. (2007) nurodo demografinius požymius, tokius kaip pajamos, amžius, išsilavinimas, socialinis sluoksnis, gyvenamoji vieta, turima nuosavybė, tam tikrų produktų vartojimas, kuriuos pasitelkiant atliekami rinkos tyrimai ir taip nustatomos tikslinės visuomenės grupės. Auditorija negali būti vientisa, nes ji dažniausiai būna sudaryta iš įvairių grupių, besiskiriančių kultūriniais, religiniais, etniniais ir ekonominiais požymiais, o jų interesai ne visada sutampa, netgi kartais prieštarauja vienas kitam. Choo (2009) auditoriją skirstė į pasyvią ir aktyvią. Jas tyrinėjo per žiniasklaidos prizmę, teigdamas, kad tradiciškai žiniasklaidos (angl. *mass media*) auditorija yra masinė auditorija (angl. *mass audience*). Masiškumo koncepcija autoriaus darbe apibrėžiama kaip izoliuotų, anoniminių ir neorganizuotų individų visuma, taip pat numanoma negatyvi konotacija – masė kaip neinteligentiška, menko skonio jausmo ir neieškanti problemų sprendimo būdų. Apie aktyvias auditorijas nemažai rašė profesorius Grunigas (2011), sukūręs situacijų teoriją, kuri paaiškina kada ir kodėl individai tampa aktyvios komunikacijos dalyviais, pavyzdžiui, užsiima informacijos paieška. Situacijų teorija remiasi postulatu, kad egzistuoja trys aktyvios visuomenės grupės veiklos veiksniai: problemos pripažinimo veiksnys (problema yra suvokiama), įsitraukimo veiksnys (problema aktyvias visuomenės grupes veikia asmeniškai) ir spaudimo pripažinimo veiksnys (dėl įsitraukimo grupės jaučia galinčios imtis kokių nors veiksmų).

Apibendrintai galime teigti, kad aktyvios grupės visada pritrauks organizacijų bei institucijų dėmesį, nes jos ieškos informacijos apie problemą ir dažnai stengsis dalyvauti ją sprendžiant. Veiklos audite aktyvios auditorijos yra ypač svarbios, nes audito metu atrastos problemos gvildenamos bei sprendžiamos ne tik audituojamo subjekto, bet ir paskleidžiama geroji patirtis, leidžianti panašia veikla užsiimančioms institucijoms susipažinti su galimomis problemomis, jas numatyti ir išvengti.

1.3.5. Ryšiai su žiniasklaida

Peržvelgus užsienio ir Lietuvos literatūroje minimas ryšių su visuomene priemonės galima išskirti vieną iš populiariausių ir plačiausiai naudojamų – tai ryšiai su žiniasklaida. EUROSAI (1999) IV kongrese Paryžiuje priimtoje deklaracijoje dėl aukščiausios audito institucijos nepriklausomumo ryšiai su žiniasklaida minimi kaip vienas iš svarbių AAI nepriklausomumo rodiklių. Tačiau AAI turi užtikrinti, kad šis bendravimo procesas padės sukurti tikrai sąžiningus ir neiškreiptus jos veiklos vaizdus ir nesuteiks net menkausio pagrindo beprasmiams nesutarimams. Gaji nuomonė, kad ryšiai su visuomene pirmiausia

pasireiškia darbu su žiniasklaida. Tam pritaria Bailey (2009), parašęs straipsnį „Ryšiai su žiniasklaida“, teigdamas, kad visuomenėje yra susidaręs spaudos darbuotojo ar viešųjų ryšių atstovo, bandančio savo klientą (tai gali būti ne tik žmogus, bet ir tam tikras produktas) išlaikyti spausdintos ar transliuojamosios žiniasklaidos dėmesio centre, vaizdiny. Iš dalies tai yra tiesa, nes vienas iš pirmųjų dalykų, ką mes darome tapę ryšių su visuomene atstovais, yra pranešimų žiniasklaidai rengimas ir didelės pastangos žiniasklaidos informacijos skleidimui. Panašiai kaip Bailey mano Jungtinių Valstijų autorė ir komunikacijos konsultantė Holtz (2002), teigdama, kad, priešingai nei daugelis mano, organizacijos ryšių su žiniasklaida vaidmuo nėra vien tik rūpinimasis geru bendrovės įvaizdžiu spaudoje, tačiau pagrindinė siekiamybė yra išlaikyti organizaciją laikraščių publikacijose. Tuo siekiama išlaikyti ir valdyti santykius su tikslinėmis auditorijomis. Žiniasklaida veikia visuomenę savo skleidžiama informacija, kuri taip pat veikia ir formuoja auditorijos nuomonę. Didelė dienraščių ir savaitraščių įvairovė suteikia nemažai galimybių ryšių su visuomene specialistams visų pirma tuo, kad laikraščiai platinami didelėje geografinėje teritorijoje, antra – jie būna ne tik skirti plačiajai auditorijai, bet ir specializuoti, o tai suteikia galimybę pasiekti įvairių profesijų žmones su skirtingais pomėgiais (Wrag et al., 2005). „Ryšius su visuomene specialistų teigimu, šiandien visuomenė vadovaujasi ne realia tikrove, o žiniasklaidoje pateikiamu jos atspindžiu. Todėl žmonės ir nori turėti tam tikrus realiems objektams stereotipus (asmenims, organizacijoms, idėjoms) apibūdinti.“ (Baršauskienė, Janulevičiūtė-Ivaškevičienė, 2005, p. 130). Apie vietos žiniasklaidos svarbą kalba Matkevičienė (2005). Pasak autorės geri darbiniai santykiai leidžia užtikrinti organizacijai gerą reputaciją ir įvaizdį vietos bendruomenėje: „žiniasklaida pristato organizacijos veiklą, ir tai veikia organizacijos įvaizdį ir vietos bendruomenės požiūrį į ją. Ryšių su vietos žiniasklaida palaikymas užtikrina organizacijai galimybę nuolat informuoti vietos bendruomenę apie save, taigi būti matomai, suprantamai ir palaikomai.“ (p. 49). Balčytienė, Vinciūnienė (2006), analizavusios žiniasklaidos svarbą politinėje komunikacijoje nurodė, kad žiniasklaida „yra formalusis informacijos sklaidos kanalas, nustatantis naujienų tvarkaraštį ir prioritetus, svarbius ir politikams, ir piliečiams.“ (p. 92). Bailey (2009) nurodo du ryšių su žiniasklaida modelius (3 lent.).

3 lentelė. Ryšių su žiniasklaida modeliai

	Viešumo modelis	Santykių modelis
Tikslas	Rytdienos antraštės	Abipusis supratimas

3 lentelės tęsinys kitame puslapyje

3 lentelės tęsinys

Charakteristika	Trumpalaikiai tikslai	Vidutiniai – ilgalaikiai tikslai
Bendravimo pobūdis	Vienpusis	Dvipusis
Komunikacijos modelis	Gavėjo šaltinis	Dialogas tarp lygių
Tyrimo pobūdis	Smulkmeniškasis; „buhalterija“	Formuojantis
Žiniasklaida pasireiškia per	kanalus	visuomenę ir kanalus
Modelis praktikuojamas (kur?)	Sporto, laisvalaikio, produkto pristatymui rinkoje	Verslo komunikacijoje reguliuojamose įmonėse ir pramonėje
Modelį praktikuoja (kas?)	Jaunos RSV organizacijos; patyrę publicistai	Vyresni RSV konsultantai; verslo ryšių konsultantai

Šaltinis: adaptuota pagal Bailey, 2009, p. 300

Pirmojo modelio tikslai dažniausiai visada būna trumpalaikiai, o bendravimas vienpusis, t. y. koncentruojamasi į informacijos pateikimą, nelaukiant tiesioginio atgalinio ryšio. Šis modelis labiau būdingas norint išreklamuoti naują produktą, prekę ar paslaugą, labiau naudojamas jaunų ryšių su visuomene organizacijų ir patyrusių publicistų. Santykių modelio pagrindinis bruožas – vykstantis dialogas tarp lygių šalių. Pagrindinis šio modelio tikslas (dažniausiai vidutinės trukmės arba vienas iš ilgalaikių tikslų) – abipusis supratimas, teigiamos nuomonės formavimas apie norimą informaciją. Išnagrinėjus šiuos ryšių su žiniasklaida modelius galime daryti prielaidą, jog valstybinio audito rezultatų viešinimui reikėtų derinti abiejų modelių „geriausias“ charakteristikas. AAI ryšių su visuomene specialistas turėtų orientuotis į tai, kad naujai skelbiama veiklos audito ataskaita dominuotų rytdienos laikraščių antraštėse, tačiau reikėtų nepamiršti stebėti visuomenės reakciją į ją, ataskaitos komentarus ir joje nagrinėjamos aktualios problemos atžvilgiu. Santykių modelio naudojimas leistų užmegzti ilgalaikius kontaktus su tikslinėmis auditorijomis ir paskatintų atsitiktinai veiklos audito ataskaitomis susidomėjusius visuomenės narius ir toliau nuolat sekti AAI nagrinėjamų problemų sprendimus, rekomendacijų įgyvendinimą.

Nagrinėjant literatūrą matyti, kad tarp ryšių su visuomene ir ryšių su žiniasklaida egzistuoja labai tamprus ryšys. Pats pirmasis ir labai svarbus žingsnis analizuojant ryšių su žiniasklaida panaudojimo galimybes yra reklamos įtakos ryšiuose su visuomene suvokimas. Tiek reklamos, tiek RSV pagrindinis tikslas yra sukurti tokį procesą, kurio metu visuomenę pasiektų kuo didesnis norimos pateikti informacijos kiekis. Lordas Bellas (Bailey, 2009) glaustai apibūdina skirtingus šio tikslo siekimo būdus – tai apmokėtos žiniasklaidos naudojimas, siekiant informuoti ir įtikinti (reklamoje) ir naudojimas trečiosios šalies patvirtinimu informavimui ir įtikinimui (RSV). Kitaip tariant RSV specialistas siekia trečiosios šalies patvirtinimo, kad perteiktų savo žinią, o reklamuotojas ją iš karto kontroliuoja už ją sumokėdamas. Tyrėjai konstatuoja, kad reklamos veikla yra vykdoma integruotų rinkodaros komunikacijų kontekste. Remiantis šia koncepcija „įmonės sistemingai koordinuoja įvairias žinutes ir komunikacijos kanalus, integruoja juos į

rišlų, nuoseklų komunikacijos derinį (kurį sudaro reklama, pardavimo skatinimas, ryšiai su visuomene, elektroninė rinkodara ir tiesioginė rinkodara)“ (Vaišvilienė, 2008, p. 188). Taigi autoriai sutaria, kad visos komunikacijos priemonės dera tarpusavyje ir yra kiekvieno komunikacijos proceso sudedamosios dalys.

Efektyvus bendradarbiavimas su žiniasklaida reikalauja puikių įgūdžių ir savybių bei specifinių žinių. Wilcoxas ir kt. (2007) pateikia nemažai praktinių patarimų, kuriuos turi atminti ryšių su visuomene specialistai, bendraudami su žiniasklaida. Visų pirma pateikiant straipsnio idėją rekomenduojama žodžiu ar raštu objektyviai ir glaustai išdėstyti savo argumentus. Taip pat autorius siūlo niekada nekurti ypač reikšmingų istorijų ir nereikalauti jų kuo skubiau išspausdinti, kadangi gali baigtis atsisakymu tą daryti. Redaktorių ir RSV specialistų santykiai grindžiami pagarba vienas kitam, todėl jei specialistas pateikė melagingą informaciją, juo daugiau nebebus pasitikima (Wilcoxas ir kt., 2007). Siekiant išlaikyti veiksmingą ryšių su žiniasklaida programą Wragas ir bendraautoriai (2005) pateikė eilę naudingų patarimų: komunikacijos specialistai turi būti nuolat informuoti apie visas naujienas, turinčias įtakos jų organizacijai, ir iškart dalintis blogosiomis ar gerosiomis žiniomis su spaudos tarnyba efektyviausiu būdu; kontaktai su žiniasklaida turi būti nuolat atnaujinami; kartais kontaktai prarandami (nerandami), todėl kiekvienas redaktorius turi gauti žinutės kopiją; kiekviena istorija turi būti pritaikyta skirtingoms auditorijoms, identifikuojamoms pagal buvimo vietą, interesus, amžių ar lytį; nuolat reikia prisiminti terminus; rengti spaudos konferenciją naudinga tik norint pasidalinti pakankamai svarbia žinia; direktoriai ar vadybininkai, dalyvaujantys spaudos konferencijoje turi būti jai pasiruošę ir, jei įmanoma, parepetavę; geros nuotraukos iliustruoja tinkamas istorijas; padėti žurnalistams teikiant brošiūras ir kitą aiškinamąją medžiagą; vengti teikti fotografijas su bet kokia užuomina į rasės ir lyčių stereotipus; siūloma išlaikyti ir nuolat atnaujinti organizacijos interneto svetainę, kuri galėtų sudominti lankytojus. Abu autorių kolektyvai pateikė nemažai patarimų kaip turėtų būti palaikomi ryšiai su žiniasklaida. Vieni patarimai tiesiogiai skirti RSV specialisto veiksams, elgesiui, kiti paliečia bendrus ryšių su žiniasklaida programos įgyvendinimo aspektus.

Peržvelgus nagrinėtus autorius apibendrintai galime teigti, kad ryšiai su žiniasklaida yra neatsiejama RSV dalis, stipriai galinti paveikti norimos skleisti informacijos matomumą bei žinomumą visuomenėje. Naudojant įvairias žiniasklaidos priemones nesunku pasiekti įvairių profesijų ir skirtingų pomėgių visuomenės narius. Tam daug pasitarnauja viena iš žiniasklaidos priemonių – reklama. Sėkmingai derinama su kitomis komunikacijos priemonėmis reklama sistemingai informuoja ir bando įtikinti žinutės svarba. Autoriai siūlo nemažai darbo su žiniasklaida patarimų tiek RSV specialistams, tiek sėkmingam ryšių su žiniasklaida programos įgyvendinimui. Ryšiai su žiniasklaida veiklos auditui svarbiuose dokumentuose minimi kaip vienas ir nepriklausomumo rodiklių, tačiau šis bendravimo procesas turi sukurti tik sąžiningus ir neiškreiptus veiklos vaizdus ir nesuteikti jokio pagrindo beprasmiams nesutarimams. Dar

vienas rekomenduojamas būdas skleisti informaciją apie valstybinio veiklos audito rezultatus yra pasaulinio žiniatinklio erdvė ir jos teikiamos galimybės.

1.3.6. Socialinė žiniasklaida

Pastarasis dvidešimtmetis tapo sparčiu pasaulinio žiniatinklio populiarumo šuoliu. Daugeliui žmonių interneto galimybės tapo neatsiejama kasdienio gyvenimo dalimi. Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės duomenimis, 2011 metais net 63,6 proc. Lietuvos gyventojų naudojami internetu. Palyginimui galima paminėti, kad 2005-aisiais internetu naudojami perpus mažiau (34,3 proc.) gyventojų. Taigi, esant tokiam sparčiam pasaulinio žiniatinklio populiarumo augimui, jis vis labiau naudojamas kaip komunikacinė sistema, suteikianti daugybę naujų informacijos pateikimo įrankių (Šuminas, 2009).

Lietuvos autorius Šuminas (2009), gilinęs į politinės komunikacijos aspektus socialinių tinklų svetainėse, įsitikinęs, jog „internetas išplėtė įprastus komunikacijos kanalus, suteikė kur kas platesnes galimybes ir sumažino žiniasklaidos kaip tarpininko vaidmenį politinės komunikacijos procesuose.“ (p. 25). Ilgą laiką internetinės komunikacijos įtakos didėjimas nebuvo įvertintas, nesulaukė komunikacijos tyrėjų dėmesio galbūt dėl to, kad „iš pradžių internetas plėtojosi siauros akademinės bendruomenės viduje ir buvo suvokiamas kaip nauja tarpasmeninės komunikacijos forma.“ (Ožalas, 2005, p. 138). Tačiau vėliau mokslininkai internetinei komunikacijai pradėjo taikyti globalios, intraasmeninės ir daugiausia dėmesio sulaukiančios tarpaasmeninės ir masinės komunikacijos modelius. Internetinė komunikacija turi visų aptartų modelių bruožų, pavyzdžiui, laikraščių skaitymas internete (masinė komunikacija), elektroninis paštas (tarpasmeninė komunikacija). Tačiau, dėl daugybės požymių skirtumų, jos negalima priskirti vienam kažkuriam modeliui. Dėl tokios neapibrėžties mokslininkai linkę internetinei žiniasklaidai dažniausiai taikyti masinės komunikacijos priemones (Ožalas, 2005). Faktui, kad internetinės komunikacijos įtakos didėjimas nebuvo įvertintas, pritaria Holtz (2002), nagrinėjusi ryšių su visuomene taikymo galimybes virtualiame tinkle. Autorės knygoje skelbiami atlikto tyrimo rezultatai, pagal kuriuos viešųjų ryšių agentūros interneto poveikį apibūdino veikiau kaip kliūtį, o ne galimybę. Tik keletas praktikų, tyrimo duomenimis, kalbėjo apie tokias galimybes kaip įsiliejimas ir skverbimasis į internetines bendruomenes, perėjimas prie tinklo informacijos srautų ar virtualaus bendravimo strategijų. Vienintelės kategorijos, dėl kurių RSV agentūros parodė didesnę susidomėjimą, buvo ekstraneto (santykių tarp RSV agentūros ir jos klientų valdymas) bei viešųjų ryšių kampanijos automatizavimas. Tampa akivaizdu, kad į priemones, palengvinančias tradicinį darbą, buvo žiūrima palankiau (Holtz, 2002).

Kalbant apie socialinę žiniasklaidą ir jos įtaką skleidžiant tiek audito rezultatus, tiek kitą norimą informaciją, labai svarbūs yra socialiniai tinklalapiai. Kim ir Geidner (2008) socialinius tinklus apibrėžia

kaip uždaras žiniatinklio bendruomenės, suteikiančias galimybę individui kurti socialinius tinklus, bendrauti su kitais ir taip pristatyti save. Visi socialiniai tinklai, lygiai taip pat kaip ir kitos virtualios bendruomenės, leidžia jos nariams kurti, publikuoti, kritikuoti, vertinti ir kitaip sąveikauti su informacija, įdėta kitų virtualių socialinių tinklų narių (Tutenas, 2008). Tad reikėtų neatmesti galimybės valstybinio veiklos audito rezultatus skleisti ir šioje erdvėje. Vienas iš socialinių tinklapių „Facebook“ gali būti laikomas gana galingu komunikacijos įrankiu, nes suteikia galimybę prisitaikyti prie to, ko vartotojai ieško, pavyzdžiui, informacijos apie naujai paskelbtą audito ataskaitą, nagrinėjančią opią ir aktualią visuomenėje problemą. Kaip pavyzdį oficialios valdžios institucijos, galima pateikti Lietuvos Respublikos Vyriausybę, kuri jau nuo 2009 metų gegužės daugiausiai vartotojų turinčiose svetainėse „Facebook“ ir „MySpace“ sukurtuose oficialiuose savo puslapiuose skelbia informaciją apie svarbiausius priimtus sprendimus, Vyriausybės bei Ministro Pirmininko veiklą, dalinasi nuotraukomis ir vaizdo įrašais, suteikia galimybę visuomenės nariams teikti siūlymus aktualiais valstybei klausimais. Bernard (2010) aptarė, kad socialinė žiniasklaida žaibiškai „sprogo“ ir dar nėra viena ankstesnė ryšių su visuomene taktika nebuvo tokia greita ir efektyvi kaip socialinis marketingas. Politinė komunikacija šią nišą jau atrado, nes virtualiosios socialinių tinklų svetainės suteikė galimybę gerokai išplėsti komunikacijos ribas, leisdamos politikams ir rinkėjams palaikyti ryšį įvairesniais būdais, o visuomenės nariams laisvai organizuotis į grupes ir jose išreikšti savo nuomonę (Westlingas, 2007). Vilniaus Universiteto doktorantūros studentas Šuminas 2009-aisiais atliko tyrimą, kaip Lietuvos politikai naudoja socialinių tinklų svetainės rinkimų komunikacijai 2009 metų LR Prezidento rinkimų kampanijos metu. Tyrimo metu nustatyta, kad kandidatai naudojami tik viena tarptautine socialinio tinklo svetaine „Facebook“, kurioje aktyviausia rinkimų kampanijos metu buvo Dalia Grybauskaitė. Jos puslapyje nuolatos buvo atnaujinama svarbiausia informacija, kandidatės pasisakymai, nuotraukos bei kvietimai į susitikimus ir renginius. Taip pat nustatyta, kad „2009 metų gegužę bent vienoje analizuotoje socialinių tinklų svetainėje savo asmeninius aprašus, puslapius arba palaikymo grupes turėjo 40 Lietuvos Respublikos Seimo narių, tai sudarė 28,4 proc. visų Seimo narių.“ (Šuminas, 2009, p. 33). Taigi galima teigti, kad socialiniai tinklai yra ne tik laisvalaikio praleidimo vieta, bet ir puiki terpė oficialioms institucijoms ar pavieniams politikams visiems prieinamai skelbti informaciją ir dalytis aktualiausiomis naujienomis.

„Virtualių socialinių tinklų svetainės sujungia į vieną vietą geriausias skelbimų lentų, laikraščių, bendruomenių susitikimų savybes, padaro juos prieinamus bet kuriuo paros metu ir bet kurioje vietoje.“ – konstatuoja Šuminas (2009, p. 28). Tokių komunikacijos arenos „savybių“ kaip tik ir reikia Valstybės kontrolei, norinčiai įgyvendinti 2011–2015 metų valstybinio audito strategijoje užsibrėžtą pagrindinį strateginį tikslą – didinti valstybinio audito poveikį. Tokiose svetainėse galima skelbti aktualią informaciją, informuoti apie artėjančius renginius, įvykius, dalytis paskutinėmis naujienomis ir vaizdo medžiaga,

inicijuoti diskusijas įvairiomis temomis. Virtualioje erdvėje nebėra jokių tarpininkų, reguliuojančių, kokią informaciją skelbti – individai pasiekiami tiesiogiai (Šuminas, 2009). Be to, skelbiant informaciją ir vieniems nariams dalijantis ja su kitais, galima nesunkiai pasiekti ir sudominti naujas auditorijas, kurios, kitu atveju, nesidomėtų tokių žinučių turiniu.

Tačiau pereiti prie socialinės kultūros organizacijoms nėra lengva. Tai reikalauja organizacijos vadovų asmenišką praktikavimosi naudojant socialinę žiniasklaidą. Šis naudojimasis pamažu smelkiasi į organizaciją ir kuria ją labiau atvirą visuomenei. Dauguma organizacijų, nesiryžtančių naudotis šiomis galimybėmis, dažnai per daug galvoja ir jaudinasi dėl to, kokių neigiamų pasekmių gali sukelti komunikacija socialiniame tinkle (Kanter, Fine, 2010). Galima numanyti, kad Valstybės kontrolė, kaip pagrindinė valstybinius veiklos auditus atliekanti institucija, savo sprendimą kol kas nedalyvauti socialinių tinklalapių veikloje iš dalies motyvuoja abejonėmis dėl grėsmės institucijos reputacijai, kurią sukelti gali neapgalvoti pačių darbuotojų pasisakymai ar paviešintos netinkamos asmeninės nuotraukos viešojoje erdvėje, nes, kaip jau minėta ankstesniame skyriuje, kiekvieno valstybės tarnautojo asmeniniai poelgiai netgi ne darbo metu stipriai veikia ir visos institucijos įvaizdį. Išlaikyti visuomenės pasitikėjimą Valstybės kontrolei yra vienas iš svarbiausių socialinių uždavinių. Kanter ir Fine (2010) smulkiai nagrinėjo priežastis, dėl kurių organizacijos vis atidėlioja arba atsisako naudotis socialiniais tinklais. Štai pagrindinės organizacijų vadovų nurodytos „baimės“:

- mes atrodysime neprofesionaliai, jeigu parodysime savo žmogiškąją pusę ir atskleisime nebaigtus planus ir projektus;
- mes pakenksime savo darbo kokybės įvaizdžiui, jeigu įvėlsime spausdinimo ar gramatikos klaidų;
- mes geriau neegzistuosime, nei leisime mus viešai kritikuoti;
- tai gali pakenkti mūsų organizacijos ženklo įvaizdžiui;
- nesustabdomas diskusijų proveržis dėl mūsų paskelbtos informacijos, gali mus sutrikdyti;
- aukštesnes pareigas užimantys vadovai taps per daug prieinami tiems, kurie gaisins jų laiką;
- mus gali specialiai apšmeižti tam tikslui pasamdyti atstovai ar savanoriai;
- mes nenorime skatinti darbuotojų tuščiai švaistyti laiką ir pinigus rašant *Facebook*, žiūrint vaizdo įrašus iš *YouTube* ar siuntinėjant asmeninius elektroninius laiškus (Kanter, Fine, 2010).

Kai kurios iš šių baimių išties egzistuoja, tačiau tai neturėtų sustabdyti organizacijos naudojimosi socialine žiniasklaida. Be to, esama priemonių nemalonioms pasekmėms išvengti, tokių kaip organizacijos interneto naudojimo politika, susitarimai dėl konfidencialumo, priekabiavimo ir personalo politika. Šios priemonės leidžia išspręsti kai kurias iš minėtų baimių. Taip, kažkas gali suklysti, tačiau daug daugiau gali įvykti teigiamų dalykų, kai organizacija atsiveria pati (Kanter, Fine, 2010).

Apibendrinus, matyti, jog pastarasis dvidešimtmetis tapo sparčiu pasaulinio žiniatinklio populiarumo šuoliu. Daugeliui žmonių interneto galimybės tapo neatsiejama kasdienio gyvenimo dalimi. Tai paskatino ir įprastų komunikacijos kanalų išplėtimą. Nors ilgą laiką internetinės komunikacijos įtakos didėjimas nebuvo įvertintas, tačiau šiuo metu nėra abejojama dėl socialinės žiniasklaidos, o ypač socialinių tinklalapių įtakos organizacijų veikloje. Dauguma jų dar nesiryžta naudotis socialine žiniasklaida, nurodydami įvairias baimes dėl organizacijos reputacijos, anonimiškumo, šmeižto galimybės ar darbuotojų laiko švaistymo, tačiau autoriai išskiria priemones, leidžiančias pažaboti galimas nepageidaujamas naudojimosi socialiniais tinklais pasekmes. Visi socialiniai tinklai leidžia jos nariams aktyviai vienaip ar kitaip sąveikauti su informacija, įdėta kitų virtualių socialinių tinklų narių. Tokiose svetainėse galima skelbti aktualią informaciją, informuoti apie artėjančius renginius, įvykius, dalytis paskutinėmis naujienomis ir vaizdo medžiaga, inicijuoti diskusijas įvairiomis temomis. Tad reikėtų neatmesti galimybės valstybinio veiklos audito rezultatus skleisti ir šioje erdvėje, nes tokių komunikacijos „arenos savybių“ kaip tik ir reikia Valstybės kontrolei, norinčiai didinti valstybinio audito poveikį ir skatinti visuomenę domėtis aktualiomis problemomis ir rekomenduojamais jų sprendimo būdais.

2. VALSTYBINIO VEIKLOS AUDITO REZULTATŲ SKLAIDAI SKIRTŲ TYRIMŲ METODOLOGIJA

2.1. Tyrimo koncepcija

Tyrimas buvo suformuluotas ir atliktas remiantis daugeliu apibendrintų teorijų, kurių problematiškumas aptartas teorinėje dalyje. Tyrimas grindžiamas pagrindine šiuolaikinėje mokslinėje literatūroje vyraujančia nuostata, kad tinkamai atliktas bei nepriklausomas ir visuomenei teisingai, nuosekliai ir objektyviai viešinamas valstybinis auditas leidžia įvairioms institucijoms, įstaigoms ir įmonėms pamatyti savo veiklos rezultatų klaidas, suteikia galimybę jas taisyti ir gerinti valdymo sistemą, siekti stipresnės vidaus kontrolės ir finansinės drausmės (Mackevičius, Pranckevičiūtė, 2007; Puškorius, 2004). Todėl valstybinio veiklos audito rezultatų reikšmė yra neabejotina, kurianti pridėtinę vertę, leidžianti ne tik audituojamajam subjektui gerinti savo veiklą, bet ir skleidžianti gerą patirtį panašia veikla užsiimančių institucijų ir įstaigų tarpe.

Tyrimui ir apskritai valstybinio veiklos audito terpėje labai svarbus yra viešumo principas, užtikrinantis Valstybės kontrolės, kaip pagrindinės valstybinio veiklos audito ataskaitų rengėjos, veiklos atvirumą ir periodišką išsamios informacijos apie ją sklaidą, kuri padeda įgyvendinti skaidrumą ir atskaitingumą prieš visus piliečius ir leidžia gauti patikimą informaciją dėl organizacijų veiklos. Tokiu būdu yra formuojamas galingas socialinis veiksnys – viešoji nuomonė, tačiau tarp auditorių ir informacijos vartotojų gali atsirasti lūkesčių skirtumai, nulemti žemos kvalifikacijos ir patirties auditorių, netinkamai įformintos, tarpusavyje nesuderintos ir netinkamai pateiktos audito ataskaitos (Dewingas, Russelas, 2002; Katkus, 2004; Mackevičius, Daujotaitė, 2011; Staliūnienė, Stungurienė, 2008; Valstybės kontrolės įstatymas, 1995).

Išsami, objektyvi, tiksli, įtikinanti, patikima, glausta – tai „geros“ valstybinio veiklos audito ataskaitos bruožai. Veiklos audito standartuose, įstatymuose ir moksliniuose šaltiniuose nurodoma, kad ataskaita turi būti orientuota į skaitytoją, struktūriška, nedviprasmiška, objektyvi ir teisinga, skaitytojas turi suprasti audito tikslus, rekomendacijas, tinkamai interpretuoti audito rezultatus. (INTOSAI etikos kodeksas ir audito standartai, 2001; Mackevičius, Daujotaitė, 2011; Puškorius, 2004; Valstybinio audito reikalavimai, 2002; Veiklos audito įgyvendinimo gairės, 2004). Todėl tyrimo metu buvo paliesti valstybinio veiklos audito ataskaitų kokybiškumo klausimai.

Tyrimo metu buvo siekta išsiaiškinti valstybinio veiklos audito proceso metu dalyvavusių valstybės tarnautojų ir darbuotojų vaidmenį didinant audito rezultatų poveikį, skleidžiant rezultatus viešumai, remiantis teorija, kad nuo kiekvieno darbuotojo kompetencijos, vykdomų pareigų, jo asmeninių savybių,

vertybinių nuostatų, etiško elgesio, motyvacijos, o taip pat ir nuo organizacijos siekio tobulinti personalo struktūrą priklauso institucijos sėkmė ir reputacija (Bagdonas, Bagdonienė, 2000; Buškevičiūtė, Raipa, 2011; Herbertas A. Simonas, 2003; Katkus, 2004; Palidauskaitė, 2009; Šmaižienė, 2006; Vaisvalavičiūtė, 2009).

Veiklos audite ryšiai su visuomene yra be galo svarbūs, nes jais nesinaudojant sunku įsivaizduoti efektyvią valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą. Geras ryšių su visuomene valdymas užtikrina skaidrią institucijos veiklą, bendradarbiavimo galimybes, didina visuomenės pasitikėjimą. Matomiausia ryšių su visuomene proceso dalis yra komunikacija, siekianti informuoti ir įtikinti, tikintis grįžtamojo ryšio. (Augustinaitis, 2006; Cutlip et al., 2000; Stacks et al., 2011; Kazokienė, Stravinskienė, 2009; Mamedaitytė, 2003; Matkevičienė, 2005; Nugaraitė, 1999; Oliver, 2010; Pečiulis, 2005; Wilcozas ir kt., 2007). Remiantis šiomis teorijomis tyrimo metu apie valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą buvo kalbinamas viešųjų ryšių atstovas.

Užsienio ir Lietuvos literatūroje (Bailey, 2009; Balčytienė, Vinciūnienė, 2006; Bernard, 2010; Eyrich et al., 2008; Holtzas, 2002; Kanter, Fine, 2010; Kimas, Geidneris, 2008; Mamedaitytė, 2003; Matkevičienė, 2005; Ožalas, 2005; Šuminas, 2009; Tayloras, Kentas, 2010; Wilcozas ir kt., 2007) aptariamos ryšių su visuomene ir audito rezultatų sklaidos priemonės ir kanalai, leido suformuluoti pagrindinę **tyrimo hipotezę**, kad valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai yra naudojami 4 visuomenės informavimo kanalai: spauda, radijas, televizija, internetas.

Tyrimo tikslas – įvertinus valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos ypatumus sukurti audito sklaidos modelį.

Tyrimo uždaviniai:

1. atskleisti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos procese dalyvaujančių asmenų požiūrį į audito rezultatų viešinimo būtinumą;
2. nustatyti bendruosius ataskaitos ypatumus, turinčius įtaką didesniam skaitytojų susidomėjimui;
3. įvertinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai naudojamas ir rekomenduojamas viešinimo priemones.

2.2. Tyrimo modelis ir metodai

Kokybiniai tyrimai jau kurį laiką yra gana plačiai taikomi socialiniuose moksluose, nes jie leidžia humanizuoti tyrimus, nagrinėti individą, kaip unikalią asmenybę, per jo realios praktikos subjektyvius aspektus (Tidikis, 2003). Norint patvirtinti hipotezę, reikėjo, kad tyrimas vyktų natūralioje aplinkoje, leistų interpretuoti reiškinius tomis prasmėmis, kurias gali suteikti tiriami žmonės. Kokybiniai tyrimai leidžia

labiau gilintis į daiktų ar reiškinių kilmę, analizuoti rezultatus dalyvių požiūriu, prisideda prie neišplėtos teorijos kūrimo (Paulauskaitė, 1996; Tidikis, 2003). Remiantis šiomis įžvalgomis buvo pasirinkta atlikti būtent **kokybinį tyrimą**.

Tyrimo metodu buvo pasirinktas **interview metodas**, kuris yra vienas iš efektyvesnių kokybinio tyrimo metodų. Tai individualus pokalbis, tačiau formalesnis ir konkretesnis nei įprastas pokalbis, „garantuojantis didesnę patikimumą negu anketavimo metodas ar kiti apklausos būdai (pvz.: apklausa paštu, laikraštiniai klausimynai ir kt.)“ (Tidikis, 2003, p. 465).

Pasirinkta atlikti pusiau standartizuotą interviu, kuriame iš anksto buvo numatyti būtini ir galimi klausimai, pasiekiant galimybę pokalbio metu patikslinti, išplėsti, paaiškinti klausimus, užduoti papildomus klausimus, norint išsiaiškinti respondento atsakymus. Buvo stengtasi, kad tarp tyrėjo ir respondento vyrautų laisvesnė atmosfera, kadangi tyrimo problema ir užduodami klausimai buvo gana stipriai susiję su respondentų asmenine darbine veikla ir reikalavo pakankamai kritiškos nuomonės tiek savo, tiek kitų žmonių darbinės veiklos atžvilgiu.

Kokybinio tyrimo duomenys buvo apdoroti **kokybinės turinio (content) analizės metodu**. Remiantis šiuo metodu analizuojamos medžiagos turinys klasifikuojamas pagal iš anksto apibrėžtas kategorijas kaip analizės vienetus. Tuo siekiama informacijos turinį įvertinti kuo objektyviau, jį analizuojant kiekybiškai ir sistemiškai (Bergeris, 2000).

2.3. Tyrimo instrumentarijus

Kokybiniam tyrimui atlikti ir keletui iš visų interviu klausimų formuluoti buvo išsirinkta paskutinė aktualiusia ir didžiausio visuomenės dėmesio sulaukusi valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“. Interviu buvo atliktas su trimis respondentais: Vilniaus miesto savivaldybės administracijos (toliau – VMSA atstovas), Valstybės kontrolės Komunikacijos skyriaus (toliau – VKKS atstovas) atstovais ir Valstybės kontrolės (toliau – VK auditorius) auditoriumi. Respondentai pasirinkti, atsižvelgiant į jų darbinės veiklos sąsajas su minėta audito ataskaita.

Klausimynai (ir atitinkamai – terminologija) sudaryti, remiantis nagrinėtomis teorinėmis koncepcijomis, atsižvelgiant į šio tiriamojo darbo įvade apibrėžtą temos aktualumą, problematiškumą, tyrimo tikslą ir suformuluotus tyrimo uždavinius.

Pusiau struktūrizuoto interviu klausimyną sudaro 13 – 17 klausimų. VMSA atstovui buvo užduota 13 klausimų (žr. 3 priedą), VK auditoriui – 15 klausimų (žr. 1 priedą), VKKS atstovui – 17 klausimų (žr. 2 priedą). Klausimų skaičiaus variacija priklausė nuo respondento pozicijos kitų klausimų atžvilgiu, pavyzdžiui, VK atstovų buvo prašoma įvertinti tiek Komunikacijos skyriaus, tiek valstybinio veiklos audito

ataskaitą rengusių auditorių grupės vaidmenį ataskaitų viešinimo klausimu, o VMSA atstovo buvo klausiama apie bendrą VK vaidmenį ir indėlį į audito rezultatų sklaidą, nedetalizuojant ir neišskiriant VK padalinių ar auditorių.

Interviu klausimynas sudarytas iš tiesioginių ir neapibrėžtų bendro pobūdžio klausimų, su laisvai formuluojamais atsakymais, tiriančių tokias sritis:

- respondentų patirtis valstybinio veiklos audito rezultatų kūrimo ir viešinimo procese;
- būtinybė skelbti valstybinio veiklos audito ataskaitą viešai;
- valstybinio veiklos audito ataskaitos sudarymo, apipavidalinimo savybės, sudėtingumas (bendrieji ir konkretusis atvejai);
- VK auditorių ir Komunikacijos skyriaus darbuotojų naudojamos valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos priemonės;
- audituojamo subjekto naudojamos valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos priemonės (konkretusis atvejis);
- rekomendacijos VK auditoriams, Komunikacijos skyriaus darbuotojams ir audituojamam subjektui, kaip gerinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą.

Atsižvelgiant į tiriamas sritis buvo sudarytos išankstinės kategorijos (4 lent.).

4 lentelė. Kokybinio tyrimo kategorijos

KATEGORIJOS
Patirtis
Audito rezultatų viešinimo būtinumas
Valstybinio veiklos audito ataskaitos savybės
Naudojamos priemonės
Rekomenduojamos priemonės

Pirmoji klausimų grupė (1 – 2 klausimai) buvo susijusi su respondentų patirtimi valstybinio veiklos audito rezultatų kūrimo ir viešinimo procese. Šiais klausimais buvo siekta išsiaiškinti kiek laiko respondantai dirba institucijoje ir kaip dažnai jiems tenka susidurti su valstybiniu veiklos auditu (VMSA atstovo atvejis) bei dalyvauti viešinant jo rezultatus (VK auditoriaus ir VKKS atstovo atvejai). Klausimai buvo užduoti taip pat siekiant nustatyti galimą įtaką atsakymams kitų klausimų atžvilgiu.

Antrąją klausimų grupę buvo siekta išsiaiškinti respondentų nuomonę valstybinio veiklos audito ataskaitų viešinimo būtinumo klausimu, nes, remiantis moksliniais šaltiniais, tik viešumo principas gali užtikrinti institucijos veiklos atvirumą, skaidrumą bei atskaitingumą visuomenei (Mackevičius, Pranckevičiūtė, 2007; Puškorius, 2004).

Moksliniuose šaltiniuose ir standartuose (INTOSAI Etikos kodeksas ir audito standartai, 2001; Mackevičius, Daujotaitė, 2011; Puškorius, 2004; Valstybinio audito reikalavimai, 2002; Veiklos audito įgyvendinimo gairės, 2004) pateikiamos veiklos audito ataskaitos sudarymo ir pateikimo rekomendacijos, nurodoma ataskaitos „techninių savybių“ svarba, todėl buvo aktualu trečiają klausimų grupę išsiaiškinti respondentų nuomonę šiuo klausimu.

Kiekvienam respondentui buvo pateikta po 4 klausimus apie valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ viešinimą. Šiais klausimais norėta konkrečiu pavyzdžiu sužinoti iš respondentų jų nuomonę audito rezultatų sklaidos klausimu, tuo pačiu nustatant konkrečius realius veiksmus.

Likusieji klausimai buvo orientuoti į valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos priemones ir jų įvairovę. Respondentų buvo klausama, kokių viešinimo priemonių ėmėsi jie patys asmeniškai, jų vadovaujama grupių nariai, taip pat norėta išgirsti nuomonę priešingų atstovų atžvilgiu (pavyzdžiui VMSA atstovo buvo klausama, kokių priemonių, jo nuomone, ėmėsi VK auditoriai ir atvirksčiai). Visų interviu metu nuolatos buvo siekiama skatinti respondentus teikti rekomendacijas valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos gerinimui, klausiant apie, jų nuomone, nepanaudotas, bet būtinas viešinimo priemones.

2.4. Tyrimo organizavimas, eiga, objektas ir tiriamieji

Tyrimo procesas vyko šiais etapais:

- Tyrimo planavimas ir pasirengimas tyrimui – 2012 m. kovo 05 d. – 2012 m. kovo 18 d.
- Tyrimo instrumentarijaus rengimas – 2012 m. kovo 19 d. – 2012 m. kovo 25 d.
- Duomenų rinkimas – 2012 m. kovo 26 d. – 2012 m. balandžio 08 d.
- Duomenų analizė ir ataskaitos parengimas – 2012 m. balandžio 09 d. – 2012 m. balandžio 19 d.

Tyrimo objektas – valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida. Interviu atliktas su trimis, turinčiais kompetenciją kalbėti apie valstybinio audito rezultatų sklaidą ir būtent šią ataskaitą, respondentais: Vilniaus miesto savivaldybės administracijos, Valstybės kontrolės Komunikacijos skyriaus atstovais ir Valstybės kontrolės auditoriumi, siekiant labiau įsigilinti į kiekvieno jų nuomonę tyrimo problematikos atžvilgiu, kadangi šie respondentai atstovauja tris skirtingas puses (auditorius, VK ryšių su visuomene

atstovas ir audituoto subjekto atstovas) ir savo darbinės veiklos specifika suteikia galimybę į problemą pažiūrėti visapusiškai. Respondentai atrinkti ir jų kompetencija nustatyta atsižvelgiant į jų užimamas vadovaujamas pareigas institucijose.

Laiškai respondentams su prisistatymu ir prašymu atlikti interviu buvo išsiųsti elektroniniu paštu. Susitarti buvo gana sunku, visi respondentai paprašė interviu klausimus atsiųsti iš anksto elektroniniu paštu susipažinimui. VK auditorius susitikti nenorėjo, tačiau sutiko duoti interviu telefonu darbo valandomis. Interviu truko apie 20 min. Pokalbis buvo užrašomas iš anksto paruoštame lape, kadangi VK auditorius nesutiko būti įrašinėjamas. VMSA atstovas taip pat susitikti atsisakė, interviu telefonu nebuvo įrašinėjamas. Pokalbis truko apie 20 min., respondento atsakymai buvo užrašomi iš anksto paruoštame lape. Susitikti pavyko tik su VKKS atstovu, tačiau vėlgi interviu įrašyti respondentas atsisakė. Pokalbis truko apie 30 min. respondentui žinomoje aplinkoje – jo kabinete. Atsakymai, kaip ir ankstesniais atvejais, buvo užrašomi iš anksto paruoštame lape. Interviu su visais respondентаis vyko gana sklandžiai, nes jie jau buvo susipažinę su užduodamais klausimais, iš atsakymų sklандаus pateikimo buvo matyti, kad daugelis atsakymų yra apgalvoti ir pasiruošti iš anksto.

Tyrimo metu ir analizuojant bei pateikiant tyrimo rezultatus buvo laikytasi mokslinės etikos principų, tiriamieji tyrime dalyvavo savanoriškai, buvo užtikrintas visų respondentų konfidencialumas.

2.5. Internetinės žiniasklaidos stebėjimo tyrimo metodologija

Šis tyrimas pagrįstas teorija, kad viešumo principas, atliekant valstybinius veiklos auditus ir skleidžiant išsamią informaciją apie jų rezultatus, padeda AAI įgyvendinti skaidrumą ir atskaitingumą prieš visus piliečius bei leidžia jiems gauti patikimą informaciją dėl institucijos veiklos. Taip formuojama viešoji nuomonė – galingas ir svarbus socialinis veiksnys (Dewing, Russel, 2002; Katkus, 2004; Mackevičius, Daujotaitė, 2011; Staliūnienė, Stungurienė, 2008; Valstybės kontrolės įstatymas, 1995).

Internetinės žiniasklaidos stebėsenos tyrimas buvo atliktas remiantis **tikslu**, įvertinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos proceso ypatumus, ir siekiant išanalizuoti internetinės žiniasklaidos, kaip valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai naudojamos vienos iš priemonių, aspektus. Konkrečiu atveju siekta išsiaiškinti, kokiais būdais ir koku mastu naudojamosi internetine žiniasklaida Valstybės kontrolė viešina atlikto audito rezultatus.

Tyrimui atlikti buvo taikoma **metodų trianguliacija**, kuomet stebėsenos duomenims apdoroti buvo taikoma **turinio analizė, aprašomoji statistika, procentinių dažnių skaičiavimas**. Iliustracijų rengimui buvo naudojama Microsoft Excel programa.

Internetinės žiniasklaidos stebėsenos tyrimui atlikti buvo išsirinkta paskutinė aktualiausia ir didžiausio visuomenės dėmesio sulaukusi valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“. Buvo atliekama paieška visų šaltinių, susijusių su šio audito tematika. Tyrimas apėmė šaltinius, rastus per *Google* paieškos sistemą, naudojant tris raktinius paieškos sakinius (nenaudojant lietuviškų raidžių): „*valstybes kontrole viesasis transportas*“; „*el. bilieto sistemos*“; „*auditas el. bilieto sistemos*“.

Tyrimo objektas – valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida

Siekiant objektyviai įvertinti žiniasklaidos šaltiniuose skleidžiamos informacijos apie audito rezultatus intensyvumą, buvo fiksuojamas 6 mėnesių laikotarpio duomenų skaičius. Valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ buvo paskelbta 2011 m. rugsėjo 30 d., taigi buvo analizuojami visi duomenys, paskelbti iki 2012 m. kovo 31 d.

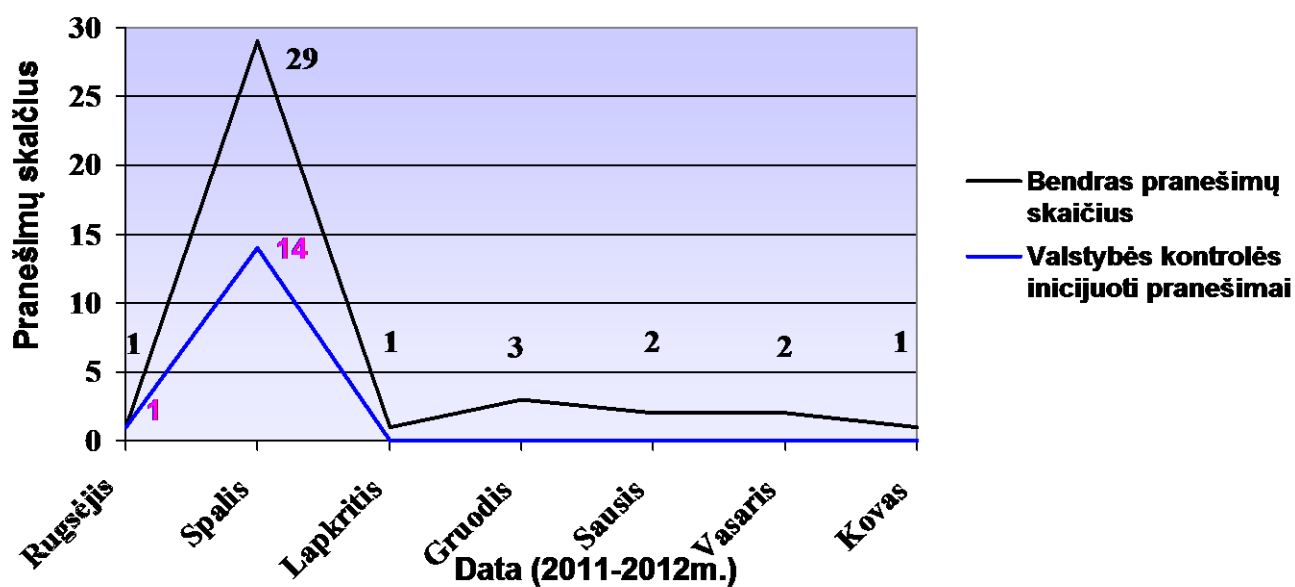
3. VALSTYBINIO VEIKLOS AUDITO REZULTATŲ SKLAIDAI SKIRTŲ TYRIMŲ REZULTATŲ ANALIZĖ

3.1. Internetinės žiniasklaidos stebėjimo tyrimo rezultatų analizė

Siekiant visapusiškai išnagrinėti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos problematiką, susidaryti objektyvią nuomonę apie konkretaus audito sklaidą ir institucijų veiksmus šiam tikslui pasiekti, taip pat siekiant visapusiškai pasiruošti antrajai tyrimo daliai – interviu, buvo aktualu ir būtina atlikti internetinės žiniasklaidos, kaip pačios prieinamiausios visuomenės informavimo priemonės, stebėseną.

Atliktas internetinės žiniasklaidos stebėsenos tyrimas apėmė šaltinius, rastus per *Google* paieškos sistemą. Iš viso buvo rasti 39 šaltiniai, susiję su Valstybės kontrolės atliktu auditu, paskelbta audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ (toliau – audito ataskaita), taip pat pranešimai, informuojantys apie tolimesnę viešojo transporto elektroninio bilieto projekto eigą. Nurodyti rasti šaltiniai, jų autoriai pateikti pranešimų pasirodymo chronologine tvarka (žr. 4 priedą).

Galima pastebėti, jog didelė dalis rastų šaltinių buvo publikuoti 2011 metais ir tik keli pranešimai pasirodė 2012 – aisiais. Matyti, kad didžioji dalis šaltinių yra Valstybės kontrolės sklaidos pasekmė (tai yra, kai audito rezultatais susidomi patys žiniasklaidos atstovai ir audituojamieji subjektai skleidžia susijusią informaciją iš savosios pusės). Pranešimų pasirodymo dažnis pateikiamas 5 paveiksle.

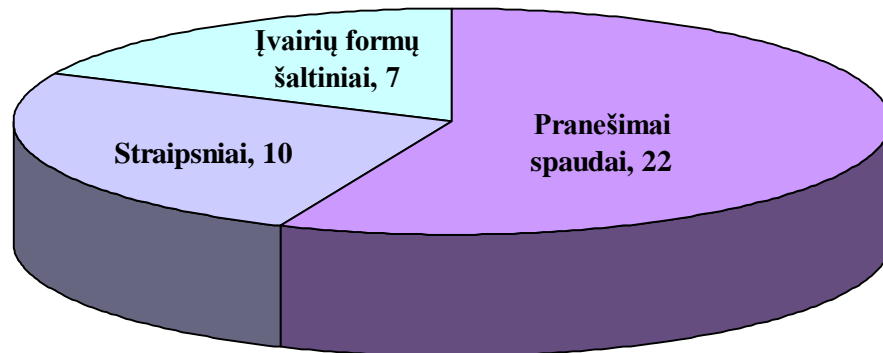


5 pav. Žiniasklaidos pranešimų pasirodymo dažnis

Kaip matyti iš 5 paveikslo net 29 šaltiniai iš 39 atliekant žiniasklaidos stebėseną buvo publikuojami spalio mėnesį. Toliau aptinkami šaltiniai ženkliai mažėjo: lapkritį – 1, gruodį – 3, sausį ir vasarį po 2 pranešimus, kovą – 1. Nuo lapkričio kiekvieną mėnesį tebuvo randama po kelias žinutes atlikto audito tematika, dažniausiai informuojant apie viešojo transporto el. bilieto sistemos projekto vieną ar kitą aspektą. Pateikiant procentinį žiniasklaidos pranešimų pasirodymo dažnį galima teigti, kad net 73 proc. žinučių, susijusių su Valstybės kontrolės pateikta audito ataskaita, pasirodė spalio mėnesį. Toliau procentinis pasiskirstymas tarp mėnesių gana panašus: gruodį – 8 proc. visų pranešimų, sausį ir vasarį po 5 proc., rugsėjį, spalį ir lapkritį – po 3 proc. Būten Valstybės kontrolės inicijuoti pranešimai ir jų analizė pateikiami prie 7 paveikslo. Tikslinga būtų atidžiau panagrinėti spalio mėnesį.

Analizuojant gausiausią žiniasklaidos pranešimais ir žinutėmis spalio mėnesį nesunku pastebėti, jog pranešimų koncentracija pasiskirsčiusi tarp spalio 6 ir 26 dienų (žr. 4 priedą). Iš 29 spalio mėnesio žinučių 14 jų buvo paskelbta spalio 6 dieną, tai yra, kelios dienos po audito ataskaitos paskelbimo oficialioje Valstybės kontrolės interneto svetainėje. Spalio 26 dieną paskelbti 7 pranešimai ir straipsniai. Taigi matyti, kad gausiausias informacijos kiekis žiniasklaidoje ir didžiausias jos susidomėjimas buvo visą mėnesį iškart po VK audito ataskaitos paskelbimo.

Visi žiniasklaidos stebėsenos tyrimo šaltiniai bus analizuojami naudojant jų eilės numerius, nurodytus 4 priede. Visus rastus šaltinius galima suskirstyti į kategorijas pagal jų turinio pobūdį (6 pav.).



6 pav. Žiniasklaidos šaltinių kategorijų pasiskirstymas

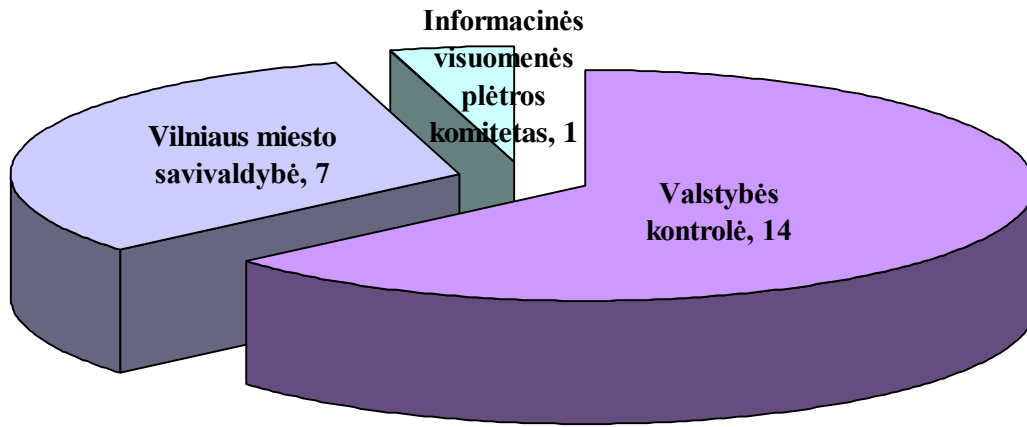
Iš 39 rastų šaltinių 22 yra pranešimų spaudai pobūdžio (Nr. 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 18, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 31), 10 šaltinių yra publikuojami kaip straipsniai (Nr. 15, 17, 23, 30, 32, 33, 35, 36, 38, 39). Būtina pažymėti, kad kai kurie straipsniai yra iššaukti pranešimų spaudai, tai yra, juose minima, ką viena ar kita institucija norėjo paskelbti visuomenei, tačiau pridedama ir savos analizės ar įžvalgų. Tokie straipsniai sukuria pridėtinę vertę, nes juose atliekama minimali analizė leidžia pajusti netiesioginę

visuomenės nuomonę, parodomos ne tik pranešimo spaudai siuntėjo, bet ir straipsnio autoriaus, neretai ir jo atstovaujamo portalo, pozicijos nagrinėjamu probleminiu klausimu.

Likę 7 šaltiniai (Nr. 1, 5, 19, 20, 29, 34, 37) priskirtini kategorijai „Įvairių formų šaltiniai“. Ji apima įvairius šaltinius, vienaip ar kitaip susijusius su audito rezultatais, atskleidžiančius audito rezultatų tęstinumą, jų aktualumą. Šią kategorijų grupę galima laikyti tiesiogine VK valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos tąsa, jos aktualumas apčiuopiamas, juntamas, kadangi tai nėra tipiniai spaudos pranešimai ar straipsniai, kuriuose dažnai akcentuojama tik vienos pozicijos nuomonė. 2 šaltinius galima apibūdinti kaip teisinius dokumentus: tai Nr. 20 – Seimo kontrolieriaus pažyma, Nr. 34 – Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas. Numanoma, kad turėtų būti daugiau teisinio pobūdžio dokumentų, susijusių su audito rezultatais ir rekomendacijų įgyvendinimu, tačiau paieškos metu daugiau panašių duomenų nerasta. Taigi, galima daryti prielaidą, kad įvairūs įsakymai, nutarimai ir kiti teisiniai dokumentai, susiję su audito rezultatais ir rekomendacijų įgyvendinimu, neskelbtini.

Kiti šaltiniai: pirmasis – tai pačios audito ataskaitos paskelbimas VK internetiniame puslapyje (Nr. 1), antras – internete publikuojama radijo laida „Kad valdžia tarnautų žmonėms“, kuri buvo skirta aptarti audito rezultatus (Nr. 5), trečias šaltinis – MRU studentų atliekama analizė „Elektroninio bilieto sistema Vilniaus mieste“, kurios eiga aprašoma internetiniame dienoraštyje (Nr. 19), ketvirtas – Susisiekimo ministerijos žinutė ir nuoroda į spaudos pranešimą socialiniame tinkle (Nr. 29), penktasis – Lietuvos savivaldybių asociacijos informacinis pranešimas apie darbo grupės projektui vykdyti sudarymą (Nr. 37). Matant šių šaltinių įvairovę, galima teigti, jog šis Valstybės kontrolės auditas ir jos ataskaita išties yra aktuali visuomenei. Audito rezultatams aptarti buvo susirinkta netgi radijo laidoje, kurioje dalyvavo VK, VMSA ir Susisiekimo ministerijos atstovai. Susidomėjimas juntamas ir akademiname sluoksnyje, kuomet universiteto studentai atliko išsamią el. bilieto projekto analizę ir savo veiklos eigą aprašinėjo specialiai tam sukurtame internetiniame dienoraštyje. Jaučiamos ir tiesiogiai už audito rekomendacijų įgyvendinimą atsakingų institucijų pastangos informuoti visuomenę apie proceso tęstinumą. Visgi matyti, kad tarp rastų šaltinių dominuoja atsakingų institucijų pranešimai spaudai ir straipsniai.

Rastus pranešimus spaudai galima skirstyti į tris grupes pagal siuntėją (7 pav.).



7 pav. Pranešimų spaudai siuntėjai pagal pranešimų kieki

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, daugiausiai pranešimų spaudai įvairiems šaltiniams pateikė Valstybės kontrolė ir Vilniaus miesto savivaldybė. Pranešimų spaudai iš kitų audituotų subjektų: Kauno, Klaipėdos miestų savivaldybių, ar kitų institucijų tyrimo metu nebuvo rasta.

Valstybės kontrolė išplatino 14 pranešimų. Šie pranešimai spaudoje pasirodė 2011 spalio 06 – 2011 spalio 08 dienų laikotarpyje. Valstybės kontrolės visų pranešimų (Nr. 2 – 5) turinys praktiškai identiškas jos internetiniame puslapyje paskelbtam spaudos pranešimui. Juose skelbiami atlikto audito metu rasti trūkumai, problemos, įvardijami nuostoliai, taip pat skelbiamos rekomendacijos atsakingoms projekto institucijoms. Būtina atkreipti dėmesį, kad visi VK pranešimai spaudai pasirodė kelių dienų laikotarpyje. Teigiamai galima įvertinti tai, kad atlikto audito rezultatai ir pagrindiniai aspektai spaudoje buvo paskelbti greitai po audito ataskaitos publikacijos, tačiau, įvertinus faktą, kad stebėsenos tyrimas apėmė publikacijas, pasirodžiusias 6 mėnesių laikotarpyje po audito, daugiau jokių pranešimų spaudai iš VK šiuo laikotarpiu neaptikta. INTOSAI paskelbtose „Veiklos audito įgyvendinimo gairėse“ (2004) išaiškintas audito standartas dėl poauditinės kontrolės proceso, kuris padeda didinti rekomendacijų įgyvendinimo tikimybę, leidžia įvertinti veiklos rezultatus. VK, atlikdama poauditinę rekomendacijų įgyvendinimo kontrolę, galėtų apie tai rengti pranešimus spaudai ir teikti informaciją visuomenei, kokius darbus audituojamieji subjektai atliko rekomendacijų įgyvendinimui pasiekti. Kaip jau minėta, tokių pranešimų iš VK nerasta.

Tyrimo metu rasti VK pranešimai spaudai buvo išplatinti 8 populiariuose internetiniuose portaluose: Lrytas.lt, 15min.lt, Delfi.lt, Balsas.lt, Zebra.lt, Lietuvosvalstybe.com, Lzinios.lt, Ekonomika.lt Lietuvoje žiniasklaidos stebėsenos ir analizės sprendimus teikianti bendrovė UAB „Mediaskopas“ yra pateikę visą savo stebimos žiniasklaidos sąrašą, kuriame minimi daugiau kaip 100 internetinių portalų, nagrinėjančių įvairias aktualijas. Manoma, kad Valstybės kontrolė, audito rezultatus išplatiniusi 8 portaluose, nepilnai

išnaudojo internetinių portalų teikiamas galimybes informacijos sklaidai, tyrimo metu nerasta jokios informacijos kituose regionų aktualijas platinančiuose portaluose, nors auditas palietė trijų savivaldybių: Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos, el. bilieto sistemos problematiką.

Iš 39 rastų šaltinių 7 pranešimus spaudai pateikė Vilniaus miesto savivaldybė (Nr. 21, 22, 24 – 28). Visi šie pranešimai spaudoje pasirodė 2011 spalio 26 dieną. Juose pranešama apie Vilniaus miesto savivaldybės veiksmus, siekiant, kad elektroninio bilieto sistema mieste veiktų jau vasarą. 2011 lapkričio 2 dieną Informacinės visuomenės plėtros komitetas išplatino pranešimą (Nr. 31), kuriame Valstybės kontrolei siūlo atkreipti dėmesį į audito metu paaiškėjusių trūkumų priežastis. Susisiekimo ministerija socialiniame tinkle patalpino žinutę apie el. bilieto projektą ir įdėjo nuorodą į Lrytas.lt patalpintą Vilniaus m. savivaldybės pranešimą. Pranešimų spaudai iš kitų audituotų subjektų: Kauno, Klaipėdos miestų savivaldybių, tyrimo metu nebuvo rasta.

Taigi matyti, kad Valstybės kontrolė skyrė dėmesio atlikto audito viešinimui, komunikuodama su didesniais internetiniais žiniasklaidos šaltiniais, skelbdama savo pranešimą ne tik VK internetiniame puslapyje, bet ir parengusi pranešimus spaudai, taip pat Valstybės kontrolės atstovai dalyvavo radijo laidos diskusijoje, kurioje buvo aptarti atlikto audito rezultatai, gilinamasi į problemas, viešinamos rekomendacijos audituotiems subjektams. Tačiau nebuvo išnaudotos visos internetinių portalų teikiamos galimybės, nes pasinaudota tik nedideliu jų skaičiumi, informacija nebuvo platinama mažesniuose regionų aktualijas aptariančiuose portaluose, nors auditas palietė trijų savivaldybių: Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos, viešojo transporto el. bilieto sistemos problematiką. Taip pat neinformuojama apie VK poauditinės kontrolės veiklą, nėra duomenų apie rekomendacijų įgyvendinimą.

5 lentelė. Kritikuojančios citatos žiniasklaidos šaltiniuose

Šaltinio nr.	Valstybės kontrolės auditą/el. bilieto sistemą(atsakingas institucijas) kritikuojančios citatos
17	„Kas ir kodėl prognozuoja tokias nesąmones G. Švedienė nepatiksli.“; „Po eilinio skandalingo, tačiau niekam nereikalingo Valstybės kontrolės audito, <...>“.
23	„Vilnius į e.bilieto programą merkia dar 2,6 mln. Lt“; „<...> dėl nesėkmingo e. bilieto projekto įgyvendinimo sostinė jau turėjo papurtyti kišenes.“
30	„Antrą vietą daugiausiai kainavusių nevykusių projektų sąrašė užima viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje kūrimas.“

5 lentelės tęsinys kitame puslapyje

5 lentelės tęsinys

32	„Vilniaus e. bilietas galios ir Kaune bei Klaipėdoje. Tik neaišku, kada.“; „4,28 mln. Lt – dar ne viskas?“
36	„Grobstytojų klanų iššvaistytų milijonų našta slegia tik mokesčių mokėtojus“
38	„Vis dar stringant elektroniniam bilietui, A.Zuokas vysto kitas e.Vilniaus idėjas“; „Šią vasarą turėtų pradėti veikti ir ilgai buksavusi e. bilieto sistema“
39	„Vilniaus keleivius gelbės utopinės vizijos“; „<...>sostinės valdžia, bandydama taupyti vilniečių pinigus, kuria utopinius planus, kaip per kelis mėnesius pritraukti didelius keleivių srautus, kompensuosiančius išlaidas auksiniams degalams“; „O žadėto e. bilieto įgyvendinimas taip ir liko kaboti kalbų lygmeniu.“; „Tačiau milijonus kainavusi naujovė jau keletą metų nesistūmėja į priekį, tai ar galima šįsyk tikėti miesto valdžios pažadais <...>“.

Tarp 39 analizuojamų žiniasklaidos stebėsenos metu rastų šaltinių 7 iš jų turėjo gana ryškų kritikos atspalvį (Nr. 17, 23, 30, 32, 36, 38, 39) viešojo transporto el. bilieto sistemos ir Valstybės kontrolės atlikto audito atžvilgiu (5 lent.). Straipsniuose Nr. 23, 36 ir 39 kritika juntama jau straipsnių pavadinimuose:

- „Vilnius į e.bilieto programą merkia dar 2,6 mln. Lt“;
- „Grobstytojų klanų iššvaistytų milijonų našta slegia tik mokesčių mokėtojus“;
- „Vilniaus keleivius gelbės utopinės vizijos“.

30 straipsnis analizuoja nepavykusius ir nereikalingus IT projektus, kurių nesėkmingas įgyvendinimas kainavo milijonus litų. Šiame straipsnyje kritikuojamas ir viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos kūrimas. Černiausko straipsnyje (Nr. 32) taip pat kritikuojama ši sistema ir jos vykdymas:

- „Vilniaus e. bilietas galios ir Kaune bei Klaipėdoje. Tik neaišku, kada.“;
- „4,28 mln. Lt – dar ne viskas?“, teigiama ir klausiama straipsnyje.

Neverausko straipsnyje (Nr. 38) juntamas kritiškas požiūris į e.Vilniaus idėjas:

- „Vis dar stringant elektroniniam bilietui, A.Zuokas vysto kitas e.Vilniaus idėjas“;
- „Šią vasarą turėtų pradėti veikti ir ilgai buksavusi e. bilieto sistema“.

Šiuose straipsniuose kritika tenka tiek Vilniaus miesto savivaldybei, tiek pačiai el. bilieto sistemai. Tik viename Ekspertai.eu internetinio portalo straipsnyje (Nr. 17) buvo išsakyta kritika ir Valstybės kontrolės atliktam auditui – „Po eilinio skandalingo, tačiau niekam nereikalingo Valstybės kontrolės audito, <...>“. Apie prognozuojamus išaugiančius el. bilieto sistemos projekto kaštus straipsnyje atsiliepiama taip – „Kas ir kodėl prognozuoja tokias nesąmones G. Švedienė nepatiksline.“. Taigi matyti, jog ne visi žiniasklaidos stebėsenos tyrimo metu rasti šaltiniai tik teigiamai iliustruoja atliktą auditą ir žadamus pokyčius el. bilieto sistemos procese. Straipsniuose ir šaltiniuose juntama kritika Valstybės kontrolei,

tačiau didžiausios kritikos susilaukė Vilniaus miesto savivaldybės veiksmai ar neveikimas įgyvendinant viešojo transporto elektroninio bilieto sistemą Lietuvoje.

Atliekant žiniasklaidos stebėsenos tyrimą ir analizuojant valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą buvo aktualu iširti, kokiomis priemonėmis įmanoma reaguoti į spaudoje pasirodančius pranešimus, straipsnius, todėl buvo atlikta paieškos metu atrastų 39 šaltinių analizė (6 lent.)

6 lentelė. Komunikacijos priemonės žiniasklaidos šaltiniuose

Šaltinio nr.	Galimybė komentuoti	Galimybė dalintis kituose socialiniuose tinkluose							Paiškinimas
		Facebook	Twitter	Google+	LinkedIn	Frype	MySpace	kiti	
1.	-	-	-	-	-	-	-	-	paskelbiama ataskaita
2.	+	-	-	-	-	-	-	-	
3.	+	+	+	+	+	-	-	-	
4.	+	+	+	+	+	+	+	+	321 kitų nuorodų
5.	-	+	-	-	-	-	-	-	radijo laidos įrašas
6.	+	+	-	-	-	-	-	-	
7.	+	+	-	-	-	-	-	-	
8.	+	+	+	+	-	+	+	+	
9.	+	+	-	+	-	-	+	+	
10.	-	-	-	-	-	-	-	-	
11.	+	+	+	+	-	-	-	-	
12.	+	+	+	+	-	-	-	+	
13.	+	+	+	+	+	+	+	+	321 kitų nuorodų
14.	+	+	-	+	-	-	-	-	
15.	+	+	+	+	-	-	-	-	
16.	+	+	+	+	+	+	+	+	321 kitų nuorodų
17.	-	+	+	+	+	-	-	-	
18.	+	+	+	+	-	-	-	-	
19.	-	+	+	-	-	-	-	+	
20.	-	-	-	-	-	-	-	-	Seimo kontrolieriaus pažyma
21.	+	+	+	+	-	-	-	+	
22.	+	+	-	+	-	-	-	-	
23.	+	+	+	+	-	-	+	+	
24.	+	+	+	+	+	+	+	+	321 kitų nuorodų
25.	+	+	+	+	+	-	-	-	
26.	+	+	+	+	+	+	+	+	321 kitų nuorodų
27.	+	+	+	+	+	-	-	+	
28.	+	+	-	+	-	-	-	-	
29.	+	+	-	-	-	-	-	-	pranešimas soc. tinkle
30.	+	+	-	+	-	-	-	-	
31.	-	-	-	-	-	-	-	-	

6 lentelės tęsinys kitame puslapyje

Šaltinio nr.	Galimybė komentuoti	Galimybė dalintis kituose socialiniuose tinkluose							Paaškinimas
		Facebook	Twitter	Google+	LinkedIn	Frype	MySpace	kiti	
33.	+	+	+	+	-	-	+	+	
34.	-	-	-	-	-	-	-	-	Įsakymas
36.	+	+	-	-	-	+	-	-	
37.	-	-	-	-	-	-	-	-	
38.	+	+	+	+	-	-	+	+	
39.	+	+	-	-	-	+	-	-	

Čia: + yra suteikta galimybė dalintis informacija/komentuoti
 - nėra suteiktos galimybės dalintis informacija/komentuoti

Vakarų Europos šalyse interneto portalų, laikraščių tinklalapių publikacijų komentavimas nėra toks įprastas dalykas kaip Lietuvoje (Madsen, 2006). Pagal lentelėje sugrupuotus duomenis matyti, jog beveik visuose šaltiniuose (30 iš 39) yra suteikta galimybė palikti savo komentarą, diskutuoti. Galimybės komentuoti nėra tik 9 šaltiniuose, tačiau reikėtų atsižvelgti į tai, kad du šaltiniai yra teisinio pobūdžio aktai (Nr. 20, 34), o vienas šaltinis (Nr. 1) yra tiesiog VK atlikto audito ataskaita. Komentarai apie ją galima palikti VK pranešime spaudai. Kituose septyniuose šaltiniuose (Nr. 5, 10, 17, 19, 31, 37) galimybė komentuoti tikrai galėtų būti. Tai leistų operatyviau sužinoti skaitytojo nuomonę pranešimo atžvilgiu.

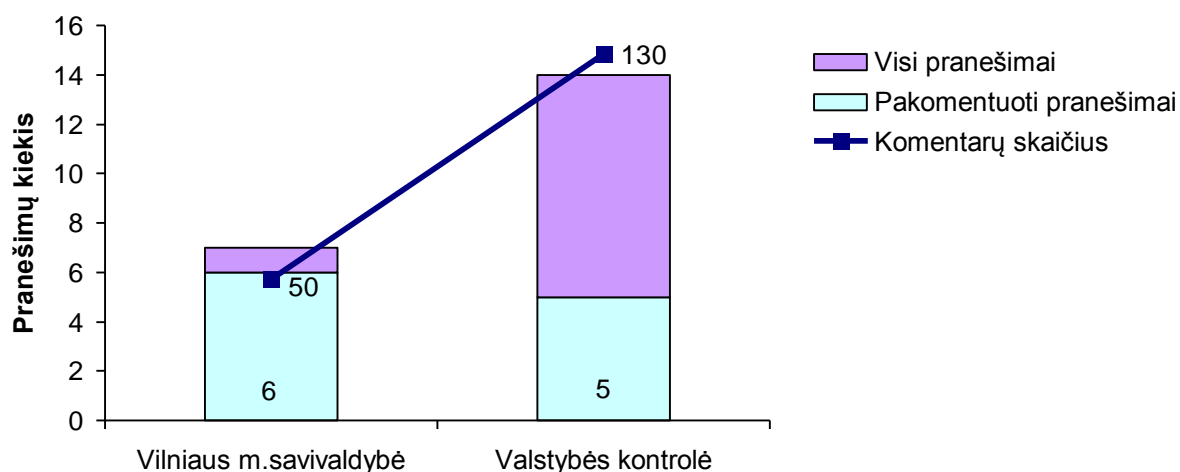
Daugelis šaltinių suteikia galimybę dalintis pranešimo turiniu socialiniuose tinkluose. Pagrindinės vyraujančios nuorodos yra į *Facebook*, *Twitter*, *Google+*, *LinkedIn*, *Frype* ir *MySpace* socialinius tinklus. Anksčiau minėtuose 7 šaltiniuose nėra galimybės dalintis pranešimu. Kai kuriuose šaltiniuose (Nr. 4, 13, 16, 24, 26) galima informaciją paskleisti net 321 nuorodomis. Pažymėtina, kad Valstybės kontrolės pranešimai spaudai patalpinti tuose žiniasklaidos šaltiniuose, kuriuose yra suteikiama prieiga prie daugybės nuorodų dalintis pranešimo turiniu.

Taigi galimybė komentuoti leidžia pranešimo siuntėjui gana greitai sužinoti visuomenės narių reakciją į informaciją. Taip pat sveikintinas žingsnis yra daugelyje šaltinių suteikiama galimybė dalintis pranešimo turiniu socialiniuose tinkluose – taip skleidžiama informacija leidžia išplėsti pranešimo gavėjų ratą, pasiekti platesnes auditorijas. Tokiu būdu informacija platinama keliais lygmenimis, kai pradinė žinutė publikuojama viename šaltinyje, o vėliau savaime išplinta kituose.

Išnagrinėjus žiniasklaidos stebėsenos tyrimo metu rastus šaltinius, jų pasirodymo spaudoje dažnį ir informacijos sklaidos galimybes, taip pat tikslinga tirti ir auditorijos reakciją. Auditorijos nuomonė analizuojama remiantis žiniasklaidos šaltinių komentarais, nes tai tiesioginė galimybė įvertinti skaitytojų poziciją atlikto audito ir jų rezultatų atžvilgiu.

Jau minėta, kad iš 39 tyrimo metu rastų žiniasklaidos šaltinių 30 – yje jų suteikiama galimybė palikti savo nuomonę komentaro pavidalu. Galima teigti, kad 70 proc. visų šaltinių buvo pakomentuoti nors viena žinute, 30 proc. neturėjo nė vieno komentaro. Taigi matyti, kad pranešimai ir straipsniai tikrai sulaukė auditorijos dėmesio.

Kadangi didžiausias dėmesys tyrimo metu buvo skiriamas VK audito rezultatų sklaidai, todėl būtų naudinga įdėmiau pasižiūrėti būtent į VK ir Vilniaus miesto savivaldybės pranešimus spaudai, nes šios dvi institucijos buvo aktyviausios audito rezultatų ir poauditinės veiklos procesų informacijos skleidėjos (žr. 7 pav.): pirmoji – kaip suinteresuotoji audito rezultatų sklaida, antroji – kaip aktyviai apie atliekamus veiksmus informuojantis audituojamasis subjektas. Šių institucijų komentarų kiekio ir turinio jų atžvilgiu palyginimas pateikiamas 8 paveiksle.



8 pav. Komentarų pasiskirstymas tarp Valstybės kontrolės ir Vilniaus miesto savivaldybės pranešimų

Matyti, kad iš Valstybės kontrolės paskelbtų 14 pranešimų spaudai, tik 5 buvo pakomentuoti skaitytojų, taigi daugiau kaip pusė pranešimų jokių komentarų nesulaukė. Tuo tarpu iš 7 Vilniaus miesto savivaldybės pranešimų spaudai komentarų neturi tik 1. Lyginant komentarų skaičių 80 – čia komentarų daugiau nei Vilniaus m. savivaldybės sulaukė Valstybės kontrolės pranešimai spaudai – atitinkamai 50 ir 130 komentarų. Abiejų siuntėjų pranešimai daugiausia diskusijų sukėlė Delfi.lt internetiniame portale (23 komentarai iš 50 Vilniaus m. savivaldybės ir 100 komentarų iš 130 VK pranešimui). Nagrinėjant auditorijos nuomonę komentaruose pastebėta, kad skaitytojai savo nuomonę yra susidarę iš patirties, dažnas nežino, kad jau buvo atliktas viešojo transporto el. biliето sistemos auditas, pvz., praėjus keliems mėnesiams po atlikto audito skaitytojai komentuoja:

- „Ir kodėl neatlikus rimto audito – kurgi „nusėdo“ šitiek milijonų – jau kaip su Valdovų rūmais darosi...“;
- „<...>manau, į šį reikalą pats laikas įsikišti Valstybės kontrolei, Seimo audito komitetui bei Valstybinei mokesčių inspekcijai ir išsiaiškinti, kur keliauja mūsų, mokesčių mokėtojų, pinigai...“.

Tačiau peržiūrėjus visų, tyrimo metu rastų, žiniasklaidos šaltinių komentarus didelės kritikos Valstybės kontrolei, jos atliktam auditui ar audito ataskaitai nepastebėta. Rastas tik vienas komentaras apie auditą – „tai auditas pajėgus įvardinti kas kaltas ar ne? Jei ne – audito vadą patį pasodinti atsėdėti“ ir vienas pasiūlymo pobūdžio komentaras – „dar Valstybės kontrolė turėtų pasidomėti, kodėl pastatoma Lietuvoje (ypač šalia kelių) tiek daug stulpų, paklojama tiek daug kabelių, ant tų stulpų pakabinama tiek daug lempų, o naktimis tos lempos neįjungiamos... Gyvas pavyzdys – automagistralė Vilnius – Kaunas...“.

Matyti, kad visi pranešimai, straipsniai, kuriuos skelbia tiek Valstybės kontrolė, tiek Vilniaus m. savivaldybė sulaukia gana aktyvaus skaitytojų dėmesio – žinutės pakankamai gausiai komentuojamos, jomis galima pasidalinti socialiniuose tinkluose. Didelės kritikos atliktam auditui ar jo ataskaitai išreikštuose komentaruose nepastebėta. Auditorija aktyviai diskutuoja pranešimų tematika, reiškia savo nuomonę, nepasitenkinimą susidariusia situacija ir atsakingų asmenų neveiklumu.

Apibendrinant internetinės žiniasklaidos stebėsenos tyrimą, galima teigti, jog Valstybės kontrolė audito „Viešojo transporto elektroninio bilietai Lietuvoje“ rezultatus visuomenei išplatino pakankamai. Pranešimai spaudai, netrukus po audito ataskaitos pateikimo, pasirodė populiariuose internetiniuose portaluose, oficialioje Valstybės kontrolės internetinėje svetainėje, tačiau manoma, kad institucija nepilnai išnaudojo internetinių portalų teikiamas galimybes informacijos sklaidai, tyrimo metu nerasta jokios informacijos kituose regionų aktualijas platinančiuose portaluose, nors auditas palietė trijų savivaldybių: Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos, viešojo transporto elektroninio bilietai sistemos problematiką. Taip pat neinformuojama apie VK poauditinės kontrolės veiklą, nėra duomenų apie rekomendacijų įgyvendinimą. Teigiamas aspektas yra tas, kad praktiškai visuose žiniasklaidos šaltiniuose skaitytojui suteikiama galimybė išreikšti savo nuomonę komentuojant ir dalintis pranešimų informacija socialiniuose tinkluose. Taip skleidžiama informacija leidžia išplėsti pranešimo gavėjų ratą, pasiekti platesnes auditorijas. Dauguma žiniasklaidos stebėsenos tyrimo metu rastų šaltinių teigiamai iliustruoja atliktą auditą ir žadamus pokyčius el. bilietai sistemos procese, tačiau keliuose jų juntama kritika Valstybės kontrolei, visgi didžiausios kritikos (dažniausiai komentatorių) sulaukė Vilniaus miesto savivaldybės veiksmai ar neveikimas įgyvendinant viešojo transporto elektroninio bilietai sistemą Lietuvoje.

3.2. Interviu tyrimo rezultatų analizė

Nuoseklus ir objektyvus informacijos viešumas suteikia galimybę kiekvienai institucijai laiku pamatyti savo veiklos rezultatus ir klaidas, leidžia jas taisyti, tuo pat metu gerinant valdymo sistemą ir stiprinant vidaus kontrolę bei finansinę drausmę. Todėl ir valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida yra svarbi ir aktuali, suteikianti galimybę ne tik audituojamajam subjektui objektyviai įvertinti savo veiklos trūkumus ir juos ištaisyti, bet ir skleidžianti gerą patirtį panašia veikla užsiimančių institucijų ir įstaigų tarpe.

Norint tinkamai įvertinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą, reikia taikyti humanizuotą tyrimą ir tirti probleminę sritį per individą, kaip unikalią asmenybę, būtent per jo realios praktikos subjektyvius aspektus (Tidikis, 2003). Toks tyrimas prisideda prie neišplėtos teorijos kūrimo, kadangi panašių tyrimų, bandančių atskleisti veiklos audito sklaidos problematiką, nebuvo rasta. Interviu metodas yra formalesnis ir konkretesnis, patikimesnis negu anketinis metodas (Tidikis, 2003), todėl, remiantis šiomis įžvalgomis, jis ir buvo pasirinktas pagrindiniu tyrimo metodu.

Siekiant atlikti visapusiškai objektyvų tyrimą interviu atliktas su trimis respondentais, tiesiogiai dalyvaujančiais audito procese ir rezultatų viešime. Norint įvykdyti tyrimo uždavinį įvertinti audito rezultatų sklaidai naudojamas ir rekomenduojamas priemonės, taip pat išlaikant tyrimų tęstinumą (žiniasklaidos stebėsenos tyrimo atžvilgiu), interviu metu buvo užduodami klausimai ir apie aktualią bei didelio visuomenės dėmesio sulaukusią valstybinio audito ataskaitą „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“. Visi apklaustieji dalyvavo šios ataskaitos kūrimo ir viešinimo procese.

Respondentų patirtis. Pirmoji klausimų grupė (1 – 2 klausimai) buvo susijusi su respondentų patirtimi valstybinio veiklos audito rezultatų kūrimo ir viešinimo procese. Šiais klausimais buvo siekta išsiaiškinti kiek laiko respondentai dirba institucijoje ir kaip dažnai jiems tenka susidurti su valstybinio veiklos auditu (VMSA atstovo atvejais) bei dalyvauti viešinant jo rezultatus (VK auditoriaus ir VKKS atstovo atvejais). Klausimai buvo užduoti taip pat siekiant nustatyti galimą įtaką atsakymams kitų klausimų atžvilgiu.

Respondentų buvo paklausta apie jų darbo patirtį įstaigoje bei susiduriant ir dalyvaujant aptariant valstybinio veiklos audito rezultatus. VK auditoriaus darbo stažas siekia 6 metus, VKKS atstovo – 2 metus institucijoje, viešųjų ryšių srityje – 15 metų. Toks darbo stažas parodo didelę Valstybės kontrolės darbuotojų patirtį veiklos audito viešinimo procese. VK auditorius atsakė, kad per metus parengia „maždaug po dvi“ valstybinio veiklos audito ataskaitas. Atsižvelgiant į VK 3 metų valstybinio audito programas (2010, 2011, 2012 metai), kuriose nurodyta, kad kasmet atliekami 2 informacinių sistemų auditai, galima teigti, kad VK auditorius turi maksimalią audito rezultatų viešinimo patirtį. VMSA atstovo

klausėme, kaip dažnai savivaldybės administracija yra tikrinama VK: „*Kaip dažnai tai neturiu duomenų, tačiau E. miesto departamentas tikrintas tik 1 kartą*“. Respondentas negalėjo atsakyti ir kaip dažnai jis pats susiduria ir dalyvauja veiklos audito procese. Taigi, atsižvelgiant į gana mažą atstovo patirtį audito procesuose, galima prognozuoti, kad šio respondento tolimesni atsakymai apie audito sklaidą bus labiau subjektyvūs, tačiau pažymėtina, kad atsakymai apie nagrinėjamą el. bilieto sistemų auditą, turėtų būti informatyvūs, dėl respondento tiesioginio dalyvavimo audito rezultatų aptarime.

VKKS atstovo teiravomės apie tai, kokią jo darbo dalį apima valstybinio audito ataskaitų rezultatų platinimas visuomenei (žr. 5 priedą). Respondento atsakymus galima suskirstyti į tris pagrindines kategorijas: tiesioginė veikla, informavimo priemonių naudojimas, bendradarbiavimas. Į tiesioginės veiklos kategoriją įeina tokie respondento pasisakymai:

„*Valstybės kontrolės veiklos viešinimas yra pagrindinė Komunikacijos skyriaus veikla*“;

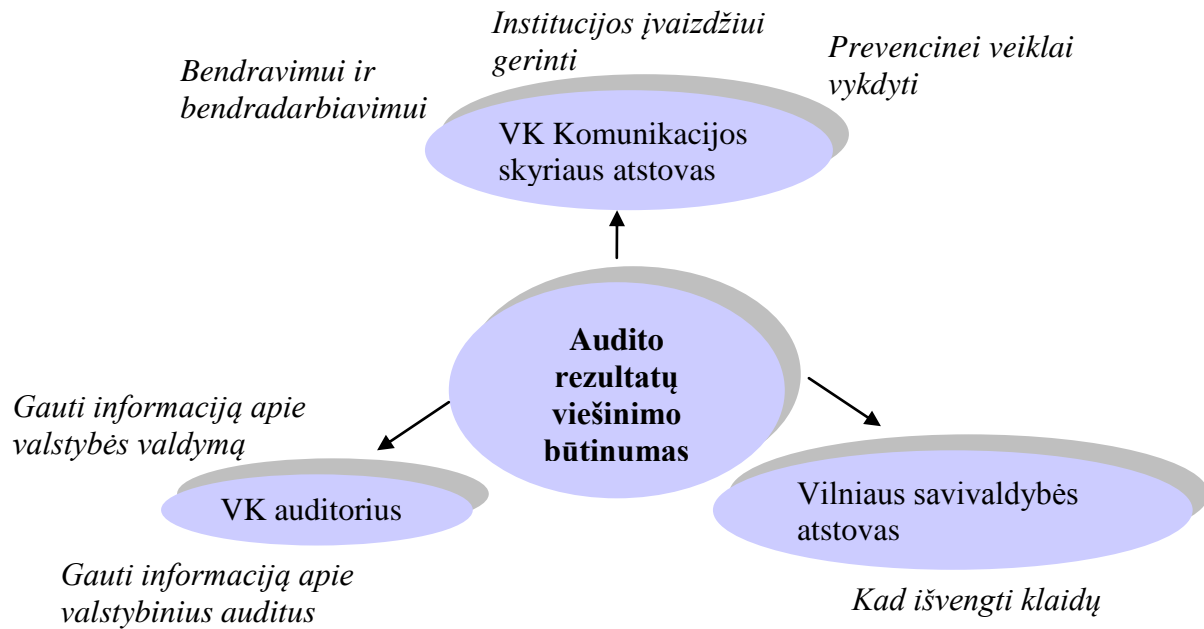
„*Tai, galima sakyti, didžiausias mūsų veiklos baras*“;

„*Dalyvaujame nuo pačios audito proceso pradžios*“.

Tokie atsakymai yra adekvatūs Komunikacijos skyriuje dirbančiam asmeniui. Taip pat atstovas įvardino dažniausiai naudojamas informavimo priemones: tai pranešimų spaudai rengimas, garso bei vaizdo komentary teikimas, informacijos, susijusios su auditu, talpinimas interneto svetainėje. Bendradarbiavimas su visuomene buvo įvardintas kaip pasekmė noro gauti daugiau informacijos apie gyventojams aktualias valstybės valdymo problemas.

Matyti, kad respondentų patirtis ir darbo stažas pakankamai dideli, kad jie galėtų tinkamai įvertinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą. Tiek Valstybės kontrolės auditoriaus, tiek Vilniaus savivaldybės atstovo tiesioginės pareigos nėra viešinti audito rezultatus, tačiau jų indėlis į sklaidą neabejotinas. Rūpintis audito sklaida visuomenėje yra pagrindinis VK Komunikacijos skyriaus uždavinys ir pareiga.

Audito rezultatų viešinimo būtinumas. Antrąją klausimų grupę buvo siekta išsiaiškinti respondentų nuomonę valstybinio veiklos audito ataskaitų viešinimo būtinumo klausimu, nes, remiantis moksliniais šaltiniais, tik viešumo principas gali užtikrinti institucijos veiklos atvirumą, skaidrumą bei atskaitingumą visuomenei (Mackevičius, Pranckevičiūtė, 2007; Puškorius, 2004). Pateikta trijų respondentų nuomonė apie reikalingumą skleisti audito atskaitą viešai (9 pav.).



9 pav. Respondentų nuomonė apie audito rezultatų viešinimo būtinumą

VK auditorius teigia (žr. 6 priedą), kad audito rezultatus būtina skelbti viešai dėl to, kad gyventojai gautų informaciją apie valstybės valdymą ir valstybinius auditus:

„Lietuvos piliečiai <...> sužino, kaip yra naudojamos valstybės lėšos ir kitas turtas, kaip vykdomas šalies biudžetas, ar institucijos teisėtai ir efektyviai naudoja joms patikėtą valstybės turtą“;

„Lietuvos piliečiai gali iš anksto žinoti, kur ir koks bus atliekamas auditas ir laukti jo rezultatų“.

VK Komunikacijos skyriaus atstovas savo nuomonę paaiškino šiek tiek plačiau (žr. 7 priedą). Pirmiausia, respondentas paminėjo, kad informacijos viešumas padeda gerinti institucijos įvaizdį:

„Pirmiausiai, viešumas yra naudingas mūsų veiklos skaidrumui ir efektyvumui užtikrinti“;

„Nes daugelis visuomenės narių gali nežinoti ar būti menkai girdėję apie mūsų veiklą, kartais tenka išgirsti, kad nieko nedarom, kažką pasiūlom, o niekas nesikeičia, bet tai netiesa <...>“. Taip pat kaip VK auditorius apie informaciją kalba ir VKKS atstovas, tačiau čia minimas informacijos apie VK veiklą trūkumas:

„Nes daugelis visuomenės narių gali nežinoti ar būti menkai girdėję apie mūsų veiklą“. VKKS darbuotojas akcentavo, kad audito rezultatų viešinimas kitas institucijas skatina atsižvelgti į rekomendacijas ir jas greičiau įgyvendinti, skleidžia gerą patirtį, leidžia mokytis iš kitų klaidų, padeda spręsti problemas ir suteikia galimybę tobulėti. Apie klaidas kalba ir Vilniaus savivaldybės atstovas –

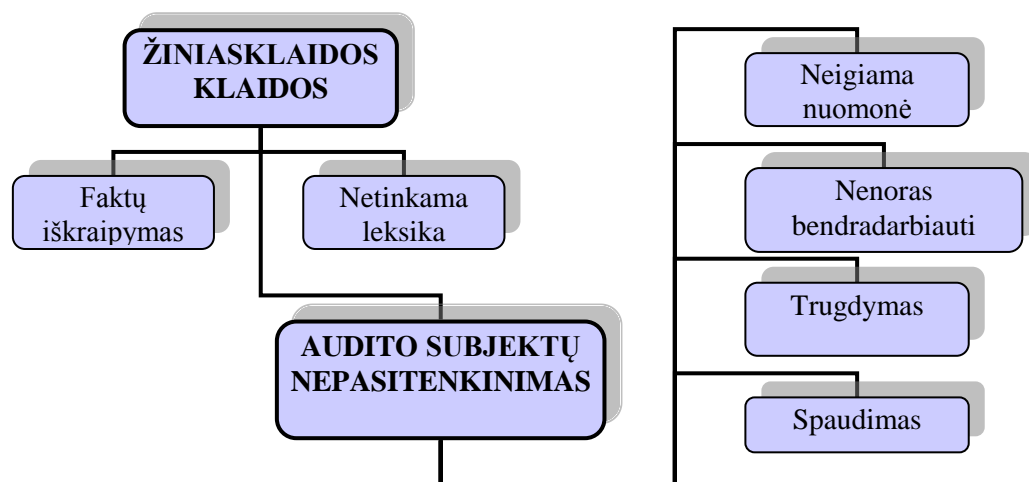
audito ataskaitą būtina skelbti viešai tam, *„kad būtų galima visiems susipažinti su klaidom“.* VKKS

respondentas taip pat mini, kad viešinant rezultatus yra bendraujama ir dėmesys skiriamas trimis tikslinėms auditorijoms: žiniasklaidai, nevyriausybinėms organizacijoms ir akademinėi visuomenei. Buvo užduotas

papildomas klausimas, prašant detalizuoti atsakymą ir klausiant kaip tas dėmesys paskirstomas tiksliau, tačiau respondentas, visgi iš pradžių kalbėjo abstrakčiai: „*Na jų būna daug, įvairių. Žiūrint kokia sritis audituojama*“, tačiau vėliau įvardijo tris organizacijas. Atsakymas apie akademinę visuomenę buvo konkretesnis: „*Stengiamės ryšį palaikyti ir su visais universitetais, organizuojame paskaitas, seminarus, važiuojame į universitetus, studentus kviečiame ir pas save*“.

Apibendrinant galima teigti, kad visi apklaustieji turi teigiamą nuomonę apie valstybinio veiklos audito rezultatų viešinimo būtinumą. Jie mano, kad informacijos viešinimas leidžia visuomenei daugiau sužinoti apie valstybės valdymą, jos problemas, padeda kurti teigiamą Valstybės kontrolės, kaip institucijos, įvaizdį, garsina atliktus auditus. Respondentai pasisako, jog informacijos viešumas yra puiki priemonė skatinti audituojamas institucijas greičiau įgyvendinti rekomendacijas, išspręsti problemas, suteikia galimybę mokytis iš kitų klaidų ir tobulėti, taip skleidžiama geroji patirtis. Pasak VK atstovo, viešinimui naudojamos įvairios priemonės, siekiama bendrauti su tikslinėmis auditorijomis, tačiau, paprašius detalizuoti atsakymą, buvo neišvengta abstrakčių frazių ir tik vėliau stengtasi pateikti nuomonę konkrečiau. Toks VKKS atstovo nekonkretumas leidžia daryti išvadą, kad teoriškai apie poreikį ir būtinumą dėmesį skirti tikslinėms auditorijoms žinoma, tačiau praktikoje bendravimas ir dėmesingumo rodymas nevyksta taip sklandžiai.

Neigiamos audito rezultatų viešinimo pasekmės. Respondentų paklausėme, ar jiems teko susidurti ar girdėti atvejų, kada valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida sukeltų neigiamų pasekmių. Tiek VK auditorius, tiek savivaldybės atstovas teigė, kad su tokia problema jiems dar neteko susidurti, tačiau VK Komunikacijos skyriaus atstovas buvo atviresnis ir išvardino keletą neigiamų pasekmių (žr. 8 priedą) (10 pav.).



10 pav. Neigiamos audito rezultatų viešinimo pasekmės (VKKS atstovo nuomonė)

Jis teigė, kad dažniausiai pasitaikantis atvejis – tai žurnalistų klaidos (faktų iškreipimas, netinkama leksika):

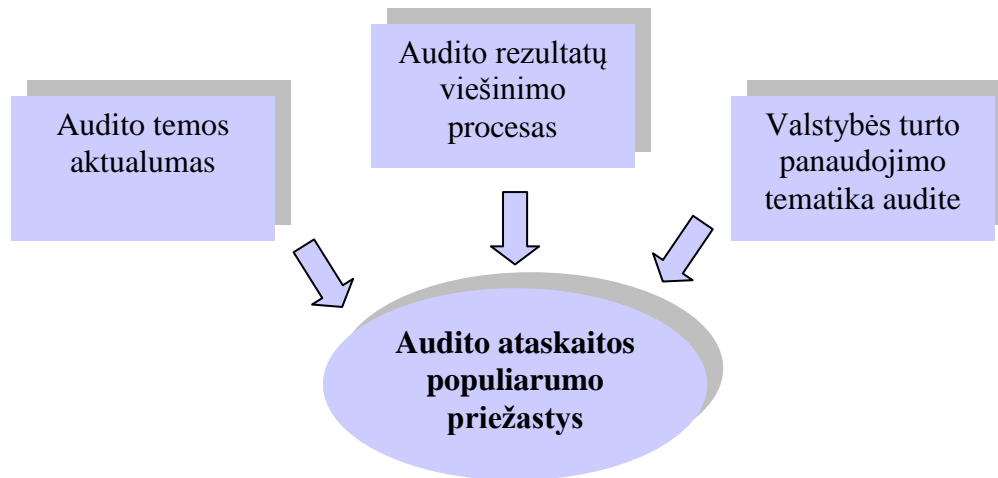
„Vis dėlto reikia pastebėti, jog žiniasklaida kartais tendencingai iškraipo valstybinio audito rezultatus „sutirštindama spalvas“, t. y. neefektyvus ar nerezultatyvus valstybės lėšų panaudojimas kartais pabrėžiamas sinonimais „išstratino, iššvaistė“ ir pan., nors ne visuomet tai atitinka realią situaciją“, ko pasekoje į netinkamus faktus jautriai reaguoja audito subjektai. Jų nepasitenkinimas, pasak respondento, vėliau iššaukia sunkumus, atliekant kitus auditus tame pačiame subjekte:

„Tai rodo anoniminės apklausų anketos, kuriose išreiškiama jų neigiama nuomonė apie vieno ar kito audito naudą ir reikšmę, auditorių darbą“;

„Pasitaiko, kad su auditoriumi nenorima bendradarbiauti, kartais tyčia trukdoma nepateikiant ar vilkinant dokumentų pateikimą, būna daro spaudimą dėl rezultatų, <...>“. Visgi respondentas akcentavo, kad tokie atvejai pasitaiko ne dažnai, o rezultatų sklaidos naudingumu abejoti neverta: „Tačiau netinkamos žiniasklaidos interpretacijos - daugiau pavieniai atvejai, kurie nenustelbia bendros iš viešinimo gaunamos naudos“.

Taigi, nors valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos būtinumu abejojama nėra, informacijos viešinimas gali turėti tam tikrų neigiamų aspektų: dėl žurnalistų skubėjimo daromos klaidos iškraipant faktus, kartais panaudojami „per griežti“ audituojamųjų subjektų klaidingos veiklos apibūdinimai, ko pasekoje subjektai sureaguoja gana jautriai ir susidaro neigiamą nuomonę apie valstybinių auditorių darbą. Atliekant vėlesnius auditus subjektų nepasitenkinimas perauga į nenorą bendradarbiauti, trukdymą, netgi spaudimą dėl būsimų rezultatų. Tačiau, pasak VK Komunikacijos skyriaus atstovo, tokie atvejai gana reti ir neleidžia abejoti audito rezultatų viešinimo būtinumu ir naudingumu.

Valstybinio veiklos audito ataskaitos ypatumai. Moksliniuose šaltiniuose ir standartuose (INTOSAI Etikos kodeksas ir audito standartai, 2001; Mackevičius, Daujotaitė, 2011; Puškorius, 2004; Valstybinio audito reikalavimai, 2002; Veiklos audito įgyvendinimo gairės, 2004) pateikiamos veiklos audito ataskaitos sudarymo ir pateikimo rekomendacijos, nurodoma ataskaitos „techninių savybių“ svarba, todėl buvo aktualu išsiaiškinti respondentų nuomonę šiuo klausimu. Jų klausėme, nuo ko, jų manymu, priklauso ataskaitos populiarumas ir žinomumas visuomenėje (žr. 9 ir 10 priedus). Respondentų nuomonė pavaizduota 11 pav.



11 pav. Respondentų nuomonė apie priežastis, įtakojančias audito ataskaitos populiarumą

VMSA atstovas atsakė, kad nuo viešinimo, tačiau labiau detalizuoti atsisakė. Auditorius, visų pirma, buvo linkęs pabrėžti, kad „*Valstybės kontrolė, kaip aukščiausiaji valstybinio audito institucija, populiarumo nesiekia*“ ir reikėtų geriau kalbėti apie rezultatų žinomumą. Manoma, kad bet kuri viešoji institucija, skleisdama informaciją apie savo veiklą, siekia dėmesio tarp visuomenės narių savo nuveiktiems darbams, o tuo pačiu gerindama savo įvaizdį, taigi esame linkę manyti, kad auditorius nebuvo visiškai teisingas, jog VK populiarumo nesiekia. Kaip ir Savivaldybės atstovas, auditorius taip pat paminėjo, kad žinomumas labai priklauso nuo to, kaip plačiai rezultatai yra viešiniami. VKKS atstovas paminėjo, kad ataskaitos žinomumo ir populiarumo priežastys gali būti įvairios. Kaip vieną iš priežasčių respondentas įvardijo valstybės turto panaudojimo tematiką audite, pvz., mokesčių mokėtojų pinigų ar brangaus valstybės turto galimai neskaidrus ar neefektyvus panaudojimas. Abiejų Valstybės kontrolės atstovų nuomonė sutapo, kad labiausiai prie ataskaitos populiarumo prisideda jos nagrinėjamos problemos aktualumas:

„*Šiaip yra nagrinėjami visuomenei aktualūs klausimai*“ (VK auditorius);

„*Žinoma, didžiausio atgarsio mūsų visuomenėje sulaukia tos audito ataskaitos, kurios susijusios su visuomenei teikiamomis viešosiomis paslaugomis, nes tai aktualu ir labiausiai juntama kiekvienam žmogui*“ (VKKS atstovas). Prie reikšmingų visuomenei, aktualių temų, VK Komunikacijos skyriaus atstovas paminėjo sveikatos apsaugos, socialinės srities, kultūros, švietimo, transporto, rinkos kontrolės, IT teikiamų paslaugų sričių aktualumą visuomenei.

Respondentų paprašėme apibūdinti, kokia turėtų būti valstybinio veiklos audito ataskaita, kad ji taptų įdomi skaitytojui (12 pav.).



12 pav. Respondentų nuomonė apie auditorijai įdomios audito ataskaitos bruožus

Abu Valstybės kontrolės respondentai visų pirma pabrėžė, kad ataskaita turi būti aktuali, aiški ir suprantama skaitytojui. VKKS atstovas pateikė daug geros ir naudingos ataskaitos bruožų: informatyvi, išbaigta, tiksli, objektyvi, įtininama, glausta, „*Joje turi būti pateiktos logiškos ir aiškios rekomendacijos, susijusios su audito tikslais ir pastebėjimais*“. VMSA atstovas mano, kad veiklos audito ataskaita turi turėti geras anotaciją, išvadas ir rekomendacijas bei motyvuotus skaičiavimus.

VK Komunikacijos skyriaus atstovo buvo papildomai paklausta, kaip Valstybės kontrolė užtikrina, kad ataskaitos tokios ir būtų. Pagrindiniai veiksmai, kurių imasi VK, yra valstybinių auditorių kvalifikacijos kėlimas bei audito metodikų tobulinimas: „*Ataskaitų kokybei, kaip ir audito metodikų tobulinimui, skiriame ypatingą dėmesį. Valstybiniai auditoriai dalyvauja įvairiuose mokymuose ir kvalifikacijos kėlimo kursuose, kurie jiems suteikia papildomų žinių, leidžiančių gerinti valstybinio audito ataskaitų kokybę*“.

Apibendrintai galima teigti, kad pagrindinė audito ataskaitos žinomumas priklauso nuo to, kaip plačiai ir kokiomis priemonėmis yra viešinami audito rezultatai, taip pat daug lemia audito problematikos aktualumas visuomenėje. Žmones domina viešųjų paslaugų prieinamumas ir kokybė, taip pat auditai, kuriuose nagrinėjama mokesčių mokėtojų ar valstybės turto efektyvaus panaudojimo problematika. Respondentai išskyrė ataskaitos bruožus, kurie padeda sudominti skaitytoją: ji turi būti aktuali, aiški,

suprantama, informatyvi, tiksli, išbaigta, objektyvi, įtinama, su motyvuotais skaičiavimais ir pakankamai glausta. Pasak respondentų, ataskaita turi turėti gerą anotaciją, logiškas išvadas bei rekomendacijas. Ataskaitų kokybės gerinimui yra rengiami valstybinių auditorių mokymai ir kvalifikacijos kėlimo kursai bei tobulinamos audito metodikos. Verta pastebėti, kad Vilniaus savivaldybės atstovas paminėjo faktorius, svarbius kiekvienam audituojamajam subjektui: tai gera anotacija, išvados bei rekomendacijos ir motyvuoti skaičiavimai.

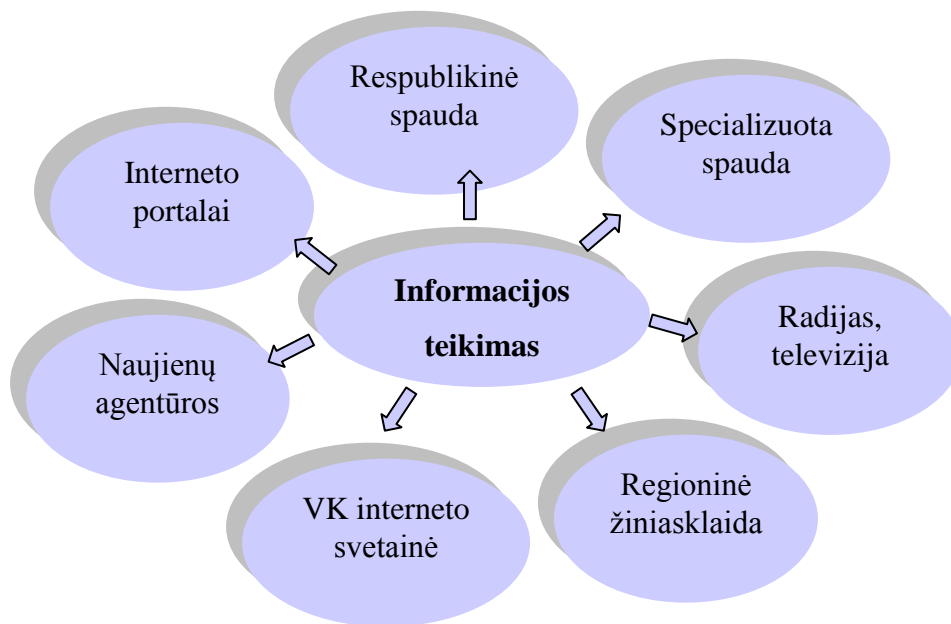
Atvejo analizė – valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaida. Kiekvienam respondentui buvo pateikta po 4 klausimus apie valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ viešinimą. Šiais klausimais norėta konkrečiu pavyzdžiu sužinoti iš respondentų jų nuomonę audito rezultatų sklaidos klausimu, tuo pačiu nustatant konkrečius realius jų veiksmus įgyvendinant šio audito viešinimą.

Pirmiausia domėtasi, kas lėmė minėtos audito ataskaitos populiarumą visuomenėje, prašyta įvardinti kokios pačios ataskaitos sudarymo, apipavidalinimo savybės, jos sudėtingumas, galėjo turėti tam įtakos. Abu VK atstovai vėlgi minėjo temos aktualumą visuomenei, sėkmingą jos parinkimą (žr. 11 ir 12 priedus). Auditorius teigė, kad didele dalimi prie kiekvienos ataskaitos kokybės prisideda ir VK siekis nuolat domėtis pasauline ataskaitų apipavidalinimo ir įforminimo praktika, siekis pateikti kuo suprantamesnę skaitytojui informaciją. Komunikacijos skyriaus atstovas įvardijo audito atlikimo profesionalumą ir tinkamą problemos išryškinimą. Taip pat paminėjo, jog prie ataskaitos sėkmingumo prisidėjo „savalaikis informacijos pateikimas visuomenei įvairiomis žiniasklaidos priemonėmis“. Matyti, kad Valstybės kontrolės atstovai pirmiausia pagyrė pačios VK, kaip institucijos, pastangas domėtis audito praktika, bei el. bilieto sistemų audito profesionalų atlikimą, ir tik vėliau buvo minimas temos aktualumas bei savalaikis informacijos pateikimas žiniasklaidos priemonėmis.

Vilniaus miesto savivaldybės administracijos atstovo atsakyme buvo juntamas kartėlis: „*kiti projektai buvo nesėkmingesni palyginus su e. bilieto, bet jie nematomi visuomenei, todėl greit pamirštami. Kelios sudėtinės projekto dalys pilnai neįgyvendintos, kurios matomos ir jaučiamos visuomenei*“. Respondentas mano, kad šio audito populiarumą lėmė el. bilieto projekto sudėtingumas ir gilumas. Tačiau neužsiminė apie pačios ataskaitos sudarymo, apipavidalinimo įtaką.

Kitais dviem klausimais norėta sužinoti, kaip respondentai patys asmeniškai ir kaip jų komandos nariai prisidėjo prie valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidos, kokių priemonių ėmėsi. VMSA atstovas pats asmeniškai nesiėmė jokių priemonių, o jo atstovaujama savivaldybė apsiribojo dalyvavimu radijo laidoje, minėtoje ankstesniame žiniasklaidos stebėsenos tyrime. Nei VK auditorius, nei kiti šią ataskaitą rengę grupės nariai jokių priemonių nesiėmė taip pat, tačiau paminėjo, kad „*Valstybės kontrolės komunikacijos atstovams pasiūlėme*

ataskaitą viešinti visomis įmanomomis priemonėmis“. Taigi, galime daryti išvadą, kad valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida priklauso išimtinai tik nuo VK Komunikacijos skyriaus darbuotojų veiklos kokybės ir naudojamų viešinimo priemonių. VKKS respondento asmeninės pastangos perteikti informaciją apie naujausią auditą: bendradarbiavimas su grupės vadovu ir vadovybe, pranešimo spaudai pateikimas žiniasklaidai, talpinimas VK internetiniame puslapyje, vaizdo ir garso komentarų žiniasklaidai teikimas (13 priedas). VK Komunikacijos skyriaus darbuotojų veikla pagrįdė bendradarbiavimą su žiniasklaida (14 priedas)(13 pav.).



13 pav. VK Komunikacijos skyriaus darbuotojų naudotos priemonės valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidai

VKKS darbuotojai informaciją teikė VK interneto svetainėje, regioninėje, specializuotoje ir respublikinėje spaudoje, radijuje, televizijoje, interneto portaluose ir naujienų agentūroms.

Taigi, iš atlikto interviu matyti, kad daugiausia pastangų valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidai skyrė VK komunikacijos skyriaus darbuotojai. Jie teikė informaciją ir bendradarbiavo su įvairia Lietuvos žiniasklaida, skelbė audito ataskaitą VK interneto svetainėje, teikė pranešimus spaudai. Tuo tarpu tiek su auditu susijusios auditorių grupės nariai, tiek audituojamasis subjektas (šiuo atveju Vilniaus miesto savivaldybės administracija) neužsiėmė rezultatų viešinimu visuomenei. VMSA apsiribojo tik dalyvavimu radijo laidoje, aptariančioje audito

rezultatus. Galima daryti išvadą, kad valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida priklauso išimtinai tik nuo VK Komunikacijos skyriaus darbuotojų veiklos kokybės ir naudojamų viešinimo priemonių.

Siūlymai valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai gerinti. Respondentams buvo užduodami klausimai, prašantys įvertinti tiek savo atstovaujamosios institucijos ir jos padalinių, tiek kitos, su valstybiniu auditu susijusios, institucijos ar jos padalinių (Valstybės kontrolės, VK Komunikacijos skyriaus ir Vilniaus m. savivaldybės administracijos), vaidmenį audito rezultatų viešime. Vėliau klausama, kokiomis priemonėmis šios institucijos gali gerinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą.

Valstybės kontrolės, kaip institucijos, vaidmuo audito rezultatų viešime. Apie Valstybės kontrolės vaidmenį audito rezultatų viešime klausėme Vilniaus m. savivaldybės administracijos atstovo. Jis pritaria, kad Valstybės kontrolė turi viešinti ir platinti valstybinio veiklos audito ataskaitos rezultatus ir rekomendacijas visuomenei bei kitoms institucijoms, taip pat pridūrė, kad tai yra vienas iš sudėtinių VK darbų. Tačiau paklausus, kaip Valstybės kontrolė, prisidėjo prie valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieta sistemos Lietuvoje“ rezultatų viešinimo, respondentas paminėjo tikrai ataskaitos aptarimą radijo laidoje. Galima daryti prielaidą, kad arba respondentas nebuvo linkęs labai daugiažodžiauti šia tema, arba nelabai žino kaip VK apskritai skleidžia informaciją apie auditus.

Valstybės kontrolės Komunikacijos skyriaus vaidmuo audito rezultatų viešime. Apie Komunikacijos skyriaus vaidmenį teiravomės VK auditoriaus. Jis teigė, kad „*audito ataskaitų viešinimas – tai viena iš pagrindinių Komunikacijos skyriaus funkcijų*“, tačiau labiau detalizuoti atsakymo nenorėjo.

Audito ataskaitą parengusios auditorių grupės vaidmuo audito rezultatų viešime. Į šį klausimą prašėme atsakyti Komunikacijos skyriaus atstovo. Jo teigimu, audito grupės vadovas dažnai teikia komentarus žiniasklaidai, „*auditorių grupė stebi, kaip audito subjektai įgyvendina rekomendacijas*“, analizuojamos neįgyvendinimo priežastys, poveikis viešojo sektoriaus valdymo sritims. Taip pat VKKS atstovas teigia, kad auditorių grupė informuoja apie rekomendacijų įgyvendinimą žiniasklaidą ir visuomenę, nors ankstesnė šio tyrimo dalis parodė, kad nei auditorius, nei jo grupės nariai nesiėmė jokių priemonių skleidžiant el. bilieta sistemų audito rezultatus.

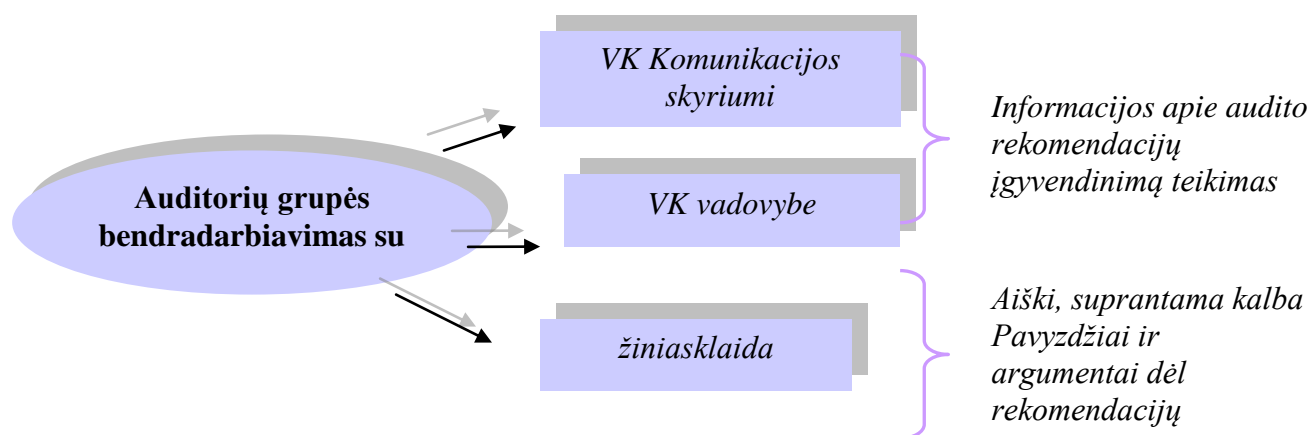
Vilniaus m. savivaldybės administracijos, kaip audituoto subjekto, vaidmuo audito rezultatų viešime. Šis klausimas buvo užduotas abiem Valstybės kontrolės atstovams (žr. 15 ir 16 priedus). Auditorius audituojamojo subjekto vaidmenį rezultatų viešime labiau traktuoja kaip galimybę išsakyti savo nuomonę apie paskelbtus rezultatus, jais remtis, negu kaip būtinybę: „*Prievolės subjektams viešinti ir platinti ataskaitos rezultatus ir rekomendacijas visuomenei nėra*“. Komunikacijos skyriaus atstovo nuomone subjekto vaidmuo rezultatų sklaidoje svarbus, nes, suprasdamas audito teikiamą naudą, subjektas stengiasi įgyvendinti rekomendacijas ir apie tai pranešti per spaudą visuomenei. Pasak respondento, audituojamasis subjektas, „*savalaikiai reaguodamas į Valstybės kontrolės pavišintus audito rezultatus,*

informuoja per spaudą visuomenę, kokių priemonių jis žada imtis ir kokiais terminais nusimatė įgyvendinti audito rekomendacijas“. Atkreipiant dėmesį į pirmąją tyrimo dalį – žiniasklaidos stebėsenos tyrimą – matyti, kad tiriant el. bilieto sistemų audito sklaidą Vilniaus m. savivaldybės administracija, t. y. audituojamasis subjektas, netrukus po VK pranešimų spaudai pavišimo, išplatino ir savuosius pranešimus, informuojančius apie projekto eigą ir terminą. Tačiau būtina pabrėžti, kad vėliau, per 4 mėnesius, iš audituojamojo subjekto nebebuvo jokios informacijos, kaip jam sekasi įgyvendinti rekomendacijas. Taigi galima teigti, kad nors audituojamasis subjektas prisideda prie audito rezultatų sklaidos, tačiau praktikoje tai vyksta fragmentiškai, apsiribojant keletu pranešimų spaudai, vėliau nebesistengiant informuoti apie rekomendacijų įgyvendinimo eigą net savosiose interneto svetainėse. Visgi VKKS atstovas mano, kad tai yra požiūrio ir supratimo reikalas ir teigia, kad jeigu audituojamasis subjektas supranta valstybinio audito naudą ir siekia dirbti efektyviai, „*tuomet kiekvienos institucijos vadovui turėtų būti pareiga pranešti visuomenei apie atliktą progresą*“.

VK respondentų buvo klausta, kaip, jų nuomone, Vilniaus m. savivaldybė prisidėjo prie audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidos visuomenėje. Auditorius paminėjo tikrai bendrą abiejų institucijų pokalbį radijo laidoje. Komunikacijos skyriaus atstovo atsakymas buvo gana abstraktus, neatskleidžiantis realių audituoto subjekto veiksmų, nusakantis tik įprastinius subjekto veiksmus po VK išplatintų pranešimų spaudai. Savivaldybės atstovas taip pat minėjo tik pokalbį radijo laidoje, taigi galima daryti išvadą, kad be šio pokalbio ir keleto pranešimų spaudai, daugiau audituotas subjektas nebeteikė jokios informacijos visuomenei apie auditą, jo rezultatus ir rekomendacijų įgyvendinimo procesą.

Valstybės kontrolei, kaip institucijai, siūlomos valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos gerinimo priemonės. Šiuo klausimu norėta sužinoti, kokių dar nepanaudotų audito sklaidos gerinimo galimybių respondentai mato ir gali pasiūlyti Valstybės kontrolei, kaip pagrindinei valstybinio veiklos audito rezultatų viešinimo institucijai. VK auditorius į šį klausimą atsakyti nepanoro. Komunikacijos skyriaus atstovas gana užtikrintai atsakė, jog mano, kad „*pagrindines visuomenės informavimo priemones sėkmingai panaudojame*“, visgi nurodė, kad dar yra nepanaudotų modernių priemonių, tokių kaip informacinių filmų ar kitokios reklamos kūrimas, kurie sėkmingai įgyvendinami Jungtinėje Karalystėje, JAV. Šių priemonių nepanaudojimą mūsų šalyje VK atstovas motyvavo papildomų lėšų ir žmogiškųjų išteklių trūkumu, kurių negalima patenkinti dėl ribotų institucijos lėšų. VMSA atstovo nuomone VK galėtų talpinti audito ataskaitų anotacijas su nuorodomis į pilną dokumentą dienraštyje ir interneto portale „Verslo žinios“. Kodėl pasirinktas būtent šis dienraštis, ir kodėl būtent jame reikėtų viešinti audito rezultatus respondentas nepaiškino.

Siūlymai audito ataskaitas rengiančioms auditorių grupėms kaip gerinti audito rezultatų sklaidą.
Šiuo klausimu VK Komunikacijos skyriaus atstovas turėjo aiškia poziciją (žr. 17 priedą) (14 pav.).



14 pav. VKKS atstovo nuomonė apie priemones, kurių turėtų imtis auditorių grupė audito rezultatų sklaidai užtikrinti

Jo nuomone auditorių grupės vadovas ir nariai turi nuolatos bendradarbiauti su VK vadovybe ir Komunikacijos skyriumi, informuoti apie audito rekomendacijų įgyvendinimą. Respondentas mano, kad bendraujant su žiniasklaida auditorius turi kalbėti aiškiai ir suprantamai, pateikti pavyzdžius ir argumentus dėl rekomendacijų.

Siūlymai VK Komunikacijos skyriui kaip gerinti audito rezultatų sklaidą. Į šį klausimą prašėme atsakyti abiejų Valstybės kontrolės atstovų, nes manyta, kad iš savo asmeninės patirties jie gali labiau pastebėti veiklos trūkumus ir turėti alternatyvių sprendimų variantų. Visgi abu respondentai mano, kad pagal turimus finansinius ir žmogiškuosius išteklius visos auditų viešinimo priemonės yra išnaudojamos maksimaliai. VK auditorius pateikė vienintelį siūlymą Komunikacijos skyriui apsvarstyti „galimybę ateityje sukurti Valstybės kontrolės profilį socialiniame tinkle Facebook“. Apie tokius planuojamus veiksmus patvirtino ir VKKS atstovas. Šiam respondentui uždavėme papildomą klausimą, domėdamiesi kaip informacija apie auditus yra skleidžiama tarptautinei auditorijai (žr. 18 priedą). Buvo nurodyti trys pagrindiniai veiklos barai, leidžiantys pasiekti auditoriją už Lietuvos ribų: angliškoji VK internetinės svetainės versija, tarptautinėje žiniasklaidoje ir specializuotuose tarptautiniuose leidiniuose publikuojami straipsniai bei organizuojami vadovybės interviu vizitų į kitas šalis metu.

Siūlymai audituojamajam subjektui kaip prisidėti gerinant audito rezultatų sklaidą. Visų respondentų buvo paklausta, kaip, jų manymu, prie valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos galėtų labiau prisidėti

audituojamieji subjektai. VK auditorius savo nuomonės šiuo klausimu pareikšti nenorėjo. VKKS atstovas, teigė, kad pagrinde subjektas turėtų bendradarbiauti su žiniasklaida, teikti jai informaciją apie audito rezultatų įgyvendinimą ir iš to gautą naudą. Savivaldybės atstovas siūlytų savo institucijai patalpinti audito ataskaitą jos internetiniame tinklapyje, kad su ja galėtų susipažinti kuo daugiau auditorijos.

Apibendrintai galima teigti, kad respondentai nurodė visų trijų, su valstybiniu veiklos auditu susijusių, pusių (auditorių grupės, VK Komunikacijos skyriaus ir audituoto subjekto, šiuo atveju – Vilniaus m. savivaldybės administracijos) didelį vaidmenį valstybinio audito rezultatų sklaidai. Respondentai tvirtina, kad visos pusės daugiau ar mažiau prisideda prie informacijos pateikimo visuomenėje, tačiau atidžiau išanalizavus respondentų pasisakymus ir remiantis pirmos tyrimo dalies – žiniasklaidos stebėsenos tyrimo – duomenimis galima teigti, kad praktikoje rezultatų sklaida daugiausiai rūpinasi tik Komunikacijos skyriaus darbuotojai, nes tai yra jų tiesioginė pareiga, tačiau auditorių grupės nesiima priemonių tokiam tikslui įgyvendinti. Audituojamojo subjekto indėlis į rezultatų viešinimą apsiriboja tik keletu pranešimų spaudai, vėliau nebesistengiant informuoti apie rekomendacijų įgyvendinimo eigą net savosiose interneto svetainėse. Respondentai taip pat pateikė tik negausius pasiūlymus kaip tobulinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą. Buvo siūloma sukurti Valstybės kontrolės puslapį socialiniame tinklapyje, taip pat užsiminta apie užsienio kolegų rezultatų viešinimo priemones: informacinių filmų ar kitokios reklamos kūrimą, tačiau šių priemonių nenaudojimas motyvuojamas lėšų ir žmogiškųjų išteklių ribotumu. Valstybiniams auditoriams patariama labiau bendradarbiauti su Valstybės kontrolės vadovybe ir Komunikacijos skyriumi, teikiant interviu kalbėti kuo aiškiau ir suprantamiau, teikiant pavyzdžius ir argumentuotai; audito subjektams siūloma kuo dažniau teikti informaciją apie audito rekomendacijų įgyvendinimo eigą ir terminus, taip pat rekomenduojama skelbti audito ataskaitas subjekto internetinėje svetainėje. Galima teigti, kad tiek valstybinio veiklos audito ataskaitas rengiančios auditorių grupės, tik retkarčiais teikdamos interviu žiniasklaidai, tiek audituojamieji subjektai, apsiribodami keletu pranešimų spaudai iškart po audito ataskaitos pateikimo, nepakankamai prisideda prie audito rezultatų sklaidos. Taigi, siekiant gerinti audito rezultatų viešinimą ir sklaidą visuomenei, reikėtų atkreipti dėmesį būtent į šiuos audito sklaidos proceso dalyvius.

IŠVADOS

Valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida reikalauja didelio aukščiausios audito institucijos ir joje dirbančių žmonių dėmesio. Nuoseklus ir objektyvus informacijos viešumas suteikia galimybę kiekvienai institucijai laiku pamatyti savo veiklos rezultatus ir klaidas, leidžia jas taisyti, tuo pat metu gerinant valdymo sistemą ir stiprinant vidaus kontrolę bei finansinę drausmę. Todėl ir valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida yra svarbi ir aktuali, suteikianti galimybę ne tik audituojamajam subjektui objektyviai įvertinti savo veiklos trūkumus ir juos ištaisyti, bet ir skleidžianti gerą patirtį panašia veikla užsiimančių institucijų ir įstaigų tarpe.

Atlikta mokslinės literatūros analizė leidžia teigti:

- kad auditoriai ir su auditu susiję valstybės tarnautojai yra tarsi siejanti grandis, leidžianti visuomenei susipažinti su veiklos audito rezultatais, tačiau objektyviai ir tinkamai juos pateikti gali tik stiprias vertybines nuostatas turintis tarnautojas;
- kad valstybinio veiklos audito ataskaita yra pagrindas valdžios atstovams ir visuomenei spręsti apie veiklos audito funkcijos įgyvendinimą, todėl veiklos audito ataskaita turi būti orientuota į skaitytoją ir struktūriška, kalba – nedviprasmiška, nustatyti faktai pateikti objektyviai, teisingai, ataskaita privalo būti išsami, tiksli, objektyvi, įtikinanti ir, kiek leidžia jos dalykas, aiški bei glausta;
- kad visuomenės informavimas įgyvendinamas vykdant ryšių su visuomene politiką audito procese: ryšiai su žiniasklaida, reklamos galia, įvairūs leidiniai ir organizacijos rengiami renginiai, socialinės žiniasklaidos įtaka, tačiau šios priemonės turi būti apgalvotos institucijos ryšių su visuomene programoje ir skirtos numatyti auditorijai.

Tyrimai leidžia suformuluoti tokias išvadas *audito sklaidos turiniui*:

- audito ataskaitai keliami specifiniai reikalavimai, padedantys sudominti auditoriją: ji turi būti aktuali, aiški, suprantama, informatyvi, tiksli, išbaigta, objektyvi, įtikinama, su motyvuotais skaičiavimais, gera anotacija, logiškais išvadomis bei rekomendacijomis ir pakankamai glausta.

Išvados *audito sklaidos dalyviams*:

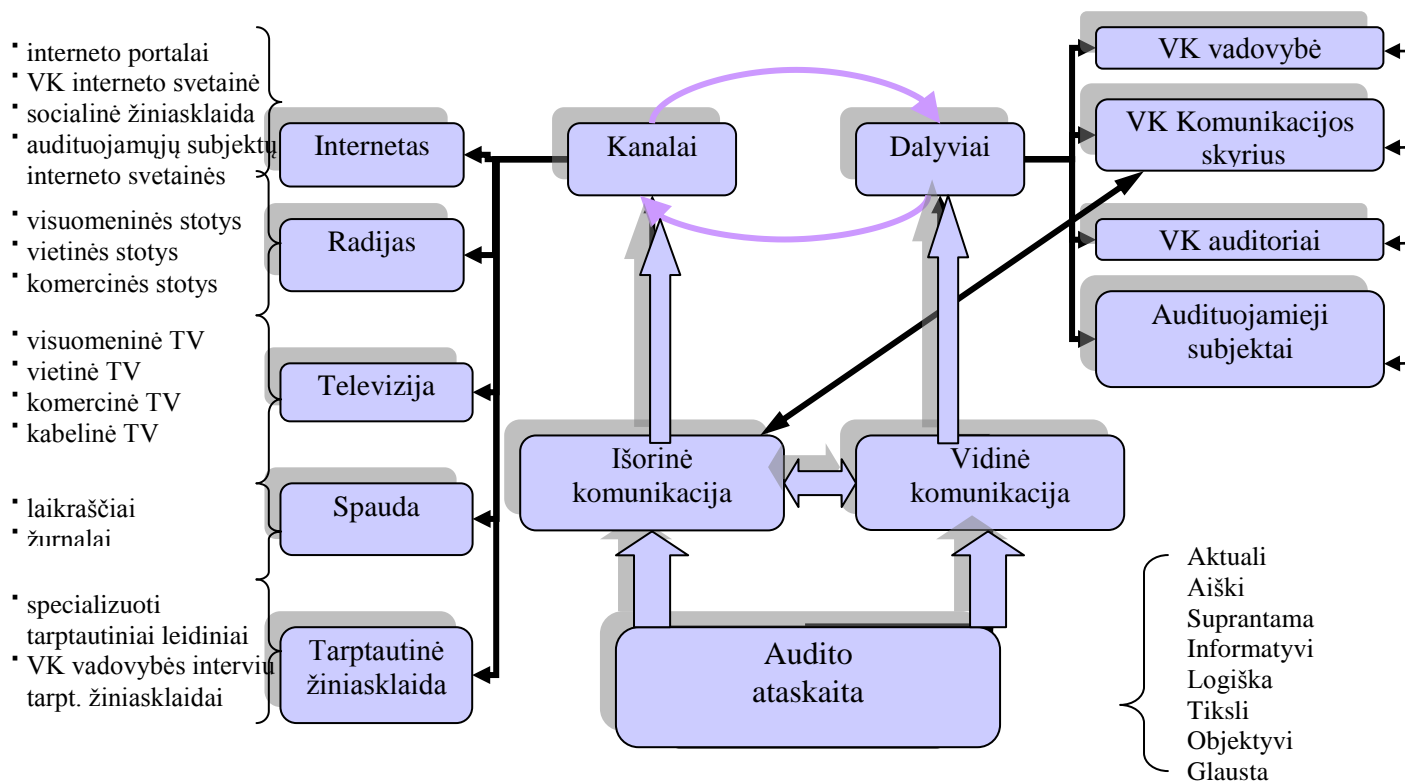
- Valstybės kontrolės atstovų atsakymų abstraktumas, nekonkretumas leidžia daryti prielaidą, kad teoriškai apie poreikį ir būtinumą dėmesį skirti tikslinėms auditorijoms žinoma, tačiau praktikoje bendravimas ir dėmesingumo rodymas nevyksta taip sklandžiai;
- galima teigti, kad nors veiklos audito rezultatų sklaidai tiesioginės įtakos turi Valstybės kontrolės Komunikacijos skyriaus darbuotojų veikla, tačiau auditorių grupės ir audituojamieji subjektai imasi per mažai priemonių padedant įgyvendinti sklaidos procesus;

Išvados *audito sklaidos procesams*:

- kadangi publikacijų iš kitų audituotų subjektų: Kauno, Klaipėdos miestų savivaldybių, žiniasklaidos stebėjimo tyrimo metu nebuvo rasta, galima teigti, kad audito rezultatų viešinimo iniciatyvos imasi tik Valstybės kontrolė ir Vilniaus m. savivaldybės administracija;
- nors auditas palietė trijų savivaldybių: Vilniaus, Kauno ir Klaipėdos, el. bilieto sistemos problematiką, tačiau tyrimo metu nerasta jokios informacijos kituose regionų aktualijas platinančiuose portaluose, o tik 8 populiariausiuose, taigi galima teigti, kad Valstybės kontrolė neišnaudojo internetinių portalų teikiamų galimybių informacijos sklaidai;
- kadangi, išskyrus išplatintą informaciją apie atliktą auditą, nebuvo rasta daugiau publikacijų, daroma prielaida, kad Valstybės kontrolė ir audituoti subjektai vėliau nebeteikė jokios informacijos apie poauditinės kontrolės veiklą bei rekomendacijų įgyvendinimą;
- audito informacijos viešinimas gali turėti neigiamų aspektų, tokių kaip audito faktų iškraipymas, tai lemia kritišką subjektų požiūrį į valstybinių auditorių darbą ir vertinimą;

Darbo pradžioje iškelta hipotezė (prielaida), kad valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai yra naudojami 4 visuomenės informavimo kanalai: spauda, radijas, televizija, internetas, pasitvirtino.

Teorinės ir tyrimo dalies rezultatai leido sukurti valstybinio veiklos audito sklaidos modelį (15 pav.).



15 pav. Valstybinio veiklos audito sklaidos modelis

VALSTYBINIO VEIKLOS AUDITO SKLAIDOS TOBULINIMO GALIMYBĖS

Valstybinio veiklos audito sklaidai skirtos tobulinimo galimybės grįstos teorinėje ir tiriamojoje dalyse atliktomis analizėmis, pastebėjimais bei suformuluotomis išvadomis. Veiklos audito proceso dalyviai supranta audito rezultatų viešinimo būtinumą ir jo teikiamą naudą. Valstybės kontrolė viešino audito rezultatus komunikuodama su žiniasklaidos šaltiniais, skelbdama audito ataskaitą ir pranešimą spaudai internetiniame puslapyje, dalyvaudama radijo laidoje, teikdama garso ir vaizdo komentarus. Pagrindiniai valstybinio veiklos audito rezultatų viešinimo trūkumai yra pilnai neišnaudojamos moderniausios visuomenės informavimo priemonės bei menkas audito proceso dalyvių indėlis skleidžiant informaciją. Atsižvelgiant į teorinėje ir tiriamojoje dalyse rastus trūkumus valstybinio veiklos audito sklaidos tobulinimo dėlei Valstybės kontrolei rekomenduojama:

- išnaudoti socialinės žiniasklaidos teikiamas galimybes, kuriant profilius socialiniuose tinkluose ir juose skelbiant aktualią informaciją;
- skatinti veiklos audito ataskaitas rengiančias auditorių grupes asmeniškai prisidėti prie audito rezultatų sklaidos glaudžiai bendradarbiaujant su Valstybės kontrolės vadovybe, teikiant interviu žiniasklaidai, aktyviai diskutuojant ir visokeriopai platinant informaciją visuomenei;
- vykdant poauditinę kontrolę pranešimų spaudai pavidalu nuolatos informuoti visuomenę apie rekomendacijų įgyvendinimo eigą ir atliktus darbus;
- audituotam subjektui, kaip vieną iš rekomendacijų, pateikti nurodymą skelbti audito pagrindines išvadas ir nuorodą į pilną dokumentą subjekto interneto svetainėje;
- audituotam subjektui, kaip vieną iš rekomendacijų, pateikti nurodymą nuolatos informuoti visuomenę apie rekomendacijų įgyvendinimo eigą ir atliktus darbus, rengiant pranešimus spaudai;
- vykdyti švietėjišką veiklą akademiniam sluoksnyje, rengiant aktualių veiklos auditų aptarimus seminaruose, paskaitose, mokymuose.

LITERATŪRA

1. Augustinaitis, A. Viešieji ryšiai ir viešybės valdymas žinių visuomenėje // Informacijos mokslai. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2006, p. 15 – 26. – ISSN: 1392-0561
2. Bagdonas, E., Bagdonienė, L. Administravimo principai. – Kaunas: Technologija, 2000. – 228 p. – ISBN: 9986-13-814-0
3. Bailey, R. Media relations // Exploring public relations / Edited by R. Tench, L. Yeomans. – Essex: Pearson Education Limited, 2009, p. 295 – 315. http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=q1ne0QCKDUAC&oi=fnd&pg=PR16&dq=tench+exploring&ots=dcel2z6WuW&sig=LbncXSjCogN6BJLwTnF3LEcXTe4&redir_esc=y#v=onepage&q=tench%20exploring&f=false [žiūrėta 2012 02 05]
4. Balčytienė, A., Vinciūnienė, A. Žiniasklaida kaip aktyvus politinių procesų veikėjas informuojant visuomenę apie Europos Sąjungą: lyginamasis požiūris // Informacijos mokslai. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2006, p. 91 – 109. – ISSN: 1392-0561
5. Baršauskienė, V., Janulevičiūtė – Ivaškevičienė, B. Komunikacija: teorija ir praktika. – Kaunas: Technologija, 2005. – 216 p. – ISBN 9955-09-903-8
6. Barzelay, M. Central Audit Institutions and Performance Auditing: A Comparative Analysis of Organizational Strategies in the OECD // Governance. – 1997, vol. 10, no. 3, p. 235 – 260.
7. Berger, A. A. Media and Communication Research Methods. An Introduction to Qualitative and Quantitative Approaches. – London: Sage Publications, 2000. – 435 p.
8. Bernard, M. Public relations: the integration of social media tools with traditional P.R. strategies. – Senior project, 2010. – 33 p. http://digitalcommons.calpoly.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=joursp&sei-redir=1&referer=http%3A%2F%2Fscholar.google.lt%2Fscholar%3Fhl%3Dlt%26q%3Dpublic%2Brelations%2Btools%26btnG%3DIe%25C5%25A1koti%26as_ylo%3D2004%26as_vis%3D0#search=%22public%20relations%20tools%22 [žiūrėta 2012 02 05]
9. Bourn, J. Public sector auditing: is it value for money? – West Sussex: John Wiley and Sons, 2007. – 412 p. – ISBN 978-0-470-05722-3
10. Choo, G. Audiences, stakeholders, publics // Exploring public relations / Edited by R. Tench, L. Yeomans. – Essex: Pearson Education Limited, 2009. – p. 222 – 236. http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=q1ne0QCKDUAC&oi=fnd&pg=PR16&dq=tench+exploring&ots=dcel2z6WuW&sig=LbncXSjCogN6BJLwTnF3LEcXTe4&redir_esc=y#v=onepage&q=tench%20exploring&f=false [žiūrėta 2012 01 30]

11. Cutlip, S. M., Center, A. H., Broom, G. M. *Effective public relations*. – NJ: Prentice Hall. Upper Saddle River, 2006.
12. Daujotaitė, D. Viešojo sektoriaus veiklos auditas naujojo viešojo administravimo paradigmoje // *Viešojo politika ir administravimas*. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2009, Nr. 28, p. 29 – 39. – ISSN: 1648-2603
13. Daujotaitė, D. *Veiklos audito modelis viešojo sektoriaus valdymui modernizuoti: daktaro disertacija: socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S)*. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2010. – 175 p. – ISBN: 9789955192039
14. Dewing, I. P., Russell, P. O. UK fund managers, audit regulation and the new Accountancy Foundation: towards a narrowing of the audit expectation gap? // *Managerial Auditing Journal*. – 2002, vol. 17, no. 9, p. 537 – 545.
15. Dilenschneider, R. L. *The AMA handbook of public relations / Foreword by M. Bartiromo*. – Saranac Lake, NY: AMACOM Books, 2010. – 256 p. <http://site.ebrary.com/lib/mrulibrary/Doc?id=10370301&ppg=1> [žiūrėta 2012 02 03]
16. Eyrich, N. et al. PR practitioners' use of social media tools and communication technology // *Public Relations Review*. – 2008, vol. 34, iss. 4, p. 412 – 414 <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0363811108001264> [žiūrėta 2012 02 05]
17. EUROSAI Deklaracija dėl aukščiausios audito institucijos nepriklausomumo. <http://www.vkontrole.lt/page.aspx?id=36> [žiūrėta 2012 02 05]
18. Grady, P. Internal branding, employer branding // *The IABC handbook of organizational communication: a guide to internal communication, public relations, marketing and leadership / Edited by T. L. Gillis*. – USA: John Wiley & Sons, Inc., 2011, p. 231 – 240. http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=UZtexddHN8UC&oi=fnd&pg=PA3&dq=grunig+models+of+public&ots=tUpCyuj9cc&sig=BkxLoc-PJSWrUV5NcTuy9xwpAa8&redir_esc=y#v=onepage&q=grunig%20models%20of%20public&f=false [žiūrėta 2012 02 05]
19. Guogis, A. Kai kurie korporatyvinės socialinės atsakomybės ir socialinio teisingumo aspektai // *Viešojo politika ir administravimas*. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2006, Nr. 18, p. 73 – 77. - ISSN: 1648-2603
20. Hamburger, P. Efficiency Auditing by the Australian Audit Office: Reform and Reaction under Three Auditors-General // *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. – 1988, vol. 2, Iss: 3, p. 3 – 21. <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=869536&show=abstract> [žiūrėta 2011 05 19]

21. Hatherly, D. J., Parker, L. D. Performance auditing outcomes: a comparative study // *Financial Accountability & Management*. – 1988, vol. 4, p. 21 – 41. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-0408.1988.tb00288.x/abstract> [žiūrėta 2011 05 18]
22. Hendrix, J. A., Hayes, D. C. *Public relations cases*. – Canada: Cengage learning, 2010. http://www.cengagebrain.com/shop/content/hendrix67787_0495567787_02.01_chapter01.pdf [žiūrėta 2012 01 21]
23. Higson, A. *Developments in Audit Approaches: From Audit Efficiency to Audit Effectiveness?* // *Current Issues in Auditing* / Edited by M. Sherer, S. Turley. – Paul Chapman Publishing, 1997, p. 198 – 215. http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=375Ph3q2LhEC&oi=fnd&pg=PA198&dq=efficiency+in+audit&ots=JUzvQTMgXK&sig=rc-fymqIQY0-_uHSUe_0M0VW5io#v=onepage&q=efficiency%20in%20audit&f=false [žiūrėta 2011 05 20]
24. Holtz, S. *Public relations on the Net*. – NY(USA): Amacom Books, 2002. – 457 p. <http://site.ebrary.com/lib/mrulibrary/docDetail.action?docID=10005791&p00=holtz> [žiūrėta 2012 02 05]
25. Houston, D. J. *The Importance of Intrinsic and Extrinsic Motivators: Examining Attitudes of Government Workers in North America and Western Europe*. – Prepared for delivery at the International Public Service Motivation Conference, University of Indiana; Bloomington, IL, USA, 2009. – 21p. <http://www.indiana.edu/~ipsm2009/Houston.pdf> [žiūrėta 2011 05 27]
26. *Implementation guidelines for performance auditing (standards and guidelines for performance auditing based on INTOSAI's Auditing Standards and practical experience)*. – Stockholm, 2004. <http://intosai.connexcc-hosting.net/blueline/upload/1implgperfaude.pdf> [žiūrėta 2011 05 19]
27. Informacinių technologijų panaudojimo statistiniai duomenys. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. <http://db1.stat.gov.lt/statbank/selectvarval/saveselections.asp?MainTable=M9020201&PLanguage=0&TableStyle=&Buttons=&PXSID=9492&IQY=&TC=&ST=ST&rvar0=&rvar1=&rvar2=&rvar3=&rvar4=&rvar5=&rvar6=&rvar7=&rvar8=&rvar9=&rvar10=&rvar11=&rvar12=&rvar13=&rvar14=> [žiūrėta 2012 02 21]
28. INTOSAI Code of Ethics and Auditing Standards. – Seoul, 2001. <http://intosai.connexcchosting.net/blueline/upload/1codethaudstande.pdf> [žiūrėta 2011 05 19]
29. INTOSAI Lima Declaration of Guidelines on Auditing Precepts. – 1977. <http://www.intosai.org/documents/intosai/general/declarations-of-lima-and-mexico/lima-declaration.html> [žiūrėta 2012 02 21]
30. Yeomans, L. *Internal communication* // *Exploring public relations* / Edited by R. Tench, L. Yeomans. – Essex: Pearson Education Limited, 2009, p. 316 – 337.

- http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=q1ne0QCKDUAC&oi=fnd&pg=PR16&dq=tench+exploring&ots=dcel2z6WuW&sig=LbncXSjCogN6BJLwTnF3LEcxTe4&redir_esc=y#v=onepage&q=tench%20exploring&f=false [žiūrėta 2012 01 30]
31. Jacevičius, J. V. Nuo revizijų iki šiuolaikinio audito // Valstybinis auditas. – Vilnius: Valstybės kontrolė, 2003 m. spalio – gruodis, Nr. 4, p. 2 – 12.
 32. Jones, R., Pendlebury, M. Public sector accounting. – Pearson Education, 2000. – 278 p. – ISBN-13: 978-0-273-64626-6. http://books.google.com/books?id=bl_O4PMKnO0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false [žiūrėta 2011 05 19]
 33. Kanter, B., Fine, A. H. The networked nonprofit: connecting with social media to drive change. – San Francisco: Jossey – Bass, A Wiley Imprint, 2010. – 58 p. – ISBN 978-0-470-54797-7
 34. Katkus, A. Valstybės kontrolė: teisinės padėties ypatumai. – Vilnius: Justitia, 2004.
 35. Kazokienė L. et al. Decisions related to planning of public relations in enterprises // Engineering Economics. – 2005, No 5 (45), p. 66 – 72. – ISSN 1392-2785
 36. Kazokienė, L., Stravinskienė, J. Ryšių su visuomene programų efektyvumo vertinimas // Ekonomika ir vadyba. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2009, Nr. 14, p. 421 – 429. – ISSN 1822-6515
 37. Kim, Y. M., Geidner, N. Politics as friendship: the impact of online social networks on young voters' political behavior. – Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, TBA, Montreal, Quebec, Canada, May 22, 2008. http://www.allacademic.com/meta/p233811_index.html [žiūrėta 2012 02 28]
 38. Kim, J.–N., Grunig, J. E. Problem solving and communicative action: a situational theory of problem solving // Journal of Communication. – 2011, Vol 61, issue 1, p. 120 – 149. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1460-2466.2010.01529.x/full> [žiūrėta 2012 01 31]
 39. Lakis, V. Išorės audito užuomazgos tarpukario Lietuvoje // Ekonomika. – 2007, Nr. 78, p. 65 – 83. – ISSN: 1392-1258
 40. L'Etang, J. Public relations: concepts, practice and critique. – London; New Delhi; Thousand Oaks (Calif.); Far East Square: Sage Publications, 2008. – 290 p. http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=eG4xqC13p7sC&oi=fnd&pg=PR7&dq=L%27Etang+concepts&ots=9tGJRH5_jw&sig=R8-Rs1PSrDvkOfaZaHDF2odFOU0&redir_esc=y#v=onepage&q=L%27Etang%20concepts&f=false [žiūrėta 2012 01 30]
 41. Lietuvos Respublikos Konstitucija. – Vilnius: Saulelė, 2008. – 64 p. – ISBN 978-9955-763-09-3

42. Lindaberg, T. The Ambiguous Identity of Auditing // *Financial Accountability & Management*. – 2007, Vol.23 (3), p. 337-350 <http://www.wiley.com/bw/journal.asp?ref=0267-4424> [žiūrėta 2011 05 20]
43. Mackevičius, J., Daujotaitė, D. Veiklos auditas: veiklos tikrinimo ir vertinimo instrumentas // *Informacijos mokslai*. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2011, Nr. 57, p. 26 - 38. – ISSN: 1392-0561
44. Mackevičius, J., Prancevičiūtė, L. Valstybinio audito sistema ir jos tobulinimas // *Pinigų studijos*. – 2007, Nr. 1. http://www.lb.lt/mackevicius_3 [žiūrėta 2011 05 20]
45. Madsen, G. Kaip lietuviai komentuoja straipsnius tautine tematika? Įžvalgos iš interneto komentarų // *Etniškumo studijos*. – 2006, Nr. 1. http://ces.lt/en/wp-content/uploads/2012/03/EtSt_Madsen_2006.pdf [žiūrėta 2012 04 15]
46. Mamedaitytė, S. Ryšiai su visuomene (autorizuota metodinė medžiaga). – 2003. – 52 p. http://www.mediabv.lt/resursai/vrstudija/Rysiai_su_visuomene_S.Mamedaityte.pdf [žiūrėta 2011 06 09]
47. Matkevičienė, R. Ryšiai su visuomene. – Vilnius: Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija, 2005. – 88 p. – ISBN 9986-03-568-6
48. Nayyar, D. Public relations and communication. – Jaipur: Global Media, 2010. – 197 p. <http://site.ebrary.com/lib/mrulibrary/Doc?id=10415483&ppg=1> [žiūrėta 2012 02 03]
49. Nugaraitė, A. Valdžia ir žiniasklaida: dialogas. – Vilnius: VUKF, 1999. – 30 p.
50. Oliver, S. Public relations strategy: a managerial approach. – London: Kogan Page Limited, 2010. – 146 p. <http://www.philadelphia.edu.jo/courses/Public%20Relation/Public%20Relation%20Strategy.pdf> [žiūrėta 2012 01 19]
51. Ožalas, A. Internetinė žiniasklaida masinės komunikacijos teorijų aspektu // *Informacijos mokslai*. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2005, Nr. 33, p. 138 – 149. – ISSN: 1392-0561
52. Paliduskaitė, J. Vertybinis valstybės tarnautojo profilis šiuolaikinės Lietuvos politinės kultūros kontekste // *Politologija*. – 2008, Nr. 2(50), p. 23 – 52. – ISSN: 1392-1681
53. Paliduskaitė, J. Valstybės tarnautojų neetiško elgesio motyvų paieškos // *Vadyba*. – Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2009, Nr. 14(2), p. 135 – 143. – ISSN: 1648-7974
54. Parker, L. D. Value-for-money auditing: conceptual, developmental and operational issues, Auditing Discussion Paper No.1. – Australian Accounting Research Foundation, Melbourne, 1986 <http://www.afaanz.org/publications> [žiūrėta 2011 05 20]
55. Paulauskaitė, N. Kokybiniai tyrimo metodai vadyboje // *Socialiniai mokslai: Vadyba*. – 1996, Nr. 4(8), p. 35 – 42.

56. Pečiulis, Ž. Viešoji erdvė masinės komunikacijos eroje: audiovizualinės visuomeninės tarnybos idėjos raida // *Politologija*. – 2005, Nr.3. http://www.leidykla.vu.lt/fileadmin/Politologija/2005-3_39/N%2071-90.pdf [žiūrėta 2011 06 09]
57. Puškorius, S. Veiklos audito lyginamoji analizė: teorijų apžvalga // *Viešoji politika ir administravimas*. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003, Nr. 4, p. 42 – 53. – ISSN 1648-2603
58. Puškorius, S. Veiklos auditas: monografija. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2004. – 351 p. – ISBN 9955-563-66-4
59. Ryšių su visuomene samprata. Floridos ryšių su visuomene institutas. <http://www.instituteforpr.org/about/> [žiūrėta 2012 01 19]
60. Ryšių su visuomene samprata. Tarptautinė ryšių su visuomene asociacija. <http://www.ipra.org/secciones.php?sec=1&subsec=1> [žiūrėta 2012 01 19]
61. Sheldon, D. R. *Achieving Accountability in Business and Government: Managing for Efficiency, Effectiveness, and Economy*. Quorum Books, Westport, Connecticut, 1996. – 159p. http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=rotwy-ycOOQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=sheldon+achieving&ots=aqn62MqmOF&sig=1xG9na9A4kl8RE_FtygyZ43yCpA#v=onepage&q&f=false [žiūrėta 2011 05 18]
62. Simon, H. A. *Administracinė elgsena*. – Vilnius: Knygiai, 2003. – 400 p. – ISBN 9955-443-16-2
63. Stacks, Don W. *Primer of public relations research*. – New York: The Guilford Press, 2011. – 367p. http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=VvR_JA8oqicC&oi=fnd&pg=PR1&dq=public+relations&ots=_UaZTID5ok&sig=kTzetalKCxYlfq1_7JBOuLGRaeo&redir_esc=y#v=onepage&q=public%20relations&f=false [žiūrėta 2012 01 19]
64. Staliūnienė, J. D., Stungurienė, S. Laiko veiksnio įtaka audito klientų lūkesčių patenkinimo kontekste // *Ekonomika ir vadyba*. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2008, Nr. 13, p. 62 – 71. – ISSN 1822-6515
65. Šmaižienė, I. Organizacijos reputacijos valdymas: prabanga ar būtinybė? // *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2006, Nr. 1 (6), p. 163 – 169. – ISSN 1648-9098
66. Šuminas, A. Politinė komunikacija socialinių tinklų svetainėse // *Informacijos mokslai*. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2009, Nr. 51, p. 24 - 36. – ISSN: 1392-0561
67. Taylor, M., Kent, M. L. Anticipatory socialization in the use of social media in public relations: a content analysis of PRSA's *Public Relations Tactics* // *Public Relations Review*. – 2010, vol. 36,

- iss. 3, p. 207 – 214 <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0363811110000548> [žiūrėta 2012 02 09]
68. Tidikis, R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras, 2003. – 628 p. – ISBN 9955-563-26-5
 69. Tuten, T. L. Advertising 2.0: social media marketing in a web 2.0. World. – London, Westport: Praeger, 2008. – 202 p. – ISBN 978-0-313-35296-6 http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=ScdF1-vHvHwC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Advertising+2.0+:+Social+media+marketing+in+a+web+2.0&ots=2KOb0cQIRD&sig=2IQWe-SxX12PEXdO1zi1ksbDfag&redir_esc=y#v=onepage&q=Advertising%202.0%20%3A%20Social%20media%20marketing%20in%20a%20web%202.0&f=false [žiūrėta 2012 02 28]
 70. UAB „Mediaskopas“ stebimos žiniasklaidos sąrašas. <http://www.mediaskopas.lt/saugykla/failai/Saltiniai/saltiniai.pdf> [žiūrėta 2012 04 14]
 71. Vaisvalavičiūtė, A. Valstybės tarnautojų veiklos motyvų ypatumai // Vadyba. – Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2009, Nr. 14(2), p. 171 – 177. – ISSN: 1648-7974
 72. Vaišvilienė, A. Reklamos reikšmė rinkos informavimo sistemoje // Knygotyra. – 2008, Nr. 51, p. 176 – 191. – ISSN: 0204-2061
 73. Valstybės kontrolės institucijos raida. <http://www.vkontrole.lt/page.aspx?id=56> [žiūrėta 2011 05 19]
 74. Valstybės kontrolės įstatymas. http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=374772&p_query=&p_tr2= [žiūrėta 2011 05 19]
 75. Valstybinio audito programos (2010, 2011, 2012 metai).<http://www.vkontrole.lt/page.aspx?id=138> [žiūrėta 2012 04 17]
 76. Valstybinio audito reikalavimai. <http://www.vkontrole.lt/page.aspx?id=32> [žiūrėta 2011 05 19]
 77. Visuomenės informavimo įstatymas. http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=280580&p_query=&p_tr2= [žiūrėta 2012 01 19]
 78. Westling, M. Expanding the public sphere: the impact of Facebook on political communication. – UW: Madison, 2007. http://www.thenewvernacular.com/projects/facebook_and_political_communication.pdf [žiūrėta 2012 02 28]
 79. Whitworth, B. Internal communication // The IABC hadbook of organizational communication: a guide to internal communication, public relations, marketing and leadership / Edited by T. L. Gillis. – USA: John Wiley & Sons, Inc., 2011, p. 195 – 206. <http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=UZtexddHN8UC&oi=fnd&pg=PA3&dq=grunig+models+of+public&ots=tUpCyuj9cc&sig=>

BkxLoc-PJSWrUV5NcTuy9xwpAa8&redir_esc=y#v=onepage&q=grunig%20models%20of%20public&f=false [žiūrėta 2012 02 05]

80. Wilcox, D. L. ir kt. Ryšiai su visuomene. Strategija ir taktika. – Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2007. – 496 p. – ISBN 978-9986-850-59-5
81. Wragg, D., Theaker, A., Bland, M. Effective media relations: how to get results. – Chartered Institute of Public relations, 2005. – 143 p. – ISBN 0-7494-4380-4 http://www.google.lt/books?hl=lt&lr=&id=-4bTy1ONeU8C&oi=fnd&pg=PR7&dq=the+purpose+of+press+relations+dauid+wragg&ots=hby1Ns2Mg8&sig=s31ri5-ePoRKfpeIHoz43-1aks&redir_esc=y#v=onepage&q=the%20purpose%20of%20press%20relations%20dauid%20wragg&f=false [žiūrėta 2012 02 05]
82. 2011 – 2015 metų valstybinio audito strategija. <http://www.vkontrole.lt/page.aspx?id=49> [žiūrėta 2011 05 19]

Gubystaitė, M. Veiklos audito rezultatų sklaida / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. B. Mikulskienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2012. – 110 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe analizuota ir vertinta valstybinio veiklos audito sklaida, jos ypatumai, iškeltos audito sklaidos problemos ir trūkumai, bei parengti siūlymai kaip gerinti veiklos audito sklaidos procesus. Teorinėje darbo dalyje pirmame skyriuje nagrinėjama valstybinio veiklos audito samprata, procesai bei pagrindiniai veiksniai. Antrame skyriuje analizuojamas informacijos viešumas Valstybės kontrolės istorinės raidos kontekste, teoriniu aspektu gilinamasi į veiklos audito ataskaitos sudarymo ir pateikimo ypatumus, nagrinėjama veiklos auditoriaus įtaka audito sklaidos procesams ir poveikiui visuomenei. Trečiame skyriuje analizuojama ryšių su visuomene koncepcija, jos svarba, atliekama ryšių su visuomene kaip proceso teorinė studija bei gilinamasi į jo sąsajas su valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida.

Pagrindiniai žodžiai: valstybinis veiklos auditas, valstybinio veiklos audito sklaida, Valstybės kontrolė, valstybinio veiklos audito ataskaita, valstybinis veiklos auditorius, ryšiai su visuomene.

Gubystaitė, M. Dissemination of the performance audit / Master's Work in Performance Audit. Supervisor prof. dr. B. Mikulskienė. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2012. – 110 p.

ANNOTATION

In Master's work there was analyzed and evaluated the dissemination of the performance audit, its features, the problems and disadvantages were raised by the audit dissemination, and there were developed proposals to improve the performance audit dissemination processes. The theoretical part of the first chapter examines the concept of state audit activities, processes and key factors. The second section analyzes the disclosure of information about the State Audit institution in the context of historical development, theoretical aspects are examined in the performance audit report and the conclusion of the features, the influence of audit processes and the impact of dissemination to the public are examined by the performance auditor. The third chapter analyzes the concept of public relations, its importance, analyzes public relations as a theoretical study of the process and explores its relationship to the public dissemination of audit results.

Key words: public performance audit, dissemination of the performance audit, The State Audit institution, performance audit report, performance auditor, the public relations.

Gubystaitė, M. Veiklos audito rezultatų sklaida / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. B. Mikulskienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2012. – 110 p.

SANTRAUKA

Magistro baigiamojo darbo tema yra aktuali, nes praktikai ir teoretikai neabejoja valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos nauda teigiamiems institucijų, įstaigų bei įmonių pokyčiams. Nors veiklos auditas Lietuvoje vykdomas jau 10, tačiau nėra nusistovėjusios audito rezultatų sklaidos praktikos, ji nėra dažnas tyrimų objektas, todėl reikalauja gilesnių ir išsamesnių studijų. Taigi šio **tyrimo objektas** – valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida.

Tyrimo tikslas – įvertinus valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos ypatumus sukurti audito sklaidos modelį.

Darbo uždaviniai:

1. apibrėžti valstybinio veiklos audito procesus ir veiksnius;
2. išanalizuoti valstybinio veiklos audito ataskaitos ypatumus, padedančius įgyvendinti viešumo principą;
3. atskleisti teorinius požiūrius į valstybės tarnautojo įtaką valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai;
4. įvertinti ryšių su visuomene proceso sąsajas su valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida;
5. įvertinti valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai naudojamas ir rekomenduojamas priemonės bei audito proceso dalyvių indėlį į audito rezultatų viešinimą.

Keliama **hipotezė (prielaida)**, kad valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidai yra naudojami 4 visuomenės informavimo kanalai: spauda, radijas, televizija, internetas.

Darbo metodai – literatūros analizė, dokumentų analizė, interviu, internetinės žiniasklaidos stebėjimas ir jam apdoroti taikoma metodų trianguliacija, kuomet duomenys analizuojami kokybine turinio (content) analize, aprašomąja statistika, procentinių dažnių skaičiavimu.

Darbo praktinė reikšmė – remiantis atlikto internetinės žiniasklaidos stebėjimo ir interviu su valstybinio veiklos audito proceso dalyviais analizėmis, parengtas valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidos modelis.

Darbo struktūra – įvadas, teorinė dalis, tyrimų metodologija, tyrimų duomenų analizė, išvados, pasiūlymai, literatūros sąrašas, anotacija ir santrauka (lietuvių ir anglų kalbomis) bei priedai. Teorinėje dalyje nagrinėjama valstybinio veiklos audito samprata, procesai ir veiksniai; analizuojami Valstybės

kontrolės veiklos ypatumai per istorinę prizmę, taip pat veiklos audito ataskaitos sudarymo ir pateikimo aspektai, veiklos auditoriaus įtaka audito sklaidai; paskutinėje teorinėje dalyje gilinamasi į ryšių su visuomene koncepciją bei sąsajas su veiklos audito rezultatų sklaida. Darbo apimtis – 110 puslapių, jame yra 6 lentelės, 15 paveikslų, 18 priedų. Literatūros sąrašą sudaro 82 šaltiniai.

Gubystaitė, M. Dissemination of the performance audit / Master's Work in Performance Audit. Supervisor prof. dr. B. Mikulskienė. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2012. – 110 p.

SUMMARY

Master's thesis topic is relevant because the practitioners and theorists doubt the public dissemination of audit results are positive benefits of the institutions, agencies and corporate developments. Although performance audit exists about 10 years in Lithuania, but there is no well-established practice in the dissemination of audit results, it is not a frequent object of research, therefore, requires a deeper and more detailed studies. Thus, **the object of research** – the public dissemination of audit results.

Research destination – by evaluating the peculiarity of public dissemination of audit results to create an audit features of diffusion model.

Tasks of the work:

1. to define the performance audit processes and peculiarities;
2. to analyse characteristics of the audit report in support of the principle of publicity;
3. to reveal theoretical approaches about a public servant influence on dissemination of performance audit results;
4. to evaluate the public relations process interfaces with the dissemination of performance audit results;
5. to assess the used and recommended measures in the audit process and input from participants of the audit results publicity.

Working methods – a literature review, document analysis, interviews, online media monitoring and the methods used to process triangulation, when the data are analyzed by qualitative content analysis, descriptive statistics, the percentage frequency counts.

Practical implications – according to online media monitoring, conducted interviews with and performance auditors analyzes, prepared the public dissemination of performance audit results model.

The structure – introduction, the theoretical part of the research methodology, data analysis, conclusions, suggestions, references, annotation, summary (in English and Lithuanian) and supplies. The theoretical part deals with the concept of state audit activities, processes and factors, the National Audit Office analysis of operational characteristics of a historical lens, as well as the performance audit report and the conclusion of the aspects that influence the auditor's performance audit diffusion, the final

theoretical part delves into the concept of public relations and links with dissemination of audit results. Work volume - 110 pages, there are 6 tables, 15 figures, 18 attachments. Refer to the list is 82 entries.

Interviu klausimai Valstybės kontrolės auditoriui

1. Koks yra Jūsų darbo stažas Valstybės kontrolėje?
2. Kiek vidutiniškai per metus parengiate valstybinio veiklos audito ataskaitų per metus?
3. Kaip Jūs manote, ar valstybinio veiklos audito ataskaitą būtina skelbti viešai? Kodėl?
4. Ar kada teko sulaukti negiamų valstybinio veiklos audito ataskaitos viešinimo pasekmių? Kokių?
5. Nuo ko, Jūsų manymu, priklauso valstybinio veiklos audito ataskaitos populiarumas ir žinomumas visuomenėje?
6. Kokia, Jūsų manymu, turėtų būti valstybinio veiklos audito ataskaita, kad ji taptų įdomi ją skaitančiajam?
7. Valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ buvo gana plačiai aptarinėjamos visuomenėje. Kokios pačios ataskaitos sudarymo, apipavidalinimo savybės, jos sudėtingumas, Jūsų nuomone, galėjo turėti įtakos tokiam šios problemos populiarumui?
8. Kokių priemonių ėmėtės Jūs asmeniškai, kad su valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“, po jos paskelbimo, susipažintų kuo daugiau žmonių?
9. Kokių priemonių ėmėsi ataskaitą parengusios grupės nariai, kad su valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“, po jos paskelbimo, susipažintų kuo daugiau žmonių?
10. Kokių dar priemonių galėtų imtis Valstybės kontrolė, kaip institucija, kad užtikrintų valstybinio veiklos audito ataskaitų viešumą?
11. Kaip galvojate, kokį vaidmenį valstybinio veiklos audito ataskaitų viešinimui atlieka audituojamasis subjektas, ar jis apskritai turi viešinti ir platinti valstybinio veiklos audito ataskaitos rezultatus ir rekomendacijas visuomenei ir kitoms institucijoms?
12. Kaip, Jūsų manymu, Vilniaus miesto savivaldybės administracija prisidėjo prie valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų viešinimo?
13. Kokių priemonių apskritai turėtų imtis audituojamas subjektas, kad apie bet kurios veiklos audito ataskaitos rezultatus sužinotų kuo daugiau auditorijos?
14. Kaip galvojate, kokį vaidmenį valstybinio veiklos audito ataskaitų viešinimui atlieka Komunikacijos skyrius?
15. Kokių dar priemonių siūlytumėte imtis komunikacijos skyriui, kad būtų užtikrinta valstybinio veiklos audito rezultatų sklaida?

Interviu klausimai Valstybės kontrolės Komunikacijos skyriaus atstovui

1. Koks yra Jūsų darbo stažas Valstybės kontrolėje?
2. Kokią Jūsų darbo dalį apima darbas su valstybinio veiklos audito ataskaitų rezultatų platinimu visuomenėje?
3. Kaip Jūs manote, ar valstybinio veiklos audito ataskaitą būtina skelbti viešai? Kodėl?
4. Ar kada teko sulaukti negiamų valstybinio veiklos audito ataskaitos viešinimo pasekmių? Kokių?
5. Nuo ko, Jūsų manymu, priklauso valstybinio veiklos audito ataskaitos populiarumas ir žinomumas visuomenėje?
6. Kokia, Jūsų manymu, turėtų būti valstybinio veiklos audito ataskaita, kad ji taptų įdomi skaitančiajam?
7. Valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ buvo gana plačiai aptarinėjamos visuomenėje. Kokios pačios ataskaitos sudarymo, apipavidalinimo savybės, jos sudėtingumas, Jūsų nuomone, galėjo turėti įtakos tokiam šios problemos populiarumui?
8. Kokių priemonių ėmėtės Jūs, asmeniškai, kad su valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“, po jos paskelbimo, susipažintų kuo daugiau žmonių?
9. Kokių priemonių ėmėsi Komunikacijos skyriaus nariai, kad su valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“, po jos paskelbimo, susipažintų kuo daugiau žmonių?
10. Kokių dar priemonių būtent Komunikacijos skyrius galėtų imtis, kad užtikrintų valstybinio veiklos audito rezultatų sklaidą?
11. Kokių dar priemonių galėtų imtis Valstybės kontrolė, kaip institucija, kad užtikrintų valstybinio veiklos audito ataskaitų viešumą?
12. Kaip galvojate, kokį vaidmenį valstybinio veiklos audito ataskaitų viešinimui atlieka audituojamasis subjektas?
13. Kaip Jūs manote, ar audituojamas subjektas apskritai turi viešinti ir platinti valstybinio veiklos audito ataskaitos rezultatus ir rekomendacijas visuomenei ir kitoms institucijoms?
14. Kaip, Jūsų manymu, Vilniaus miesto savivaldybės administracija prisidėjo prie valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų viešinimo?
15. Kokių priemonių apskritai turėtų imtis audituojamas subjektas, kad apie bet kurios veiklos audito ataskaitos rezultatus sužinotų kuo daugiau auditorijos?
16. Kaip galvojate, kokį vaidmenį valstybinio veiklos audito ataskaitų viešinimui atlieka valstybinio veiklos audito ataskaitą parengusi auditorių grupė?

17. Kokių dar priemonių turėtų imtis valstybinio veiklos audito ataskaitą parengusi auditorių grupė, kad užtikrintų v.v. audito rezultatų sklaidą?

Interviu klausimai Vilniaus miesto savivaldybės administracijos atstovui

1. Kaip dažnai Jūsų savivaldybės administracija yra tikrinama Valstybės kontrolės veiklos auditorių?
2. Kaip dažnai Jūs asmeniškai susiduriate ir dalyvaujate aptariant valstybinio veiklos audito ataskaitos rezultatus, išvadas ir rekomendacijas?
3. Kaip Jūs manote, ar valstybinio veiklos audito ataskaitą būtina skelbti viešai? Kodėl?
4. Ar kada teko sulaukti negiamų valstybinio veiklos audito ataskaitos viešinimo pasekmių? Kokių?
5. Nuo ko, Jūsų manymu, priklauso valstybinio veiklos audito ataskaitos populiarumas ir žinomumas visuomenėje?
6. Kokia, Jūsų manymu, turėtų būti valstybinio veiklos audito ataskaita, kad ji taptų įdomi ją skaitančiajam?
7. Valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ buvo gana plačiai aptarinėjamos visuomenėje. Kokios pačios ataskaitos sudarymo, apipavidalinimo savybės, jos sudėtingumas, Jūsų nuomone, galėjo turėti įtakos tokiam šios problemos populiarumui?
8. Kokių priemonių ėmėtės asmeniškai Jūs, kad su valstybinio audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“, po jos paskelbimo, susipažintų kuo daugiau žmonių?
9. Kokių priemonių ėmėsi Vilniaus miesto savivaldybės administracija, kaip institucija, tam, kad Valstybės kontrolės ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatai ir rekomendacijos būtų viešai prieinami visuomenei?
10. Kokių dar priemonių galėtų imtis Vilniaus miesto savivaldybės administracija, kad užtikrintų valstybinio veiklos audito ataskaitų viešumą?
11. Kaip Jūs galvojate, kokį vaidmenį valstybinio veiklos audito ataskaitų viešinimui atlieka Valstybės kontrolė, ar ji apskritai turi viešinti ir platinti valstybinio veiklos audito ataskaitos rezultatus ir rekomendacijas visuomenei ir kitoms institucijoms?
12. Kaip, Jūsų manymu, Valstybės kontrolė prisidėjo prie valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų viešinimo?
13. Kokių dar priemonių siūlytumėte imtis Valstybės kontrolei, kad apie bet kurios veiklos audito ataskaitos rezultatus sužinotų kuo daugiau auditorijos?

Žiniasklaidos stebėsenos tyrimo šaltiniai

Eil. Nr.	Pranešimo data	Pranešimo šaltinis	Autorius/ nuoroda į pirminį šaltinį	Pranešimo pavadinimas
1.	2011-09-30	www.vkontrole.lt	vkontrole.lt	Audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieta sistemos Lietuvoje“ (paskelbiama audito ataskaita)
2.	2011-10-06	www.vkontrole.lt	vkontrole.lt	„Valstybės kontrolė nurodė priežastis, stabdančias el. bilieta diegimą ir plėtrą šalyje“
3.	2011-10-06	www.lrytas.lt	ELTA ir lrytas.lt inf.	„Valstybės kontrolė: elektroninio bilieta diegimo darbai vėluoja“
4.	2011-10-06	www.15min.lt	15min.lt inf.	„Valstybės kontrolė: elektroninio bilieta projektas gali pabrangti dar beveik 8 mln. Litų“
5.	2011-10-06	www.ziniur.lt	Laidą rengia Raigardas Musnickas	Laida „Kad valdžia tarnautų žmonėms“. Tema: „Apie viešojo transporto el. bilieta sistemą Lietuvoje“.
6.	2011-10-06	www.zebra.lt	BNS ir zebra.lt inf.	„Elektroninio bilieta projektas gali pabrangti dar beveik 8 mln. litų“
7.	2011-10-06	www.anglija.lt	delfi.lt	„Elektroninis bilietas – klasikinis lietuviškos netvarkos pavyzdys“
8.	2011-10-06	www.delfi.lt	delfi.lt inf.	„Elektroninis bilietas – klasikinis lietuviškos netvarkos pavyzdys“
9.	2011-10-06	www.lietuvosvalstybe.com	lrt.lt; lvcom.eu	„El. bilieta projekto kaštai gali augti iki 41,55 mln. Lt“
10.	2011-10-06	www.lrvalstybe.lt	lietuvosvalstybe.com	„El. bilieta projekto kaštai gali augti iki 41,55 mln. Lt“
11.	2011-10-06	www.lzinios.lt	BNS	„Elektroninio bilieta projektui išleista 33,87 mln. Lt, o jo vis dar nėra“
12.	2011-10-06	www.ekonomika.lt	ekonomika.lt	"Valdininkų neveiklumas atnešė 4 mln. litų išlaidų“
13.	2011-10-06	www.ekonomika.atn.lt	ELTA	„G.Švedienė: neišnaudota galimybė atsisakius popierinių bilieta sutaupyti apie 4 mln. litų“
14.	2011-10-06	www.balsas.lt	balsas.lt	„Kas stabdo el. bilieta diegimą ir plėtrą Lietuvoje?“
15.	2011-10-06	www.iq.lt	Viktorija Vitkauskaitė	„Vilnius iki šiol nesumokėjo baudos už e-bilieta fiasko“
16.	2011-10-07	www.tecnologijos.lt	delfi.lt	„Elektroninis bilietas – klasikinis lietuviškos netvarkos pavyzdys“
17.	2011-10-07	www.ekspertai.eu	ekspertai.eu	„Papildytas "Padoraus piliečio žodynėlis"“
18.	2011-10-08	www.penki.lt	pranešimai spaudai	„Valstybės kontrolė nurodė priežastis, stabdančias el. bilieta diegimą ir plėtrą šalyje“
19.	2011-10-13	www.elektroninisbilietas.blogas.lt	MRU studentai	MRU studentai atlieka analizę „Elektroninio bilieta sistema Vilniaus mieste“. Projekto eiga aprašoma internetiniame dienoraštyje.
20.	2011-10-18	www.lrski.lt	Augustinas Normantas	Seimo kontrolieriaus „Pažyma dėl skundo prieš Vilniaus miesto savivaldybę“
21.	2011-10-26	www.ekonomika.lt	ekonomika.lt inf.	„El. bilieta sistema sostinės transporte veiks kitamet“

22.	2011-10-26	www.balsas.lt	ELTA	„E. bilieto sistema sostinės viešajame transporte veiks kitamet“
23.	2011-10-26	www.delfi.lt	delfi.lt inf.	„Vilnius į e.bilieto programą merkia dar 2,6 mln. Lt“
24.	2011-10-26	www.bernardinai.lt	BNS	„Savivaldybė: elektroninio bilieto sistema Vilniuje normaliai pradės veikti vasarą“
25.	2011-10-26	www.lrytas.lt	ELTA ir lrytas.lt inf.	„E. bilieto sistema Vilniaus viešajame transporte veiks kitų metų vasarą“
26.	2011-10-26	www.ekonomika.atn.lt	ELTA	„E. bilieto sistema sostinės viešajame transporte veiks kitų metų vasarą“
27.	2011-10-26	www.vz.lt	„Verslo žinios“	„E. bilieto projektą sostinėje "Emtest" turi baigti už 2,6 mln. Lt“
28.	2011-10-26	www.alfa.lt	alfa.lt	„Vilniaus e. bilieto sistema visiškai veiks kitų metų vasarą“
29.	2011-10-27	www.facebook.com/susisiekimo.ministerija	Susisiekimo ministerija	Pranešimas apie el. bilieto projektą ir nuoroda į straipsnį www.lrytas.lt.
30.	2011-10-30	www.veidas.lt	veidas.lt	„Nevykę ar nereikalingi IT projektai nusinešė šimtus milijonų litų“
31.	2011-11-02	www3.lrs.lt	Aušra Šenavičienė/Laima Šandarienė	„Informacinės visuomenės plėtros komitetas nepritarė Asmens tapatybės kortelės įstatymo 4 straipsnio papildymo bei Paso įstatymo 4 straipsnio papildymo projektams“
32.	2011-12-03	www.delfi.lt	Šarūnas Černiauskas	„E. bilietas Vilniuje brangsta toliau“
33.	2011-12-09	www.delfi.lt	delfi.lt inf.	„„Kautra“ taikosi į Vilnių“
34.	2011-12-30	www.vilnius.lt	vilnius.lt inf.	Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas „Dėl projekto „Elektroninio bilieto viešajame transporte ir keleivių informavimo sistemos sukūrimas“ užbaigimo ir darbų kontrolės darbo grupės sudarymo“.
35.	2012-01-17	www.balsas.lt	balsas.lt	„Kada „mikriukuose“ atsiras e. bilietai?“
36.	2012-01-25	www.respublika.lt	Ignas Jačauskas	„Grobstytojų klanų iššvaistytų milijonų našta slegia tik mokesčių mokėtojus“
37.	2012-02-08	www.lsa.lt	lsa.lt	„Rengiama Viešojo transporto elektroninio bilieto plėtros lietuvoje koncepcija“
38.	2012-02-29	www.delfi.lt	Vaidas Neverauskas	„Vis dar stringant elektroniniam bilietui, A.Zuokas vysto kitas e.Vilniaus idėjas“
39.	2012-03-21	www.respublika.lt	Džordana Graicevičiūtė	„Vilniaus keleivius gelbės utopinės vizijos“

Valstybinio audito rezultatų platinimas visuomenei VKKS atstovo veikloje

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Tiesioginė veikla	Skyriaus pagrindinė veikla	Valstybės kontrolės veiklos viešinimas yra pagrindinė Komunikacijos skyriaus veikla (27)	2
		Tai galima sakyti didžiausias mūsų veiklos baras (26)	
	Procesinė veikla	Dalyvaujame nuo pačios audito proceso pradžios (28)	1
Informavimo priemonių naudojimas	Spauda	rengiame pranešimus spaudai (31)	1
	Techninės/ IT priemonės	teikiame garso bei vaizdo komentarus (32)	2
		Visą išsamią informaciją, kaip ir pačią audito ataskaitą, talpiname interneto svetainėje (33)	
Bendradarbiavimas	Bendradarbiavimas su visuomene	kviečiame juos prisidėti prie valstybinio audito programos sudarymo (34), nurodyti jų pastebėtas svarbias viešojo sektoriaus ydas (35)	2
		O siūlymus galima teikti interneto svetainėje Vkontrolė.lt (36)	
	Bendravimas su žiniasklaida	Valstybinio audito rezultatus įvairiomis informavimo priemonėmis (29) ir būdais nedelsdami teikiame žiniasklaidai ir visuomenei (30)	1

VK auditoriaus nuomonė apie audito rezultatų viešinimo būtinumą

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Teisė į informaciją	Informacija apie valstybės valdymą	Lietuvos piliečiai <...> sužino, kaip yra naudojamos valstybės lėšos ir kitas turtas (197)	3
		kaip vykdomas šalies biudžetas (198)	
		ar institucijos teisėtai ir efektyviai naudoja joms patikėtą valstybės turtą (199)	
	Informacija apie valstybinius auditus	Lietuvos piliečiai gali iš anksto žinoti (200), kur ir koks bus atliekamas auditas ir laukti jo rezultatų (201)	1

VKKS atstovo nuomonė apie audito rezultatų viešinimo būtinumą

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Įvaizdis	Nauda	viešumas yra naudingas mūsų veiklos skaidrumui 36 ir efektyvumui užtikrinti (37)	1
	Neigiama nuomonė	kartais tenka išgirsti, kad nieko nedarom (39), kažką pasiūlom, o niekas nesikeičia (40)	1
	Informacijos trūkumas	daugelis visuomenės narių gali nežinoti ar būti menkai girdėję apie mūsų veiklą (38)	1
Prevencinė veikla	Skatinimas	skatina institucijas atsižvelgti į audito rekomendacijas ir jas kuo greičiau įgyvendinti (42)	1
	Geroji patirtis	viešinimu skleidžiama geroji patirtis (43)	1
	Mokymasis	mokomasi iš kitų klaidų (44)	1
	Galimybės	tai suteikia galimybę tobulėti (45)	1
	Problemų sprendimas	padeda spręsti aktualias finansų ir turto kontrolės problemas (46)	1
Bendravimas	Priemonės	Mes tiesiogiai bendraujame su savo auditorija (47), naudojant įvairias informacines technologijas (48)	3
		garso, vaizdo komentarai per Youtube (49)	
		interview žiniasklaidai (50)	
	Dėmesys tikslinėms auditorijoms	žiniasklaidai (52)	3
		nevyriausybinėms organizacijoms (53)	
		akademinei visuomenei (51)	

Neigiama audito rezultatų viešinimo patirtis (VKKS atstovo nuomonė)

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Žiniasklaidos klaidos	Faktų iškraipymas	žiniasklaida kartais tendencingai iškraipo valstybinio audito rezultatus „sutirštindama spalvas“ (55)	3
		vietoje milijardų atsiranda milijonai (56)	
		žurnalistai suklysta apvalindami skaičius (69)	
	Netinkama leksika	neefektyvus ar nerezultatyvus valstybės lėšų panaudojimas kartais pabrėžiamas sinonimais „išstratinino, iššvaistė“ (57)	1
Audito subjektų nepasitenkinimas	Neigiama nuomonė	Tai rodo anoniminės apklausų anketos, kuriose išreiškiama jų neigiama nuomonė apie vieno ar kito audito naudą ir reikšmę, auditorių darbą (61).	1
	Nenoras bendradarbiauti	Pasitaiko, kad su auditoriumi nenorima bendradarbiauti (63)	1
	Trugdymas	kartais tyčia trugdoma nepateikiant ar vilkinant dokumentų pateikimą (64)	1
	Spaudimas	būna daro spaudimą dėl rezultatų (65)	1

Valstybinio veiklos audito ataskaitos populiarumo ir žinomumo visuomenėje ypatumai (VK auditoriaus nuomonė)

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Institucijos įvaizdis	Populiarumas	Valstybės kontrolė kaip aukščiausioji valstybinio audito institucija populiarumo nesiekia (4)	2
	Žinomumas	Galima kalbėti tik apie rezultatų žinomumą (5)	
Ataskaitos ypatumai	Aktualumas	Šiaip yra nagrinėjami visuomenei aktualūs klausimai (6)	2
	Viešinimas	todėl žinomumas daug priklauso nuo to kaip visuomenėje plačiai pavišiname ataskaitos rezultatus (7)	

Valstybinio veiklos audito ataskaitos populiarumo ir žinomumo visuomenėje ypatumai (VKKS atstovo nuomonė)

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Populiarumo priešastys	Įvairovė	Populiarumo priešastys gali būti įvairios (71)	1
	Aktualumas	tos audito ataskaitos, kurios susijusios su visuomenei teikiamomis viešosiomis paslaugomis (72)	3
		nes tai aktualu ir labiausiai juntama kiekvienam žmogui (73)	
		Žmonės domina visų šių jiems skirtų paslaugų prieinamumas (74) ir kokybė (75)	
Valstybės turto tematika	Nemažo dėmesio sulaukia ir tos ataskaitos, kurių išvadose skelbiama, jog neskaidriai ar nerezultatyviai panaudojamos didelės mokesčių mokėtojų pinigų sumos (77), brangus valstybės turtas (78)	1	

Visuomenės susidomėjimo audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“
priežastys (VK auditoriaus nuomonė)

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Audito ypatumai	Aktualumas	pirmiausia priklauso nuo audito temos aktualumo visuomenei (12)	2
		Jei audite keliami klausimai tiesiogiai aktualūs visuomenei (13)	
Audito tobulinimas	Geroji patirtis	Valstybės kontrolė nuolatos domisi pasauline audito ataskaitų apipavidalinimo ir įforminimo gerąja praktika (10)	1
	Audito ataskaita	siekiamo parengti tokias valstybinio audito ataskaitas, kurios būtų suprantamos skaitytojui (11)	1

Visuomenės susidomėjimo audito ataskaita „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“
priežastys (VKKS atstovo nuomonė)

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Audito ypatumai	Aktualumas	Pirmiausia visuomenei buvo aktuali šio audito tema (96)	1
	Sėkmingumas	Sėkmingas šios temos pasirinkimas (97) lėmė jos populiarumą	1
	Profesionalumas	Profesionaliai atliktas auditas (98) jo problema buvo tinkamai išryškinta (99)	2
Informacijos sklaida	Laiku pateikta informacija	savalaikis informacijos pateikimas (100) visuomenei	1
	Žiniasklaida	informacijos pateikimas (100) visuomenei įvairiomis žiniasklaidos priemonėmis (101)	1

VKKS atstovo asmeninės pastangos valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidai

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Veiksmai	Bendradarbiavimas	Bendradarbiaudama su audito grupės vadovu (107) ir institucijos vadovybe (108)	3
		kontaktavau su žiniasklaidos atstovais (112)	
		siunčiau jį elektroniniu paštu (110) žiniasklaidos priemonėms	
Priemonės	IT priemonės	užtikrinau, kad tuo pačiu metu šis pranešimas, kaip ir pati audito ataskaita, būtų paskelbtas institucijos interneto svetainėje (111)	2
		organizavau vaizdo ir garso komentarų žiniasklaidai teikimą (113)	

VK Komunikacijos skyriaus naudotos priemonės valstybinio audito ataskaitos „Viešojo transporto elektroninio bilieto sistemos Lietuvoje“ rezultatų sklaidai

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Informacijos teikimas	Naujienų agentūros	Informavome šalies žiniasklaidą – naujienų agentūras – ELTA, BNS (115)	7
	Interneto portalai	internetu portalus (116)	
	Respublikinė spauda	respublikinę spaudą (117)	
	Specializuota spauda	specializuotą spaudą (119)	
	Radijas, televizija	radiją; televiziją (118)	
	Regioninė žiniasklaida	regioninę žiniasklaidą (120)	
	VK interneto svetainė	skelbėme pranešimą spaudai institucijos interneto svetainėje (121)	

VKKS atstovo požiūris į audituojamojo subjekto vaidmenį audito rezultatų viešime

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Veikla	Bendradarbiavimas	Kiekviena audito ataskaita, prieš ją pabaigiant rašyti, yra aptariama su audito subjektu (142)	2
		Diskutuojama dėl kiekvienos rekomendacijos ir argumento (143)	
	Supratimas	Dažniausiai jie supranta valstybinio audito teikiamą naudą ir įgyvendina rekomendacijas (145)	1
	Informacijos teikimas	Viešindamas savo veiklą jis praneša ir apie pasiektus rezultatus, teigiamus pokyčius (147)	2
informuoja per spaudą visuomenę, kokių priemonių jis žada imtis ir kokiais terminais numatė įgyvendinti audito rekomendacijas (151)			

VKKS atstovo nuomonė apie tai, ar audituojamasis subjektas turi prisidėti viešinant audito rezultatus

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Požiūris	Auditorius – patarėjas	Jeigu valstybinis auditorius priimamas kaip patarėjas (154)	1
	Naudos supratimas	jeigu suprantama ir vertinama teigiama Valstybės kontrolės rekomendacijų nauda (155)	1
	Efektyvumo siekis	jeigu siekiama, kad pati institucija dirbtų efektyviai (156)	1
	Pareiga	kiekvienos institucijos vadovui turėtų būti pareiga pranešti visuomenei apie atliktą progresą (157)	1

VKKS atstovo nuomonė apie priemones, kurių turėtų imtis auditorių grupė audito rezultatų sklaidai užtikrinti

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
Bendradarbiavimas	VK vadovybė	Auditorių grupė turi palaikyti betarpišką ryšį su institucijos vadovybe (173)	1
	VK Komunikacijos skyrius	ir Komunikacijos skyriumi (174)	2
savalaikiai informuoti apie audito rekomendacijų įgyvendinimą (175)			
Informacijos teikimas	Sklandus interviu	auditorius turi kalbėti aiškia, žmonėms suprantama kalba (176)	2
		pateikdamas pavyzdžius (177) ir argumentus dėl rekomendacijų (178)	

Valstybės kontrolės informacijos sklaida tarptautinėje auditorijoje

Kategorija	Subkategorija	Reikšminiai turinio vienetai	Pasikartojimų dažnis
IT naudojimas	VK interneto svetainė	Pasiekti tarptautinę auditoriją mums padeda angliškoje institucijos interneto svetainėje talpinama informacija (130)	1
Straipsnių publikavimas	Tarptautinė žiniasklaida	kuriuos publikuojame tarptautinėje žiniasklaidoje (132)	2
	Specializuoti leidiniai	specializuotuose tarptautiniuose leidiniuose (133), skirtuose auditoriams	
Bendravimas su žiniasklaida	Interviu	organizuojame vadovybės interviu tarptautinei žiniasklaidai (134), ypač vizitų į kitas šalis metu	1