

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS INSTITUTAS**

AGNĖ JUČIŪTĖ

**SPECIALIŲJŲ TYRIMŲ TARNYBOS KORUPCIJOS
RIZIKOS ANALIZĖS PROCESAS VEIKLOS AUDITO
PAGRINDU**

Magistro baigiamasis darbas

**Darbo vadovas
prof. dr. B. Mikulskienė**

VILNIUS, 2013

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS INSTITUTAS**

**SPECIALIŲ TYRIMŲ TARNYBOS KORUPCIJOS
RIZIKOS ANALIZĖS PROCESAS VEIKLOS AUDITO
PAGRINDU**

**Veiklos audito magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 621N20020**

Recenzentas

.....
(parašas)
2013 ...

Vadovas

..... prof. dr. B.Mikulskienė
(parašas)
2013 ...

Atliko

VKAmns2-01 gr. stud.
..... A. Jučiūtė
(parašas)
2013 11 14

VILNIUS, 2013

TURINYS

IVADAS	7
1. VEIKLOS AUDITAS IR GALIMOS RIZIKOS	10
1.1. Veiklos audito samprata ir ypatumai	11
1.2. Rizikos vaidmuo veiklos audite ir jos valdymas.....	13
1.3. Veiklos audito rizikos turinio analizė	19
2. VEIKLOS AUDITO RIZIKOS KORUPCIJOS PREVENCIJOS PROCESUOSE	30
2.1. Specialiųjų tyrimų tarnyba, specializuota kovos su korupcija tarnyba	30
2.2. Korupcijos rizikos analizės procesas	38
3. TYRIMAS: SPECIALIŪJŲ TYRIMŲ TARNYBOS KORUPCIJOS RIZIKOS SKYRIAUS VEIKLOS GRĖSMĖS	45
3.1. Tyrimo metodologija	45
3.2. Specialiųjų tyrimų tarnybos Korupcijos rizikos skyriaus teikiamų rekomendacijų analizė	47
3.3. Specialiųjų tyrimų tarnybos Korupcijos rizikos skyriaus darbuotojų apklausos analizė.....	53
IŠVADOS	70
REKOMENDACIJOS	72
LITERATŪRA	73
ANOTACIJA	78
ANOTATION	79
SANTRAUKA	80
SUMMARY	82
PRIEDAI	84

PRIEDAI

1 priedas. Specialiųjų tyrimų tarnybos vykdomos veiklos.....	84
2 priedas. Indikatoriai, kurie gali sudaryti Specialiųjų tyrimų tarnybos ataskaitos branduolį.....	88
3 priedas. Specialiųjų tyrimų tarnybos pateiktų korupcijos rizikos analizės išvadų suvestinė.....	89
4 priedas. Specialiųjų tyrimų tarnybos programos tikslų įgyvendinimo vertinimo (rezultato, produkto) kriterijai.....	104
5 priedas. Specialiųjų tyrimų tarnybos teikiamų rekomendacijų grupės ir pavyzdžiai.....	105
6 priedas. Interviu klausimynas.....	109

LENTELĖS

1 lentelė. Veiklos audito proceso etapai.....	22
2 lentelė. STT teikiamų rekomendacijų skaičius pagal kategorijas.....	48
3 lentelė. STT teikiamų rekomendacijų skaičius pagal subkategorijas.....	49
4 lentelė. STT teikiamų rekomendacijų kategorijos ir subkategorijos remiantis korupcijos prevencijos priemonėmis.....	52
5 lentelė. Interviu klausimų grupės pagal klausimų funkcijas.....	54
6 lentelė. STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojų išskirtos jų veiklos rizikos.....	60
7 lentelė. Pagrindinės STT teikiamų rekomendacijų kategorijos ir subkategorijos remiantis korupcijos rizikos skyriaus pateiktų rekomendacijų analizės ir interviu metu gautais duomenimis.....	63
8 lentelė. Korupcijos rizikos analizės atlikimo grėsmės ir jų valdymo priemonės.....	65

PAVEIKSLAI

1 pav. Įmonių veiklos rizikų klasifikavimas.....	16
2 pav. Rizikos sričių ir rizikos indikatorių vieta vertinant rizikos veiksnius.....	21
3 pav. Rizikos veiksniai remiantis veiksmingumo modeliu.....	24
4 pav. Rizikos veiksniai didinantys veiklos audito riziką (pagal atsiradimo sritį).....	25
5 pav. Korupcijos rizikos analizė.....	40
6 pav. Korupcijos rizikos analizės atlikimo terminai.....	44
7 pav. STT teikiamų rekomendacijų skaičius procesų ir procedūrų srityje.....	49

IVADAS

Temos aktualumas ir naujumas. Šiuolaikiniame pasaulyje vis didesnis dėmesys skiriamas kokybei, efektyvumui, ekonomiškumui ar rezultatyvumui. Kylantys klientų poreikiai ir reikalavimai verslininkams, ar pilietinės visuomenės spaudimas valdžios institucijoms, skatina visus pasitemti. Pagrindinis dėmesys skiriamas vartotojui, jo lūkesčiams. Besikeičianti situacija paskatino diegti kontrolės mechanizmus. Dėl šių priežasčių organizacijos diegia naujus vadybos standartus, siekia efektyvios, kokybiškos veiklos tvirtinimo iš nepriklausomų subjektų – auditorių. Svarbu tai, kad audito įmonės prisiima didelę atsakomybę, susiduria su svarbių sprendimų priėmimu, rizika. Auditorių atsakomybė prieš gyventojus išauga. Padidėjus atsakomybei tuo pačiu didėja ir audito rizika. Būten todėl rizikos valdymas tampa aktualus ne tik audito, tačiau ir kitų šiuolaikinių organizacijų gretose. Auditoriams itin svarbu prognozuoti rizikos turinį, pradedant rizikos veiksnių ir baigiant rizikos pasekmių analize. To pasekoje, pateikiamos patikimos, teisingos išvados, rekomendacijos, kitaip tariant, užtikrinama audito atlikimo kokybė. Tai tarsi prevencinė veikla orientuojanti į galutinį rezultatą. Su auditu susijusios procedūros gali būti perkeliamos ir į kitas panašias veiklas. Viena iš jų Specialiųjų tyrimų tarnyba (toliau STT), kurios viena iš korupcijos prevencijos veiklų yra korupcijos rizikos analizės procedūra. STT korupcijos rizikos skyrius tiesiogiai susiduria su rizikos vertinimu, analize, atlieka panašias procedūras, į kurias perkeliama analogiški audito metodai. Korupcijos rizikos analizė atliekama veiklos audito pagrindu, todėl korupcijos rizikos analizėje kylančios grėsmės, pavojai gali pasikartoti ir veiklos audito procesuose. Audito metu atliekamas rizikos vertinimas. Minėta STT taip pat užsiima šia veikla, todėl gilesnis korupcijos rizikos analizės procedūros, t.y. panašios veiklos nagrinėjimas padės identifikuoti korupcijos vertinimo, o tuo pačiu veiklos audito grėsmes, rizikas. Nauja tai, kad nagrinėjama būtent veiklos, o ne finansinio audito rizika, kuri darbe analizuojama per korupcijos vertinimo proceso prizmę. Be to, audito rizika nagrinėjama remiantis rizikos turinio analize.

Temos ištirtumas. Plačiai, bendrąją prasme audito riziką nagrinėjo lietuvių autoriai: J. Mackevičius, D. Daujotaitė, J. Kabašinskas, S. Puškorius, V. Lakis ir kt., užsienio: P. Hopkin, J. C. Robertson, Manson, V. M. O'Reilly, O. R. Whittington ir kt. J. Mackevičius ir R. Jankūnaitė taip pat aiškino finansinio audito rizikos veiksnius, tačiau nepakankamai dėmesio skirta būtent veiklos audito procesui ir jo rizikai.

Nustatant rizikos veiksnius galima suvaldyti pačią riziką. **Problema** - veiksniai lemiantys veiklos audito / STT korupcijos rizikos analizės grėsmes.

Darbo objektas - veiklos audito rizika remiantis STT korupcijos rizikos analizės procesu.

Darbo tikslas - išvelgti pasireiškiančias STT vykdomos korupcijos rizikos analizės (vertinimo) proceso grėsmes ir nustatyti jų valdymo priemones.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti veiklos audito ir rizikos sampratas, jos turinio elementus bei atskleisti pagrindinius rizikos valdymo aspektus.
2. Išnagrinėti STT korupcijos rizikos analizės procesą.
3. Nustatyti korupcijos rizikos analizės proceso grėsmių (rizikos) veiksnius atliekant STT korupcijos rizikos skyriaus teikiamų išvadų ir rekomendacijų analizę bei skyriaus darbuotojų apklausą.

Hipotezė: STT vadovaudamasi veiklos audito principais, metodika yra pasiruošusi suvaldyti korupcijos rizikos analizės proceso ir korupcijos tikimybės įstaigose rizikas.

Darbe naudojami metodai. Pirmojoje ir antrojoje darbo dalyse, nagrinėjant teorinius veiklos audito bei rizikos sampratų, rizikos valdymo, rizikos turinio elementų aspektus, STT veiklą, korupcijos rizikos analizės procesą atliktos lietuvių mokslininkų, autorių (Daujotaitė, Mackevičius, 2011, 2012; Puškorius, 2006; Stankevičius, 2005; Janušonis, 2005; Stungurienė, 2007; Staliūnienė, 2010; Jankūnaitė, 2007; Kaziliūnas, 2006; Dobryninas, 2005 ir kt.) ir užsienio (Lim-u-Sanno, 2009; Apgar, 2007; Emmet, Vaughan, 2008; George, 2012; Hopkin, 2010; Szabo, 2012; Tabuena, 2012; Raziūnienė, 2011; Dimitru, Moraru, 2011; Jenner, 2012; Grejdan, 2010; Arunada, 2004; Denhardt, 2001; Rosen, 2007 ir kt.) mokslinės literatūros analizė, teisės aktų (LR audito įstatymas, 1999; LR korupcijos prevencijos įstatymas, 2002; Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarka, 2002 ir kt.), standartų (vidaus audito rekomendacijos, 2003; viešojo sektoriaus vidaus kontrolės standartų gairės, 2007), dokumentų (korupcijos rizikos analizės išvados) analizės, naudoti apibendrinimo ir lyginimo metodai. Trečiojoje dalyje atlikta STT korupcijos rizikos skyriaus teikiamų išvadų ir rekomendacijų analizė bei atliktas kokybinis tyrimas, struktūrizuotas interviu, kurio duomenys analizuoti turinio (*kontent*) analizės būdu.

Darbo struktūra. Darbo apimtis – 65 puslapiai. Darbą sudaro įvadas, trys dalys, išvados ir rekomendacijos, literatūros sąrašas, priedai. Bibliografinį sąrašą sudaro 63 šaltiniai.

Darbo praktinis reikšmingumas. Tikimasi, kad šis darbas naudingas auditoriams vertinant audito atlikimo riziką bei STT korupcijos rizikos skyriaus vadovybei tobulinant skyriaus veiklą ir diegiant rizikos valdymo priemones. Šiuo darbu prisidedama prie kitų mokslininkų nagrinėjusių

veiklos audito riziką idėjų, tačiau tuo pačiu į veiklos audito riziką pažvelgta kitu aspektu t.y. per rizikos turinio analizę ir analogiško proceso pavyzdį.

1. VEIKLOS AUDITAS IR GALIMOS RIZIKOS

Globalizacija, besikeičianti visuomenė ir jos poreikių transformacija, modernėjantis pasaulis, gyventojų išsilavinimo lygio augimas bei kiti kintantys procesai turi įtakos padidėjusiam kontrolės poreikiui. Kartu su naujai besikuriančiomis kontrolės procedūromis, vis didesnis dėmesys tenka auditui, kuris yra vienas iš kontrolės būdų. Atlikus auditą yra patvirtinama informacija apie organizacijų tikrąją finansinę situaciją, veiklos sėkmę. Šis patvirtinimas yra reikalingas prekių ir paslaugų vartotojams, akcininkams, savininkams, vyriausybei, žiniasklaidai ir kitiems suinteresuotiems subjektams. Audito procesas padeda įmonėms pasitempti, nenukrypti nuo plano. Auditas tapo dar svarbesnis ir reikalingesnis įmonių veikloje, kuomet imtasi prižiūrėti savo veiklos ekonomiškumą, efektyvumą ir rezultatyvumą. Būtent šiais kriterijais remiasi veiklos auditas, kuris priešingai nei finansinis, orientuojasi ne tik į faktus, bet ir į veiklos priežastis.

Visgi, veiklos auditas yra viena naujausių kontrolės formų. Verta paminėti, kad kartu su kontrolės formomis kito ir audito samprata. Būtent veiklos auditas yra šios transformacijos pasekmė. Pastebima, kad vis dar vyrauja klaidingas požiūris į auditą. Dažnai auditorius tapatinamas su revizoriumi. Taip yra todėl, kad ilgą laiką ūkio veiklos tikrinimas – revizija, buvo pagrindinė kontrolės forma. Valstybės kontrolierius Jonas Laučius (cit. pgl. Raišienė, 2003) teigia, kad prieš tai pagrindinio kontrolės metodo esmė buvo: patikrinti, rasti pažeidimus ir nubausti. Šiuolaikinis auditas, teikia rekomendacijas, auditorius į organizaciją ateina su tikslu padėti, o ne nubausti. Lietuvoje veiklos audito formalus atsiradimas siejamas su Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės įstatymo nauja redakcija 2002 m. kovo 1 d. Įstatyme akcentuojama, kad valstybės kontrolė atlieka finansinį ir veiklos auditus. Šioje vietoje buvo aiškiai išskirtos audito rūšys bei žengtas žingsnis link efektyvesnės viešųjų institucijų veiklos (Daujotaitė ir kt., 2012). Taigi, galima pastebėti, kad veiklos auditas Lietuvoje yra visiškai naujas reiškinys būtent viešajame sektoriuje. Ilgainiui tapo aišku, kad vertinant organizacijos veiklą neužtenka pasikliauti tik finansiniais duomenimis, o reikia kreipti dėmesį ir į veiklą, sistemas, programas. Būtent dėl šios priežasties atsirado veiklos audito poreikis (Daujotaitė, Mackevičius, 2011). Nors veiklos auditas vertina organizacijų veiklą, tačiau audito procedūrų metu auditoriams tenka atsigręžti, įsigilinti į savo atliekamos veiklos analizę, rizikos įvertinimą. Be rizikos vertinimo neapseina nė vienas auditorius. Šiame skyriuje išsamiau nagrinėjamos veiklos audito ir rizikos sąvokos, analizuojami veiklos audito rizikos ypatumai.

1.1. Veiklos audito samprata ir ypatumai

Kiekviena veikla yra planuojama, nustatomi tikslai ir priemonės jiems pasiekti, apibrėžiama ką, kada ir kaip daryti. Nuo planavimo neatsiejamas organizavimas, kitaip tariant, darbinės struktūros sudarymas. Vadovavimas, tai pagrindinė ir svarbiausia vadovo funkcija, kuomet jo pareiga sujungti darbuotojus taip, kad jie siektų numatytų tikslų, dirbtų efektyviai. Na ir galiausiai kontrolė, kada yra lyginami, tikrinami pasiekti rezultatai su numatytaisiais. Visos šios išvardytos funkcijos, tai bendrosios valdymo funkcijos (Beržinskienė, Stoškus, 2005). Kalbant apie auditą svarbu išskirti kontrolės funkciją, kadangi auditas iš dalies yra ta pati kontrolė, kuomet vykdoma priežiūra, o tuo pačiu vertinama, kaip yra kontroliuojama organizacija. Vadybos literatūroje valdymo kontrolė apibrėžiama kaip „procesas, užtikrinantis realios ir planuotos veiklos atitikimą“ (Vanagas, Vyšniauskienė, 2012, p. 150). Kontrolės būvimas padeda organizacijai eiti tinkama kryptimi, pasiekti užsibrėžtus tikslus. Esant kontrolės sistemai aiškiau matoma organizacijos situacija rinkoje, jos aplinka, vidinė padėtis. Kontrolė turi būti visose organizacijos srityse norint maksimalaus rezultato. Pasak, Vanago ir Vyšniauskienės (2012), kalbant apie veiklos kontrolę: efektyvumo, rezultatyvumo ir produktyvumo vertinimą, minimas veiklos auditas. Visgi, mokslinėje literatūroje vyraujantis audito apibrėžimas teigia, kad „auditas – tai įmonės finansinės atskaitomybės patikrinimas ir nuomonės apie ją pareiškimas“ (Mackevičius, 1999, p. 9). Vadinasi, audito procesas nuo seno tapatinamas su finansinėmis procedūromis.

Šiame darbe pagrindinis dėmesys bus skiriamas būtent veiklos auditui. Lietuvos Respublikos audito įstatyme (1999), veiklos auditas apibrėžiamas kaip „audituojamo subjekto viešojo ir vidaus administravimo veiklos įvertinimas ekonomiškumo, efektyvumo ir rezultatyvumo požiūriu“. Mokslinėje literatūroje, įstatyme, standartuose, veiklos audito vadove ir rekomendacijose, kuriomis remiasi auditoriai, vyrauja tas pats veiklos audito apibrėžimas, todėl ekonomiškumo, efektyvumo ir rezultatyvumo sąvokas svarbu panagrinėti detaliau. Audituojamo subjekto veiklos vertinimas remiantis šiais kriterijais, veiklos auditui suteikia specifiškumo ir didina jo sudėtingumą. Anksčiau išvardintus veiklos vertinimo kriterijus literatūroje galime sutikti apibūdinamus kaip 3E koncepcija. Šiuos elementus detaliau nagrinėjo Dalia Daujotaitė ir Jonas Mackevičius (2012). Taip pat jie apibūdinti ir paaiškinti vidaus audito rekomendacijose (2003), viešojo sektoriaus vidaus kontrolės standartų gairėse (2007), kur ekonomiškumas aiškinamas kaip „taupus išteklių naudojimas nepakenkiant veiklos rezultatų kokybei. Efektyvumas tai, santykis tarp pasiektų rezultatų ir šiems rezultatams gauti panaudotų išteklių. Rezultatyvumas – nustatytų tikslų pasiekimo lygis, taip pat santykis tarp padarytų išlaidų ir realiai pasiekto efekto“ (Vidaus audito rekomendacijos, 2003, p. 7).

Veiklos įvertinimas teikia naudą ne tik tam subjektui, kuris yra analizuojamas. Remiantis D. Dautojaite ir kt. (2012), veiklos audito dėka, valdžios institucijos ir piliečiai gali sužinoti, kaip yra naudojami valstybės finansai. Ši informacija yra svarbi ir reikalinga gyventojams kaip įrodymas kur ir kaip yra panaudojami mokesčiais surenkami pinigai, o politikams tokio pobūdžio informacija yra reikalinga prieš priimant sprendimus. Vėl gi, taip užtikrinama kontrolė ir užkertamas kelias neracionaliam lėšų panaudojimui. Antra, veiklos auditas orientuodamasis į efektyvumą, ekonomiškumą ir rezultatyvumą atskleidžia kaip efektyviai veikia bendrosios valdymo funkcijos. Galiausiai, auditas atlieka prevencinę funkciją, priverčia pasitempti viešojo administravimo institucijas, numato galimas rizikas tolimesnei jų veiklai, atlieka analizę, kurios pagalba ryškiai matomi trūkumai, esami ir galimi pažeidimai. Apibendrinat veiklos audito tikslus galima teigti, kad auditas padeda užtikrinti teisingumą, atskaitingumą, sąžiningumą, aiškumą, skaidrumą, kokybę ir kitus principus reikalingus tvariam, stiprios valstybės egzistavimui. Reikia pastebėti, kad veiklos auditas yra naudingas ne tik viešajam, tačiau ir verslo sektoriui. Atsižvelgus į vartotojų kylančius poreikius, itin augantį dėmesį paslaugų ir produktų kokybei, globalizacijos procesus, visuomenės pokyčius, matosi, kad kartu stiprėja ir veiklos audito reikšmė versle. Veiklos auditas atskleidžia organizacijos silpnybes vadyboje, vidaus kontrolės spragas, teikia pagrįstas rekomendacijas veiklos gerinimui. Įmonių veikla domisi investuotojai, tiekėjai, klientai. Audito metu išryškėję teigiami aspektai apie įmonę gali pasitarnauti kaip reklama ar kokybės garantas.

Siekiant išryškinti veiklos audito ypatumus, sudėtingumą ir esminius procesus, būtina aptarti veiklos audito vietą audito sistemoje. Veiklos auditas metodologine prasme kiek sudėtingesnis nei finansinis auditas. Jis nėra taip tiksliai apibrėžtas, nėra toks konkretus ir aiškus kaip finansinis auditas. Tam turi įtakos veiklos audito funkcinė paskirtis. Vien tai, jog veiklos audito objektas yra veikla, jos kryptys, konkreti programa ar projektas. Šiame audite analizuojami, tiriami ir vertinami ne taip aiškiai pamatomi, pajuntami dalykai. Dažnai veiklos audite dominuoja žmogiškasis faktorius, kas dažnai lemia gilesnę, detalesnę analizę. Veiklos audite daugiausia orientuojamasi į kokybinį, o ne kiekybinį vertinimą. Yra svarbu išsiaiškinti priežastis, aplinkybes. Audito metu keliami klausimai: kas, kaip, kodėl, kuriems reikia išsamios analizės, interpretacijų ar vertinimų. Prieš atsakant į šiuos klausimus tenka susidurti su tam tikrais informaciniais, metodologiniais ir kitais barjeriais. Veiklos audite svarbi visa veikla, visi vykstantys procesai, kadangi orientuojamasi ir į tarpinius ir į galutinius rezultatus. Veiklos auditą apsunkina ir tai, kad skiriasi naudojami metodai. Skirtingame audite, reikia naujų įžvalgų, analizės. D. Daujotaitė ir kiti mokslininkai (2012) teigia, kad veiklos audito rezultatai yra svarbesni organizacijos veiklos tęstinumui, efektyvumui, priešingai

negu finansinio audito. Vien tai, jog veiklos audite yra nagrinėjami organizacijoje vykstantys procesai, valdymo sistema, atliekamos sudėtingos audito procedūros, naudojami vis skirtingi metodai, rodo, kad veiklos auditas savo funkcijomis ir tikslais yra daugiau apimantis ir sudėtingesnis. Stasys Puškorius (2003) taip pat pabrėžia veiklos audito sudėtingumą. Autorius konstatuoja, kad finansinis auditas tikrina faktinę padėtį su ataskaitomis, finansų politika. Finansinis auditas stebi kaip yra ir kaip turėjo būti, tačiau nesidomi tokiais klausimais: kaip būtų geriau, kodėl yra taip, o ne kitaip ir kt. Kaip jau minėta, finansinis auditas yra paprasčiau atliekamas, vien todėl, kad yra griežtai reglamentuotas. S. Puškorius pabrėžia, kad veiklos audito taip griežtai reglamentuoti ir apibrėžti neįmanoma, nes veiklos audite tikrinama daugybė skirtingų funkcijų, kurios yra sudėtingos ir kompleksiškos. Veiklos audito įgyvendinimo rekomendacijose (2004), aptariant veiklos audito specifiškumą minimi tie patys kriterijai: lankstesnis temų, tikslų ar metodų bei išvadų pasirinkimas negu finansiniame audite. Veiklos audite kaip ir finansiniame, reikalingas ypatingas detalumas, kruopštumas, tačiau skirtumas tas, kad finansinės procedūros yra atliekamos specialių programų pagalba, kurios mažina darbo krūvį, lengvina darbą.

Apibendrinant veiklos audito reikšmę teigtina, kad veiklos auditas nuo finansinio skiriasi ne tik tikslu, atliekamomis procedūromis, naudojamais metodais, tačiau ir vertinimo objektu, vertinamu požiūriu ir pobūdžiu, vertinimo kriterijais, darbo dokumentais, atskaitų struktūra. Šis auditas yra itin svarbus, naudingas veiklos rezultatų gerinimui, tobulinimui, nes atskleidžia organizacijos silpnybes ir jų priežastis, įvertina organizacijos veiklą efektyvumo, ekonomiškumo, rezultatyvumo požiūriais.

1.2. Rizikos vaidmuo veiklos audite ir jos valdymas

Kalbant apie veiklos auditą ar kokį nors kitą procesą viena ar kita prasme susidursime su rizikos sąvoka. Tarptautinių žodžių žodynas (2013) riziką aiškina trejopai. Pirma, tai „ryžimasis veikti žinant, kad yra tam tikra tikimybė nepasiekti tikslo, arba ryžimasis nepaisyti galimų neigiamų atsitiktinių aplinkybių padarinių. Antra, tai aplinkybės, kuriomis gali ištikti nesėkmė apsisprendusį imtis tam tikro veiksmo, priemonės arba jų nesiiimti. Trečia, rizika – tai nepasisekimo tikimybė“. Egzistuoja keli apibrėžimai, tačiau raktiniai žodžiai išlieka tie patys. Rimas Stankevičius (2005), rašydamas apie riziką muitinės veikloje, aptaria rizikos sampratą psichologinėje, ekonominėje, teisinėje aplinkoje. Apibendrinus visas autoriaus išskirtas sampratas, aišku tai, kad rizika susijusi su tikimybe, padariniais ir sėkmės ar nesėkmės galimybe, grėsme pralošti arba galimybe išlošti. Visgi, sinonimų žodyne (2013) žodžiui „rizika“ sinonimai: grėsmė, pavojus. „Rizika reiškia bet kokius nepageidaujamus įvykius, veiksnius ar problemas, kurie gali turėti neigiamą poveikį valstybės

finansų valdymai ar jos veiklai“ (Guidelines on Performance Audit Risk Analyses, p.4, 2007). Tai rodo, kad rizika tapatinama daugiau su negatyviais reiškiniais. D. Daujotaitė ir kt. (2012), apibendrina, jog rizika atsiranda esant tam tikroms sąlygoms, tokioms kaip nežinomybė ar neapibrėžtumas bei rizikos prisiėmimas. Vinsas Janušonis (2005, p. 23), analizuodamas riziką sveikatos priežiūros organizacijose akcentuoja, kad „rizika lydi visą žmogaus veiklą, taip pat ir profesinę“. Neveltui auditas yra priskiriamas prie procesų, kuriame rizikos išvengti yra sunku, tačiau rizikos valdymo priemonės rizikos tikimybę padeda sumažinti. Štai J. Mackevičius (1999) rašydamas apie finansinį auditą, audito riziką apibrėžė, kaip „riziką, kad audito metu nebus atskleisti melagingi duomenys finansinėse atskaitose“. Kalbant apie veiklos audito riziką, jos principas išlieka toks pats – klaidingos nuomonės pateikimas. Autorius pabrėžia, kad pateikta neteisinga nuomonė apie audituojamą subjektą gali padaryti daug žalos. Veiklos audito vadovas (2010, p. 4), audito atlikimo riziką traktuoja, kaip „tikimybę, kad dėl įvairių atsiradusių veiksnių / įvykių gali būti nepasiektas / ne visiškai pasiektas audito tikslas arba pateiktos netinkamos išvados“. Šiame apibrėžime minimi veiksniai ar įvykiai, kitaip tariant priežastys, kurios ir nulemia nepasiektą tikslą t.y. klaidingos nuomonės pareiškimą. Veiklos audito vadove papildomai akcentuojama audito pridėtinė vertė, kuri bus bereikšmė, neduos laukiamo poveikio, jeigu yra pateikiama neteisinga nuomonė. Pavyzdinėje veiklos audito metodikoje (2003) pateikiama platesnė rizikos sąvoka ir orientuojamasi ne į audito tikslus, bet į viešojo juridinio asmens tikslus. Čia rizika apibūdinama, kaip „tikimybė, kad dėl tam tikrų vidinių arba išorinių veiksnių viešojo juridinio asmens tikslai nebus įgyvendinti arba bus įgyvendinti netinkamai ir dėl to jis gali patirti nuostolių“. Apibendrinat pateiktus apibrėžimus galima teigti, kad rizika siejama su negatyviais aspektais t.y. su pavojumi ar nesėkmėmis.

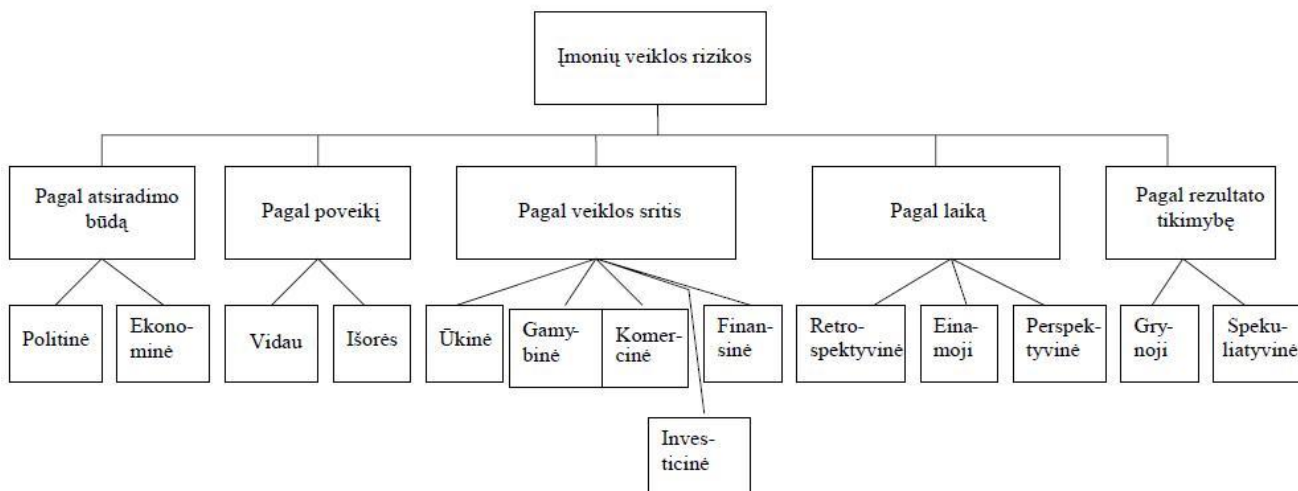
Veiklos auditas tikrina atitikimą tarp deklaruojamos situacijos ir realybės. Pasak, S. Puškoriaus (2006), veiklos audite vertinant ekonomiškumą, efektyvumą ir veiksmingumą yra remiamasi kriterijais, kurių apskaičiavimas susijęs su tam tikra rizika. Augant visuotinei ekonomikai, verslo procesams, auditas, jo aplinka tampa vis sudėtingesnė, dinamiškesnė. Atsižvelgiant į tai, tuo pačiu didėja audito rizika (Lim-u-Sanno, Ussahawanithchakit, 2009). Minėta rizika gali pasireikšti audito procese įvairiomis formomis. Pavyzdžiui, audito metu apklausiamas darbuotojas nusako tikrovės neatspindinčią situaciją arba pateikti dokumentai yra suklastoti. To nenustačius, remiamasi klaidingais įrodymais ir taip didinamas audito rezultatų netikslumas, kitaip tariant, padidėja audito rizika. Informacijos reikšmingumas audite gali būti suprantamas, kai informacija yra nepateikiama arba pateikiama klaidingai ir nuo to gali nukentėti klientai. Dažnai tai

suprantama kaip riba, kurioje informacija suteikia naudą (Daujotaitė, 2006). Kitaip tariant, auditorius nustato tą ribą, ties kuria informacija gali būti su paklaida. Taip yra todėl, kadangi informacija visuomet negali būti teisinga. Viena to priežasčių – reali tikimybė suklysti t.y. žmogiškasis klaidos faktorius. Audito metu aptiktos klaidos yra įvertinamos kaip reikšmingos arba ne. D. Dautojaitė, knygoje „Finansinis auditas“ (2006), išskiria tris pagrindinius informacijos reikšmingumo lygmenis:

1. Auditoriaus nustatytos apskaitos ir finansinės atsakomybės klaidos (mažai reikšmingos klaidos).
2. Klaidos, kurios turi įtakos vartotojui priimant sprendimus (nėra itin reikšmingos klaidos).
3. Klaidos, dėl kurių apskaitos ir finansinės atsakomybės klaidos visą apskaitos informaciją padaro neobjektyvią ir nepatikimą.

Įvertinus klaidos įtaką galutiniams rezultatams, tampa aišku kiek informacija yra reikšminga. Įvykių, kurie gali būti reikšmingi audito metu, valdymas tai ir būtų tikėtinos rizikos valdymas. Informacijos reikšmingumą galima vertinti remiantis įvairiais kriterijais. Tarkim, audituojamas subjektas yra strategiškai svarbus valstybės valdyje, tuomet ir informacija apie jį bus įdomi, reikalinga didesniai daliai vartotojų. Atsirinkus mažiau reikšmingą informaciją auditoriui lengviau atkreipti dėmesį į esminius aspektus, auditas tampa efektyvesnis, todėl yra svarbus audito planavimo etapas. Į sąvoką „reikšminga informacija“ įeina objektai, sritys, dokumentai, tam tikra veikla. Rizika glaudžiai siejasi su informacijos reikšmingumu, kadangi kuo didesnė padarinių rizika, tuo labiau tikėtina, kad tai bus reikšminga. Išskirti reikšmingą informaciją taip pat svarbu kaip ir įvertinti rizikos laipsnį. Galiausiai, informacija reikšminga ten, kur didelė rizika. Be to, audito apibrėžime akcentuojama viena iš rizikų ta, kad pateikta reikšminga informacija gali būti klaidinga. Visa informacija susijusi su auditu, audituojamu subjektu ir turinti įtakos audito rezultatams privalo būti atskleista, bei analizuojant audito įrodymų patikimumą ir pakankamumą peržvelgta. Vadinasi, informacijos reikšmingumas glaudžiai siejasi su rizika. Kalbant apie reikšmingumą verta išanalizuoti nagrinėjamos informacijos sudėtingumą, poveikio mastą.

Rizikas galima skirstyti pagal keletą požymių. Įmonių veiklos rizikų grupavimas pateiktas 1 pav.



Šaltinis: Mackevičius, 1999, p. 220

1 Pav. Įmonių veiklos rizikų klasifikavimas

Kaip matyti iš paveikslo, versle rizikos skirstomos pagal reikšmines sritis: laikas, veiklos sritis, poveikis ir kt. Nepaisant skirstymų gausos išvardytos rizikos yra susijusios, susipynusios tarpusavyje. Atliekant auditą, toks rizikų skirstymas padeda išgryninti problemas, aiškiau jas analizuoti ir rasti sprendimo būdus konkrečiu klausimu. Taip pat rizikas galima skirstyti pagal jų tipą. David Apgar (2007), plačiausiai rizikas skirsto į valdomas ir nevaldomas.

Taigi, išnagrinėjus mokslininkų pateikiamus rizikos apibrėžimus, aišku tai, kad dauguma jų riziką sieja su nepasisekimu, pavojais, grėsmėmis. Veiklos audite nuolatos susiduriama su rizikomis. Tai tikimybė, kad dėl tam tikrų veiksmų nebus pasiektas audito tikslas. Teoretikų nuomone, reikšmingos informacijos analizė padeda nustatyti rizikingas sritis, kurias lengviau aptikti skirstant, grupuojant jas pagal pasirinktus požymius. Remiantis mokslininkų rizikų klasifikacijomis, išryškėja rizikos grupių įvairovė, nuo skirstymo pagal organizacijos veiklos sritis iki skirstymo pagal rizikų kontrolę. Išanalizavus rizikos sąvoką, skirstymus būtina išsamiau paanalizuoti rizikos valdymo procesą.

Rizikos valdymas paskutiniu metu tampa vis populiariesnis ir yra įtraukiamas į organizacijų kasdienes operacijas. Tai neatsiejama stambių organizacijų veiklos dalis. Tiesa, verslo sektoriuje rizikos valdymas nėra toks naujas procesas kaip viešajame. Pavyzdinėje veiklos audito metodikoje (2003), teigiama, kad „rizikos valdymas – valdymo proceso dalis, kurio metu identifikuojama rizika ir priimami sprendimai dėl jos įtakos panaikinimo arba sumažinimo“. Vidaus audito rekomendacijose (2003, p. 29), pateikiama kiek konkretnė rizikos valdymo sąvoka, orientuota į

rizikos valdymo eiga, tai „rizikos nustatymo, įvertinimo, rizikos sumažinimo iki priimtino lygio bei to lygio palaikymo procesas“. Vadinasi, įvertinus riziką priimami tam tikri sprendimai, numatomos priemonės rizikos mažinimui. Veiklos audito vadove (2010, p. 4), sąvokų žodyne pateikiama būtent audito atlikimo rizikos valdymo samprata, tai – „sisteminis valdymo procedūrų ir priemonių taikymas, siekiant nustatyti ir valdyti tikėtinus įvykius, kurie gali reikšmingai paveikti audito procesą, taip pat suteikti pakankamą užtikrinimą, kad audito tikslai bus pasiekti“. Vadinasi, rizikos valdymo procedūros ir priemonės, tai tarsi prevencinė veikla, kuri sumažina rizikos tikimybę ir galimybę.

D. Apgar (2007, p. 3) savo knygoje apie rizikos intelektą, kuris čia suvokiamas kaip asmens gebėjimas efektyviai pasverti riziką, mano, kad „rizikos intelektas apima grėsmių suskirstymą, apibūdinimą ir apskaičiavimą, santykių suvokimą, greitą žinių įgijimą, reikiamos informacijos kaupimą, išrinkimą ir veikimą pagal ją, efektyvų bendravimą bei prisitaikymą prie naujų aplinkybių“. Tai reiškia, kad rizikos valdymas yra sudėtingas, reikalaujantis daug žinių, sisteminimo, analizavimo įgūdžių procesas. Kaip anksčiau minėta, pirmieji veiksmai susiję su veiklos audito rizikos vertinimu atliekami planavimo etape. Remiantis veiklos audito vadovu (2010), auditoriai turi nustatyti galimus nesklandumus ir jų tikimybę, jų poveikį audito rezultatams, audito kokybei, priemones nesklandumų atsiradimo tikimybei sumažinti bei rizikos valdymo būdus. Audito rizika ir rizikos valdymo priemonės turi būti nurodomos audito atlikimo plane. R. Stankevičius (2005), rizikos valdymą apibūdina kaip:

1. „Rizikos sričių nustatymą;
2. Rizikos nustatymą;
3. Rizikos analizę – rizikos indikatorius;
4. Rizikos laipsnio įvertinimą;
5. Rizikos mažinimo priemones;
6. Proceso valdymą ir kontrolę;“ (p. 74)

Kiti rizikos valdymo procesą įsivaizduoja panašiai, tačiau apibūdina abstrakčiau:

1. Tikslų apibrėžimas;
2. Rizikos identifikavimas;
3. Rizikos įvertinimas;
4. Alternatyvų svarstymas ir veikimo būdų pasirinkimas;
5. Sprendimų įgyvendinimas;
6. Apžvalgos įvertinimas. (Emmett, Vaughan, 2008, p. 24).

Dažnai, rizikos valdymo procesą galime pamatyti suskaidytą į tris dar stambesnius etapus:

- Rizikos identifikavimas (visų faktorių nustatymas);
- Rizikos analizavimas (reikšmingiausių rizikos laipsnių ir tikėtinumų nustatymas) ;
- Rizikos įvertinimas“ (George et al, 2012, p. 3).

Nustatyti audito rizikos neįmanoma be audituojamo subjekto analizės. Rizikos nustatymas pirmiausia apima vidinių ir išorinių grėsmių analizę, rizikos veiksnių prognozavimą, tuomet rizikos pasekmių įvertinimą. Rizikos analizė, tai rizikos indikatorių, rizikos sričių pagal prioritetus nustatymas. Nustačius ir išanalizavus riziką, galima ją įvertinti ir siekti mažinti. Vertinti audito riziką galima pasitelkus matematinius ir nematematinius rizikos modelius. Visgi, audito srities mokslininkų pripažįstama, kad nėra universalus modelio. Be to, reikia pastebėti, kad dauguma modelių taikomi finansinio audito rizikos vertinimui (Daujotaitė ir kt., 2012). Pavyzdžiui Valstybės kontrolė, „veiklos riziką valdo remiantis COSO ERM sistema, apibrėžiančia pagrindinius vidaus kontrolės ir rizikos valdymo komponentus“ (Valstybės kontrolė, 2009). Vieni autoriai teigia, kad aptikus riziką svarbiausia reaguoti, t.y. priimti rizikos mažinimo priemones. Auditorius gali pasirinkti tam tikrus tyrimo, atrankos, duomenų rinkimo, duomenų vertinimo metodus, informacijos šaltinius, sudaryti atitinkamus klausimynus, skirti reikalingus didesnius žmogiškuosius bei finansinius išteklius ar imtis kitų prevencinių priemonių. Remiantis J. Mackevičiumi (2011), audito riziką galima sumažinti atliekant papildomus kontrolės testus ar pakeičiant procedūrų kiekį, laiką. Kiti teigia, siekiant sumažinti riziką reikia surinkti kuo daugiau duomenų, atlikti rizikos vertinimą, rinkti papildomus duomenis, pakoreguoti apskaičiuotą rizikos lygmenį, kuris gali būti aukštas, vidutinis, žemas. Šis lygmuo nustatomas pagal galimas pasekmes (Puškorius, 2006). Pasak V. Janušonio (2005), rizikos valdymas turi orientuotis į problemos priežastis ir jų naikinimą, o ne į pasekmių dangstymą. Aptikus riziką tikslinga daugiau audito laiko skirti rizikingoms audito sritims. Rizika yra vertinama dviem požiūriais: tikimybės ir poveikio. Pirma, reikia įvertinti rizikos tikėtinumą, remiantis skale nuo 1 iki 3, kur 1- mažai tikėtina, o 3- labai tikėtina. Antra, būtina įvertinti rizikos poveikį tokiu pačiu principu, 1 – maža reikšmė, 3 – didelė reikšmė (Guidelines on Performance Audit Risk Analyses, p.4, 2007).

Paul Hopkin (2010) yra vieno iš rizikos valdymo instituto direktorius. Jis palaiko idėją, kad organizacijos privalo planuoti, atpažinti, valdyti įvairių rūšių riziką. „Rizika yra tai ką galima identifikuoti ir kontroliuoti“ (p. 46). Rizikos valdymas yra sėkmingų įstaigų pagrindas, kuomet galima padidinti sėkmę ir sumažinti nepasisekimų tikimybę. Tai svarbu ir reikalinga tiek viešajam ar privačiajam sektoriui, tiek nevyriausybinėms organizacijoms. Skirtingos įmonės taiko skirtingus,

jiems tinkamus rizikos valdymo metodus, būdus. Kiekviena rizikos rūšis, grupė turi atitinkamas savybes, kurias žinant galima išanalizuoti rizikos veiksnius ir to pasekoje suvaldyti riziką. Visgi, tarptautinio auditorių instituto narė Alina Szabo (2012), tikina, kad kiekviena įstaiga turi turėti savo rizikos valdymo politiką, nusistatyti prioritetines rizikos sritis, paskirti atsakingus žmones. Bunget ir kiti autoriai (2012), tą patvirtina teigdami, kad rizikos valdymas, kuris turi būti diegiamas visose organizacijos veiklos srityse, padeda susisteminti problemines sritis ir užkirsti kelią ateityje papildomam lėšų švaistymui. Pasak P. Hopkin, rizikos žemėlapis ar matrica padeda geriausiai atvaizduoti rizikos tikėtinumą ir rizikos reikšmingumą. Autorius savo knygoje „Rizikos valdymo pagrindai“ (2010), riziką skirsto į tris rūšis:

1. Azartinė, grynoji rizika;
2. Netikrumo rizika;
3. Galimybės, abstraktumo rizika.

Tikima, kad organizacijos valdydamos riziką gali pagerinti:

1. Operacijų veiksmingumą;
2. Procesų efektyvumą;
3. Strategijų efektyvumą.

Apibendrinat galima teigti, kad dauguma mokslininkų rizikos valdymą turinio prasme apibūdina panašiai, tik skiriasi etapų gausa. Bendrąja prasme pirmiausia reikia nustatyti rizikos indikatorius, identifikuoti rizikos veiksnius, tuomet analizuoti, vertinti, o galiausiai priimti tinkamas rizikos valdymo priemones ir jas įgyvendinti. Riziką aptikti padeda struktūrizavimas, sisteminimas, kitaip tariant rizikos tikimybių išskyrimas į kategorijas, veiksnius priklausančius nuo tam tikrų faktorių. Svarbu visas aptiktas rizikas nepriimti kaip svarbiausias ir esmines. Vertinant minėtos informacijos reikšmingumą, tuo pačiu reikia įvertinti padarinių mastą, objektus ir kt. Visos šie procedūros susideda į vieną procesą – rizikos valdymą. Svarbu tai, kad rizika visuomet yra vertinama tikimybės ir poveikio požiūriais, taip atsirenkant rizikingiausias sritis. Iš apžvelgtos literatūros galima spręsti, kad siekiant pagerinti bendrojo veiklos rodiklius, rizikos valdymas turi būti neatsiejamas nuo kasdieninės organizacijų veiklos. Dėl šios priežasties reikalinga detalesnė pačios rizikos turinio, elementų analizė.

1.3. Veiklos audito rizikos turinio analizė

Kaip išsiaiškinta 1.2. skyrelyje rizikos valdymas prasideda nuo rizikos sričių, faktorių identifikavimo. Kalbant abstrakčiai apie riziką, tikrąją jos esmę galima atskleisti per įprastų

elementų seką. Tai reiškia, kad tam tikros priežastys, determinantės lemia tam tikrus teigiamus arba neigiamus įvykius, kurie atneša nuo įvykių priklausančius padarinius, kurie dažniausiai turi neigiamą reikšmę. Be to, nagrinėjant rizikos sąvoką išsiaiškinta, kad rizika siejasi su pavojais, nežinomybe. Taigi, rizikos atsiradimo priežastys, tai aspektai, pavojaus faktoriai, sąlygojantys tolimesnius įvykius. Įvykiai – tai veiksmai, atsitikimai, kurie susiklosto dėl tam tikrų lemiamų priežasčių. Rizikos padariniai reiškia, kad jau yra įvykęs įvykis, po kurio susiklostė neigiamos pasekmės. Būtent dėl to, jog siekiama minimizuoti neigiamus padarinius, egzistuoja rizikos valdymas, kuris plačiau apžvelgtas 1.3. skyrelyje. Svarbiausia tai, kad didžiausias dėmesys būtų skiriamas įvykių priežastims, taip užkertant kelią kitiems elementams. Riziką nustatyti, juo labiau įvertinti, nėra lengva, todėl nagrinėjama rizikos elementų sudedamosios dalys per audito, kaip proceso, rizikos prizmę.

Literatūroje prieš tai įvardinta elementų seka vadinama rizikos turiniu. Kalbant apie veiklos audito riziką šie elementai grandinėje turėtų atrodyti taip:

Rizikos veiksniai → Rezultatai → Pasekmės

Kaip matyti iš paveiksluko, galima prognozuoti veiksmų seką. Atlikta veiklos audito ypatumų ir rizikos savybių analizė padeda įsigilinti į atskirus elementus. Rizikos veiksmų identifikavimas, tai viena svarbiausių auditoriaus užduočių pradedant audito procesą. Pavyzdinėje veiklos audito metodikoje (2003), „rizikos veiksniai – tai kriterijai, taikomi nustatyti galimą sąlyginę reikšmę ir tikimybę sąlygų, įvykių ir aplinkybių, galinčių daryti neigiamą įtaką viešojo juridinio asmens veiklai“. Taigi, rizikos veiksmų identifikavimas svarbus siekiant pateikti teisingą, patikimą informaciją. Įvertinti riziką svarbu dar ir todėl, kad audituojamas subjektas, norintis audito metu pasirodyti tinkamai, išanalizuoja audito procesą ir nuspėja auditoriaus veiksmus. Kalbant apie rizikos veiksmus būtina aptarti rizikos sritis ir rizikos indikatorius, kurie padeda identifikuoti audito riziką, nustatyti jos lygį (žr. 2 pav.).



Šaltinis: sudaryta autoriaus

2 Pav. Rizikos sričių ir rizikos indikatorių vieta vertinant rizikos veiksniais

Rizikos sritys gali būti suvokiamos per veiklos audito procedūras. Kuomet aiškūs veiklos audito procesai, tuomet rizikos sritys praplečia rizikos veiksnių priklausančių nuo auditoriaus, audito įmonės sąrašą. Rizikos sritys aptariamos ir priskiriamos veiksniams, kurie priklauso nuo auditoriaus. Rizikos indikatoriai, tai požymiai, kurie signalizuoja didėjančią rizikos tikimybę. Iš 2 paveikslo galima pastebėti, kad rizikos indikatoriai priskiriami veiksniams, priklausantiems nuo audito subjekto ir srities, kurioje jis veikia, kitaip tariant išorės veiksniams. Natūralu, kad auditoriai turi išanalizuoti ne tik audituojamą organizaciją, tačiau ir jos aplinką, sritį, kurioje ji veikia. Toks grupavimas padeda atpažinti atskirus rizikos elementus.

Didėjančios rizikos sritys gali būti technologijose, metodologijose. Įžvelgti rizikos terpes atliekant auditą yra naudinga ir reikalinga. Tai palengvina audito proceso, procedūrų peržiūra, analizė. Į audito procesą įeina visi etapai pradedant planavimu ir baigiant stebėseną. Naujausiame veiklos audito vadove (2010) audito procedūros apibrėžiamos kaip: „atskiruose audito etapuose atliekami auditoriaus veiksmai atskiro audito etapo ar viso audito proceso tikslams pasiekti“ (p. 4). Jolanta Dalia Staliūnienė (2009), atlikusi teorinį tyrimą pabrėžia, kad „audito technologijai priskiriama audito programų sudarymas, audito atrankos nustatymas, darbo kontrolė, informacijos rinkimo ir įvertinimo metodai, dokumentavimas, analitinės procedūros ir įmonės tęstinumo įvertinimas“ (p. 100). Audito procedūros siejasi su analizavimu, dokumentų, informacijos rinkimu. Auditoriai tikrina ir vertina įmonės kontrolės procedūras, rizikos valdymą, strateginių, veiklos planų, procedūrų, įstatymų laikymąsi. Taip pat tikrina įmonės ūkinę veiklą, turto valdymą, jo disponavimą, informacijos apsaugą. Gautą informaciją, dokumentus registruoja, sistemina, apibendrina, o galiausiai pateikia išvadas ir rekomendacijas (Pavyzdinė vidaus audito metodika, 2003). Plačiausia

prasme, audito procesą sudaro planavimas, atlikimas (parengiamieji darbai ir pagrindinis tyrimas) bei kontrolė (stebėseną) (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Veiklos audito proceso etapai

A U D I T A S	Planavimas	Strateginis tyrimas	1. Informacijos rinkimas; 2. Informacijos apibendrinimas; 3. Audito objektų atranka
		Išankstinis tyrimas	1. Informacijos rinkimas ir vertinimas; 2. Veiklos problemų nustatymas ir audito problemos parinkimas; 3. Audito objekto, tikslo, vertinimo kriterijų, apimties, metodų nustatymas; 4. Audito išteklių, terminų ir kokybės užtikrinimo priemonių nustatymas; 5. Audito atlikimo rizikos vertinimas
	Pagrindinis tyrimas	Audito įrodymų rinkimas ir vertinimas	1. Klausimų formulavimas, į kuriuos atsakoma tyrimo metu; 2. Pasirenkama tyrimo struktūra; 3. Pasirenkami duomenų rinkimo metodai; 4. Surinktiems duomenims taikoma kiekybinė ir kokybinė analizė
		Audito ataskaitos rašymas	1. Trumpa apžvalga; 2. Ataskaitos skaitytojų analizė; 3. Ataskaitos projekto rašymas; 4. Taisymas, tikrinimas, tikslinimas
	Stebėseną	Rekomendacijų įgyvendinimo stebėseną	1. Rekomendacijų įgyvendinimo aptarimas; 2. Rekomendacijų įgyvendinimo poveikio vertinimas; 3. Rekomendacijų įgyvendinimo auditas

Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal Europos Audito Rūmus, Daujotaitė ir kt., 2012

1 lentelėje pateikiama veiklos audito eiga. Išryškintas planavimo etapas, kuomet atliekant išankstinį tyrimą yra vertinama audito atlikimo rizika. „Vienas pagrindinių tarptautinių standartų, tai rizikos vertinimu pagrįstas planavimas“ (Tabuena, 2012, p. 30). Be auditoriui būtino profesionalumo, labai svarbu strategiškai mąstyti ir veikti, kad būtų lengviau aptikti ir atkreipti dėmesį į riziką. Šiame pirmajame etape auditorius be visų įžanginių procedūrų didelį dėmesį skiria rizikos nustatymui. Tai, kad rizikos sąvoka audite yra svarbi, galima spręsti atsivertus tarptautinius audito standartus, pavyzdinę veiklos audito metodiką, veiklos audito vadovą, audito literatūros šaltinius, kur didelis dėmesys skiriamas audito rizikai. Pats audito atlikimas taip pat yra procesas, kuris susiduria su tam tikromis grėsmėmis, todėl prieš auditą auditorius turi užtikrinti audito atlikimo kontrolę – įvertinti riziką. Numatyti ir įvertinti riziką svarbu siekiant sumažinti klaidų tikimybę, o tuo pačiu norint apsaugoti reputaciją, užtikrinti kokybę. Detaliau analizuojant audito rizikos veiksnius būtina atkreipti dėmesį į audito eigą. Pirmiausia, geras, tikslus ir detalus planavimas užtikrina ekonomiškumą, rezultatyvumą ir efektyvumą, o svarbiausia nustato laiko limitą, ribas. Šiame etape apibrėžiamas tyrimo objektas, audito tikslai, apimtis, struktūra, tvarkaraštis, ištekliai. Suklydus pirmame etape, rizika atlikti nekokybišką auditą padidėja. Kaip matoma, planuojant turi būti detaliai išnagrinėta informacija susijusi su audituojamu objektu,

išanalizuotos problemos. Dėl šios priežasties reikalinga aukšta auditoriaus kompetencija, puikūs operatyvinio planavimo sugebėjimai. Ypač svarbu tai, kad šiame etape nustatomi rezultatams turintys įtakos veiksniai. Kyla rizika netinkamos apimties, programos, kriterijų nustatymui. Veiklos audito įgyvendinimo rekomendacijose pabrėžiama, kad planavimas atsakingas, svarbus procesas, detalus ir tikslus jo atlikimas sumažina ateities problemų riziką. Atliekant pati auditą svarbu pasirinkti tinkamą duomenų rinkimo, o paskui analizės metodą. Kaip ir kituose etapuose auditoriui reikia tikslingai, protingai atrinkti mažiau svarbią informaciją nuo pagrindinės. Vėlgi, nuo šių procesų eigos priklauso audito sėkmė. Natūralu, kad rizika suklysti, praleisti, nepastebėti egzistuoja kiekviename auditoriaus veiksmo. Audito metu faktiniai duomenys lyginami su kriterijais ir vertinami nukrypimai. Kitaip tariant lyginama kas turėtų būti ir kas yra, po to surašomos išvados ir rekomendacijos (Veiklos audito vadovas, 2010). Kontrolė arba kitaip stebėsena, apibūdinama kaip veikla po audito. Šiame etape tikrinamas audito poveikis, rekomendacijų įgyvendinimas, kitaip tariant, užtikrinamas grįžtamasis ryšys. Rekomendacijų pagalba įmonės gerina savo veiklos rezultatus, tobulėja, ištaiso klaidas, trūkumus. Nuoseklus visų išvardintų procedūrų laikymasis ir jų eiliškumo užtikrinimas ypač svarbūs veiklos audite.

Rizikos požymius (indikatorius) galima pastebėti iš pačios organizacijos aplinkos, turimo turto, technologijų, personalo ar klientų. Didelės audito rizikos požymius įvardija J. Mackevičius ir D. Raziūnienė (2011). Pirmiausia, probleminė audituojamos organizacijos sritis, kaip vienas iš rizikos indikatorių. Antra, didėjančios veiklos audito rizikos tikimybę audito metu gali išduoti personalo priešiškus, pasimetimas, informacijos slėpimas arba atvirkščiai perdėtas atvirumas, didelis noras bendrauti. Analizuojant organizaciją, vadovybės, personalo kompetentingumą, vadovavimo stilių, sprendimo priėmimo procedūras ir kt. galima gauti nemažai informacijos apie audito rizikos lygį. Tarkim, dažna darbuotojų kaita, kontrolės sistemų stoka ir kiti veiksniai yra rodikliai, prognozuojantys riziką. Be visa to, svarbi dažna veiklos, uždavinių kaita. Žmogiškojo faktoriaus klaidos taip pat daugiau ar mažiau išlieka. Neapsaugotos informacinės sistemos, aktyvus naujovių diegimas ir kiti dažni pokyčiai susiję su sistemomis ir technologijomis taipogi sąlygoja rizikos padidėjimo tikimybę. Ne ką mažiau svarbi klientų analizė, kuri gali palengvinti rizikos identifikavimą. Pavyzdžiui, staigus klientų išaugimas arba sumažėjimas, ilgalaikių klientų praradimas. Be to, bloga reputacija apie įmonę taip pat vienas iš rizikos indikatorių, kaip ir įmonės finansinės padėties staigūs svyravimai, dideli įsiskolinimai, įsipareigojimai permainos veiklos srityje. Svarbūs yra anksčiau atlikto audito rezultatai, pokyčiai po jo. Jeigu anksčiau auditas nebuvo

atliktas, arba buvo atliktas ir nustatyta didelė rizika, tai rodo galimą audito riziką audituojamu laikotarpiu. Aišku tai, kad įvairūs kraštutiniai dažnai parodo problemas.

Rizikos veiksniais kaip ir rizikos indikatoriais gali būti personalas, technologijos, sistemos, vadybiniai veiksniai, ištekliai, išorės šaltiniai ir kita. Kalbant apie audito rizikos veiksnius šie glaudžiai susiję elementai persipina. Analizuodami audito riziką D. Dautotaitė ir kt. (2012, p. 375) rizikos veiksnius suskirsto remdamiesi veiksmingumo modeliu. (žr. 3 pav.)



Šaltinis: Daujotaitė ir kt., 2012

3 Pav. Rizikos veiksniai remiantis veiksmingumo modeliu

3 paveiksle minimi išorės veiksniai galėtų būti globalizacijos reiškiniai, korupcija ir kiti panašaus pobūdžio veiksniai, kurie tiesiogiai nepriklauso nuo pačios įmonės. Poreikių ir tikslų grupė skirta poreikių, jų pokyčių analizei. Klausimus susijusius su vykdytojais, finansavimu, jo sudėtimi apima dar viena atskira grupė. Vadovavimo ir veiklos veiksniai nagrinėja valdymo priemonės, veiklos pokyčius, veiklos organizavimą ir kt. Problemos susijusios su ištekliais, tikslų pasiekimu nagrinėjamos dar dviejose rizikos veiksmingumo srityse. Paskutinė skaidrumo ir atsakomybės rizikos veiksmingumo grupė analizuoja klaidas, pažeidimus, trūkumus skaidrumo klausimais. J. Mackevičius (1999), rašydamas apie finansinį auditą, išskiria dar vieną, pagrindinį audito rizikos veiksmingumo skirstymą pagal du požymius, tai pagal veiksmingumo priklausomybę nuo auditoriaus ir pagal audito rūšis. Toks skirstymas tinkamas ir veiklos auditui. Rita Jankūnaitė (2007) pateikė, dar vieną rizikos veiksmingumo sąlygų skirstymą: į įmonės-kliento išorinės aplinkos, į įmonės-kliento vidaus aplinkos ir audito veiklos. Plačiausia veiklos audito rizikos prasme galima skirstyti į veiksmingumus priklausančius ir nepriklausančius nuo auditoriaus/audito įmonės (5 pav.). Taip skirstant aptariamos visos minėtos rizikos veiksmingumo grupės, rūšys.

Veiksniai priklausantys nuo auditoriaus (Vidiniai veiksniai)	Veikniai nepriklausantys nuo auditoriaus (Išoriniai veiksniai)	
Auditorius, audito įmonė	Audituojama sritis	Audtuojamas subjektas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kvalifikacijos, patirties stoka; 2. Riboti ištekliai; 3. Pasirinkta netinkama metodologija; 4. Netinkamai taikomos procedūros; 5. Pasirinkti netinkami atrankos metodai; 6. Pasirinkti netinkami rodikliai, apimtis; 7. Įvertintas netinkamas klaidų reikšmingumo lygis; 8. Netinkama audito rezultatų interpretacija; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nauja, kintanti sritis; 2. Didelės korupcijos, teisinės sistemos spragų problemos; 3. Sunkiai apibrėžiami veiklos matavimo rodikliai; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vadovybės nesąžiningumas, skeptiškas požiūris, tyčiniai veiksmai; 2. Skirtingas tikrovės supratimas; 3. Sudėtinga organizacijos valdymo struktūra ir darbo organizavimo metodai; 4. Atliekamos sudėtingos operacijos; 5. Vidaus kontrolės sistemos trūkumas; 6. Plataus spektro organizacijos tikslai ir uždaviniai, kompleksiška, sudėtinga, paini, nenuosekli veikla; 7. Didelė personalo kaita; 8. Naudojamų technologijų problemos; 9. Platus įmonės padalinių geografinis išdėstymas; 10. Problemos su finansavimu, ištekliais; 11. Darbas su visiškai slapta informacija; 12. Anksčiau veikloje nustatyti trūkumai, pažeidimai, klaidos; 13. Prasta organizacijos reputacija;

Šaltinis: sudaryta autoriaus

4 Pav. Rizikos veiksniai didinantys veiklos audito riziką (pagal atsiradimo sritį)

Svarbu atkreipti dėmesį, kad lentelėje pateikti veiksniai, kurie padidina veiklos audito riziką. Kitaip tariant, esant šiems veiksniams didėja tikimybė pateikti klaidingas išvadas, rekomendacijas, reputacijos praradimo galimybę ir kt. Išvardytų veiksnių sąrašas nėra baigtinis, lentelėje pateikiami pagrindiniai, dažniausiai sutinkami veiksniai. Vis dėlto, tai dar nereiškia, kad šie veiksniai nulems klaidingą audito išvadą. Tai priklauso nuo daugelio aspektų. Atsižvelgiant į tai, lentelė skirstoma į veiksnius priklausančius ir nepriklausančius nuo auditoriaus. Žvelgiant iš auditoriaus pozicijų, dar kitaip tai būtų galima pavadinti vidiniais ir išorės veiksniais. Prie vidinių veiksnių priskiriami audito atlikimo, procedūrų veiksniai, prie išorinių veiksnių – rizikos požymiai. Remiantis mokslininkų pateikiamais skirstymais, pirmąją lentelės grafą iš dalies galima priskirti neaptikimo rizikai, antrąją įgimtai, o trečiąją kontrolės rizikai. Bierstaker ir kt. autoriai (2013), nagrinėdami audito rizikas, išskiria kontrolės riziką, kuri susijusi su įstaigos vidaus kontrolės sistema. Būtent įstaigoje veikiančios kontrolės sistemos sukurtos aptikti reikšmingas klaidas. Franca Dumitru ir Maria

Moraru (2011), kaip ir daugelis mokslininkų pabrėžia, jei vidaus kontrolės sistema veikia neefektyviai, tada didėja kontrolės rizika. Įgimta rizika literatūroje dar vadinama kaip neišvengiama, nuolatinė. Įgimta ir kontrolės rizika priešingai, nepriklauso nuo auditoriaus, ji kyla iš pačios įstaigos. Pasak Nicholas Jenner (2012), neaptikimo rizika priklauso nuo auditoriaus, jo patirties, pasirinktų kontrolės testų, metodų ir kt. Neaptikimo rizika, dar kitaip neatpažinimo, susekimo rizika, priklauso nuo kontrolės ir įgimtos rizikos dydžio. Jei kontrolės ir įgimta rizika maža, tuomet neaptikimo rizika didelė. Literatūroje pagal tai egzistuoja dvi rizikų rūšys: rizika, kad bus paliktos klaidos ir rizika, kad klaidos nebus aptiktos (Grejdan ir kt., 2010).

Lentelėje įvardijami veiksniai reikalauja detalesnės analizės. Audito reguliavimas susideda iš trijų pagrindinių audito bruožų: profesinis sprendimas, specifinės savybės audito kokybei ir gyvavimui palaikyti, asmeninės kokybės užtikrinimas (Arunada, 2004). Didele dalimi audito kokybiškumas priklauso nuo paties auditoriaus, jo pasirinktų metodų, informacijos apimties. Auditoriaus kvalifikacija, kompetencija siejasi su patirtimi, etikos normų laikymusi, vidine auditoriaus morale. Šių vertybių laikymasis sąlygoja mažesnę klaidų tikimybę. Kaip jau žinoma, rizika ir klaidų tikimybė egzistuoja visuomet, tačiau veiklos audito standartai, gairės, etikos principai lygiuojasi į patikimą auditą. Šioje vietoje verta pakalbėti apie auditorių etiką. Seniai pastebima, kad etikos principų laikymasis labai dažnai priklauso nuo kultūros, šalies gyventojų mentaliteto, pilietinės visuomenės aktyvumo, socialinių vertybių, teisinės sistemos. Neabejojama, etika individualus dalykas, kurį lemia moralės vertybės, šeimos kultūra, paties motyvacija, siektini tikslai, asmeninės savybės. Užtikrinus pusiausvyrą tarp šių elementų, tikimasi padidinti etikos principų laikymąsi. Tas pats galioja profesinei etikai. Auditas, ta sritis, kur etikos laikymasis yra vienas svarbiausių kriterijų. Auditoriaus etiškumas užtikrina patikimą, teisingą, sąžiningą audito procesą. Auditoriams itin svarbi kompetencija, kuri glaudžiai siejasi su etikos klausimais. Kompetentingas darbuotojas dažniausia vadovaujasi etikos principais, todėl klaidų tikimybė mažėja. Taigi, patirtis, kompetencijos, etiškumas, asmens moralė ir asmeninės savybės susipina auditoriaus veikloje ir lemia audito rezultatus. Greta to, išvardytų aspektų problemos didina patikimo audito atlikimo riziką. Štai Adolfas Kaziliūnas (2006), rašydamas apie kokybės analizę, planavimą ir auditą, pabrėžia, jog siekiant, kad auditas būtų kokybiškas ir patikimas yra nustatyti tam tikri principai, kurių laikymasis būtent tai užtikrina:

- etiškas atlikimas;
- sąžiningas pateikimas;
- tinkamas profesinis atsargumas;

- nepriklausomybė;
- įrodymais pagrįstas požiūris.

Nusižengus išvardintiems principams išauga veiklos audito atlikimo rizika. Aukščiau minėtų ribotų išteklių sąvoka apima laiko, žmogiškųjų, finansinių išteklių trūkumą. Nepaisant to, kad audito procesas yra detaliai planuojamas, visuomet išlieka tikimybė nesuplanuotiems veiksams, kurie pareikalauja papildomų išteklių. Vienas iš pavyzdžių galėtų būti ekspertų paslaugų apmokėjimas. Planuojant išteklius taip pat reikia atsižvelgti į audituojamą subjektą, personalo skaičių, padalinių išsidėstymą. Kalbant apie netinkamai pasirinktą metodologiją, procedūras, atrankos metodus, rodiklius ir kita, pastebima, kad tai glaudžiai siejasi su auditoriaus kompetencija, patirtimi. Išvardyti netinkami auditoriaus veiksmai sąlygoja tolimesnių problemų, klaidų eigą, o galiausiai klaidingų išvadų, rekomendacijų pateikimą.

Rizikos veiksniai priklausantys nuo audituojamos srities dažnai būna įgimti ir būdingi tik tai sričiai, todėl natūralu, kad organizacijai veikiančiai toje pačioje aplinkoje persiduoda ta pati patirtis. Tarkim, nauja, mažai žinoma, vis dar auganti, tobulėjanti sritis, sąlygoja organizacijų nepastovumą, laikinumą, neaiškia ateities viziją ir apskritai padidėjusią riziką. Tai galėtų būti informacinių technologijų, kompiuterių, mobiliųjų telefonų įmonės. Sritis, kuri iš prigimties, nuo seno yra korumpuota, su teisinės sistemos spragomis, didina audito rizikos tikimybę. Pavyzdžiui, audituojant farmacijos įmonę, ligoninę, susiduriama su sveikatos apsaugos srities problemomis. Kitas pavyzdys – viešieji pirkimai, tai taip pat padidintos rizikos sritis. Sunkiai apibrėžiamos veiklos matavimo rodikliai galimi švietimo srityje, audituojant pedagogų veiklą.

Detaliausiai 5 lentelėje pateikiamas rizikos veiksnių priklausančių nuo audituojamo subjekto (organizacijos, įstaigos) sąrašas. Žvelgiant iš auditoriaus pozicijų tai būtų išoriniai veiksniai. Vienas sunkiausiai aptinkamų veiksnių tai, vadovybės nesąžiningumas ar kiti tyčiniai organizacijos veiksmai, kurie trukdo efektyviam audito atlikimui. Skeptiškas požiūris į auditą lemia sudėtingas informacijos, dokumentų rinkimo procedūras. Šioje vietoje dažnai egzistuoja susitarimų praktika, informacijos pateikimo vilkinimai, kas kelia problemas, konfliktus. Anot, J. D. Staliūnienės ir S. Stungurienės (2007), konfliktai audito metu turi neigiamos įtakos rezultato kokybei, auditoriaus ir kliento santykiams. Skirtingas tikrovės supratimas, kuomet natūraliai vyksta nesusikalbėjimas, egzistuoja skirtingas informacijos, faktų interpretavimas ar kiti nesusipratimai. Tai dažnai pastebima auditoriams tiriant personalą, atliekant apklausas. Sudėtinga organizacijos valdymo struktūra, darbo organizavimo metodai, sudėtingos operacijos, kompleksiška, nenuosekli veikla ir kiti veiksniai yra tai, ką galima priskirti prie vadovavimo ir veiklos veiksnių jau minėtame veiksmingumo modelyje

(žr. 3 pav.). Būtent šie veiksniai artimai siejasi su skaidrumo, atsakomybės, kitaip tariant, vidaus kontrolės sistemų veiksniais. Nenuosekli, daug apimanti veikla, natūraliai kelia problemas, kurios kenkia tiek organizacijos veiklos efektyvumui, tiek audito procedūroms.

Veiklos audito rizikos rezultatai/įvykiai būtų klaidos, sukčiavimai, apgavystės, pažeidimai, papildomos išlaidos, užtęstas laikas, trukdžiai, technikos gedimai. Šie įvykiai galimi ir audito įmonės ir audituojamo subjekto aplinkoje. Visgi, apgavysčių, sukčiavimų, pažeidimų tikimybė didesnė iš audituojamos įmonės. Dar vienas iš rizikos rezultatų, tai audito atlikimas ne laiku, kas lemia netikslingą išteklių panaudojimą (Veiklos audito vadovas, 2010). Galiausiai, pagrindinė rizika, su kuria gali susidurti auditorius, tai pateikti klaidingas veiklos audito išvadas ir netikslingas rekomendacijas. Nesvarbu ar tai būtų teigiami ar neigiami atsiliepimai, tačiau tai sukeltų negatyvų poveikį.

Jau žinoma, kad veiklos audite ypač aktualus rizikos klausimas, todėl patiriamos pasekmės, nuostoliai, praradimai taip pat ne ką mažiau aktualūs. Analizuojant rizikos pasekmes, aišku tai, kad jos orientuotos į du pagrindinius objektus: auditorius ir audituojamą įmonę. Pasekmes galima skirstyti į grupes: veiklai, reputacijai, finansams. Neabejotina, kad įvaizdžio klausimas svarbus abiem, kas glaudžiai siejasi su galimais nuostoliais, tuomet kyla grėsmė prarasti klientus. Žinoma, audituotos įmonės klientus taip pat liečia žalos klausimas. Klientai gali prarasti pasitikėjimą arba atvirščiai, nepagrįstai pasitikėti įmone, jos rezultatais, veikla. Be abejonės, esminė pasekmė – pridėtinės vertės nesukūrimas.

Vadinasi, nuosekliai išnagrinėjus rizikos turinį, lengviau suvokti rizikos priežastis, aiškiai matomos pasekmės. Audito procedūrų, būtent planavimo metu, rizikos veiksnių identifikavimas ir rizikos indikatorių suvokimas leidžia nuspėti rizikas ir jas suvaldyti. Rizikos veiksnių sugrupavimas palengvina šį procesą. Plačiausiai išskiriami priklausantys ir nepriklausantys nuo auditoriaus veiksniai arba kitaip išoriniai ir vidiniai rizikos veiksniai. Tokių rizikos veiksnių skirstymą galima pritaikyti ir kitoms veikloms.

Apibendrinat skyrių galima teigti, kad veiklos auditas tampa vis svarbesniu viešojo ir privataus sektorių kontrolės ir įvertinimo būdu. Veiklos auditas organizacijos veiklą vertina efektyvumo, ekonomiškumo, rezultatyvumo požiūriais. Norint, kad veiklos auditas taptų pilnaverte, veiksminga kontrolės sistema, būtina nustatyti rizikos laipsnį, įvertinti rizikos grupes, veiksnius, turinčius įtakos klaidingiems audito rezultatams. Rizikas procesuose įmanoma identifikuoti ir kontroliuoti. Nepaisant to, visada egzistuoja rizikos tikimybė, o tuo pačiu klaidų ir apgaulių neatradimo tikimybė, todėl auditoriams svarbu rasti, sumažinti atliekamo audito riziką. Tą galima

pasiekti diegiant rizikos valdymo priemones, kurios integruojamos organizacijose vykstančiuose procesuose ar sistemose. Tačiau iki tol atliekama visa eilė procedūrų: nustatomi rizikos indikatoriai, veiksniai, jie analizuojami, vertinama rizikos tikimybė ir poveikis, rizikos laipsnis, alternatyvos, kol galiausiai priimamas sprendimas dėl tinkamos priemonės ir jos įgyvendinimo. Rizikų klasifikavimas, skirstymas į grupes pagal tam tikrus požymius padeda apibrėžti ribas ir lengviau identifikuoti pačią riziką. Siekiant efektyvaus rizikos valdymo, pravartu detaliai išanalizuoti rizikos veiksnius, rezultatus ir pasekmes – rizikos turinį, su kuo susiduria auditoriai savo kasdieninėje veikloje.

2. VEIKLOS AUDITO RIZIKOS KORUPCIJOS PREVENCIJOS PROCESUOSE

Veiklos auditas, tai viena veiklos kontrolės formų. Paaiškėjo, kad veiklos auditas padeda užtikrinti teisingumą, atskaitingumą, sąžiningumą, aiškumą, skaidrumą, kokybę, išryškina problemas. Nepaisant to, kad auditorius atlieka organizacijos veiklos rizikos vertinimą, visgi audito procedūrų metu taip pat galimos tam tikros rizikos: išvados pateikimas ne laiku, klaidų tikimybė, klaidų neaptikimo rizika ir kt. Atlikta rizikos turinio analizė išryškina pagrindines problemas. Nagrinėtas rizikos valdymas, kurį sudaro rizikos veiksnių nustatymas, analizavimas, vertinimas, tinkamų rizikos valdymo priemonių priėmimas, jų įgyvendinimas, priežiūra, kontrolė, užtikrina audito tikslų pasiekimą. Svarbu tai, kad su auditu susijusios procedūros gali būti perkeliamos ir į kitas panašias veiklas.

2.1. Specialiųjų tyrimų tarnyba, specializuota kovos su korupcija tarnyba

Išanalizavus rizikos turinį, jo sudedamąsias dalis, aišku tai, kad kiekviename procese susiduriama su tam tikra rizika. Su auditu susijusios procedūros gali būti perkeliamos į kitas veiklas, procesus. Inspekcijos, policijos, bankai, agentūros, specialiosios tarnybos atlieka kontrolės, tikrinimo, analizės, vertinimo procedūras. Šios įstaigos, ne tik vertina, nustatinėja rizikas, tačiau ir pačios susiduria su grėsmėmis, pavojais. Siekiant detaliau suvokti audito proceso ypatumus ir galimas veiklos rizikas, verta paanalizuoti kitus, panašius procesus, kur perkeliama tie patys audito metodai, procedūros bei kiti analogiški veiklos aspektai. Specialiųjų tyrimų tarnyba, viena iš rizikos analizės institucijų. Šiai tarnybai didžiausia rizika, problema ir grėsmė yra korupcija, jos neaptikimas. Prieš pradėdant analizuoti rizikos veiksnius, pasekmes, būtina susipažinti su korupcijos sąvoka ir Specialiųjų tyrimų tarnybos veiklos ir jos vertinimo ypatybėmis.

Žinoma tai, kad jau ilgą laiką korupcija yra viena opiausių problemų Lietuvoje. Korupcijos terminas kilęs iš lotyniško žodžio „*corruptio*“, kuris pagal Tarptautinių žodžių žodyną (2013), reiškia „gadinimą“, „papirkimą“ t.y. pareigybinių teisių panaudojimą pasipelnymo tikslais; pareigūno ar politinio veikėjo papirkimą. Korupcijos, kaip reiškinio samprata Lietuvos Respublikoje susiformavo palaipsniui. Šiuo metu Lietuvoje pripažįstamas Specialiųjų tyrimų tarnybos įstatyme įvardytas korupcijos apibrėžimas, kuris apima tik valstybės tarnybą. Pagal jį „*korupcija – valstybės tarnautojo ar jam prilyginto asmens tiesioginis ar netiesioginis siekimas, reikalavimas arba*

priėmimas turtinės ar kitokios asmeninės naudos (dovanos, paslaugos, pažado, privilegijos) sau ar kitam asmeniui už atlikimą arba neatlikimą veiksmų pagal einamas pareigas, taip pat valstybės tarnautojo ar jam prilyginto asmens veiksmai arba neveikimas siekiant, reikalaujant turtinės ar kitokios asmeninės naudos sau arba kitam asmeniui ar šių naudą priimant, taip pat tiesioginis ar netiesioginis siūlymas ar suteikimas valstybės tarnautojui, jam prilygintam asmeniui turtinės ar kitokios asmeninės naudos (dovanos, paslaugos, pažado, privilegijos) už atlikimą arba neatlikimą veiksmų pagal valstybės tarnautojo ar jam prilyginto asmens einamas pareigas, taip pat tarpininkavimas darant šioje dalyje nurodytas veikas“ (Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos įstatymas, 2000). Tačiau visame pasaulyje galime aptikti daugiau nei 300 skirtingų korupcijos apibrėžimų. Tai lemia korupcijos reiškinių sudėtingumas, formų įvairovė, įvairūs šalių kultūrų, normų savitumai ir kt. Skirtingai korupciją apibrėžia ne tik pavieniai tyrinėtojai, valstybės, bet ir tarptautinės organizacijos. Problema tame, jog nėra visiems vienodo korupcijos apibrėžimo, tai žinoma komplikuoja nacionalines ir tarptautines pastangas kovojant su šiuo reiškiniu, pastebi Jolanta Palidauskaitė (2005), viešojo administravimo ir valstybės tarnybos etikos, korupcijos problemos specialistė.

Antikorupcinėms iniciatyvoms skiriamos didžiulės lėšos, kuriamos prevencinės priemonės, diegiamas antikorupcinis švietimas. Antikorupcinės politikos struktūrą sudaro įstatymų gausa, kuriais siekiama užkirsti kelią korupciniams veiksams. Kovos su korupcija sistemą sudaro Seimas, Vyriausybė, Prezidentas, vienintelė nepriklausoma, specializuota kovos su korupcija institucija Specialiųjų tyrimų tarnyba bei visuomenė, kurios aktyvumas antikorupciniu požiūriu ypač svarbus. STT, tai trimis kryptimis veikianti institucija, kuri vykdo baudžiamąjį persekiojimą, korupcijos prevenciją bei antikorupcinį visuomenės švietimą ir informavimą. STT už savo veiklos rezultatus yra atskaitinga Lietuvos Respublikos Prezidentui ir Seimui. Tarnybos misija – „mažinti korupciją, keliančią grėsmę žmogaus teisėms ir laisvėms, teisinės valstybės principams, ekonomikos plėtrai“ (Specialiųjų tyrimų tarnyba, 2013).

Korupcinės veikos dažnai tiesiogiai siejasi su finansiniais ištekliais. Korupcija vyksta dėl pinigų arba pinigams, todėl STT remiasi Tarptautinės kovos su pinigų plovimu organizacijos (FATF) rekomendacijomis, kurios yra skirtos būtent kovos su korupcija arenai. FATF atsako, kokios yra reikalingos sąlygos kovojant su korupcija:

- Valstybės institucijos, kurios tiesiogiai kovoja su korupcija turi būti nepriklausomos ir laisvos nuo tam tikros įtakos ar kišimosi į jų veiklą. Tokiu būdu bus sumažinta galimybė korumpuotiems asmenims daryti poveikį.

- Kovos su korupcija institucijoms turi būti užtikrinamas adekvatus biudžetas, kad jos galėtų efektyviai ir veiksmingai įgyvendinti savo funkcijas.
- Labai svarbu institucijų, kurios kovoja su korupcija personalas. Pareigūnai turi turėti teisės saugininkams būtinų įgūdžių, patirties, aukštos kvalifikacijos. Jie turi būti lojalūs, profesionalai ir puoselėti sąžiningumą. (The anti-corruption bulletin, 2011)

Kalbant apie Lietuvos STT galima teigti, jog ji atitinka šias rekomendacijas. Į STT jėgas yra centralizuojamos visos galimos kovos su korupcija funkcijos ir tokiai daugiataklinei Tarnybai yra svarbu orientuotis į tarptautinius kriterijus. STT atitinka taip pat Stambulo kovos su korupcija plano reikalavimus. Tai būtų specializavimasis kovos su korupcija srityje, nepriklausomumas nuo perdėto kišimosi, atitinkami išteklių (Fighting corruption in Eastern Europe and Central Asia, 2008). STT yra Europos partnerių kovos su korupcija (EPAC) tinklo narė. 2011 metais priimti kovos su korupcija institucijų (KKI) standartai, kurių paskirtis - „nustatyti organizacijoms siekius, o ne teisiškai privalomus reikalavimus“. Pateikiami standartai atitinka tarptautines konvencijas ir kitus teisės dokumentus, kaip antai Jungtinių Tautų konvenciją prieš korupciją (UNCAC), Europos tarybos baudžiamosios teisės konvenciją dėl korupcijos, Europos Tarybos civilinės teisės konvenciją dėl korupcijos, Europos Tarybos rezoliuciją dėl dvidešimties pagrindinių kovos su korupcija principų ir kt. Pabrėžiama, kad KKI standartai turi neprieštarauti šalies teisinės sistemos principams. KKI keliami standartai:

1. *Teisinė valstybė.* KKI veiklos veiksmingumas žymiai priklauso nuo tinkamos teisinės bazės sistemos.
2. *Nepriklausomumas.* KKI turi veikti laisvai, be jokio galimo neigiamo poveikio ar įtakos iš šalies. Šis principas įtvirtina KKI apsaugą.
3. *Atsakomybė.* Taip siekiama užtikrinti visuomenės pasitikėjimas. Tokio tipo institucijos nuolat ir viešai skelbia savo veiklos rezultatus.
4. *Principingumas ir nešališkumas.* Tai priešingos korupcijai savybės. Reiškia, jog KKI turi veikti pagal normas, galiojančias taisykles ir priimami sprendimai turi būti objektyvūs.
5. *Prieinamumas.* Pirmiausia, turi būti sudarytos sąlygos piliečiams pranešti apie korupcinio pobūdžio veikas. Antra, KKI turi turėti priėjimą prie visos svarbios ir būtinos informacijos, kad galėtų atlikti korupcinį tyrimą.
6. *Skaidrumas ir konfidencialumas.* KKI privalo dirbti skaidriai taip užtikrinant visuomenės pasitikėjimą ir rodant pavyzdį. Konfidencialumas užtikrina veiklos saugumą ir apsaugo pranešančius apie korupcijos atvejus.

7. *Ištekliai*. KKI labai svarbūs finansiniai ištekliai, kad galėtų įsigyti reikiamą techninę įrangą ir kad būtų kompensuojamos veiklos išlaidos. KKI siekia visos valstybės gerovės, todėl normalu, kad KKI didžiausias finansavimas turėtų būti iš viešųjų šaltinių.
8. *Darbuotojų samdymas, karjera, mokymai*. Svarbi sąlyga, kad KKI pareigūnai būtų aukštos kvalifikacijos, turėtų reikiamų įgūdžių, patirties ir pavyzdingai elgtųsi. Pareigūnai privalo būti ištikimi, teisingi ir nepalenkiami. Išlaikant kvalifikacinį lygmenį būtina nuolatos organizuoti specialistų mokymus, kursus. Taip pat darbas tokio tipo institucijoje negali turėti įtakos siekti karjera kitose srityse (Europos kontaktinių asmenų prieš korupciją tinklas, 2011).

Šių standartų esmė ta pati kaip FATF ar Stambulo kovos su korupcija plano reikalavimų, tačiau EPAC principai yra konkretesni ir išsamesni. Tačiau galima išskirti, jog finansinių išteklių standartas ne visada patenkinamas. Nepaisant to, STT atitinka daugelio tarptautinių organizacijų keliamus reikalavimus ir yra pasirošusi kovosi su korupcija.

Atsižvelgus į sėkmingą pasaulio praktiką Lietuvos antikorupcinės institucijos veikla orientuota trimis sritimis: baudžiamasis persekiojimas, antikorupcinis visuomenės švietimas, korupcijos prevencija, kas leidžia STT vadinti specializuota kovos su korupcija Tarnyba. Išvardintos sritys turi glaudžiai sąveikauti užtikrinant skaidrumą šalyje, o tai geriausiai pavyksta nepriklausomai teisėsaugos institucijai. Kiekvienos veiklos srities gilesnis nagrinėjimas padės aiškiau suvokti institucijos veiklos ypatumus, jos reikalingumą bei reikšmę antikorupcinių iniciatyvų mechanizme. Šiuo metu STT turi 15 metų patirtį kovoje su korupcija. Suprantama, kad efektyvios institucijų veiklos tikisi mokesčių mokėtojai, kurie finansuoja viešąsias programas ir projektus. Reikalavimai tokioms institucijoms kaip STT vis auga ir tuo pat metu išryškėja antipatijos. Nepasitikima politine valdžia, viešojo administravimo institucijomis. Piliečiai vis mažiau tiki, kad bent minimaliai bus susidorota su nusikalstamumu bei kitomis šalies problemomis (Raipa, 2001). Visuomenė yra įpratusi programų, projektų efektyvumą vertinti pagal lauktų rezultatų atitikimą. Tačiau „politikos ir programų efektyvumo įvertinimas – daugiau praktinė veikla, kurią sindikuoti gali audito ir vertinimo struktūros, ekspertai, ir žinoma, piliečių grupės“ (Raipa, 2001, p. 17). Tokia pati problema yra ir specializuotos kovos su korupcija institucijos veiklos vertinime. Neigiamą įtaką STT veiklai daro tai, jog STT neturi aiškiai suformuluotų ir įtvirtintų veiklos vertinimo kriterijų. Todėl STT veikla dažnai yra vertinama ne visiškai teisingai. Dėl mažo informuotumo visuomenė nepasitiki visuomenės institucijomis, o tame tarpe ir STT. Visuomenė dažnai reiškia nepasitikėjimą, tačiau neįsigilina į Tarnybos veiklos detales. Nepaisant to, tarptautiniai ekspertai STT veiklą vertina

teigiamai. Išskyla diskursas, kodėl tokie skirtingi vertinimai? Toliau darbe apžvelgiamas platesnis atskirų Tarnybos veiklos sričių vertinimas.

Pirmiausia, reikia suvokti, kad STT nėra vienintelė institucija, kuri atsakinga už antikorupcinės politikos įgyvendinimą. Korupcija egzistuoja visuose visuomenės sluoksniuose ir yra vieša, visos valstybės problema. Todėl su korupcija turi kovoti vyriausybė, savivaldybės, pilietinė visuomenė ir kt. Reikia pastebėti, kad STT negali priimti įstatymų, bet gali prisidėti prie jų formavimo, naujų iniciatyvų. Europos Tarybos kovos su korupcija grupės (GRECO) pirmininkas Drago Kos mano, kad nors tarptautinę reputaciją institucijos užsitarnauja, jos susiduria su problemomis, sunkumais savo šalyje (Europos partneriai prieš korupciją, 2011). Tie sunkumai ir yra išorinės STT veiklos aplinkybės. Svarbu dar ir tai, jog STT dirbančių pareigūnų skaičius nėra didelis tokio tipo institucijai ir skiriamas finansavimas per mažas, kad užtikrintų reikiamos technikos įsigijimą ar galėtų išlaikyti papildomus darbuotojus. Ribojama ir tai, kad nėra piniginių išteklių paskirstymo laisvės, o juolab paskutiniu metu finansavimas mažėja ir neleidžia institucijai dirbti visu pajėgumu (Vidūnaitė, 2005). Tokie finansiniai ištekliai neatitinka KKI standarto – finansavimas. Taipogi, reikia atkreipti dėmesį, jog viešosios institucijos ypatingos tuo, jog jų veikla yra suvaržyta įstatymų, veiksmai nuolat stebimi ir analizuojami visuomenės akyse, procedūros apibrėžtos konkrečiomis taisyklėmis. Taip išnyksta veiklos laisvė. Be visa to, tokios institucijos kaip STT nekuria paslaugų, kurias galima būtų parduoti, todėl pamatuoti efektyvumą yra dar sunkiau (Rosen, 2007). Alvydas Raipa (2001, p. 13) teigia, kad „valdžios institucijų neveiklumą, nekompetentingą viešųjų programų ir projektų rengimą ir jų įgyvendinimą lemia viešojo sektoriaus aplinka, tradicijos, piliečių interesų išraiška“. Kaip privatus sektorius taip ir viešasis yra supamas tam tikros aplinkos ir veikiamas veiksmų. Robert B. Denhardt (2001, p. 185) tą patvirtina: „Neužtenka paprasčiausių įstatymų dekretu paskelbti politiką. Politika nenustatoma vakuume, todėl ir vykdoma ne vakuume. Viešosios politikos įgyvendinimą veikia daugybė aplinkos veiksmų“. STT veiklos rezultatams didelės įtakos turi kitų institucijų veikimas arba neveikimas. Ši Tarnyba tiria latentinius nusikaltimus, kurie pasižymi sistemiškumu ir nėra tokie akivaizdūs kaip kiti. Vienas svarbesnių veiksmų yra visuomenės įsitraukimas į kovą su korupcija ir tuo pačiu pasitikėjimas pareigūnų veiksmais.

Kalbant apie STT efektyvumo ir dalyvavimo antikorupcinėje politikoje vertinimą, svarbu suprasti institucijos veiklos sritis iš esmės (žr. 1 priedą). Kiekviena jų yra labai skirtinga ir negali turėti vienodų vertinimo kriterijų. Dėl darbo apimties ir reikalingų mokslinių skaičiavimų bei resursų nėra galimybių pateikti STT veiklos efektyvumo vertinimo formulę (tai reikalauja

tolimesnių mokslinių tyrinėjimų). Remiantis jau atliktu Aleksandro Dobrynino tyrimu galima susipažinti su specializuotos kovos su korupcija institucijos, veiklos efektyvumo vertinimo principais, rodikliais ir kriterijais. Socialinių mokslų daktaras, profesorius, korupcijos problemos tyrinėtojas A. Dobryninas, 2005 metais STT užsakymu atliko ypač reikšmingą ir pirmą tokią mokslinę studiją apie STT veiklos vertinimo kriterijų nustatymą. STT priklauso daugiatakslinės tarnybos modeliui. Šiuo metu STT yra vienintelė kovos su korupcija institucija ir vienintelė tokio tipo tarnyba Lietuvoje. Be Lietuvos šis kovos su korupcija institucinis modelis dar yra taikomas tokiose šalyse kaip Vokietija, Kroatija, Latvija ir kt. A. Dobrynino teigimu, STT susilaukė teigiamo tarptautinių ekspertų vertinimo, tačiau ši institucija taip pat susilaukia ir kritikos. Dažnai svarstoma ar efektyvi STT veikla. Visuomenės nepasitikėjimas ir kritika šiai institucijai tik pasunkina tarnybos veiklą. Šios institucijos veiklos sėkmės pagrindas – visuomenės pasitikėjimas ir tuo pačiu korupcijos netoleravimas. Tokią institucijos kritiką profesorius bando aiškinti per STT veiklos funkcijų specifikos nesuvokimą ir STT veiklos vertinimo kriterijų trūkumą. Vertinant STT, kaip specializuotos kovos su korupcija institucijos indėlį antikorupcinėje politikoje reikia pradėti nuo institucijos veiklos sričių analizės, o to pasekoje išryškėja statistiniai duomenys, apibūdinantys kiekvieną veiklos sritį. Šie rodikliai pateikiami kiekvienais metais viešoje STT veiklos ataskaitoje (Dobryninas, 2005) (žr. 2 priedą). Tai indikatoriai, kurie apibūdina institucijos skirtingos veiklos aspektus.

Pirma kryptis, kuria STT užsiima nuo pat įkūrimo - baudžiamasis persekiojimas. Tai reiškia, jog kompetentingi STT darbuotojai renka informaciją, vykdo operatyvinę veiklą ir to pasekoje išaiškina kyšininkavimo, papirkimo, piktnaudžiavimo tarnybine padėtimi ir kitus atvejus. Pradedami tirti gyventojų pranešimai apie galimus korupcinio pobūdžio atvejus, jei yra poreikis vyksta ikiteisminis tyrimas. Dėl to yra labai svarbus gyventojų bendradarbiavimas ir pasitikėjimas institucijos veikla. STT suteikia sąlygas anonimiškai pranešti apie korupciją. Baudžiamasis persekiojimas naudingas, nes yra įvykdomas teisingumas, tuo pačiu taip drausminami kiti valstybės tarnautojai. Kritikuotina ši sritis, kadangi yra nukreipta tik į pasekmės, o sąlygos ar priežastys nėra pašalinamos. Veiklos pobūdį nustato baudžiamieji įstatymai ir kiti tokią veiklą reglamentuojantys įstatymai bei teisės aktai. Dalis ikiteisminio tyrimo medžiagos yra slapta ir tokia informacija negali būti viešai aptarinėjama. Taigi, suprantama, jog ši veiklos sritis yra mažai žinoma visuomenei ir operatyvinės veiklos rezultatai pamatuojami pradėtų ikiteisminių tyrimų statistiniais duomenimis (Specialiųjų tyrimų tarnyba, 2007). Kaip ir kitų teisėsaugos institucijų efektyvumą taip ir STT, gali atskleisti užregistruoti nusikaltimai. Visgi, STT nėra vienintelė atsakinga už korupcinių atvejų

išaiškinimą ir kaltų nubaudimą. Šioje sistemoje taip pat dirba tokios institucijos ir tarnybos kaip Prokuratūra, Finansinių nusikaltimų tyrimo tarnyba, teismai. STT yra atsakinga už operatyvinę veiklą ir ikiteisminį tyrimą, o tai yra dalis baudžiamojo proceso. Kad baudžiamasis persekiojimas funkcionuotų veiksmingai reikia finansinių lėšų, nuo kurių priklauso pareigūnų tobulinimas, įrangos įsigijimas. Baudžiamasis persekiojimas gali pasirodyti neefektyvus, kadangi ikiteisminiai tyrimai užtrunka ilgai, o apie bylos eigą duomenys nėra skelbiami

Antra veikla, be kurios pasaulinėje kovos su korupcija praktikoje neapseinama yra antikorupcinis švietimas. Juo siekiama iškiepyti visuomenei tikrąsias vertybes ugdant pilietinį sąmoningumą ir šalinant pakantumą korupcijai. Visuomenė gali prisidėti prie antikorupcinės veiklos pranešant apie korupcinio pobūdžio atvejus, netoleruojant kyšių davimo, skatinant valstybės tarnautojus elgtis tinkamai. Svarbu, kad piliečiai patys spręstų savo problemas, visos procedūros vyktų pagal priimtas normas ir egzistuojančius teisės aktus, o tai pasiekti jaunoje posovietinėje valstybėje yra ypač sunku. Tai ilgai trunkantis ir daug pastangų reikalaujantis procesas. Būtent antikorupcinio švietimo rezultato pastebėti iš karto nepavyks. Tikėtina, kad pilietinis sąmoningumas išsivirtins tik pasikeitus ne vienai kartai. Atsižvelgiant į tai, STT skiria dėmesį augančiam Lietuvos jaunimui. Tarnybos viešųjų ryšių skyriaus specialistai veda paskaitas, seminarus aukštųjų mokyklų studentams ar moksleiviams, vykdomos akcijos, diskusijos antikorupcijos tema. Tokiu užsiėmimų metu ypatingas dėmesys skiriamas korupcijos priežasčių, rūšių, paplitimo Lietuvoje ir pasaulyje temoms bei, žinoma, korupcijos sukeltų neigiamų pasekmių analizei. Dar viena grupė su kuria dirba STT antikorupcinio švietimo srityje, tai valstybės ir savivaldybių tarnautojai. Taigi, antikorupcinio švietimo procesas yra nukreiptas į pilietinio sąmoningumo didinimą ir vertybių ugdymą (Specialiųjų tyrimų tarnyba, 2007). Tai kaip ir specifinė prevencijos dalis, kada yra formuojamos ir integruojamos tinkamos vertybės visuomenėje. Tuo siekiama sumažinti pakantumą korupcijai ir prisidėti prie kovos su šia problema. Vertinant antikorupcinio švietimo veiklą, galima teigti, kad po truputį matosi teigiami rezultatai. Auga asmenų, norinčiųjų dalyvauti antikorupcinėje veikloje, skaičius ir žinančiųjų, kur kreiptis norint pranešti apie korupcijos atvejus.

Galiausiai, siekdama papildyti kitas savo veiklos sritis, STT atskleidžia ir šalina korupcijos sąlygas, kitaip tariant vykdo prevenciją. Būtent korupcijos prevencija, korupcijos rizikos analizė yra šio darbo objektas, atspindintis veiklos audito ypatumus. Užsiimant korupcijos prevencija kaip ir audite yra vertinama, tikrinama veikla, nustatomos rizikos. Detaliau, prevencinė Tarnybos veikla pasireiškia keliomis kryptimis. Pirma, patyrę teisininkai atlieka teisės aktų bei valstybės ir savivaldybių institucijų veiklų antikorupcinį vertinimą. Antra, STT pareigūnai tiria korupcijos

rizikos tikimybę institucijose ir joms pateikia išvadas bei rekomendacijas. Svarbu ir tai, kad STT turi galimybę tikrinti ir teikti išvadas apie asmenis, siekiančius eiti arba jau einančius valstybės tarnautojo pareigas. Prevencija yra nukreipta į ateitį t.y. į kovą su korupcijos priežastimis, priešingai nei baudžiamasis persekiojimas. „Korupcijos prevencija siekiama, kad korupcija kuo mažiau trukdytų plėtoti ekonomiką, demokratiją, kurti socialinę gerovę, stiprinti nacionalinį saugumą, didinti viešųjų paslaugų teikimo kokybę“ (Korupcijos prevencijos įstatymas, 2002, 3 strp.). STT veikdama suderina kovos priemones tarpusavyje. Prevencijos veiksmingumą pamatuoti yra ganėtinai sunku, kadangi tai priklauso ne vien tik nuo STT darbo. Už korupcijos prevencijos vykdymą valstybėje yra atsakingos pačios institucijos, o STT jas koordinuoja ir kontroliuoja. Kadangi Tarnyba negali iš teisėsaugos institucijos tapti viešojo administravimo centru. Be visa to, galima spėti, jei nebūtų STT, tai korupcijos problema šalyje būtų dar didesnė, tuomet neliktų tiesiogiai koordinuojančios institucijos. Problema tame, kad prevencijos rezultatas akivaizdžiai nematomas. Visgi, vertinant korupcijos prevencijos rezultatus gali padėti atliktos korupcijos rizikos analizės ar antikorporupcinio vertinimo rekomendacijos. Būtent korupcijos rizikos analizės atlikimas ir yra viena iš korupcijos prevencijos priemonių įvardijamų Lietuvos Respublikos korupcijos prevencijos įstatyme (2002). Įdomu tai, kad paprastai nėra suvokiama, jog didelis užregistruotų korupcijos atvejų skaičius tuo pačiu rodo prevencijos neefektyvumą. Arba atvirkščiai, gausūs pranešimų apie korupcijos atvejus ir pradėtų tirti bylų skaičiai leidžia suprasti, jog STT antikorporupcinis švietimas ir baudžiamasis persekiojimas duoda rezultatų. STT vertinimui ar pasitikėjimo lygio nustatymui turi reikšmės sukaupta informacija ir kas ją turi. Tai reiškia, kad apklausiant skirtingas grupes išvystume skirtingus vertinimus. Ekspertai, teisininkai vertina institucijos aplinką, teisinius sistemos aspektus, išteklių galimybes, strategijų problemas, o gyventojai dažnai vadovaujasi žiniasklaidos suformuotu įvaizdžiu apie korupcijos situaciją šalyje.

Vadinasi, tik įsigilinus į institucijos specifiškumą galima suformuoti vertinimo sistemą. STT veiklos sritys ir jų rezultatai yra tokie skirtingi, todėl sunku surasti vienodus Tarnybos veiklos efektyvumo vertinimo kriterijus. STT yra daugiatakslinė antikorporupcinė institucija, todėl jos veiklą reikia vertinti atsižvelgiant į veiklos sričių specifiškumą, jų ypatumus bei kitus sistemos dalyvius, bendradarbiaujančias įstaigas. STT nėra atsakinga už viso baudžiamojo proceso baigtį, prevencijos tiesioginį vykdymą institucijose ar visiškai visų vertybių įdiegimą. Galbūt, jeigu būtų skaičiuojamos išlaidos STT veiklai ir sutaupytos sumos užkirtus kelią korupcijai, tuomet pasimatytų aiškus tarnybos efektyvumo laipsnis. Tačiau šioje vietoje, vėl gi, susiduriama su problema - korupciniuose nusikaltimuose nėra aiškios finansinės išraiškos, todėl tokie paskaičiavimai mažai įmanomi.

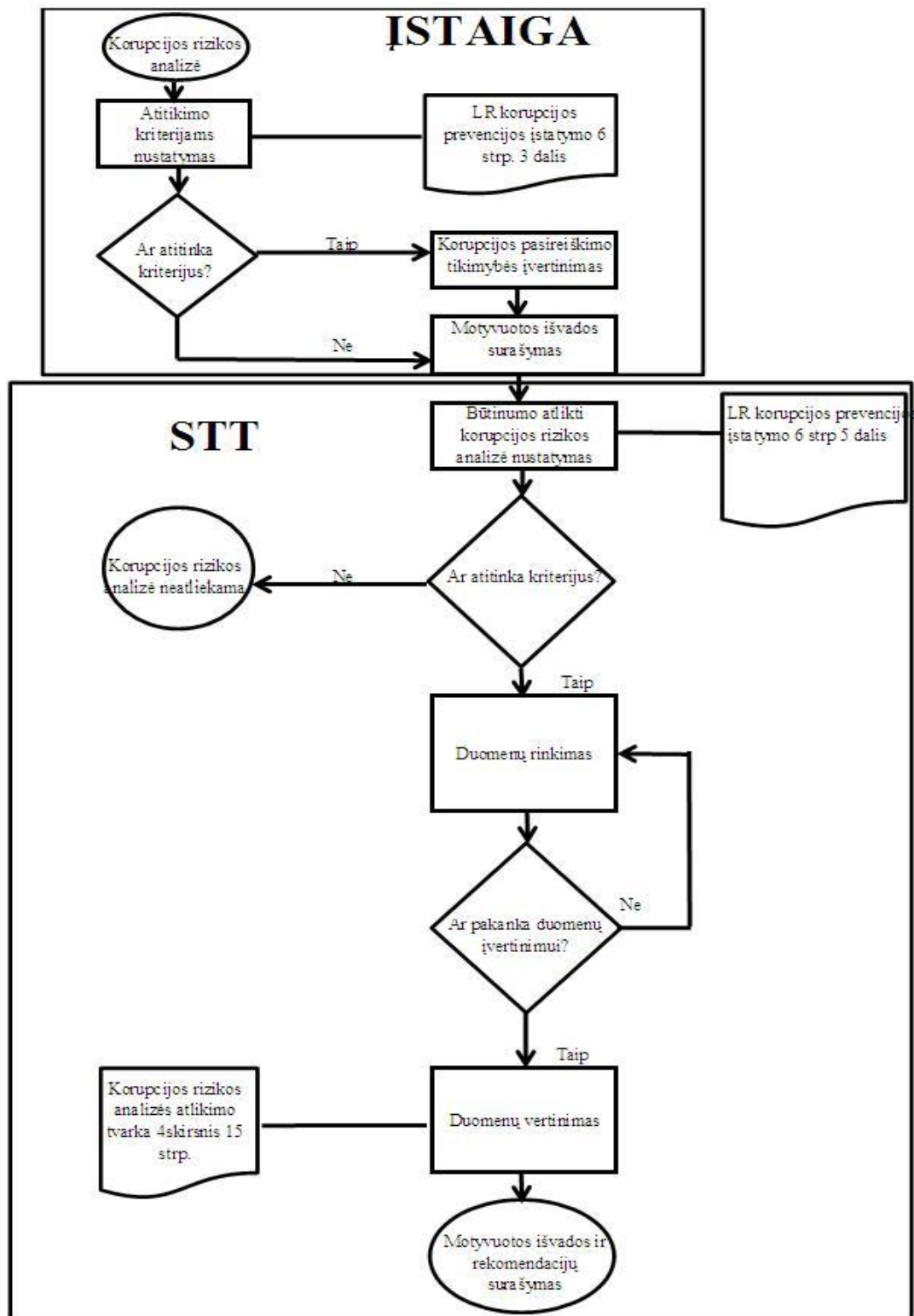
Nepaisant to, veiklos auditas užsiima institucijos veiklos vertinimu. Korupcijos rizikos analizėje yra aiškūs atlikimo terminai, didelę korupcijos tikimybę rodantys kriterijai bei kiti aspektai, kurie yra vertinami analizės metu. Taigi STT pareigūnai panašiai kaip auditoriai susiduria su tikimybės vertinimu, analize. Panašu ir tai, kad STT darbuotojai, kaip auditoriai vadovaujasi tam tikrais kriterijais, kurie leidžia nustatyti padidėjusią korupcijos riziką. Nepaisant to, vertinant korupcijos riziką susiduriama su vis naujomis veiklos sritimis, kurios reikalauja papildomų žinių, domėjimosi, analitinio mąstymo gabumų. Be to, didelę reikšmę turi savarankiško darbo įgūdžiai. Vadinasi, STT pareigūnai, kaip ir auditoriai, atlikdami korupcijos rizikos analizę naudojami visapusiškais gebėjimais, patirtimi.

Apibendrinant galima teigi, kad su auditu susijusios procedūros gali būti perkeltamos ir į kitas panašias veiklas. Audito metu tenka ne tik vertinti organizacijos efektyvios, ekonomiškos, rezultatyvios veiklos rizikas, bet ir įsivertinti audito atlikimo riziką. Pažymėtina, kad yra įstaigų, kurių pagrindinė veikla yra rizikos vertinimas. Viena iš jų būtų Specialiųjų tyrimų tarnyba, kuri vykdydama korupcijos prevencijos veiklą atlieka korupcijos rizikos analizę. Specialiųjų tyrimų tarnyba veikia pagal kovos su korupcija institucijoms keliamus standartus, trimis veiklos kryptimis, įskaitant korupcijos rizikos analizę. Atliktų korupcijos rizikos analizių skaičius rodo korupcijos prevencijos efektyvumą. STT pareigūnų atliekamas korupcijos rizikos vertinimas savo procedūromis, metodais, apimtimi, reikalingais įgūdžiais ir kitais aspektais glaudžiai siejasi su veiklos audito procesu. Galima daryti prielaidą, kad STT pareigūnai, kaip ir auditoriai yra įvairiapusiški rizikos valdymo specialistai. Siekiant suprasti korupcijos rizikos vertinimo procesą atlikta analizė.

2.2. Korupcijos rizikos analizės procesas

Norint išsiaiškinti korupcijos rizikos analizės silpnąsias vietas, pirmiausia reikia išanalizuoti korupcijos rizikos analizės procesą. Korupcijos rizikos analizė viena iš korupcijos prevencijos priemonių. *„Korupcijos rizikos analizė – valstybės ar savivaldybės įstaigos veiklos analizė antikorpuciniu požiūriu Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatyta tvarka ir motyvuotos išvados dėl kovos su korupcija programos parengimo, pasiūlymų dėl programos turinio pateikimas, taip pat kitų korupcijos prevencijos priemonių rekomendavimas už jų įgyvendinimą atsakingoms valstybės ar savivaldybių įstaigoms“* (Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarka, 2002). STT remiantis LR Korupcijos prevencijos įstatymu ir Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarka atlieka korupcijos rizikos analizę. Korupcijos rizikos analizė susideda iš dviejų pagrindinių etapų: pirmiausia, tai

korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymas, kurį atlieka pati įstaiga, antra, jeigu yra nustatomas būtinumas, STT pradeda korupcijos rizikos analizę. Korupcijos rizikos analizės procesas pavaizduotas proceso srauto diagramoje (žr. 5 pav.).



Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal LR Korupcijos prevencijos įstatymą, 2002 ir Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarką, 2002

5 Pav. Korupcijos rizikos analizė

Korupcijos prevencijos įstatyme (2002), įvardyti kriterijai, kuriuos atitikus įstaigos veiklos sritis priskiriama prie sričių, kuriose egzistuoja didelė korupcijos pasireiškimo tikimybė:

1. *„padarytas korupcinis nusikaltimas;*
2. *pagrindinės funkcijos yra kontrolės ar priežiūros vykdymas;*
3. *atskirų valstybės tarnautojų funkcijos, uždaviniai, darbo ir sprendimų priėmimo tvarka bei atsakomybė nėra išsamiai reglamentuoti;*
4. *veikla yra susijusi su leidimų, nuolaidų, lengvatų ir kitokių papildomų teisių suteikimu ar apribojimu;*
5. *daugiausia priima sprendimus, kuriems nereikia kitos valstybės ar savivaldybės įstaigos patvirtinimo;*
6. *naudojama valstybės ar tarnybos paslaptį sudaranti informacija.“*

Įstaigai pateikus motyvuotą korupcijos pasireiškimo tikimybės išvadą, STT nustato korupcijos rizikos analizės atlikimo būtinumą, remiantis šiais kriterijais:

1. *„yra buvę bandymų, pažeidžiant teisės aktų nustatytą tvarką, paveikti valstybės ar savivaldybės įstaigos darbuotojus ar jų priimamus sprendimus;*
2. *išaiškinta korupcinių nusikaltimų kitose panašias funkcijas atliekančiose valstybės ar savivaldybių įstaigose;*
3. *tobulintina valstybės ar savivaldybės įstaigos veiklos priežiūros sistema;*
4. *priimami sprendimai yra susiję su materialine ar kitokia interesanto nauda;*
5. *nustatyti galiojančios tvarkos normų pažeidimai (pavyzdžiui, skirstant biudžeto lėšas, teikiant užsakymus bei priimant kitus sprendimus);*
6. *valstybės ar savivaldybės įstaiga yra savarankiška biudžetinių asignavimų valdytoja;*
7. *Valstybės kontrolė, Lietuvos Respublikos Seimo kontrolieriai arba kitos kontrolės ar priežiūros institucijos nustatė šios valstybės ar savivaldybės įstaigos veiklos pažeidimų;*
8. *gauta kitos informacijos apie korupcijos apraiškas valstybės ar savivaldybės įstaigos veikloje (operatyvinė informacija, gyventojų skundai ir pareiškimai, visuomenės informavimo priemonių pateikiama bei kita informacija)“ (Korupcijos prevencijos įstatymas, 2002).*

Kuomet yra numatytos korupcijos rizikos analizės sritys ar įtaigos pradedamas analizės procesas. Remiantis STT atliktų korupcijos rizikos analizių ataskaitomis, išvadomis pastebima, kad dažniausiai analizės atliekamos savivaldybėse, kontrolės ir priežiūros vykdymu, leidimų išdavimu besirūpinančiose įstaigose. Detalesnė STT atliktų korupcijos rizikos analizės išvadų suvestinė

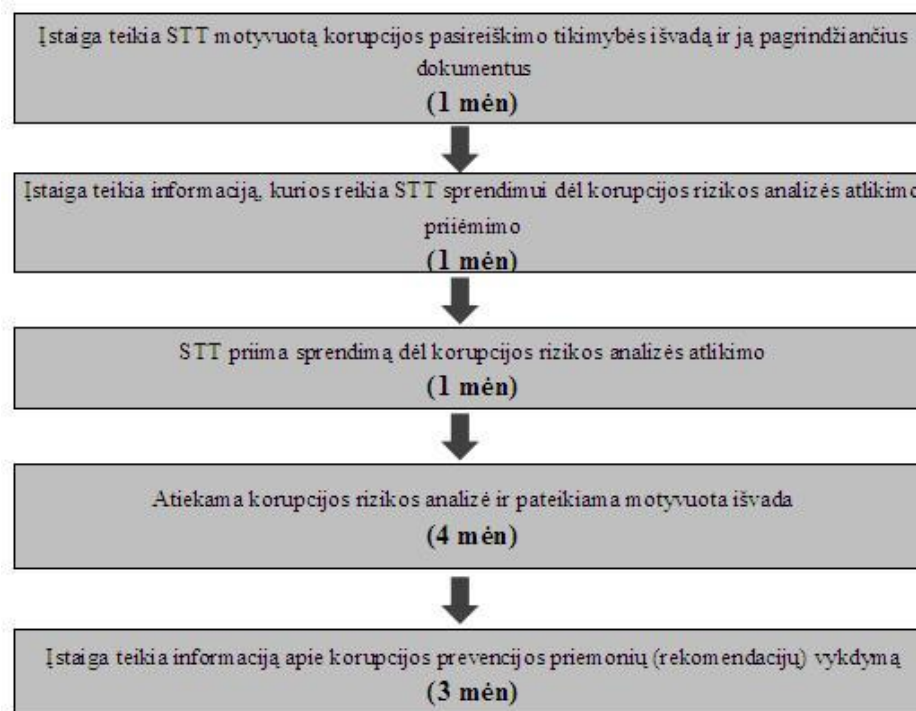
pateikiama 3 priede. Verta pastebėti, kad korupcijos rizikos analizė dažnai atliekama ypač siaurose srityse, kurios susijusios su biudžeto lėšų ar ES paramos panaudojimu. Kita vertus, STT analizuoja skirtingas sritis tokias kaip švietimas, sveikatos apsauga ir kt. STT tinklapyje viešai skelbiamos jau atliktos korupcijos rizikos analizės, kurių šiuo metu yra 33. Pati pirmoji analizė atlikta 2008 metais. Korupcijos rizikos analizės turinyje atsispindi visa analizės eiga. Išvadoje pirmiausia pabrėžiama kuo vadovaujantis atlikta analizė, kokie įstatymai tai reglamentuoja, toliau apibrėžiamos veiklos sritys, kuriose analizė buvo atlikta. Svarbu tai, kad akcentuojamas korupcijos rizikos analizės atlikimo pagrindas. Kuomet pagrįsta, paaiškinta pagrindiniai analizės atlikimo aspektai, toliau seka analizės atlikimo laikas, apibrėžiamas analizuojamas laikotarpis, dažniausia tai būna metai ar keli paskutiniai metai. Atsižvelgiama į tai, ar pasirinkta įstaiga analizuojama pirmą kartą. Išvadoje minimas STT pareigūnas, kuris atliko visą korupcijos rizikos analizę. Pastebima tai, kad pareigūnai pasiskirstę sritimis, kuriose jie yra kompetentingi analizuoti. Akivaizdu, kad vienas yra atsakingas už savivaldybių korupcijos rizikos analizę, o kitas, pavyzdžiui, už sveikatos apsaugos subjektus ir pan. Toliau detalesnį išvados turinį sudaro analizės apimtis ir metodai, kur aptariamas ir analizės tikslas. Vienose išvadose tikslas formuojamas taip: „pateikti rekomendacijas, kaip mažinti korupcijos pasireiškimo galimybes“, kitose iš anksto sukonkretinamos sritys, kurioms bus skiriamas pagrindinis dėmesys, tačiau esmė išlieka ta pati - įvertinti riziką ir pateikti rekomendacijas. Uždaviniais siekiama išsiaiškinti, antikorupcinio požiūriu įvertinti, nustatyti, išanalizuoti konkrečius procedūrinius dokumentus, teisės aktus, sistemas, skundus, interviu metu gautus atsakymus ir kitą informaciją. Analizės metu pasitelkiami įvairūs, kiekvienai sričiai skirtingi, reikalingi duomenų rinkimo ir vertinimo metodai. Visada atliekama dokumentų ir teisės aktų analizė, labai dažnai atliekamos apklausos, pokalbiai su įstaigos darbuotojais, be to stebima veikla, pačios procedūros, įstaigoje vykstantys procesai, taip pat analizuojama interneto tinklapiuose skelbiama informacija. Remiantis korupcijos rizikos analizės tvarka (2002), atliekant korupcijos rizikos analizę, įvertinama:

- *„motyvuota korupcijos tikimybės vertinimo išvada ir su tuo susijusi informacija;*
- *sociologinių tyrimų duomenys;*
- *galimybė vienam darbuotojui priimti sprendimus dėl valstybės lėšų ir kito turto;*
- *darbuotojų ir padalinių atstumas nuo centrinio padalinio;*
- *darbuotojų savarankiškumas priimant sprendimus ir sprendimų priėmimo diskrecija (valstybės tarnautojo ar įstaigos teisė spręsti kokį nors klausimą savo nuožiūra);*
- *darbuotojų ir padalinių priežiūros ir kontrolės lygis;*

- *reikalavimas laikytis įprastos darbo tvarkos;*
- *darbuotojų rotacijos lygis (ciklinė kaita);*
- *atliekamos veiklos ir sudaromų sandorių dokumentavimo reikalavimai;*
- *valstybės ar savivaldybės įstaigos veiklos išorės ir (ar) vidaus audito informacija;*
- *teisės aktų priėmimo ir vertinimo sistema;*
- *kita informacija, kurios reikia korupcijos rizikos analizei atlikti.”*

Tai, kad Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkoje apibrėžtos įstaigose tikrinamos sritys, konkrečių procedūrų atlikimas, užtikrina įrodymų apimtį. Nepaisant to, kad savivaldybės atsakingos ne už vieną sritį analizuojant savivaldybių veiklą didžiausio susidomėjimo susilaukia detaliojo teritorijų planavimo sąlygų sąvadų išdavimo, detaliųjų planų tvirtinimo, specialiųjų architektūros reikalavimų nustatymo, statybą leidžiančių dokumentų išdavimo procedūros. Visose savivaldybėse yra tikrinama kaip vykdomas korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas, pati antikorupcijos politika, kaip dirba antikorupcinė komisija. Be abejonės, viešieji pirkimai, tai tema, kuri neatsiejama nuo korupcijos problemos, todėl analizuojant savivaldybėse vykstančias procedūras paliečiamas viešųjų pirkimų organizavimo, reglamentavimo ir kontrolės klausimai. Apibendrinant, savivaldybėse dažniausiai analizuojama veikla, susijusi su licencijų ir leidimų išdavimu. STT analizuojant inspekcijas, muitinę ar kitas įstaigas, kurios tikrina, kontroliuoja veiklą, dažnai yra peržiūrimas veiklos reglamentavimas, jos detalumas, procedūrų eiga. Visos sritys yra peržiūrimos remiantis antikorupciniu požiūriu, kas reiškia skaidrumą, aiškumą, didesnę matomumą. Pabrėžtina, jeigu įstaigos, duomenų rinkimo metu nepateikia prašomų dokumentų, laikoma, kad jų nėra. Ypač svarbu, kad išvadoje įvardijami konkretūs vertinti teisės aktai, aiškiai atskiriamas analizuotas objektas ir subjektas. Subjektas – analizuojama įstaiga, institucija, konkretesnis objektas - sritys, veiklos, procedūros, santykiai į kuriuos orientuojamasi analizės metu. Pačios išvados turinį sudaro analizės santrauka, motyvuotos išvados ir rekomendacijos, kurios pateikiamos sugrupuotai, nuosekliai. Tai reiškia, kad kiekvienai nagrinėtai sričiai priskiriamos tam tikros išvados ir iš karto po jų seka rekomendacijos, tačiau Korupcijos rizikos skyrius analizės procedūros nebaigia ties šia vieta. Skyrius vykdo paskesniąją kontrolę, prižiūri ar yra įgyvendinamos, kaip įgyvendinamos pateiktos rekomendacijos. Siekiama maksimalaus įstaigų veiklos gerinimo antikorupciniu požiūriu.

Visas korupcijos rizikos procesas reglamentuotas ir apibrėžtas laiko atžvilgiu (žr.6 pav.)



Šaltinis: sudaryta autoriaus pagal Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarka, 2002

6 Pav. Korupcijos rizikos analizės atlikimo terminai

Viena vertus, taip didinama kontrolė, kita vertus tai sukelia problemų analizės kokybės atžvilgiu. Remiantis korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarka, STT per 4 mėnesius pateikia išvadą. Visgi, peržiūrint pateiktas išvadas matosi, kad ne visos analizės užtrunka tokį laiko tarpą. Galima daryti prielaidą, kad tam turėjo įtakos analizės apimtis, pasirinkti metodai, analizės metu kilę nesklandumai.

Atlikta analizė tik patvirtina veiklos audito ir korupcijos rizikos vertinimo procedūrų panašumus. Tai būtų: rėmimasis vertinimo kriterijais, pasirenkami tie patys duomenų rinkimo metodai, yra laiko apribojimas, pateikiamose išvadose atsispindi tos pačios struktūrinės dalys, teikiamos rekomendacijos ir kt. Dėl šios priežasties galima teigti, kad korupcijos rizikos analizė atliekama veiklos audito pagrindu.

3. TYRIMAS: SPECIALIŲ TYRIMŲ TARNYBOS KORUPCIJOS RIZIKOS SKYRIAUS VEIKLOS GRĖSMĖS

Mokslinės literatūros analizė ir korupcijos rizikos vertinimo proceso analizė atskleidė veiklos audito ir panašių, vertinimą atliekančių įstaigų veiklų ypatumus. Siekiant detaliau suvokti audito proceso ypatumus ir galimas veiklos rizikas, atlikta STT veiklos teorinė apžvalga. Išsiaiškinta, kad STT korupcijos rizikos skyrius tiesiogiai susiduria su rizikos vertinimu, analize, atlieka panašias procedūras, į kurias perkeliama analogiškai audito metodai. Identifikuoti veiklos audito rizikas per korupcijos rizikos skyriaus veiklą ir siekiant patvirtinti arba paneigti hipotezę, kad STT vadovaudamasi veiklos audito principais, metodika yra pasiruošusi suvaldyti korupcijos rizikos analizės proceso ir korupcijos tikimybės įstaigose rizikas, nepakanka tik teorinės literatūros ir teisės aktų apžvalgos, svarbi yra pačių pareigūnų nuomonė, realios situacijos analizė.

3.1. Tyrimo metodologija

Teorinėje darbo dalyje išsiaiškinti audito rizikos veiksniai (4 pav.). Tokie patys veiksniai gali būti tinkami korupcijos rizikos procese. Kad tuo įsitikinti ir įsigilinti į proceso esmę prieš tyrimą atlikta korupcijos rizikos vertinimo proceso analizė (5 pav). Norint išsiaiškinti veiksnius, kurie lemia audito riziką, buvo atlikta korupcijos rizikos išvadų ir rekomendacijų (rezultato) analizė. Po to 2013 metų rugsėjo mėnesį buvo atliktas kokybinis tyrimas remiantis korupcijos rizikos analizės procesu. Atliktas kokybinis tyrimas papildė pirmąjį ir tuo pačiu atskleidžia proceso rizikas. Kokybinis tyrimas tinkamas naudoti kada reikalingas išsamus dalyko suvokimas ir paaiškinimas. Toks tyrimas pasirenkamas, kai tiriami individai natūralioje aplinkoje. Pasak Irenos Luobikienės (2010, p. 32), „kokybinis metodas yra multimetodas, apimantis interpretacinį natūralistinį požiūrį į tiriamą subjektą tais terminais, kokiais jį suvokia žmonės. Tokiu būdu mes lyg ir konstruojame socialinę tikrovę pagal tai, kaip ją mums pateikia informantai.“. Būtent todėl, STT pareigūnų kokybinis tyrimas tinkamas nustatyti analizuojamo proceso rizikas.

Pirmiausia atlikta STT teikiamų korupcijos rizikos išvadų ir rekomendacijų analizė.

Analizės objektas- korupcijos rizikos analizės išvados ir rekomendacijos.

Analizės tikslas- nustatyti dažniausiai įstaigoms teikiamų rekomendacijų sritis.

Uždaviniai:

1. Identifikuoti teikiamų rekomendacijų grupes.

2. Atlikti kiekybinę rekomendacijų vertinimą.
3. Išanalizuoti pateiktų rekomendacijų turinį.

Analizės apimtis: Dokumentų analizės metu nagrinėtos visos (33) STT atliktos korupcijos rizikos analizės.

Kiekybinė turinio analizė aiškinasi „kiek paplitę reiškiniai ir kurie reiškiniai paplitę labiau“ (Morkevičius, 2012, p. 4). Ši analizė leidžia išskirti labiausiai paplitusias sąvokas (prasminius žodžius) ir jų paplitimo dažnumą, nustatyti ryšių, veikslių intensyvumą, kryptingumą; leidžia išskirti dažniausiai pasitaikančius sakinius. Duomenys yra koduojami ir analizuojami. Privalumai: „aiškios ir tiksliai nustatytos teksto kodavimo taisyklės; kodavimo patikimumo užtikrinimas; galima santykinai lengvai ir greitai apdoroti didžiulius teksto kiekius; paprasta atlikti analizę, kurioje daug kategorijų ar jų schema sudėtinga; tinkama pradedantiesiems“ (Morkevičius, 2012, p. 8-12). *Kokybinė duomenų analizė* leidžia nustatyti reiškinius, juos apibūdinti, duomenis kategorizuoti, kategorijas smulkinti, stambinti, ieškoti ryšių ir sąsajų tarp kategorijų, kas yra reikalinga analizuojant STT teikiamas korupcijos rizikos analizės išvadas ir rekomendacijas.

Siekiant identifikuoti galimas STT vykdomos korupcijos rizikos analizės (vertinimo) proceso grėsmes atlikta STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojų apklausa.

Tyrimo objektas – korupcijos rizikos analizės procesas.

Tyrimo tikslas – išvelgti pasireiškiančias STT vykdomos korupcijos rizikos analizės (vertinimo) proceso grėsmės ir numatyti jų valdymo priemones.

Tikslui pasiekti iškelti *uždaviniai*:

1. Išanalizuoti STT korupcijos rizikos skyriaus veiklos rezultatus (korupcijos rizikos analizės išvadas ir rekomendacijas).
2. Nustatyti korupcijos rizikos analizės proceso grėsmių (rizikos) veiksnius.
3. Išsiaiškinti ar korupcijos rizikos analizės proceso grėsmės yra valdomos, priešingu atveju pateikti rizikos valdymo priemones.

Hipotezė. STT vadovaudamasi veiklos audito principais, metodika yra pasiruošusi suvaldyti korupcijos rizikos analizės proceso ir korupcijos tikimybės įstaigose rizikas.

Tyrimo imtis. Kokybinio tyrimo metu apklausti visi (5) STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojai, tiesiogiai dirbantys su korupcijos rizikos vertinimu. Siekiant užtikrinti apklaustųjų anonimiškumą, analizuojant interviu metu surinktą informaciją, informantai užkoduojami ir įvardijami kaip I1, I2, I3, I4 ir I5. Tokiu būdu neišskiriamas nei vienas tyrime dalyvavęs STT darbuotojas, visi tyrime dalyvavę informantai yra korupcijos rizikos skyriaus specialistai.

Duomenų rinkimo metodas. Atliktas STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojų pusiau standartizuotas interviu, kuris sukuria galimybes laisvesniam bendravimui, o pateikiami klausimai nėra griežtai standartizuoti. Pasak Irenos Luobikienės (2010, p. 50), „interview yra viena svarbiausių duomenų rinkimo priemonių kokybiniame tyrime. Tai labai geras priartėjimo prie žmonių suvokimo, reikšmių, situacijų apibrėžimo ir realybės konstravimo (aiškinimo) būdas“. Tokiu duomenų rinkimo metodu užtikrinamas duomenų patikimumas.

Tyrimo instrumentas – interviu sudarė 13 atviro pobūdžio klausimų, nukreiptų į korupcijos rizikos analizės procedūras, metodiką, rizikos veiksnius (žr. 6 priedą), kurie duomenų analizės metu pagal funkcijas suskirstomi į blokus, klausimų grupes (žr. 5 lent.).

Tyrimo etika. Interviu metu buvo suteikta informacija apie atliekamą tyrimą, jo tikslą, akcentuotas anonimiškumo užtikrinimas, pabrėžta, jog surinkti duomenys bus naudojami apibendrintai informacijai, atsiklausta dėl įrašinėjimo galimybės. Gavus STT korupcijos rizikos skyriaus viršininko leidimą atlikti skyriuje tyrimą, susitarta dėl tikslaus interviu laiko.

Tyrimo laikas. Pusiau struktūrizuotas interviu atliktas Specialiųjų tyrimų tarnyboje, 2013 metų rugsėjo mėnesį. Gavus informantų sutikimą interviu buvo įrašinėjamas. Interviu trukmė: 10 - 20 min.

Duomenų analizės metodas. Duomenys apdoroti taikant kokybinę turinio (kontent) analizę. „Kontent – analizės metodo esmė – išskirti dokumento tekste tam tikrus prasminius vienetus, tada skaičiuoti jų vartojimo dažnį, tirti įvairių teksto elementų ryšius tiek vieno su kitu, tiek su visa informacijos apimtimi“ (Tidikis, 2003, p. 498). Analizuojant korupcijos rizikos analizės šis metodas leidžia išnagrinėti kas ir kaip tekste išsireiškia. Nagrinėjant kontent – analizę galima išskirti dažniausiai pasikartojančias rekomendacijų sritis, jas sugrupuoti, rasti ryšius. Čia atrankos elementai yra „žodžiai, frazės, sąvokos, kiti prasminiai vienetai: sakiniai, tema, skyrius ir kt.“ (Tidikis, 2003, p. 498).

Atlikto tyrimo išvados gali būti taikomos visam STT korupcijos rizikos skyriui, kadangi tyrime dalyvavo visi korupcijos rizikos analizę atliekantys darbuotojai.

3.2. Specialiųjų tyrimų tarnybos Korupcijos rizikos skyriaus teikiamų rekomendacijų analizė

Korupcijos prevencijos tikslas – aptikti ir šalinti korupcijos atsiradimo priežastis ir sąlygas. Tą galima padaryti išsiaiškinus kriminogenines situacijas ir parinkti joms tinkamas poveikio

priemonės. STT korupcijos rizikos analizės skyrius atlikdamas korupcijos rizikos analizės valstybės ir savivaldybių įstaigų veikloje, padeda sukurti naujų veiksmingų prevencinio poveikio priemonių sistemą, trukdančių padaryti korupcinio pobūdžio nusikalstamas veikas. STT 2012 – 2014 m. strateginiame veiklos plane numachiusi kasmet atlikti ne mažiau kaip 12 korupcijos rizikos analizių. Korupcijos rizikos analizių skaičius tai produkto kriterijus, kuris parodo korupcijos prevencijos veiklos efektyvumą (žr. 4 priedą). Nuo 2008 metų korupcijos rizikos analizė yra atlikta 33 srityse. Šiuo metu yra pateiktos išvados apie 14 savivaldybių, 2 apskričių, 11 departamentų ar kitų įstaigų veiklą. Rekomendacijos teikiamos siekiant užkirsti kelią procedūrų metu galimiems elgesio standartų nesilaikymams, įgaliojimų pasinaudojimui siekiant naudoti sau ar kitiems asmenims, taip pakenkiant valstybės interesams. Tuo siekiama pašalinti trūkumus, spragas ir sąlygas korupcinio pobūdžio pažeidimams.

Analizuojant visas korupcijos rizikos analizės išvadas, galima pastebėti tam tikras pasikartojančias tendencijas, prioritetus (žr. 3 priedą). Remiantis 2012 metų STT veiklos ataskaita pastebima, kad vertindami korupcijos riziką STT orientuojasi į įstaigose vykstančius procesus ir sistemas. Kaip žinoma, tikrintose srityse, kur egzistuoja korupcijos pasireiškimo tikimybė, ten STT teikia rekomendacijas, siūlymus korupcijos sąlygoms šalinti. Išanalizavus išvadas ir jose pateiktas rekomendacijas, sudaryta lentelė, kurioje išvardytos probleminės įstaigų sritys, o tuo pačiu STT siūlomų rekomendacijų grupės (žr. 5 priedą). Suskaičiavus visose ataskaitose pateikiamas rekomendacijas ir jas priskyrus vienai ar kitai kategorijai, gauti tokie duomenys (žr. 2 lent.).

2 lentelė. STT teikiamų rekomendacijų skaičius pagal kategorijas

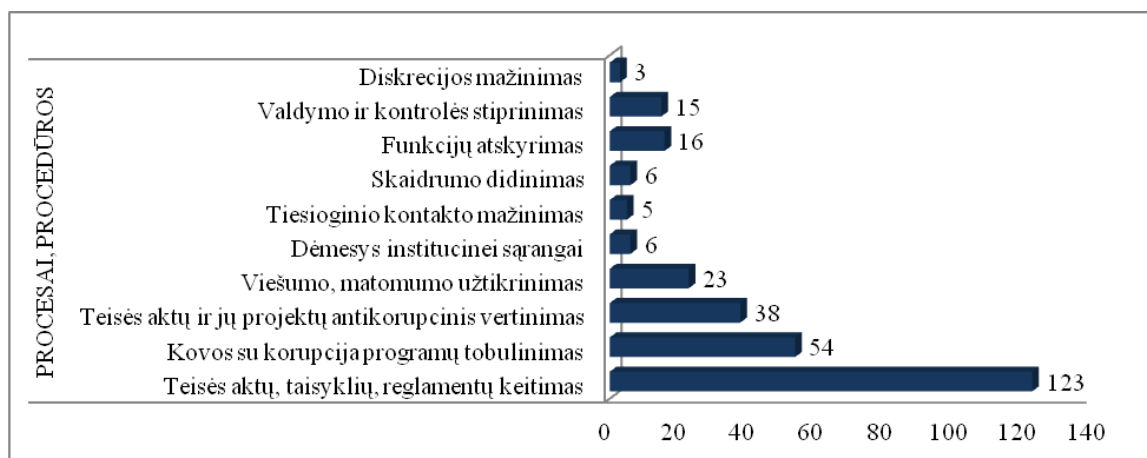
Kategorija	Rekomendacijų skaičius
Procesai, procedūros	289
Įranga	3
Žmogiškieji ištekliai	50

2 lentelėje pateiktos kategorijos rodo, kad STT aptinka spragų įstaigų veiklose, kurias galima sieti su procesų, procedūrų, įrangos ar žmogiškųjų išteklių sritimi. Tai plačiausi kategorijų skirstymo vienetai. Beveik visos STT teikiamos rekomendacijos orientuojasi į procesų ir procedūrų tobulinimą, tuo tarpu ir jų reglamentavimo gerinimą, kas aiškiai matosi 3 lentelėje.

3 lentelė. STT teikiamų rekomendacijų skaičius pagal subkategorijas

KATEGORIJA	SUBKATEGORIJA	REKOMENDACIJŲ SKAIČIUS
PROCESAI, PROCEDŪROS	Teisės aktų, taisyklių, reglamentų keitimas	123
	Kovos su korupcija programų tobulinimas	54
	Teisės aktų ir jų projektų antikorupcinis vertinimas	38
	Viešumo, matomumo užtikrinimas	23
	Dėmesys institucinei sąrangai	6
	Tiesioginio kontakto mažinimas	5
	Skaidrumo didinimas	6
	Funkcijų atskyrimas	16
	Valdymo ir kontrolės stiprinimas	15
	Diskrecijos mažinimas	3
ĮRANGA	Informacinės sistemos diegimas	3
ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI	Antikorupcinio švietimo užtikrinimas	25
	Kvalifikacijos, reputacijos užtikrinimas	25

Aukščiau pateikta 3 lentelė paaiškina kategorijas, kurios sudarytos iš konkretesnių rekomendacijų. Be procesų ir procedūrų tobulinimo ne ką mažiau svarbus išlieka darbuotojų švietimas įstaigose bei jų kvalifikacijos ir reputacijos užtikrinimas. Pastarosios rekomendacijos dažniausiai buvo siūlomos kartu, tai reiškia, antikorupcinis švietimas diegiamas kartu su darbuotojų kvalifikacijos kėlimu. Kita vertus, šie duomenys rodo, kad įstaigose aptinkama mažai problemų įrangoje, būtent informacinių sistemų srityse. Tai reiškia, kad rizikos valdymo priemonės susijusios su saugiomis kompiuterinėmis programomis veikia ganėtinai tinkamai. Visgi, didžiausią dėmesį įstaigos turėtų skirti teisės aktų, taisyklių, reglamentų keitimui (žr. 7 pav.).



7 Pav. STT teikiamų rekomendacijų skaičius procesų ir procedūrų srityje

7 paveiksle matosi ir kitos STT teikiamos rekomendacijos, susijusios su korupcijos rizikos sritimis. Po teisės aktų tobulinimo STT didžiausią dėmesį skiria kovos su korupcija programoms, kas yra viena iš korupcijos prevencijos priemonių įstaigoje. Dažnai aptinkama rizika susijusi su korupcijos prevencijos programų įgyvendinamumu, atsakingų asmenų už programos įgyvendinimą paskyrimu ar darbuotojų supažindinimo su programa užtikrinimu. Pastebima, kad teisės aktų ir jų projektų antikorporcinis vertinimas įstaigose įgyvendinamas taipogi netinkamai arba iš viso nėra vykdomas. Visi minėti ir kiti, rečiau aptinkami rizikos faktoriai didina korupcijos rizikos tikimybę, kitaip tariant, įstaigoje egzistuoja sąlygos korupcijos plitimui.

Konkretizuojant išvardytas rekomendacijas matoma, kad itin dažnai STT rekomenduoja išskirti vertinimo kriterijus, kurie lemia vienų ar kitų sprendimų priėmimą. Visur pabrėžiama kriterijų objektyvumas, aiškumas. Greta to, pridedama darbuotojų kompetencija, supažindinimas, švietimas. Dėmesys skiriamas procedūrinėms tvarkoms, taisyklėms, nuostatams. Dažniausiai pasitaikanti rekomendacija reglamentavimo papildymas, konkretinimas. Po atliktų analizių matosi, kad tam tikros procedūros iš viso nėra reglamentuotos, kas sudaro sąlygas korupcijos apraiškoms vystytis, todėl STT siūlo aiškesnį, detalesnį reglamentavimą. Dažniausiai siūloma taisyklės, nuostatus detalizuoti, aiškinti sąvokas, užkirsti kelią pernelyg abstrakčioms instrukcijoms. Siekiant užkirsti rizikas, kylančias dėl darbuotojų kaltės, siūloma maksimaliai sukonkretinti pareigybių aprašymus. Ypač pavojingas - funkcijų dubliavimasis, kas pasirodo yra rimta problema įstaigose. Siekiama išvengti ne tik darbuotojų funkcijų dubliavimosi, tačiau ir funkcijų atskyrimo tarp institucijų, kas ne tik prisidėtų prie korupcijos rizikos mažinimo, tačiau ir prie ekonomiškesnio ir racionališkesnio biudžeto naudojimo. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad STT rekomenduoja didesnę dėmesį kontrolei, ypač vidaus kontrolės sistemos mechanizmams. Viešumas – tai dar vienas pagrindinių STT reikalavimų. STT pareigūnai siūlo viešinti, detalizuoti, aiškinti procedūras, sprendimų priėmimus, remiantis teisės aktais ir nurodant nuorodas į juos. Visa tai turi būti skelbiama interneto tinklalapyje arba įstaigos stenduose, bukletuose. STT taip pat siūlo viešinti valstybės tarnautojus gavusius tarnybines nuobaudas. Tokie veiksmai būtų efektyvi prevencinė priemonė, didinanti skaidrumą tarp kitų valstybės tarnautojų. Siūloma, kiek galima labiau vartotoją priartinti, supažindinti su aktualiomis procedūromis, viešinti jų eigą. Tokio tipo rekomendacijos natūralios, kadangi korupcijos prevencijos priemonėse įvardytas viešumo, matomumo, švietimo skatinimas. Vadinasi, STT teikdama rekomendacijas stengiasi korupcijos priemones integruoti į įstaigų veiklą. Pasak korupcijos rizikos analizės specialistų svarbu, kiek įmanoma labiau apsaugoti, sukontroliuoti registracijos žurnalų pildymą, užkirsti kelią chronologinės tvarkos pažeidimams. Tai

galėtų padėti įgyvendinti tam tikros sistemos, kurios neleidžia atlikti koregavimo veiksmų arba visi veiksmai yra fiksuojami. Šioje vietoje siūloma pasinaudoti informacinių sistemų, technologijų galimybėmis. Akcentuojama informacinių sistemų, būtent kompiuterinių programų kūrimas, taip siekiama kuo daugiau procesų perkelti į elektroninę erdvę. Viena iš korupcijos pasireiškimo prevencinių priemonių tai, „vieno langelio“ principo įdiegimas. STT siūlo, išvengti tiesioginio interesanto bendravimo su tarnautojais. Pastebima, kad savivaldybės ar kitos įstaigos nevisiškai atitinka šį principą. Prašymai, skundai, pranešimai turi būti priimami ir atsakymai į juos pateikiami vienoje darbo vietoje. Kaip matoma, tuo siekiama suvaldyti tiesioginio kontaktavimo riziką, kadangi kur tiesioginis kontaktas, ten suteikiamos galimybės pagreitinti sprendimus, procedūras kyšio sąskaita. Dar viena problema, tai sprendimų priėmimo vilkinimas. Užkertant kelią sprendimų priėmimo vilkinimui ir galimybei paveikti rezultata, STT rekomenduoja reglamentuojant sukonkretinti ir priversti įstaigas laikytis nustatytų terminų, apie juos informuoti interesantus. Kuomet svarbius sprendimus priima komisijos būtina viešinti jų narių kvalifikaciją, patirtį, pačių sprendimų priėmimo svarstymo eigą ir kitą aktualią informaciją vartotojams. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimui skiriamas didžiulis dėmesys. Pastebima, kad įstaigos nėra linkusios atlikti antikorporacinio vertinimo procedūrų. Dėl šios priežasties, STT pareigūnai pirmiausia rekomenduoja parengti darbuotojus, galinčius kompetentingai atlikti rengiamų teisės aktų ir jų projektų antikorporacinį vertinimą. Žinoma, ne ką mažiau svarbu parengti ir patvirtinti vidinius teisės aktus reglamentuojančius šią procedūrą. Nepaisant jau minėtų taiklių, konkrečių STT pareigūnų išvalgų ir pastebėjimų, analizuojant STT pateiktas išvadas ir pasiūlymus, pastebima, jog ataskaitose vartojamos tokios nekonkrečios sąvokos kaip „aktyviau, daugiau“, kas yra abstraktu, mažai apibrėžta ir padidina rekomendacijų nevykdymo tikimybę.

Kalbant apie anksčiau minėtas rekomendacijų kategorijas, svarbu paminėti, kad STT korupcijos rizikos analizė remiasi korupcijos prevencijos priemonėmis. Galima manyti, jog dėl šios priežasties STT pareigūnai teikdami rekomendacijas daugiau ar mažiau jas susieja su Korupcijos prevencijos įstatyme nurodytomis priemonėmis, kurios mažina korupcijos atsiradimo riziką, korupcijos apraiškų galimybę (biurokratizmo, neetiško ir nemandaus interesantų aptarnavimo ir kt.) (žr. 4 lent.).

4 lentelė. STT teikiamų rekomendacijų kategorijos ir subkategorijos remiantis korupcijos prevencijos priemonėmis

PROCESAI, PROCEDŪROS	ĮRANGA	ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI
TEISĖS AKTŲ, TAISYKLIŲ, REGLAMENTŲ KEITIMAS	INFORMACINĖS SISTEMOS DIEGIMAS	ANTI KORUPCINIO ŠVIETIMO UŽTIKRINIMAS
KOVOS SU KORUPCIJA PROGRAMŲ TOBULINIMAS		KVALIFIKACIJOS, REPUTACIJOS UŽTIKRINIMAS
TEISĖS AKTŲ IR JŲ PROJETŲ ANTI KORUPCINIS VERTINIMAS		
VIEŠUMO, MATOMUMO UŽTIKRINIMAS		
DĖMESYS INSTITUCINEI SĄRANGAI		
TIESIOGINIO KONTAKTO MAŽINIMAS		
SKAIDRUMO DIDINIMAS		
FUNKCIJŲ ATSKYRIMAS		
VALDYMO IR KONTRIOLĖS STIPRINIMAS		
DISKRECIJOS MAŽINIMAS		

Čia: Korupcijos prevencijos priemonės: (LR Korupcijos prevencijos įstatymas 5 strp.)

■ korupcijos rizikos analizė;

■ kovos su korupcija programos;

■ teisės aktuose įtvirtinto ar teisės aktų projektais numatomo teisinio reguliavimo poveikio korupcijos mastui vertinimas (teisės aktų ar jų projektų antikorpucinis vertinimas);

■ informacijos apie asmenį, siekiantį eiti arba einantį pareigas valstybės ar savivaldybės įstaigoje ar įmonėje, arba apie asmenį, kurį į pareigas Europos Sąjungos ar tarptautinėse institucijose teikia Lietuvos Respublika, pateikimas; informacijos pateikimas valstybės tarnautojų ir juridinių asmenų registrams;

■ visuomenės švietimas ir informavimas;

■ nustatytų korupcijos atvejų paviešinimas;

Viena ar kita prasme visi 4 lentelėje įvardyti veiksmai yra prevencinio pobūdžio. Spalvomis išskirtos rekomendacijos atspindi korupcijos prevencijos įstatyme įvardytas priemones. Likę veiksniai taipogi būtų galima priskirti vienai ar kitai priemonei, tačiau tai priklausytų nuo konkrečios analizuojamos įstaigos. Toks, aiškiai matomas, teikiamų rekomendacijų susiejimas su korupcijos prevencijos priemonėmis rodo kryptingą, sistemingą, aiškiai orientuotą STT veiklą.

Išnagrinėjus STT korupcijos rizikos skyriaus pateikiamas išvadas galima teigti, kad įstaigose vykdomos procedūros analizuojamos ne tik plačiai, bet ir detalai. Nors pastebima, kad tokiose pačiose įstaigose, pavyzdžiui, savivaldybėse kartojasi tokios pačios problemos, tačiau STT teikiant rekomendacijas, jas taiko būtent tai veiklos sričiai, o ne šabloniškai tinkančios visoms sritims, kas

parodo, jog konkreiti situacija išanalizuota detaliai. Jei analizuojama ministerijos ir jai priklausantis departamentas, tuomet išvados pateikiamos atskirai, kryptingai, nurodant įstaigą. Pastebima, kad rekomendacijos dažniausia pateikiamos itin detalizuotai ir smulkmeniškai, pradedant įstatyminės bazės tobulinimu ir baigiant procedūrų, sutarčių, kontrolės mechanizmų ir kitų sričių gerinimu. Pastebima, kad STT išvadose pabrėžiamos tokios įstaigų savybės kaip konkretumas, objektyvumas, aiškumas, tačiau pačių teikiamose rekomendacijų formuluotėse pasigėstama kai kurių sąvokų išgryninimo. Nepaisant to, detalus, visapusiškas įstaigų veiklos sričių išnagrinėjimas, kryptingų rekomendacijų teikimas ir jų susiejimas su korupcijos prevencijos priemonėmis, rodo pakankamai sklandų STT korupcijos rizikos skyriaus darbą. Visgi, siekiant išsiaiškinti kas skyriaus veikloje kelia galimas problemas, grėsmes jų veiklos rezultatams ir apsunkina pačios korupcijos rizikos analizės procesą, atlikta skyriaus darbuotojų apklausa.

3.3. Specialiųjų tyrimų tarnybos Korupcijos rizikos skyriaus darbuotojų apklausos analizė

Korupcijos rizikos analizės procesą apibendrinat galima skirstyti į tikrinimo ir vertinimo etapus. Analizės pagrindą sudaro duomenų surinkimas ir jų analizavimas, kur duomenys virsta faktais, pagrindžiančiais, įrodančiais išvadų patikimumą. Siekiant surinkti patikimą informaciją yra pasitelkiami įvairūs duomenų rinkimo metodai. Kad būtų gauti įrodymai taikomos tam tikros procedūros, kurias pareigūnas pasirenka savo nuožiūra. Kuomet informacija surinkta, jos apdorojimui pasirenkami informacijos analizės metodai. Atlikus visas korupcijos rizikos procedūras t.y. surinkus duomenis, juos išanalizavus ir įvertinus gaunama korupcijos rizikos analizės išvada, kurioje taip pat pateikiami pasiūlymai įstaigos veiklai tobulinti, šiuo atveju rekomendacijos korupcijos rizikos mažinimui. Išanalizavus korupcijos rizikos analizės procesą, atliktas kokybinis tyrimas.

Interviu klausimai buvo sudaryti siekiant išsiaiškinti korupcijos rizikos analizės proceso pavojus, grėsmes, kitaip tariant rizikos veiksnius, todėl klausimai buvo orientuoti į keletą skirtingų aspektų. Visi 13 klausimų, analizės metu suskirstomi į blokus, klausimų grupes (žr. 5 lent.).

5 lentelė. Interviu klausimų grupės pagal klausimų funkcijas

INTERVIU KLAUSIMŲ GRUPĖS (pagal funkcijas)			
I. Rizikos veiksnių pagal atsiradimo sritį nustatymas		II. Tiesioginės STT (korupcijos rizikos skyriaus) nuomonės atskleidimas	III. Rekomendacijų analizės papildymas
STT (Korupcijos rizikos skyrius)	ANALIZUOJAMA ĮSTAIGA		
Procedūros ir jų reglamentavimas	Bendradarbiavimas su STT	KRA proceso rizikos	STT aptinkamos korupcijos rizikos įstaigose
Žmogiškieji ištekliai (mokymai)		Sudėtingiausias KRA etapas	STT teikiamos rekomendacijos įstaigai (rūšys ir įgyvendinimas)
Informantų asmeniniai duomenys (išsilavinimas, darbo stažas)			

Atliktas tyrimas, tai pusiau struktūrizuotas interviu, todėl užduodant klausimus iš tam tikrų klausimų blokų, kilus neaiškumams, trūkstant informacijos klausimai buvo užduodami papildomai, siekiant detalizuoti atsakymus ir išgauti maksimalų informacijos kiekį ir kokybę. Apžvelgus korupcijos rizikos analizės proceso ypatybes, galima išskirti veiksniai, kurie viena ar kita prasme gali turėti įtakos, sukelti tam tikrus sunkumus, problemas - korupcijos rizikos analizės proceso metu ar galutiniam rezultatui – korupcijos rizikos išvados kokybei, efektyvumui, rezultatyvumui. Teorinėje darbo dalyje jau aptarti audito rizikos veiksniai buvo išskirti į priklausančius nuo auditoriaus (vidinius) ir nepriklausančius (išorinius) (žr. 4 pav.), todėl kalbant apie korupcijos rizikos analizės atlikimo grėsmes, rizikos veiksniai taip pat skirstomi pagal atsiradimo sritį. Išanalizavus analizuojamo skyriaus veiklos ypatybes, pastebėti tiesiogiai įtakojantys faktoriai ir mažiau, ne taip akivaizdžiai pajuntami, jautresni aspektai. Būtent todėl, atliekant interviu buvo gilinamasi į šių veiksnių grupes. Antra klausimų grupė apėmė du klausimus, siekiančius išsiaiškinti STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojų nuomonę apie jų darbo riziką ir sudėtingiausią analizės proceso etapą. Tuo siekiama sužinoti, STT darbuotojų, kaip savo srities specialistų požiūrį, nuomonę į esminius klausimus apie darbo procesą, kadangi tik patys darbuotojai kas kartą atlikdami tas pačias procedūras, susidurdami su tomis pačiomis problemomis, gali įvardyti esminius

sunkumus, iš ko galima spręsti apie nesuvaldytus analizės proceso rizikos veiksnius. Galiausiai, tyrimo klausimais buvo siekiama papildyti, pagrįsti jau atliktą korupcijos rizikos išvadų ir rekomendacijų analizę. Paskutinę klausimų grupę sudaro klausimai orientuojantys į dažniausiai aptinkamas korupcijos rizikos sritis, t.y. procesus ir procedūras, kuriose daugiausiai sąlygų korupcijai atsirasti. Kitaip tariant, siekiama išsiaiškinti sritis, kuriose rekomendacijos yra labiausiai reikalingos. Ryšį tarp rizikingiausių sričių ir STT pateikiamų rekomendacijų atspindėtų sekantis klausimas apie pateikiamas rekomendacijų rūšis. Taip pat nereikia pamiršti, kad pažangos stebėjimas prisideda prie rekomendacijų įgyvendinamumo, įstaigų procesų patobulinimo, o tuo pačiu tai rodo STT veiklos efektyvumą. Dėl šios priežasties, toliau kalbant apie rekomendacijas buvo svarbu išsiaiškinti, ar rekomendacijos yra įgyvendinamos, ar jos pateikiamos tik formaliai ir neduoda jokio efekto.

Būtina paminėti, jog išvardyti klausimai buvo pateikiami ne eilės tvarka, kadangi siekiama išlaikyti interviu kokybę ir interviu metu gauti maksimalų informacijos kiekį. Atsižvelgiant į tai, klausimynas sudarytas pradedant paprastesniais klausimais apie asmeninius duomenis, pereinama prie nuomonės ir vertinamųjų klausimų, o pabaigai palikti lengvesni klausimai, nereikalaujantys išsamių atsakymų.

Informacija apie informantų išsilavinimą, darbo stažą (1, 2 kl.) yra svarbi vertinant atsakymus į interviu klausimus bei ieškant ryšių tarp jų. Taip pat žinant pareigūnų asmeninius duomenis galima daryti bendrąsias išvadas apie darbo rezultatus. Šiame tyrime svarbu išsiaiškinti kokios srities išsilavinimo ir kokio darbo stažo darbuotojai atlieka korupcijos rizikos analizę. Apklausus visus 5 tyrime dalyvavusius STT korupcijos prevencijos valdybos korupcijos rizikos skyriaus darbuotojus, paaiškėjo, kad visi informantai turi teisinės krypties išsilavinimą. Tokį faktą galima vertinti teigiamai, kadangi atliekant korupcijos rizikos analizę ypač yra reikalingos teisinės srities žinios, teisės veikimo principų išmanymas tam, kad galėtum pateikti naudingas, realiai įgyvendinamas, pamatuotas rekomendacijas, o prieš tai įvertintum įstaigoje vykstančius procesus teisiniu požiūriu. Pareigūnų atsakymus tyrimo metu galima vertinti kaip patikimus. Vienas iš kriterijų būtų jų darbo stažas, kur vidurkis siekia 6 metus. Tuo tarpu korupcijos rizikos analizė, kaip viena iš korupcijos prevencijos priemonių, nėra senas reiškinys. 2008 m. pateikta pirmoji korupcijos rizikos analizė. Vadinasi, korupcijos rizikos skyriaus pareigūnai korupcijos rizikos analizes atlieka jau 5 metus.

Atliekant korupcijos rizikos analizę natūralu, kad kaip ir kiekviename procese, taip ir čia yra grėsmių, kurios gali paveikti STT darbo rezultatus. Egzistuoja pati abstrakčiausia rizika, tai klaidų

neaptikimo rizika, kurią nulemia kontrolės ir įgimtos rizikos tikimybės. Tai reiškia, kad kyla rizika patikimų korupcijos rizikos analizės išvadų ir rezultatyvių rekomendacijų pateikimui. Identifikuojant šio proceso grėsmes, pavojus (rizikas), pirmiausia reikia surasti pačius rizikos veiksnius ir juos išanalizuoti. Atsižvelgiant į tai, darbe orientuojamasi į keletą analizės procesui specifinių, jautriausių, segmentų, reikšmingiausiai įtakančių rezultato kokybę. Dėl šios priežasties, vieni svarbiausių klausimų blokų būtų dėmesys procedūroms (atsakomybės pasiskirstymas (4 kl.), įrodymų apimtis (5 kl., konsultacijos (12 kl.)) ir jų reglamentavimui (3 kl.). Reglamentavimo ir procedūrų klausimus išskirti netikslinga, kadangi visos procedūros turėtų būti reglamentuojamos. Interviu metu informantų buvo klausiama: „Kuo remiantis atliekate korupcijos rizikos analizės procesą ir procedūras? Ar numatytos tikslios standartinės procedūros?“. Atsakymai į šį klausimą turinio prasme vienodi, tačiau vieni informantai atsakė trumpai (I1), tik įvardydami, kad „yra nutarimas, direktoriaus įsakymas, prevencijos įstatymas“, o kiti detalizavo (I2) „Korupcijos rizikos analizės atlieku vadovaujantis LR korupcijos prevencijos įstatymu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. Seimo nutarimu „Dėl korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkos patvirtinimo“ ir Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybos direktoriaus 2011 m. įsakymu „Dėl Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybos pareigūnų atliekamos korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. Į šį klausimą atsakė visi apklaustieji, žinoma, tai rodo, kad analizės atlikimo reglamentavimą pareigūnai žino. Išsiskyrė tik informantas (I4), kuris atsakė, kad dirbant vadovaujasi „teisės aktais išvardytais interneto svetainėje“. Nepaisant to, kad procedūra reglamentuota ir darbuotojai teigia ją besivadovaujantys, svarbu, ar pakankamas/tinkamas esantis proceso reglamentavimas. Specialistas (I1) reglamentavimo nevertina besąlygiškai teigiamai ir iš karto pamini sritis, kurios reikalauja tobulinimo. Tai būtų aspektai dėl korupcijos rizikos analizės atlikimo dažnumo ar dėl tokių specifinių įstaigų kaip Prokuratūra, Teismai vertinimo grėsmių. Likusieji informantai reglamentavime spragų nemato, pasisako už tinkamą ir tikslų reglamentavimą. Aišku tai, kad paklausus darbuotojų dėl pasiūlymų proceso tobulinimui, tie respondentai, kurie reglamentavime spragų nemato, jie pasiūlymų ir neturi. Informantas (I1) buvo išvalgesnis ir teigė, kad „procesai, vertinimo kriterijai per daug galbūt statiški, reikėtų daugiau dinamikos, įstatymų keitimas - tai užtrunka labai daug laiko, korupcija, kadangi yra labai platus socialinis reiškinys, į jį galima žiūrėti labai skirtingai už tai kriterijų surasti yra sunku, todėl dažnai mes remiamės savo nuojauta“. Svarbu tai, kad šis informantas iš visų dalyvavusiųjų tyrime turi daugiausiai darbo patirties – 8 metus. Įdomu, kad šis darbuotojas pasigęsta lankstumo, dinamiškumo procesuose, tačiau anksčiau atsakydamas į klausimą dėl reglamentavimo, ten siūlytų specifinių

įstaigų vertinimo reglamentavimą. Apibendrinat atsakymus į klausimą dėl procesų ir jų reglamentavimo, galima teigti, kad tyrime dalyvavusių informantų nuomone, žymių reglamentavimo problemų nėra, nebent galimi papildymai dėl:

- specifinių įstaigų vertinimo;
- analizės dažnumo atlikimo;
- didesnio dinamiškumo analizės atlikimo procesuose.

Kalbant apie atsakomybių pasiskirstymą skyriuje aišku tai, kad darbus skyriaus darbuotojams skirsto skyriaus viršininkas, už korupcijos rizikos analizės išvados kokybę ir joje esančios informacijos tikslumą praktiškai atsako korupcijos rizikos analizę atlikęs darbuotojas, tačiau su korupcijos rizikos analizės išvada susipažįsta ir STT Korupcijos prevencijos valdybos bei STT vadovybė, STT darbo reglamento nustatyta tvarka. Vadinasi, tokiu būdu prisidedama prie vidaus kontrolės stiprinimo, tačiau tai, kad atliktos korupcijos rizikos analizės procedūra, duomenų rinkimo, vertinimo eiga nuo pradžios iki galo nėra tikrinama, kelia grėsmę neefektyviai kontrolės aplinkai ir kokybiškai korupcijos rizikos analizei. Informantas (I3) į klausimą „Kaip vyksta darbų atsakomybės skirstymas Jūsų skyriuje?“ atsakė abstrakčiai: „Pagal skyriaus nuostatus, pareigybės aprašymus, vadovo pavedimus“. Aiškinantis korupcijos rizikos analizės proceso ypatybes svarbu žinoti, kaip darbuotojai pasidalija analizuojamas sritis, įstaigas. Informantas (I3) teigė, kad darbuotojai pasiskirstę „pagal kompetencijos sritis, vadovo pavedimus“. Informantai (I1, I4, I5) paaiškino, kad skyriuje 5 darbuotojai dirba su analizėmis, iš kurių 2 dirba su savivaldybėmis o 3 su ministerijomis. Galima teigti, kad toks įstaigų pasiskirstymas prisideda prie efektyvaus, rezultatyvaus ir ekonomiškai korupcijos rizikos analizės atlikimo, kadangi tie patys darbuotojai, kompetentingi, specializavęsi savivaldybių ar ministerijų veiklose, metai iš metų gilinasi į tas pačias įstaigų procedūras, pasekoje to, greičiau pastebi procedūrų trūkumus, žino analizuojamų sričių subtilybes.

Analizuojant korupcijos rizikos analizės proceso pavojus, aišku tai, kad rezultato t.y. išvados kokybė ir patikimumas priklauso nuo tiriančios darbuotojo kompetencijų, gebėjimų, patirties. Remiantis tuo, kad STT pareigūnai analizuodami įstaigas susiduria su didžiuliu informacijos kiekiu, detaliam reglamentuotomis procedūromis, o analizei skirtas laikas ribotas, įdomu kaip yra susitvarkoma su informacijos kiekiu, kaip paskirstomi prioritetai. Informantams buvo užduodamas klausimas „Kaip nusprendžiate, kad korupcijos rizikos tikimybės įrodymai yra svarbūs, patikimi, jų yra pakankamai ir analizė gali būti baigta?“. Visų informantų atsakymai į šį klausimą buvo vienodi. STT atlikdami korupcijos rizikos analizę vadovaujasi korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkos

aprašu, kur detaliai išvardyta, apibrėžta įrodymų apimtis prieš rašant motyvuotą korupcijos rizikos analizės išvadą. Be to, STT vadovaujasi tarnybos patvirtintais prioritetais ar Seimo nutarimais įvertinti vieną ar kitą aspektą, todėl nėra sudarytos galimybės per mažai įrodymų apimties rizikai. Kadangi STT pareigūnams keliami aukšti kvalifikaciniai reikalavimai, daugelis pareigūnų turi mokslinius laipsnius, taip užtikrinama tinkamų duomenų rinkimo, analizavimo metodų pasirinkimas.

Aišku tai, kad analizuojant įstaigų veiklą susiduriama su mažiau pažįstamomis ar sudėtingomis sritimis, pavyzdžiui, viešųjų pirkimų, statybų sritis. Suprantama, kad STT darbuotojai negali būti kompetentingi visose srityse, todėl kyla rizika neaptikti reikšmingų klaidų, problemų. Tokiu atveju yra reikalingos ekspertų, šios srities specialistų konsultacijos, pagalba. Interviu metu, buvo domėtasi, ar atliekant korupcijos rizikos analizę naudojamosi išorės ekspertų, kolegų pagalba ir kokiais klausimais yra konsultuojamasi. Taip tikėtasi identifikuoti analizės proceso rizikos veiksniai. Informantai (I1, I2, I5) akcentavo, kad esant poreikiui konsultuojasi su analizuojamos įstaigos darbuotojais, už tą sritį atsakingais asmenimis, „prašome pateikti informaciją, kuri gali turėti reikšmės kokybiškesniam korupcijos rizikos analizės atlikimui (pvz. prašome pateikti piliečių skundus dėl įstaigos darbuotojų veiksmų atliekant analizuojamas procedūras, atliktų patikrinimų medžiagas, išaiškinimus ir pan.)“. Konsultacijos vyksta įvairiais būdais: telefonu, raštu, atvykus į įstaigą. Informantas (I4), atskleidė, kad STT linkusi dalytis patirtimi bei veiklos metodais su tokiais pat nepriklausomomis kovos su korupcija tarnybomis. Svarbu tai, kad tokiu būdu užtikrinamas šališkumas ir dalijamasi gerąja patirtimi. Vienas iš informantų (I3) atsakė, kad „šiuo metu STT nesamdo jokių išorės ekspertų, darbuotojai pasikliauja savo nuojauta, žiniomis ir kompetencija“. Uždavus papildomą klausimą, kodėl išorės ekspertai nėra samdomi, ar nekyla toks poreikis, paaiškėjo, kad ekspertų samdymui pinigų nėra numatyta, o pirmosiomis analizėmis ekspertai buvo samdomi, vykdomi pirkimai, ekspertai savo nuomonę pareiškėdavo, tačiau tai per brangu. Informantas (I3) pabrėžė, „dabar mes faktiškai patys savo jėgomis gilinamės į sritis ir kiek įmanoma riziką nustatome patys“. Egzistuoja didelė tikimybė, kad darbuotojai neišsigilins į specifinių sričių tokių kaip ES paramos, Viešųjų pirkimų ar kitų sričių klausimus ir pateiks neišsamią išvadą bei nerezultatyvias rekomendacijas. Tokiu atveju STT konsultuojasi su analizuojamomis įstaigomis, tačiau kyla rizika, kad įstaigos pateiks klaidingą, painią, nešališką informaciją.

Tęsiant rizikos veiksnių analizę, ypač svarbus aspektas kalbant apie bet kokią procesą yra žmogiškieji ištekliai. Atsižvelgus į tai, kad pati korupcija labai plataus masto, specifinių požymių,

latentinio pobūdžio problemą nagrinėjanti institucija, todėl korupcijos prevencijos veikloje labai svarbūs tampa darbuotojų analitiniai, metodologiniai ir kiti sugebėjimai. Tai reiškia, kad tinkamas, kompetingas personalas, žmogiškųjų išteklių puoselėjimas, tai lyg instrumentai, kurie turi reikšmingos, tiesioginės įtakos STT darbo rezultatams, akivaizdu, kad ir STT įvaizdžiui visuomenėje. Interviu metu buvo siekiama sužinoti, ar STT tiriamo skyriaus darbuotojams yra organizuojami mokymai, stažuotės (13 kl.), kadangi ataskaitose pastebėta, jog korupcijos prevencijos, korupcijos rizikos analizės atlikimui skiriamas finansavimas tik žmogiškųjų išteklių sričiai. Tai tik dar kartą patvirtina, kad šiame procese svarbiausia žmogiškieji ištekliai, kurie reikalauja tobulėjimo organizuojant mokymus, seminarus, stažuotes. Informantai (I2, I3, I4) mokymų tema neįsiplėtojo. Įvardytų informantų atsakymai buvo tokie kaip: „kartais vyksta“, „nežinau, retai“ ar „tokio klausimo klauskite viršininko“. Informantai (I1 ir I5) taip pat paminėjo, kad daug mokymų nebūna, to priežastį išskyrė tarnybos specifiką. Informantas (I5) papildė, kad paskutiniu metu dalyvavo mokymuose užsienyje. Iš tyrimo dalyvavusių daugiausia darbo stažo turintis informantas (I1), paaiškino, kad didžiąja dalimi jie mokosi patys, savarankiškai, jų skyriaus pareigūnai turi mokslinius laipsnius, o jeigu vyksta mokymai, jie dažniausiai susiję su auditu, kas dar kartą patvirtina audito ir korupcijos rizikos analizės panašumus. Apibendrinant pateiktus atsakymus, galima daryti išvadą, kad korupcijos rizikos skyriaus darbuotojams retai tenka dalyvauti mokymuose, kursuose, todėl mokymasis institucijoje nėra užtikrinamas arba tam nėra matoma poreikio.

Kaip teorinėje dalyje akcentuota, išorės subjekto, analizuojamos, audituojamos įstaigos sąžiningumas, noras bendradarbiauti, nusiteikimas yra svarbūs analizės procesui. Tik tikslios ir išsamios iš įstaigų gautos informacijos pagrindu, įmanoma pakankamai tiksliai nustatyti galimas korupcijos rizikas tam tikroje įstaigos veiklos srityje ir pasiūlyti efektyvias rekomendacijas korupcijos rizikai analizuojamoje įstaigoje sumažinti. Interviu metu buvo siekiama išsiaiškinti, ar įstaigos linkusios bendradarbiauti su STT atliekant korupcijos rizikos analizę, kadangi tai taip pat lemia STT darbo rezultatų kokybę, atlikimo laiką (8 kl.). Korupcijos prevencijos įstatymas numato, kad įstaigos turi pateikti informaciją STT apie korupcijos rizikos tikimybės nustatymą bei kitus analizei reikalingus duomenis bei dokumentus, todėl užtikrinamas nenutrūkstantis bendradarbiavimas. Nepaisant to, yra rizika, korupcijos rizikos analizės kokybei, kadangi įstaigos gali pateikti klaidingą, melagingą arba pateikti ne pilną informaciją. Atlikus tyrimą išsiaiškinta, kad įstaigos linkusios vėluoti, vilkinti pateikti informaciją, todėl kyla grėsmė STT pareigūnams nespėti pateikti išvadą ir rekomendacijas nustatytu laiku.

Galiausiai, aiškinantis rizikos veiksnius svarbu išsiaiškinti pačių darbuotojų nuomonę šiuo klausimu. Korupcijos rizikos skyriaus darbuotojai aiškiausiai mato, žino, patiria, susiduria su problemomis, sunkumais, kylančiais korupcijos analizės procedūrų metu. Tyrimo metu buvo įdomu sužinoti, kokias rizikas pareigūnai patys įžvelgia, ar iš vis pastebi rizikas savo kasdieninėje veikloje, bei palyginti su duomenimis gautais tolimesnės analizės metu (11 kl.). Aišku tai, kad STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojai yra savo srities profesionalai ir klausimus susijusius su rizika išmano tinkamai, todėl įžvalgos susijusios su savo veiklos vertinimu turi būti paremtos tiek praktiškai tiek teoriškai. Informantų atsakymai pasiskirstė taip (žr. 6 lent.):

6 lentelė. STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojų išskirtos jų veiklos rizikos

Kokia galima rizika (neapibrėžtumai) korupcijos rizikos analizės procese?			
Informantas	Informanto teiginys	Pagr. Žodis/kategorija - Rizika	Tyrėjo pastabos
I1	"..Kadangi pas mus žmonės turi daug labai sričių, tai galbūt kaip kur ir kompetencijos trūksta pavyzdžiui žmogus kuruoja 5 ministerijas tokias ministerijas kaip SADM, SAM ir t.t.."	Darbuotojų kompetencijos trūkumas	Orientuojamasi į žmogiškuosius išteklius bei reglamentavimą
	"..faktiškai trūksta laiko įsigilinti paprasčiausiai, nes aišku griežtas laikas yra kada reikia darbą atlikti.."	Laiko trūkumas	
I2	"..žinoma visad yra rizika, kad kažko nepastebėsi, praleisi, niekas nuo to neapsaugotas.."	Klaidingų išvadų pateikimas	Dėmesys neaptikimo rizikos galimybei ir išoriniams rizikos veiksniams t.y. analizuojamai įstaigai
	"..trukdo ir tai kad informacija ne visad patiekama laiku, vilkinamas dokumentų pateikimas.."	Informacijos vėlavimas iš įstaigų	
	"..Problemas ne visad atskleidžia įstaigos kartais meluoja, kai klausiam informacijos, nepateikia visko pilnai.."	Neefektyvus įstaigų bendradarbiavimas	
I3	"..visur įsigilinti yra neįmanoma, kai žmogus kuruoja 5 ministerijas o toje ministerijoje yra dar daug padalinių, departamentų.."	Per didelis nagrinėjimų sričių kiekis vienam darbuotojui	Pabrėžiami tiek kiekybiniai tiek kokybiniai veiksniai
	"..įsigilinti į specifines sritis, pvz. specifiniai ES pinigai kur specifika sveikata yra sunku.."	Per mažas įsigilinimas į sritį	

I4	"..kartais kad dar giliau pažiūrėt trūksta ir laiko.."	Laiko trūkumas	Akcentuojamas reglamentavimas ir žmogiškieji ištekliai
	"..ir žmonių trūkumas analizuojančių galbūt yra sakyčiau.."	Darbuotojų trūkumas	
I5	"..korupcijos rizikos analizė būtų atliekama greičiau jeigu informacija iš įstaigų nevėluotų.."	Informacijos vėlavimas iš įstaigų	Orientuojamasi į išorinius rizikos veiksnius ir reglamentavimą
	"..automatiškai įstaigoms vėluojant pateikti informaciją mūsų darbas irgi sustoja, tuomet pritrūkstame laiko ir esame ribojami laike.."	Laiko trūkumas	
	"..tuo pačiu analizė būtų atliekama greičiau jeigu įstaigos teiktųsi pateikti visą prašomą informaciją arba pateikta informacija būtų teisinga, ko pasitaiko mūsų praktikoje.."	Neefektyvus įstaigų bendradarbiavimas	

Iš lentelės matyti, kad kiekvienas informantas išvelgė po dvi ar tris galimas rizikas, rizikos veiksnius korupcijos rizikos analizės procese. Įdomu tai, kad keletą rizikų išvelgia ne vienas respondentas, pavyzdžiui laiko trūkumą mini trys iš penkių tyrime dalyvavusių informantų. Tai rodo, kad laiko trūkumo rizika yra labiausiai tikėtina arba kad su pakankamo laiko problema susiduriama dažniausiai, vadinasi ši rizika nėra valdoma. Neefektyvus įstaigų bendradarbiavimas, tai taip pat vienas iš dažniausiai paminėtų rizikos faktorių, kas rodo, jog nuo išorės veiksnių t.y. nagrinėjamų įstaigų veiklos, priklauso ir STT pareigūnų darbo eiga ir rezultatas. Analizuojant interviu metu gautą informaciją ir teikiant pastabas atsižvelgta į jau minėtą, teorijoje pateiktą, rizikos veiksnių didinančių veiklos audito riziką (pagal atsiradimo sritis) lentelę (žr. 5 pav.).

Apie korupcijos rizikos analizės procese kylančias problemas, rizikas galima spręsti iš to, kuris analizės etapas yra sudėtingiausias, reikalaujantis daugiausiai įdirbio. Interviu metu šis klausimas buvo užduotas, siejant jį su sudėtingumą lemiančiais veiksniais (6 kl.). Du informantai visus etapus vertina kaip pakankamai sudėtingus. Likusiųjų nuomonės išsiskiria. Informantas (I1), mano, kad sudėtingiausia yra rekomendacijų pateikimas, kadangi „rekomendacijas turi pateikti labai konkrečias, konkrečiai įstaigai, o įstaigos pačios dar kartą įsivertina jų aktualumą, tinkamumą“. Informantas (I2), teigė jog įstaigų nebendradarbiavimas ir vėluojantis informacijos pateikimas nulemia duomenų rinkimo etapo sudėtingumą. Žvilgtelėjus į 6 lentelę galima pastebėti, kad informantas (I2) tą patį patvirtino kituose atsakymuose, kaip riziką išskyrė institucijų nebendradarbiavimą ir informacijos pateikimo vėlavimą. Paskutinis informantas (I5), sudėtingiausių

laiko analizės atlikimą, kuomet yra „vertinama procedūrų vertinimo teisės aktai, praktinis procedūrų atlikimas“. Tai aiškina remdamasis didele įstaigų darbinės informacijos, dokumentų, duomenų, apimtimi. Galima daryti išvadą, kad visi etapai korupcijos rizikos analizės metu nėra pakankamai paprasti, o sudėtingiausiais laikoma: duomenų rinkimo etapas, pats analizės atlikimas (vykdymas) bei rekomendacijų pateikimas.

Korupcijos rizikos analizės proceso ir pateiktos išvados rezultatyvumą, geriausiai atspindi realiai įgyvendintos rekomendacijos. Tokiu būdu tampa aišku, kad STT pareigūnai atliko kokybišką, efektyvų darbą, kuris duoda aiškius rezultatus ir teigiamus pokyčius. Taip yra matomas grįžtamasis ryšys, proceso cikliškumas. Norint plačiau pamatuoti poveikį būtų galima pasitelkti tam tikrus rodiklius, tokius kaip sumažėjusių skundų apie atliekamas procedūras įstaigoje skaičius, užregistruojamų korupcijos atvejų įstaigoje skaičius ir kt., kas reikalauja ilgesnės stebėsenos ir pasimatytų tik per keletą metų. STT teikiamos rekomendacijos buvo nagrinėjamos dokumentų analizės būdu, skaičiuojama kuriose srityse rekomendacijų pateikiama daugiausia ir į ką orientuojasi pareigūnai teikdami rekomendacijas. Interviu metu, klausiant apie rekomendacijų įgyvendinamumą (10 kl.) ir jų rūšis, kryptis (9 kl.) be aukščiau minėto tikslo, taip pat buvo siekiama patikrinti, papildyti atliktą rekomendacijų analizę. Buvo klausama, kuriose srityse STT pateikia daugiausiai rekomendacijų, kitaip tariant, kuriose vietose aptinkama daugiausiai spragų. Rekomendacijų analizės metu buvo pastebėta, kad analizei pasibaigus rekomendacijos kryptdavo į procesų, procedūrų tobulinimą, įrangos gerinimą bei žmogiškųjų išteklių puoselėjimą (žr. 7 lent.).

7 lentelė. Pagrindinės STT teikiamų rekomendacijų kategorijos ir subkategorijos remiantis korupcijos rizikos skyriaus pateiktų rekomendacijų analizės ir interviu metu gautais duomenimis

KATEGORIJA	SUBKATEGORIJA
PROCESAI, PROCEDŪROS	Teisės aktų, taisyklių, reglamentų keitimas
	Kovos su korupcija programų tobulinimas
	Teisės aktų ir jų projektų antikorupcinis vertinimas
	Viešumo, matomumo užtikrinimas
	Dėmesys institucinei sąrangai
	Tiesioginio kontakto mažinimas
	Skaidrumo didinimas
	Funkcijų atskyrimas
	Valdymo ir kontrolės stiprinimas
	Diskrecijos mažinimas
	ĮRANGA
ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI	Antikorupcinio švietimo užtikrinimas
	Kvalifikacijos, reputacijos užtikrinimas

Čia:

■ Atlikus korupcijos rizikos skyriaus pateiktų rekomendacijų analizę ir išanalizavus interviu metu gautus duomenis pasikartojančios, sutampančios rekomendacijų grupės

Kokybinio tyrimo metu paklausus „Į kokias sritis orientuojatės dažniausiai teikdami rekomendacijas, į kokias kategorijas jas suskirstytumėte?“ (9 kl.) buvo gauta rekomendacijų analizės rezultatus pagrindžianti informacija. Tai reiškia informantai pabrėžė teisės aktų reglamentuojančių procedūras tobulinimą, kontrolės mechanizmų diegimą, žmogiškojo faktoriaus įtakos minimizavimą bei žmogiškųjų išteklių puoselėjimą. Interviu klausimas „Kokios dažniausiai pasitaikančios analizuojamų institucijų veiklų, procesų problemos, spragos sąlygojančios korupcijos riziką?“ (7 kl.), papildė atsakymą į klausimą apie rekomendacijų sritis. Gauta pagrindžianti informacijos jau atliktai analizei, apie tai kur, kuriose srityse STT turėtų teikti pasiūlymus, bei kaip plačiai atliekamos analizės. Vėl gi, šioje vietoje išryškėjo pagrindiniai analizuojamų įstaigų veiklos rizikos veiksniai. Informantų atsakymuose vyravo šios įstaigų problemos:

1. Teisinio reglamentavimo trūkumai;
 - 1.1. Nepakankamas procedūrų atlikimo tvarkos reglamentavimas (arba apskritai nereglamentavimas);
 - 1.2. Nepakankamai detaliam reglamentuoti tam tikrų sprendimų priėmimo kriterijai;

2. Dokumentavimas netinkamai įforminamas;
3. Dviprasmiškumai ir neapibrėžtumai;
4. Nepakankami kontrolės mechanizmai;
5. Žmogiškasis faktorius;
6. Asmenų kompetencijos stoka;
7. Nepakankamas darbuotojų skaičius, priimančių sprendimus, susijusius su tam tikrų teisių suteikimu ar apribojimu tretiesiems asmenims.

Akivaizdu, kad kategorija susijusi su reglamentavimo papildymu, taisymu susilaukė daugiausiai rekomendacijų (žr. 3 lent.).

Išanalizavus rizikos veiksnius didinančius veiklos audito riziką, rizikos turinį, korupcijos rizikos skyriaus veiklos ypatybes, įvertinus interviu metu gautus atsakymus, galima apibendrinti korupcijos rizikos analizės procese kylančias rizikas ir jos veiksnius, o taip pat įvardyti rizikos valdymo priemones, jeigu tokios įdiegtos, priešingu atveju, pateikti pasiūlymus (žr. 8 lent.). Svarbu tai, kad tokių rizikų rūšys gali atsispindėti ir veiklos audito procedūrose.

8 lentelė. Korupcijos rizikos analizės atlikimo grėsmės ir jų valdymo priemonės

RIZIKŲ KATEGORIJOS	RIZIKOS	RIZIKOS VALDYMO PRIEMONĖS
PROCEDŪRŲ REGLAMENTAVIMAS	Specifinių įstaigų klaidingas įvertinamas	NĖRA. Siūlymas: Standartines korupcijos rizikos analizės atlikimo procedūras patikslinti įtraukiant specifinių įstaigų ar veiklos sričių analizės atlikimo tvarką.
	Laiko trūkumas išvados pateikimui	NĖRA. Siūlymas: Didinti Korupcijos rizikos analizės darbuotojų skaičių, siekiant efektyvios ir kokybiškos korupcijos rizikos analizės arba prailginti analizės atlikimo terminus, atsižvelgiant į ekonomiškumo, efektyvumo, rezultatyvumo kriterijus visais arba išimtiniais atvejais.
	K.r.a. atlikimo tvarkos abstraktumas ir mažas informatyvumas dėl analizės atlikimo periodiškumo	NĖRA. Siūlymas: Papildyti korupcijos rizikos analizės metodiką reglamentuojant korupcijos rizikos atlikimo įstaigose dažnumo, periodiškumo klausimą.
ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI	Darbuotojų kompetencijos trūkumas	1. Vyksta mokymai, stažuotės užsienyje, konsultacijos su auditoriais, propoguojamas savarankiškas mokymasis. 2. Keliami aukšti kompetencijų, išsilavinimo, asmeninių savybių reikalavimai darbuotojams.
	Darbuotojams procedūrų metu dažnai tenka pasikliauti savo nuomone, nuojauta	1. Pripažinti darbuotojai su aukštais kvalifikaciniais, kompetencijų, asmeninių savybių reikalavimais. 2. Prieš priimant darbuotojus į darbą jie yra tikrinami, vertinami.
	Nepilnas duomenų surinkimas	1. Tamyba nusistato prioritetus. 2. Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkoje įvardytas informacijos rinkimo šaltinių sąrašas.
	Netinkami vertinimo kriterijai	1. Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkoje įvardytas vertinimo kriterijų sąrašas.
	Pasirinkti netinkami analizės metodai	1. Pripažinti darbuotojai su aukštais kvalifikaciniais, kompetencijų, asmeninių savybių reikalavimais. Darbuotojai turi mokslinius laisvinius.
	Per mažas įsigilinimas į sritį (kokybės prasme)	NERA. Siūlymas: Pasirinktinai, įvertinus efektyvumo, ekonomiškumo ir rezultatyvumo kriterijus prailginti korupcijos rizikos analizės atlikimo laiką arba apskaičiuoti, įvertinti žmogiškųjų išteklių poreikį ir jį nustačius priimti daugiau darbuotojų.

RIZIKŲ KATEGORIJS	RIZIKOS	RIZIKOS VALDYMO PRIEMONĖS
VALDYMAS	K.r.a. išvados klaidingos	1. Už korupcijos rizikos analizės išvados kokybę ir joje esančios informacijos tikslumą praktiškai atsako korupcijos rizikos analizę atlikęs darbuotojas, tačiau su korupcijos rizikos analizės išvada susipažįsta ir STT Korupcijos prevencijos valdybos bei STT vadovybė, STT darbo reglamento nustatyta tvarka.
	Atliktų k.r.a. patikrinimo (kontrolės) nebuvimas	NĖRA. Siūlymas: Paskirti darbuotojus, kurie būtų atsakingi už atliktų korupcijos analizės procedūrų kontrolę ir ataskaitose esančios informacijos tikslumą arba vadovus įpareigoti periodiškai tikrinti, o darbuotojus atsiskaityti už tarpinius veiklos rezultatus.
	Per didelis nagrinėjimų sričių kiekis vienam darbuotojui (kiekybės prasme)	NĖRA. Siūlymas: Pasirinktinai, įvertinus efektyvumo, ekonomiškumo ir rezultatyvumo kriterijus prailginti korupcijos rizikos analizės atlikimo laiką arba apskaičiuoti, įvertinti žmogiškųjų išteklių poreikį ir jį nustatčius priimti daugiau darbuotojų arba tobulinti nagrinėjimų sričių paskirstymo planavimą pavyzdžiui, vieną sudėtingą plačios apimties analizę atliktų du darbuotojai.
	Nesinaudojimas ekspertų pagalba	1 Darbuotojai konsultuojasi iki galo su darbuotojais atsakingais už analizuojamą sritį. 2 Esant poreikiui atlieka patikrinimo procedūras. 3 Esant poreikiui konsultuojasi su atskiromis institucijomis.
ANALIZUOJAMOS ĮSTAIGOS	Neefektyvus įstaigų bendradarbiavimas (melavimas, informacijos splėpimas, dokumentų nepateikimas)	1 Įstaigoms yra privalomas bendradarbiavimas patvirtintas įstatymu. 2 Esant poreikiui atliekamos patikrinimo procedūros.
	Informacijos vėlavimas iš įstaigų (korupcijos pasireiškimo tikimybės išvados ar duomenų, informacijos pateikimas)	NĖRA. Siūlymas: Įstaigoms vėluojančioms pateikti informaciją įvesti sankcijas.
	Būtinumas atlikti k.r.a. įvertintas netinkamai	1 Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkoje apibrėžti kriterijai, kuriais remiantis atliekama k.r.a.
PATEIKTOS REKOMENDACIJOS	K.r.a rekomendacijos neįgyvendinamos	1 Įstaigos privalo teikti įgyvendinamumo ataskaitas ir priemonių planus. 2 Pirmąjį patikrinimą STT daro po 3 mėn, paskui po 1 metų.
	Rekomendacijos nerezultatyvios/neefektyvios	1. STT atlikus analizę įstaiga sprendžia apie rekomendacijų aktualumą, tinkamumą ir abstraktumą

8 lentelėje pateiktos dažniausiai pasikartojančios, analizės ir interviu metu išskirtos rizikos. Siekiant apibendrinti pateikiamas rizikas, jos suskirstytos į stambesnius prasminius vienetus. Be to, iš atliktos analizės ir interviu, galima spręsti ar nėra sudaromos sąlygos rizikai pasitvirtinti. Vadinasi, rizikos valdymo priemonių skiltis tą atskleidžia. Jeigu minėta rizika nėra valdoma, tuomet pateikta konkreti rizikos mažinimo priemonė. Kalbant apie pirmąją, procedūrų reglamentavime galimų rizikų skiltį, verta prisiminti kokias rekomendacijas pati STT teikia įstaigoms (5 priedas). Tai būtų teisės aktų, reglamentų, taisyklių keitimas, kovos su korupcija programų tobulinimas, teisės aktų ir jų projektų antikorporcinis vertinimas ir kt. Visgi, pati STT vykdydama korupcijos rizikos prevenciją išvardytose srityse susitvarko ir mažai yra tikėtinų rizikų susijusių su teisės aktų keitimu. Atsižvelgiant į tai galima teigti, kad STT pareigūnai išmano procedūrų reglamentavimo klausimus, susitvarko su teisės aktų spragomis, nors yra įžvelgiamos kelios galimos rizikos. Tai būtų: laiko trūkumas, informacijos apie korupcijos rizikos analizę specifinėse įstaigose bei informacijos apie analizių atlikimo periodiškumą trūkumas.

Labiausiai tikėtinos, tiek korupcijos prevencijos, tiek veiklos audito srityse, tai rizikos susijusios su žmogiškaisiais ištekliais. Išsiaiškinta, kad STT konsultuojasi, dalinasi patirtimi bei veiklos metodais su tokiomis pat nepriklausomomis kovos su korupcija tarnybomis. Šiuo metu STT nesamdo jokių išorės ekspertų, darbuotojai pasikliauja savo nuojauta, žiniomis ir kompetencija, didelė tikimybė, kad darbuotojai neįsigilins į specifinių sričių tokių kaip ES paramos, Viešųjų pirkimų ar kt. sričių klausimus ir pateiks neišsamią išvadą bei nerezultatyvias rekomendacijas. Tokiu atveju STT konsultuojasi su analizuojamomis įstaigomis, tačiau kyla rizika, kad įstaigos pateiks klaidingą, painią, nešališką informaciją. Aišku tai, kad korupcijos rizikos skyriaus darbuotojai aukštos kvalifikacijos, ilgametę patirtį STT turintys specialistai. Skyriuje dirba 5 darbuotojai, kurie pasiskirstę analizės subjektais, 3 kuruoja ministerijas, o 2 savivaldybes. Toks skirstymas užtikrina gerosios praktikos diegimą, tačiau ministerijų ir savivaldybių veiklos sritys plačios apimties, išsamiai reglamentuotos, todėl didelė tikimybė, kad vienas darbuotojas per nustatytą laiką negalės išsamiai, kokybiškai įsigilinti į problemas analizuojamoje įstaigoje bei pasiekti strateginiame plane per metus užsibrėžto atliktų korupcijos rizikos analizių skaičiaus. Atsižvelgiant į institucijos darbo specifiką ir tai, kad STT vienintelė kovos su korupcija institucija Lietuvoje, STT retai rengia darbuotojų mokymus, tačiau propaguoja savarankišką tobulėjimą. Darbuotojai skatinami turėti mokslinius laipsnius, patys mokymai yra organizuojami užsienyje, tokiais būdais užtikrinamas darbuotojų tobulėjimas. Nepaisant išvardytų grėsmių, pastebima, kad STT didžiąja dalimi valdo rizikas, susijusias su darbuotojais, įvesdama aukštus reikalavimus ar patvirtinant aiškias, konkrečias taisykles. STT atlikdami korupcijos rizikos analizę vadovaujasi korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkos aprašu, kur detalčiai išvardyta, apibrėžta įrodymų apimtis prieš rašant motyvuotą korupcijos rizikos analizės išvadą. Be to, STT

vadovaujasi tarnybos patvirtintais prioritetais ar Seimo nutarimais pavestais įvertinti vieną ar kitą aspektą, todėl įrodymų apimties rizika valdoma. Kadangi STT darbuotojų pareiginiuose nuostatuose keliami aukšti kvalifikaciniai reikalavimai, todėl daugelis pareigūnų turi mokslinius laipsnius, taip užtikrinamas tinkamų duomenų rinkimo, analizavimo metodų pasirinkimas.

Valdymo srityje didžiausia galima rizika yra atliktos analizės procedūrų kontrolės nebuvimas, kas gali sąlygoti klaidingos išvados pateikimą. Skyriaus darbuotojams užduotis paskirsto Skyriaus viršininkas. Už korupcijos rizikos analizės išvados kokybę ir joje esančios informacijos tikslumą praktiškai atsako korupcijos rizikos analizę atlikęs darbuotojas. Su korupcijos rizikos analizės išvada susipažįsta ir STT Korupcijos prevencijos valdybos bei STT vadovybė, STT darbo reglamento nustatyta tvarka. Tokiu būdu užtikrinama atsakomybė už išvados pateikimą, tačiau tai, kad atliktos korupcijos rizikos analizės procedūra, duomenų rinkimo, vertinimo eiga nuo pradžios iki galo nepatikrinama, kelia riziką efektyviai kontrolės aplinkai ir kokybiškai korupcijos rizikos analizei. Veiklos audite ši rizika mažiau tikėtina, kadangi auditą atlieka auditorių grupė.

Tik tikslios ir išsamios iš įstaigų gautos informacijos pagrindu, įmanoma pakankamai tiksliai nustatyti galimas korupcijos rizikas tam tikroje įstaigos veiklos srityje ir pasiūlyti efektyvias rekomendacijas korupcijos rizikai analizuojamoje įstaigos srityje sumažinti. Dėl šios priežasties išskirta dar viena rizikos grupė, tai rizikos susijusios su analizuojamomis įstaigomis. Korupcijos prevencijos įstatymas numato, kad įstaigos turi pateikti informaciją STT apie korupcijos rizikos tikimybės nustatymą ir kitus analizei reikalingus duomenis bei dokumentus, todėl užtikrinamas nenutrūkstantis bendradarbiavimas. Nepaisant to, kyla grėsmė korupcijos rizikos analizės kokybei, kadangi įstaigos gali pateikti klaidingą, melagingą arba pateikti ne pilną informaciją. Įstaigos yra linkusios vėluoti, vilkinti pateikti informaciją, todėl yra rizika STT pareigūnams nespėti pateikti išvadą ir rekomendacijas nustatytu laiku.

Manoma, kad egzistuoja didelė tikimybė, jog pateiktos rekomendacijos bus neefektyvios, nerezultatyvios arba neįgyvendinamos. Šią riziką gali padėti suvaldyti teisės aktuose įtvirtinti reikalavimai skirti įstaigoms. Kaip paaiškėjo tyrimo metu, STT pavyksta užtikrinti rekomendacijų įgyvendinamumą. Dažniausiai jos įgyvendinamos 95 procentais, kas parodo teikimų išvadų bei rekomendacijų efektyvumą ir rezultatyvumą. Visa tai didžiąja dalimi lemia rizikos valdymo užtikrinimas.

Apibendrinant pastebima, kad apklausos metu pačių STT pareigūnų įvardytos dažniausiai pasitaikančios analizuojamų institucijų veiklų, procesų problemos, spragos sąlygojančios korupcijos riziką sutampa su išskirtomis korupcijos rizikos analizės proceso grėsmėmis. Tai reiškia, kad STT susiduria su tokiais pačiomis rizikomis, su kuriomis susiduria analizuojamos įstaigos.

Taigi, atliktas tyrimas atskleidė kokybiško, efektyvaus, rezultatyvaus korupcijos rizikos analizės proceso grėsmes. Tyrimo metu išsiaiškinta STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojų nuomonė apie sudėtingiausius jų veiklos aspektus, darbe kylančias rizikas. Atskleistos korupcijos rizikos analizės bei teikiamų rekomendacijų ypatybės. Tokiu būdu papildyta atlikta korupcijos rizikos analizė. Procesuose ir jų reglamentavime, tyrime dalyvavusių informantų nuomone, žymių problemų nėra, nebent galimi papildymai dėl specifinių įstaigų vertinimo, analizės dažnumo atlikimo, didesnio dinamiškumo analizės atlikimo procesuose. Išsiaiškinta, kad tie patys darbuotojai, kompetentingi, specializavęsi savivaldybių ar ministerijų veiklose, paskirstyti pagal analizės atlikimo sritis ir metai iš metų gilinasi į tas pačias įstaigų procedūras, pasekoje to, greičiau pastebi procedūrų trūkumus, žino analizuojamų sričių subtilybes. STT pareigūnams keliami aukšti kvalifikaciniai reikalavimai, daugelis pareigūnų turi mokslinius laipsnius, taip užtikrinama tinkamų duomenų rinkimo, analizavimo metodų pasirinkimas. Pastebėta, kad egzistuoja didelė tikimybė, jog darbuotojai neįsigilins į specifinių sričių tokių kaip ES paramos, Viešųjų pirkimų ar kt. sričių klausimus ir pateiks neišsamią išvadą bei nerezultatyvias rekomendacijas. Tokiu atveju STT konsultuojasi su analizuojamomis įstaigomis, tačiau kyla rizika, kad įstaigos pateiks klaidingą, painią, nešališką informaciją. Apibendrinus pateiktus atsakymus, darytina išvada, kad korupcijos rizikos skyriaus darbuotojams retai tenka dalyvauti mokymuose, kursuose, todėl mokymasis institucijoje nėra užtikrinamas arba tam nėra matoma poreikio. Atlikus tyrimą išsiaiškinta, kad įstaigos yra linkusios vėluoti, vilkinti pateikti informaciją, todėl kyla grėsmė STT pareigūnams nespėti pateikti išvadą ir rekomendacijas nustatytu laiku. Galima daryti išvadą, kad visi etapai korupcijos rizikos analizės metu nėra pakankamai paprasti, o sudėtingiausiais laikomi: duomenų rinkimo etapas, pats analizės atlikimas (vykdymas) bei rekomendacijų pateikimas.

IŠVADOS

1. Galima teigti, kad veiklos auditas tampa vis svarbesniu viešojo ir privataus sektorių kontrolės ir įvertinimo būdu. Veiklos auditas padeda užtikrinti teisingumą, atskaitingumą, aiškumą, skaidrumą, kokybę, išryškina problemas. Siekiant patikimų, tikrovę atspindinčių veiklos audito rezultatų, būtina nustatyti audito rizikos laipsnį, įvertinti rizikos veiksnius. Rizikos tikimybė išlieka visada, tačiau įmanoma ją identifikuoti ir kontroliuoti t.y. valdyti. Išanalizavus mokslinę literatūrą, paaiškėjo, kad dauguma autorių rizikos valdymą suvokia vienodai, kuris susideda iš rizikos indikatorių nustatymo, rizikos veiksnių identifikavimo, jų vertinimo, analizavimo, o galiausiai priimamų tinkamų rizikos valdymo priemonių ir jų įgyvendinimo. Rizika visuomet yra vertinama tikimybės ir poveikio požiūriais. Rizikos veiksnių klasifikavimas į grupes pagal tam tikrus požymius padeda lengviau identifikuoti rizikas. Plačiausiai išskiriami priklausantys ir nepriklausantys nuo auditoriaus rizikos veiksniai.
2. Išanalizavus veiklos audito rizikos ypatumus, atlikus korupcijos rizikos vertinimo proceso analizę, galima teigti, kad STT korupcijos rizikos analizės procese taikomi veiklos audite pasikartojantys vadybos principai. Specialiųjų tyrimų tarnyba atliekanti korupcijos rizikos analizę, kaip ir auditoriai, susiduria su tikimybių vertinimu, analize, vertinimo kriterijų išskyrimu, veikia pagal tokias pačias procedūras, naudojami tie patys duomenų rinkimo, analizės metodai, pateikiamos išvados ir rekomendacijos panašios struktūros, svarbus laiko kriterijus. Korupcijos rizikos analizė atliekama veiklos audito pagrindu, todėl korupcijos rizikos analizėje kylančios grėsmės, pavojai gali atsikartoti ir veiklos audito procesuose.
3. Atlikta STT teikiamų korupcijos rizikos išvadų ir rekomendacijų analizė leidžia manyti, kad STT pareigūnai atlikdami korupcijos rizikos analizę, įstaigose vykdomas procedūras analizuoja ne tik didele apimtimi, bet ir išsamiai įsigilina į konkrečias įstaigos veiklas, jų reglamentavimą. Identiškas procedūras, situacijas išanalizuoja detalai, netaiko šabloniškų rekomendacijų, pateikiamos kryptingos, konkrečios, dažniausiai nukreiptos į įstatymų bazės tobulinimą, kontrolės mechanizmų diegimą rekomendacijos. Jos susietos su korupcijos prevencijos priemonėmis, kas rodo ganėtinai sklandų, sisteminių ir kryptingą STT darbą.
4. Kokybinio tyrimo rezultatai atskleidė korupcijos rizikos analizės proceso, o tuo pačiu ir veiklos audito rizikas bei jų kontrolės lygį. Galima teigti, kad dauguma rizikų yra valdomos, kadangi skyriuje vykstančiuose procesuose, procedūrose, pareigybių aprašymuose, teisės aktuose įdiegtos tą užtikrinančios priemonės. Nepaisant to, atlikus tyrimą paaiškėjo keletas smulkių, pasireiškiančių rizikų, kurias vertėtų suvaldyti:

- Korupcijos rizikos analizės metodikoje nereglamentuotas korupcijos rizikos analizių atlikimo dažnumas, todėl nepakankamai užtikrinamas veiksmingas veiklos tęstinumas bei analizuotos įstaigos kontrolė ir stebėseną.
- Aprašytos standartinės korupcijos rizikos analizės atlikimo procedūros yra statiškos, trūksta dinamiškumo, tai gali turėti neigiamos įtakos korupcijos rizikos analizės efektyvumui.
- Nėra reglamentuojami atskiri specifinių įstaigų tokių kaip Prokuratūra, Teismai ir kt., korupcijos rizikos vertinimų atvejai, todėl nepakankamai užtikrinama kokybiška šių įstaigų korupcijos rizikos analizė.
- Neužtikrinamas atliktos korupcijos rizikos analizės procedūros patikrinimas, kas kelia grėsmę kontrolės aplinkai ir efektyviam, rezultatyviam bei ekonomiškam korupcijos rizikos analizės išvados pateikimui.
- Nepakankamai užtikrinta, kad įstaigos informaciją pateiktų privalomai laiku, kas gali turėti neigiamos įtakos STT pareigūnų darbui. Kyla grėsmė, kad korupcijos rizikos analizės išvados ir rekomendacijos nebus pateiktos laiku.
- Nepakankamai efektyviai vykdomos STT darbuotojų konsultacijos dėl specifinių sričių ar kitų neaiškumų korupcijos rizikos analizės metu, todėl kyla grėsmė, kad korupcijos rizikos analizės išvados ir rekomendacijos nebus pateiktos laiku, sumažės atliktų analizių skaičius ir kokybė.

Taigi, rezultatai patvirtino iškeltą hipotezę, kad STT vadovaudamasi veiklos audito principais, metodika yra pasiruošusi suvaldyti korupcijos rizikos analizės proceso ir korupcijos tikimybės įstaigose rizikas.

REKOMENDACIJOS

Remiantis atliktu tyrimu, pateikiami pasiūlymai, prisidedantys prie korupcijos rizikos proceso gerinimo:

Vyriausybei:

1. Siekiant užtikrinti veiksmingą veiklos tęstinumą bei analizuotos įstaigos kontrolę ir stebėseną, papildyti korupcijos rizikos metodiką reglamentuojant korupcijos rizikos atlikimo įstaigose dažnumą, periodiškumą.
2. Standartinių korupcijos rizikos analizės atlikimo procedūrų reglamentavimą patikslinti įtraukiant specifinių įstaigų, veiklos sričių atskirą analizės atlikimo tvarką bei paliekant laisvės pareigūnams daugiau veikti savo nuožiūra.
3. Sugriežtinti įstaigų informacijos teikimo STT tvarką, įvesti sankcijas už pateikiamą klaidingą ar nepilną informaciją bei laiko vilkinimą.

STT korupcijos rizikos skyriaus viršininkui:

1. Siekiant užtikrinti atliekamų korupcijos rizikos analizių kokybę bei efektyvaus darbo krūvio paskirstymo, tobulinti nagrinėjimų korupcijos rizikos įstaigų, sričių paskirstymo planavimą, vieną sudėtingą, plačios apimties analizę gali atlikti du darbuotojai.
2. STT korupcijos rizikos skyriaus darbuotojams priskirti atliktų korupcijos analizės procedūrų kontrolės ir ataskaitose esančios informacijos tikslumo patvirtinimo funkcijas.

LITERATŪRA

1. Apgar D. Rizikos intelektas, Vilnius: UAB „Verslo žinios“, 2007. – 211 p. – ISBN 978-9955-460-48-0
2. Arunada B. Audit failure and the Crisis of Auditing. *European Business Organization Law Review*, 5. 2004
3. Beržinskienė D., Stoškus S. Vadyba: vadovėlis. – Kaunas: Technologija, 2005. – 268 p.- ISBN 9955-09-860-0
4. Bierstaker et al. Obtaining assurance for financial statement audits and control audits when aspects of the financial reporting process are outsourced. *Auditing*. 2013 Supplement 1, Vol. 32. <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1a5092e8-ad1f-4d46-8282-edc0440f3631%40sessionmgr13&vid=10&hid=10> [žiūrėta 2013 10 22]
5. Bunget et al. Risk management's importance and role in audit. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*. 2010, Vol. 19 Issue 1. <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1a5092e8-ad1f-4d46-8282-edc0440f3631%40sessionmgr13&vid=24&hid=10> [žiūrėta 2013 10 20]
6. Daujotaitė D. Mackevičius J. Veiklos auditas: veiklos tikrinimo ir vertinimo instrumentas // *Informacijos mokslai*. – 2011, Nr. 57. – ISSN 1392–0561
7. Daujotaitė D. ir kt. Veiklos audito teorija ir praktika: vadovėlis. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2012. – 448 p. – ISBN 978-9955-19-429-3
8. Denhartdt R. B. Viešųjų organizacijų teorijos - Vilnius: Algarvė, 2001, 303 p. – ISBN 998685668X
9. Dobryninas A. STT veiklos efektyvumo vertinimo kriterijų nustatymas: mokslinė studija. Vilnius, 2005
10. Dumitru F., Moraru M. The risks in the audit activity. *Annals of the University of Petrosani Economics*. 2011, Vol. 11 Issue 3. <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1a5092e8-ad1f-4d46-8282-edc0440f3631%40sessionmgr13&vid=8&hid=10> [žiūrėta 2013 10 22]
11. Emmett J. Vaughan, Therese Vaughan. *Fundamentals of Risk and Insurance*. John Wiley & Sons, Inc. 2008. ISBN: 978-0-470-08753-4
12. Europos Audito Rūmai. Veiklos audito vadovas
13. Europos partneriai prieš korupciją. Vienuoliktoji metinė konferencija, Laksenburgo deklaracija. Austrija, 2011

14. Europos partneriai prieš korupciją/ Europos kontaktinių asmenų prieš korupciją tinklas. Kovos su korupcija institucijų (KKI) standartai. 2011
15. Fighting corruption in Eastern Europe and Central Asia. The Istanbul anti – corruption action plan. Progress and challenges. OECD: 2008
16. George A. et al. Handbook for supply chain risk management: case studies, effective practices, and emerging trends. J. Ross Publishing, 2012. ISBN: 978-1-60427-038-9
17. Grejdan G. et al. Pillars of the audit activity: materiality and audit risk. Annals of the University of Petrosani Economics. 2010, Vol. 10 Issue 2. <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1a5092e8-ad1f-4d46-8282-edc0440f3631%40sessionmgr13&vid=6&hid=10> [žiūrėta 2013 10 22]
18. Hopkin P. Fundamentals of risk management: understanding, evaluating and implementing effective risk management. The Institute of risk Mangement, 2010. ISBN: 978-0-7494-5942-0
19. Jankūnaitė R. Audito rizikos veiksniai globalioje ekonomikoje // Ekonomika ir vadyba: mokslo darbai. – Kaunas: Vilniaus universiteto Kauno humanitarinis universitetas, 2007, Nr. 12.- ISSN 1822-6515
20. Janušonis V. Rizikos valdymas sveikatos priežiūros organizacijose: monografija. – Klaipėda: S. Jokužio leidykla - spaustuvė, 2005 – 256 p. – ISBN 9986 –31– 142- X
21. Jenner N. Where’s the risk in risk – based auditing? New Jersey CPA. Sep/Oct2012, Issue 35. <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1a5092e8-ad1f-4d46-8282-edc0440f3631%40sessionmgr13&vid=5&hid=10> [žiūrėta 2013 10 23]
22. Jubiliejinis leidinys “STT 1997-2007”. Vilnius, 2007. P. 20 . Prieiga per internetą: http://www.stt.lt/documents/STT_1997-2007%20LT.pdf [žiūrėta 2013 03 07]
23. Kaziliūnas A. Kokybės analizė, planavimas ir auditas: monografija. – Vilnius: MRU leidybos centras, 2006. – 199 p. – ISBN 9955-19-035-2
24. Korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarka // Valstybės žinios. 2002. Nr. 98-4339
25. Lietuvos Respublikos Audito įstatymas // Valstybės žinios. 1999. Nr. 59-1916
26. Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos direktoriaus 2010 m. vasario 17 d. įsakymas Nr. 2-70 „Dėl Specialiųjų tyrimų tarnybos 2010 – 2012 metų strateginio veiklos plano“
27. Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos įstatymas // Valstybės žinios. 2000. Nr. 41-1162
28. Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymas // Valstybės žinios. 2002. Nr. 57-2297
29. Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos 2012 – 2014 metų Strateginis veiklos planas, 2012

30. Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos 2011 m. Veiklos ataskaita. 2012 m. kovo 12 d. Nr. N- 31
31. Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos 2012 m. Veiklos ataskaita. 2013 m. kovo 12 d. Nr. N- 12
32. Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolė. Veiklos audito vadovas, 2010
33. Lim-u-Sanno K., Ussahawanithchakit P. Audit risk judgement and performance of thai auditors:an empirical investigation of thei antecedents and consequences. Mahasarakham University, Thailand. Journal of academy of business & economics, Vol. 9, Number 3, 2009 <http://www.freepatentsonline.com/article/Journal-Academy-Business-Economics/260874413.html> [žiūrėta 2013 10 10]
34. Luobikienė I. Socialinių tyrimų metodika: mokomoji knyga – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2010. – 103 p. - ISBN 978-9955-25-803-2
35. Mackevičius J. Audito teorija ir praktika: monografija – Vilnius: Spauda, 1999. – 700 p. –ISBN 9986 – 795 – 05 – 2
36. Mackevičius J. Raziūnienė D. Auditas. Klausimai, atsakymai, testai: mokomoji knyga- Vilnius: Vilniaus universitetas, 2011. – 233 p. – ISBN 978-9955-634-37-9
37. Mackevičius J. Įmonių veiklos rizikų rūšys ir jų vertinimo būtinumas. – Vilnius: Vilniaus universitetas.
38. Morkevičius V. Turinio analizė socialiniuose tyrimuose. 2012. Prieiga per internetą: http://www.vaidasmo.lt/lt/dest/kita/2012-04-27_ktu_turinio-analize.pdf [žiūrėta 2013 10 23]
39. Palidauskaitė J. Korupcijos ir atsakomybės problema viešojo administravimo sistemoje // Viešojo politika ir administravimas – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2005, Nr. 13. – ISSN 1648-2603
40. Pavyzdinė veiklos audito metodika, 2003
41. Puškorius S. Sprendimų pasekmių rizikos lygmens įvertinimas // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2006, Nr. 16. – ISSN 1648-2603
42. Puškorius S. Veiklos audito lyginamoji analizė: teorijų apžvalga // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003, Nr. 4. – ISSN 1648-2603
43. Raipa A. Viešojo administravimo efektyvumas: monografija. – Kaunas: Technologija, 2001 – 387 p. - ISBN 9955090952

44. Raišienė A. G. Veiklos audito analizė // Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003, Nr. 6. – ISSN 1648–2603
45. Rosen D. E. Viešojo sektoriaus produktyvumo didinimas: sąvokos ir praktika - Vilnius: Knygiai, 2007 – 286 p. – ISSN 1392-1673
46. Sinonimų žodynas, <http://sinonimai.lt/> [žiūrėta 2013 04 03]
47. Specialiųjų tyrimų tarnyba. Prieiga per internetą: <http://www.stt.lt/lt/menu/apie-stt/> [žiūrėta 2013 09 20]
48. STT šiandien ir rytoj. Vilnius. Prieiga per internetą: http://www.stt.lt/documents/STT_Siandien%20ir%20rytoj.pdf [žiūrėta 2013 09 07]
49. Staliūnienė J. D. Rizikos įžvalgos teorinis tyrimas vidaus ir išorės audito technologijoje // Ekonomika ir vadyba: mokslo darbai. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2009, Nr. 14. – ISSN 1822-6515
50. Stankevičius R. Rizikos samprata ir jos valdymas muitinėje // Jurisprudencija: mokslo darbai. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2005, Nr. 69(61). – ISSN 1392-6195
51. Staliūnienė J. D., Stungurienė S. Žinių vadybos strategijų modeliavimas ir taikymas audito rizikai valdyti // Ekonomika ir vadyba: mokslo darbai. – Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2007, Nr. 12. – ISSN 1822-6515
52. Szabo A. Risk management : an integrated approach to risk management and assessment. Annals of the University of Oradea, Economic Science Series. 2012, Vol. 21 Issue 2. <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1a5092e8-ad1f-4d46-8282-edc0440f3631%40sessionmgr13&vid=22&hid=10> [žiūrėta 2013 10 20]
53. Tabuena J. Internal Audit Priorities: The Audit risk assessment. Compliance Week. Jun2012, Vol. 9 Issue 101 <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=1a5092e8-ad1f-4d46-8282-edc0440f3631%40sessionmgr13&vid=15&hid=10> [žiūrėta 2013 04 01]
54. Tarptautinė aukščiausiųjų audito institucijų organizacija Veiklos audito įgyvendinimo rekomendacijos, 2004
55. Tarptautinių žodžių žodynas, 2013. Prieiga per internetą: <http://www.tzz.lt/r/rizika> [žiūrėta 2013 04 03]
56. The anti-corruption bulletin. Warsaw, 2011
57. Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija: vadovėlis. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003 – 628 p. – ISBN 9955-563-26-5

58. Translation of Guidelines on Performance Audit Risk Analyses Issued in Finnish 29 May 2007.
http://www.vtv.fi/files/19/Guidelines_on_Performance_Audit_Risk_Analyses.pdf [žiūrėta 2013 04 03]
59. Vanagas R., Vyšniauskienė L. Vadybos pagrindai: vadovėlis. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2012. – 164 p. – ISBN 978-9955-19-412-5
60. Valstybės kontrolė. Valstybės kontrolė siekia valdyti veiklos riziką, 2009. Prieiga per internetą:
http://www.vkontrole.lt/pranesimas_spaudai.aspx?id=15801 [žiūrėta 2013 06 07]
61. Vidaus audito rekomendacijos, 2003
62. Vidūnaitė M. Kodėl Lietuvos vyriausybei būtina įgyvendinti aktyvią antikorupcinę politiką, arba kaip nepraleisti istorinės galimybės? Skaidrumas ir korupcija Lietuvoje. Vilnius: Pasviręs pasaulis, 2005
63. Viešojo sektoriaus vidaus kontrolės standartų gairėse, 2007

Jučiūtė A. Specialiųjų tyrimų tarnybos korupcijos rizikos analizės procesas veiklos audito pagrindu / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. B. Mikulskienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2013 – p. 65.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuotas pasireiškiančios STT vykdomos korupcijos rizikos analizės (vertinimo) proceso grėsmės bei nustatytos jų valdymo priemonės. Pirmoje darbo dalyje atliekama mokslinės literatūros analizė, kurioje teoriniu požiūriu nagrinėjamos veiklos audito, rizikos sampratos, analizuojami veiklos audito rizikos turinio elementai, pristatomas rizikos valdymo procesas. Antroje dalyje atliekama teisės aktų ir dokumentų analizė, kur apžvelgiama korupcijos sąvoka, išnagrinėjama Specialiųjų tyrimų tarnybos veiklos specifika, korupcijos rizikos analizės procesas. Trečioje dalyje aprašoma atlikto tyrimo metodologija, pagrindžiamas pasirinktas tyrimo metodas, apžvelgiami ir palyginami atliktų korupcijos rizikos vertinimo išvadų ir rekomendacijų analizės bei kokybinio tyrimo, struktūrizuoto interviu duomenys.

Pagrindiniai žodžiai: veiklos auditas, veiklos audito rizika, Specialiųjų tyrimų tarnyba, korupcijos rizikos analizė, korupcijos rizikos analizės proceso grėsmės

Jučiūtė A. The process of special investigation service corruption risk analysis on the basis of audit activities/ Master's thesis on activity audit. Supervisor prof. dr. B. Mikulskienė. – Vilnius: Mykolas Romeris university, Faculty of politics and management, 2013 – p. 65.

ANOTATION

In the Master's thesis the threats of the process of STT corruption risk analysis (evaluation) have been analysed and the management means have been defined. In the first part of the thesis, the analysis of the academic literature is being carried out, in which activity audit, risks conception are being examined on the basis of theoretical attitude, the elements of the content of the activity audit risks are being looked into and the process of risks management is being introduced. In the second part of the thesis, the legal acts and documents analysis is being carried out, in which the concept of corruption is being reviewed, the specifics of STT activity and the process of corruption risks analysis are being examined. In the third part of the thesis the methodology of the executed research has been described, the chosen method of the research has been justified, the analysis of conclusions of corruption risks analysis and recommendations, statistical data of structural review have been reviewed and compared.

Key words: **activity audit**, activity audit risks, Special Investigation Service, corruption risks analysis, threats of the process of corruption risks analysis

Jučiuė A. Specialiųjų tyrimų tarnybos korupcijos rizikos analizės procesas veiklos audito pagrindu / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. B. Mikulskienė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2013 – p. 65.

SANTRAUKA

Magistro baigiamojo darbo temos aktualumą rodo vis didėjanti veiklos audito svarba, kur auditas vertina organizacijos veiklą efektyvumo, ekonomiškumo, rezultatyvumo požiūriais. Auditoriai prisiima didelę atsakomybę, susiduria su svarbių sprendimų priėmimu, rizika, todėl rizikos valdymas tampa itin aktualus ne tik audito, tačiau ir kitų šiuolaikinių organizacijų gretose. Vis dažniau su auditu susijusios procedūros perkeliama ir į kitas panašias veiklas. Viena iš jų Specialiųjų tyrimų tarnyba, kur tiesiogiai susiduriama su rizikos vertinimu, atliekama korupcijos rizikos analizė. Korupcijos rizikos analizės metu kylančios grėsmės gali atsikartoti ir veiklos audito procesuose. Detalesnis panašios veiklos nagrinėjimas padeda nustatyti, ne tik korupcijos vertinimo, tačiau ir veiklos audito rizikas. Mokslinėje literatūroje didžiausias dėmesys skiriamas finansinio audito rizikoms, trūksta dėmesio veiklos audito procesui ir jo rizikoms. Darbe nauja tai, kad analizuojama veiklos audito rizika per korupcijos vertinimo proceso prizmę. Todėl darbe keliamą problema – atskleisti veiksnius lemiančius veiklos audito / korupcijos rizikos analizės proceso grėsmes. Darbo objektas - veiklos audito rizika remiantis STT korupcijos rizikos analizės procesu. Šiuo baigiamuoju darbu siekiama išvelgti pasireiškiančias STT vykdomos korupcijos rizikos analizės (vertinimo) proceso grėsmes ir nustatyti jų valdymo priemones. Siekiant tikslo darbe analizuotos veiklos audito ir rizikos sampratos, jos turinio elementai bei atskleisti pagrindiniai rizikos valdymo aspektai. Be to, išnagrinėtas STT korupcijos rizikos analizės procesas. Taip pat, darbe nustatyti korupcijos rizikos analizės proceso grėsmių (rizikos) veiksniai, atlikus STT korupcijos rizikos skyriaus teikiamų išvadų ir rekomendacijų analizę bei skyriaus darbuotojų apklausą. Iškelta hipotezė - STT vadovaudamasi veiklos audito principais, metodika yra pasiruošusi suvaldyti korupcijos rizikos analizės proceso ir korupcijos tikimybės įstaigose rizikas. Tikslui įgyvendinti darbe naudojama mokslinės literatūros, teisės aktų, standartų, dokumentų analizės, naudoti apibendrinimo ir lyginimo metodai, atlikta STT korupcijos rizikos skyriaus teikiamų išvadų ir rekomendacijų analizė bei atliktas kokybinis tyrimas, struktūrizuotas interviu, kurio duomenys analizuoti turinio (*kontent*) analizės būdu. Teorinės ir praktinės darbo dalių apibendrinimas rodo, kad STT atliekanti korupcijos rizikos analizę, kaip ir auditoriai, susiduria su tikimybių vertinimu, analize, vertinimo kriterijų išskyrimu, veikia pagal tokias

pačias procedūras, naudojami tie patys duomenų rinkimo, analizės metodai, pateikiamos išvados ir rekomendacijos panašios struktūros, svarbus laiko kriterijus. Tyrimo metu gauti duomenys ir atlikta analizė patvirtino iškeltą hipotezę, kad STT vadovaudamasi veiklos audito principais, metodika yra pasiruošusi suvaldyti korupcijos rizikos analizės proceso ir korupcijos tikimybės įstaigose rizikas, tačiau paaiškėjo keletas smulkių grėsmių, kurias vertėtų suvaldyti. Todėl gerinant korupcijos rizikos procesą siūloma papildyti korupcijos rizikos analizės reglamentavimą, sugriežtinti įstaigų informacijos teikimo STT tvarką, įvesti sankcijas už pateikiamą klaidingą informaciją, tobulinti nagrinėjimų korupcijos rizikos įstaigų, sričių paskirstymo planavimą, užtikrinti atliktų korupcijos analizės procedūrų kontrolę. Darbą sudaro trys skyriai. Pirmame ir antrame atliekama mokslinės literatūros, teisės aktų ir dokumentų analizė, trečiame aprašoma atlikto tyrimo metodologija, pagrindžiamas pasirinktas tyrimo metodas, apžvelgiami ir palyginami atliktos analizės ir tyrimo duomenys. Tikimasi, kad šis darbas naudingas auditoriams vertinant audito atlikimo riziką bei STT korupcijos rizikos skyriaus vadovybei tobulinant skyriaus veiklą ir diegiant rizikos valdymo priemones.

Jučiuė A. The process of special investigation service corruption risk analysis on the basis of audit activities/ Master's thesis on activity audit. Supervisor prof. dr. B. Mikulskienė. – Vilnius: Mykolas Romeris university, Faculty of politics and management, 2013 – p. 65.

SUMMARY

The growing importance of activity audit shows that the chosen topic of the Master's thesis is topical because audit assesses the activity of the organization according to its effectiveness, economics and efficiency. Auditors take a huge responsibility, encounter the problem of making important decisions and risks. That is why risk management becomes very topical not only among audit but also among other contemporary organizations. More often procedures related to audit are transferred to other similar activities. One of them is Special Investigation Service (STT), which deals with risk analysis directly and carries out the analysis of corruption risk. The threats that arise during the corruption risk analysis might be found in the processes of activity audit. A detailed analysis of a similar activity helps to define not only the evaluation of corruption but also the risks of activity audit. In the academic literature, the most attention is paid to financial audit risks and there is a lack of the process of activity audit and its risks. In the thesis an innovative approach, when activity audit risks are analyzed from corruption evaluation process point of view, is presented. That is why to reveal the reasons of activity audit / the threats of process of corruption risks analysis is the main problem, which has been raised in this thesis. The object of the study is the risks of activity audit based on the process of STT corruption risks analysis. The aim of the thesis is to perceive the appearing threats of the process of the corruption risks analysis (evaluation), which is examined by STT and to define their management means. In order to achieve the aim of the thesis, the concepts of activity audit and risks, its contents elements have been analyzed. In addition, the main aspects of risks management have been disclosed. Moreover, the process of STT corruption analysis has been looked into. What is more, having carried out the analysis of conclusions and recommendations as well as the enquiry of the employees of STT, the factors the threats of the process of corruption risks analysis have been identified. The hypothesis of the thesis is as follows: STT, taking the principles of activity audit into consideration, is ready to manage the risks of the process of corruption risks analysis and corruption probability in the organizations. To achieve the goal, the analysis of the academic literature, legal acts, standards and documents has been used, as well as methods of generalisation and comparison. Also there have been carried out a qualitative

research and a structural interview, which data have been analyzed based on content analysis. Theoretical and practical parts of the thesis show that STT, which carries out the analysis of corruption risks, as well as the auditors, encounters the problem of evaluation of the probabilities, the analysis, the differentiation of the criteria of the evaluation. The organisation works according to the same procedures, uses exactly the same data collection and analysis methods, gives the conclusions and recommendations of similar structures. Both organs consider time as an important criterion. The data and analysis of the research prove the hypothesis that STT is ready to manage the risks of the process of corruption risk analysis and corruption probability in the organizations. However, during the research there have been noticed several tiny threats, which have to be controlled. To make the process of corruption risks better, it has been suggested to enrich the regulation of corruption risks analysis, suggest stricter recommendations of providing STT with information, introduce sanctions for faulty information, improve planning of the analysed organisations under risk of corruption, ensure the control of the procedures of the corruption analysis. The thesis consists of three parts. In the first and the second parts the analysis of the academic literature, legal acts and documents has been carried out. In the third part the methodology of the study has been described, the chosen method has been justified and the data of analysis and study have been compared. It is expected that the thesis will be useful for both auditors while evaluating the risks of audit and STT corruption risks department while improving its activities and creating the means of risks management.

PRIEDAI

1 PRIEDAS

SPECIALIŲ TYRIMŲ TARNYBOS VYKDOMOS VEIKLOS

VEIKLOS SRITYS	PROCESAI	POVEIKLĖS
Korupcijos prevencija	1. Teisės aktų ar jų projektų antikorupcinis vertinimas	1. Informacijos reikalingos antikorupciniam teisės aktų ar jų projektų vertinimui atlikti rinkimas, sisteminimas, analizavimas ir apibendrinimas
		2. Metodinės pagalbos kitiems STT struktūriniais padaliniais, valstybės, savivaldybės ir nevyriausybinėms įstaigoms teikimas;
		3. Nacionalinėje kovos su korupcija programoje nustatytų priemonių įgyvendinimas.
	2. Korupcijos rizikos analizė	1. Duomenų, susijusių su korupcijos lygiu, būkle, dinamika kaupimas, sisteminimas ir analizavimas;
		2. Valstybės ar savivaldybės įstaigų korupcijos pasireiškimo tikimybės išvadų ir priimamų sprendimų dėl korupcijos rizikos analizės atlikimo (neatlikimo) vertinimas;
		3. Korupcijos rizikos analizės atlikimas ir motyvuotų išvadų teikimas;
		4. Dalyvavimas rengiant Nacionalinę kovos su korupcija programą, joje nustatytų priemonių pagal skyriaus kompetenciją įgyvendinimas, taip pat atliekama jos veiksmingumo analizė ir teikiami pasiūlymai dėl papildymo ar pakeitimo;
		5. Dalyvavimas Vyriausybei vykdant valstybės ar savivaldybės įstaigų veiklos koordinavimo ir kontrolės funkcijas korupcijos prevencijos srityje;
6. Metodinės pagalbos valstybės ir savivaldybės įstaigoms rengiant sektorines kovos su korupcija programas teikimas.		
Visuomenės švietimas ir informavimas	1. Vaikų, jaunimo, valstybės tarnautojų antikorupcinis švietimas	1. Antikorupcinis švietimas, kuris integruojamas bendrojo lavinimo mokyklose, pamokos metu (istorijos, politologijos, etikos, tikybos pamokose);
		2. Popamokinis antikorupcinis švietimas (pilietinės akcijos, rengiamos mokinių konferencijos, organizuojami debatai, kiti renginiai);
		3. Antikorupcinis švietimas, kuris integruojamas aukštosiose mokyklose į studijų programas (sudaromos sąlygos išklausti atskirus laisvai pasirenkamus kursus: korupcija ir jos prevencija, antikorupcinė politika, korupcijos studijos ir kt.);
		4. Bendradarbiaujama su Lietuvos aukštųjų mokyklų studentų atstovybėmis ir nevyriausybinėmis jaunimo organizacijomis – skleidžiamos antikorupcinės idėjos jaunimo organizacijų leidiniuose, renginiuose ir kt.

		5.Valstybės tarnautojų antikorupcinis švietimas seminarų, paskaitų ir mokymų metu.
	2. Aktyvus visuomenės informavimas apie tarnybos veiklą, visuomenės teises, galimybes pranešti apie korupciją	1.Žiniasklaidos priemonių pasitelkimas.
		2.Garso ir vaizdo socialinių reklamų transliacijų organizavimas, pasipriešinimo ir pranešimų apie korupciją raginimas, nuolatinis šviečiamojo pobūdžio straipsnių žiniasklaidoje inicijavimas.
		3.Dalyvavimas viešose diskusijose televizijos ir radijo laidose.
		4.Šalies žurnalistų skatinimas ne tik aktyviau domėtis, bet ir analizuoti, tirti korupcijos reiškinių, formuoti visuomenės nepakantumą korupcijai. Žurnalistų tiriamųjų publikacijų antikorupcijos temomis konkursų „Žiniasklaida prieš korupciją“ rengimas.
Baudžiamasis persekiojimas	1. Korupcinio pobūdžio nusikalstamų veikų atskleidimas	1. Disponuojamos viešosios ir žvalgybinio pobūdžio veiklos metu gautos informacijos analizavimas;
		2.STT kriminalinės žvalgybos padalinių informacijos koordinavimas;
		3.Vidaus ir išorės grėsmių nustatymas, pasiūlymų dėl tarnybos baudžiamojo persekiojimo prioritetų teikimas;
		4.Kriminalinės žvalgybos rizikingiausiuose, labiausiai korupcijos pažeistuose sektoriuose organizavimas ir vykdymas;
		5. Bendradarbiavimo su Lietuvos ir užsienio valstybių teisėsaugos institucijomis STT disponuojamos informacijos klausimais inicijavimas ir organizavimas.
	2. Vykdomo baudžiamojo persekiojimo logistika	1.STT baudžiamojo persekiojimo padalinių aprūpinimas priemonėmis, būtinomis veiksmingai kriminalinei žvalgybai vykdyti ir ikiteisminiam tyrimui atlikti, veiksmingų jų panaudojimo užtikrinimas;
2.Vidaus teisės aktų projektų rengimas STT vykdomos kriminalinės žvalgybos ir ikiteisminių tyrimų klausimais.		
3.Kriminalinė žvalgyba	1.Kriminalinės žvalgybos vykdymas, ikiteisminių tyrimų atlikimas, asmenų, įmonių ir organizacijų pranešimų apie korupcinio pobūdžio nusikalstamas veikas teritoriniuose padaliniuose nagrinėjimas.	
Administracinės veiklos	1. Teisinės bazės valdymas	1.Pasiūlymų dėl teisės aktų pakeitimo ar pripažinimo netekusiais galios nagrinėjimas, vertinimas ir teikimas;
		2.Įstatymų, Vyriausybės nutarimų ir kitų teisės aktų projektų rengimas;
		3.Vertinimas ir pastabų dėl gaunamų iš kitų institucijų įstatymų ir kitų teisės aktų projektų teikimas;

		4.Tikrinimas ar sutarčių projektai atitinka galiojančius įstatymus ir kitus teisės aktus, juridinės technikos reikalavimus;
		5.STT interesų visų instancijų teismuose ir administracinių ginčų komisijose atstovavimas.
	2. Personalo vadyba	1. STT struktūrinių padalinių funkcijų ir pareigybių analizės atlikimas, pasiūlymų dėl jų papildymo ir keitimo teikimas;
		2.Pasiūlymų dėl žmogiškųjų išteklių poreikio, plėtros ir darbo organizavimo tobulinimo teikimas;
		3.Darbuotojų priėmimo į pareigas ir atleidimo iš jų organizavimas;
		4.STT pareigūnų tarnybinės veiklos vertinimo ir kvalifikacijos tobulinimo organizavimas.
	3. Bendrųjų reikalų ir dokumentų valdymas	1.Bendrųjų ir išlaptintų dokumentų raštvedybos ir saugojimo organizavimas, bendrųjų ir išlaptintų dokumentų raštvedybos reikalavimų įgyvendinimo STT padaliniuose koordinavimas;
		2.STT sekretoriato darbo organizavimas; specialiosios literatūros fondo tvarkymas; rengiamų teisės aktų ir raštų projektų redagavimas ir dokumentų kalbos gerinimu rūpinimasis;
		3.Tvarko materialiojo turto natūrinę apskaitą ir organizuoja padalinių materialinį aprūpinimą; organizuoja ir kontroliuoja darbų ir priešgaisrinę saugą, statinių ir inžinerinių tinklų priežiūrą, tarnybinio transporto naudojimą.
	4. Pareiškimų nagrinėjimas	1.Asmenų, besikreipiančių į STT priėmimas;
		2.Asmenų skundų, pranešimų, prašymų nagrinėjimas ir sprendimų dėl jų priėmimas;
		3.Ikiteisminio tyrimo dėl korupcinio pobūdžio nusikalstamų veikų atlikimas, kurios nustatomos nagrinėjant skundus, pranešimus ar paklausimus.
	5. Tarptautinio bendradarbiavimo užtikrinimas	1.Ryšių su užsienio šalių institucijomis ir tarptautinėmis organizacijomis kovos su korupcija srityje palaikymas ir plėtojimas; atstovavimas STT tarptautinėse antikorupcijos organizacijose;
		2.Tarptautinių organizacijų finansuojamų ir vystomojo bendradarbiavimo kovos su korupcija projektų rengimas, tarptautinių sutarčių ir susitarimų projektų rengimo , pasirašymo ir vykdymo organizavimas;
	6. Informacinių technologijų valdymas	1.Tarnybos informacinės sistemos kūrimas;
		2.Prieigos prie tarnybos informacinės sistemos išteklių organizavimas;
		3.Tarnybos elektroninių ryšių tinklo ir elektroninės informacijos apsaugos užtikrinimas.
	7. Pirkimai	1.STT prekių, paslaugų ir darbų viešųjų pirkimų užtikrinimas;
		2.Viešųjų pirkimų dokumentų ir kasmetinių STT prekių, paslaugų ir darbų viešųjų pirkimų grafikų rengimas;

		3.STT viešųjų pirkimų skelbimų, ataskaitų apie STT vykdytus viešuosius pirkimus rengimas ir jų teikimas Viešųjų pirkimų tarnybai prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės.
	8. Finansų valdymas	1.Tarnybos finansinės-ūkinės veiklos operacijų buhalterinės apskaitos ir teisingos bei savalaikės finansinės atskaitomybės pateikimo užtikrinimas.
	9. Planavimas	1.Strateginio valdymo politikos kūrimas ir plėtojimas;
		2.Dalyvavimas planuojant STT veiklą ir apie ją apibendrintos informacijos STT vadovybei teikimas;
		3.Vidaus teisės aktų, susijusių su strateginiu valdymu, projektais teikimas;
		4.STT padalinių pasitarimų strateginio valdymo klausimais organizavimas.
	10. Personalo saugumo užtikrinimas	1.STT personalo patikimumo užtikrinimas ;
		2.Valstybės ir tarnybos paslaptį sudarančios informacijos apsaugos užtikrinimas ;
		3.STT, jos pareigūnų ir darbuotojų apsaugos nuo neteisėto poveikio užtikrinimas ;
		4.STT pareigūnų ir darbuotojų tarnybinės veiklos teisėtumo ir tarnybinės etikos normų kontrolės užtikrinimas.
	11.Vidaus auditas	1.Vidaus kontrolės sistemos funkcionavimo, rizikos veiksnių valdymo veiksmingumo ištyrimas, analizavimas ir vertinimas;
		2. Veiklos atitikties Lietuvos Respublikos įstatymams, Vyriausybės nutarimams, kitiems teisės aktams ištyrimas, analizavimas ir vertinimas;
		3.Strateginių ir kitų planų įgyvendinimo, veiklos atitikties jų tikslams ir uždaviniams ištyrimas, analizavimas ir vertinimas;
		4.Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto asignavimų programų vykdymo, joms skirtų lėšų ir valstybės turto naudojimo veiksmingumo, ekonomiškumo ir rezultatyvumo požiūriais ištyrimas, analizavimas ir vertinimas;
		5.Turto apskaitos ir apsaugos; informacinių sistemų saugumo, veiksmingumo ir informacinių sistemų projektų ištyrimas, analizavimas ir vertinimas;
		6. Rekomendacijų valdymo, veiklos, išteklių paskirstymo klausimais teikimas.

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis Specialiųjų tyrimų tarnybos veiklos analize, 2013

2 PRIEDAS

**INDIKATORIAI, KURIE GALI SUDARYTI SPECIALIŲJŲ TYRIMŲ TARNYBOS
ATASKAITOS BRANDUOLĮ**

Korupcijos kontrolės indikatoriai	Korupcijos prevencijos indikatoriai	Antikorupcinio švietimo indikatoriai
<ol style="list-style-type: none"> 1. Pateiktų prašymų ištirti korupcinius atvejus skaičius; 2. Registruotų prašymų skaičius; 3. Nagrinėjamų pareiškimų skaičius; 4. Pareiškimų, nesusijusių su korupcine veika, skaičius, kurie buvo perduoti atitinkamoms institucijoms; 5. Pradėtų ikiteisminių tyrimų skaičius; 6. Baigtų ikiteisminių tyrimų skaičius; 7. Patraukimo baudžiamojon atsakomybėn skaičius; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Išanalizuotų rizikingų korupcijos atžvilgiu sistemų skaičius; 2. Parengtų rekomendacijų skaičius; 3. Priimtų rekomendacijų skaičius; 4. Paskesnių išanalizuotų sistemų pokyčių vertinimų skaičius; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Antikorupcinių paskaitų skaičius; 2. Žmonių skaičius pagal sektorių, kuriems buvo skaitytos paskaitos; 3. Aplankytų švietimo institucijų skaičius; 4. Mokymo institucijų skaičius, kurios į savo mokymo programas įtraukė antikorupcinės etikos dalyką; 5. Valstybės tarnybos institucijų ir tarnybų skaičius, kurios išleidžia savo darbuotojus į tokias paskaitas; 6. Vyriausybės institucijų skaičius, kurios priėmė elgesio kodeksus; 7. Privačių įmonių skaičius, į kurias buvo kreiptasi.

Šaltinis: Dobryninas, 2005

3 PRIEDAS

SPECIALIŲ TYRIMŲ TARNYBOS PATEIKTŲ KORUPCIJOS RIZIKOS ANALIZĖS IŠVADŲ SUVESTINĖ

Eil. Nr.	ANALIZUOTA ĮSTAIGA, SRITIS	ANALIZĖS TRUKMĖ	SRITYS, KURIOSE ATLIKTA ANALIZĖ	PATEIKTOS REKOMENDACIJOS
1.	Muitinės departamentas prie Finansų ministerijos	6 mėn.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teritorinių muitinių padalinių muitinės postų veikla, vykdant muitinį patikrinimą. 2. Viešųjų pirkimų organizavimo ir vykdymo kontrolės srityje. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inicijuoti taisyklių pakeitimus; 2. Atsisakyti diskrecijos teisės; 3. Detalizuoti pareigūno elgesį, papildyti „Vidaus darbo tvarkos taisyklės“, aprašyti pareigūnų darbo vietas, funkcijas; 4. Papildyti teikiamas paslaugų ir bendrus darbo organizavimo aprašymus antikorupcinėmis nuostatomis; 5. Parengti Korupcijos prevencijos programos priemonių plano pakeitimus; 6. Efektyvinti duomenų bazių sąsają; 7. Tobulinti infrastruktūrą 8. Tikslinti Viešųjų pirkimų taisyklės; 9. Sudaryti teisinės ir vidaus administravimo prielaidas viešųjų pirkimų vykdymo ir organizavimo kontrolės sistemai atsirasti; 10. Aprašyti muitinės postų pareigūnų darbo vietas, dirbančių pareigūnų funkcijas, vidaus darbo taisyklėse konkretizuoti 11. Pildyti „Bendrąsias nuostatas“ Papildyti Pavyzdinius muitinės kelio posto nuostatus nuostatomis, įpareigojančiomis muitinės posto vadovus kurti antikorupcinę aplinką. 12. Pavyzdinėse muitinės kelio posto nuostatose suderinti uždavinius ir funkcijas.

2.	Telšių raj. savivaldybė	4 mėn.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Detaliojo teritorijų planavimo sąlygų sąvadų išdavimo. 2. Detaliųjų planų tvirtinimo. 3. Specialiųjų architektūros reikalavimų nustatymo. 4. Statybą leidžiančių dokumentų išdavimo. <p>STT taip pat įvertino kaip yra įgyvendinamos korupcijos prevencijos priemonės.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prašymų priėmimą organizuoti vadovaujantis „vieno langelio“ principu, užtikrinant tik formalų suinteresuotų asmenų bendradarbiavimą ir garantuojant skaidrią dokumentų apskaitos sistemą; 2. Interneto tinklapyje pateikti išsamią informaciją apie skyriaus teikiamas paslaugas, patalpinti prašymus, aprašymus bei reikalingas formas. 3. Viešinti savivaldybės vykdomų administracinių procedūrų aprašus su aiškiais nuorodomis į teisės aktus. 4. Savivaldybei rengti planavimo sąlygas, vadovautis protingumo ir sąžiningumo principais ir išsamiai detalizuoti planuojamam žemės sklypui nustatomas sąlygas. 5. Savivaldybės interneto tinklapyje skelbti Nuolatinės statybos komisijos veiklą reglamentuojančius teisės aktus ir informaciją apie komisijos veiklą. 6. Svarstyti galimybę atsisakyti individualaus specialiųjų architektūros reikalavimų nustatymo procedūros. Nustatyti specialiuosius reikalavimus visai savivaldybės teritorijai. 7. Nustatant specialiuosius reikalavimus juos formuoti aiškiai ir nedviprasmiškai, laikantis objektyvių kriterijų, bei vengti vertinamojo pobūdžio reikalavimų, kurių atitikimo vertinimas priklausytų nuo tarnautojo nuomonės. 8. Imtis priemonių, kad būtų pašalintas neatitikimas tarp oficialiai priskiriamų ir realiai vykdomų tarnautojų funkcijų.
3.	Lazdijų raj. savivaldybė	6 mėn.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimo. 2. Detaliojo teritorijų planavimo sąlygų sąvadų išdavimo ir detaliųjų planų tvirtinimo. 3. Specialiųjų architektūrinių reikalavimų nustatymo. 4. Statybą leidžiančių dokumentų išdavimą. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atlikti teisės aktų ar jų projektų antikorupcinį vertinimą, parengti darbuotojus, galinčius kompetentingai atlikti teisės aktų ar jų projektų antikorupcinį vertinimą. 3. Interneto tinklapyje pavišinti nustatytus korupcijos atvejus, matomoje tinklapio vietoje patalpinti “Nemokamos informavimo telefonu linijos” numerį. 4. Atnaujinti korupcijos prevencijos komisijos darbo reglamentą. 5. Peržiūrėti skyriaus nuostatus ir darbuotojų pareigybių aprašymus dėl funkcijų dubliavimosi, ypač skyriaus vedėjo ir vyriausiojo architekto. 6. Interneto tinklapyje talpinti visą be išimties informaciją apie detaliuosius, specialiuosius planus, Nuolatinės statybos komisijos veiklą, sprendimus ir kt. 7. Tinkamai reglamentuoti “vieno langelio” principo įgyvendinimą. 8. Didesnį dėmesį skirti vidaus kontrolės sistemos efektyvumo

				<p>didinimui.</p> <p>9. Nuolat kontroliuoti ar teisiniai argumentai, kuriais grindžiamas savivaldybės sprendimas yra tinkami sprendimui pagrįsti.</p>
4.	Elektrėnų savivaldybė	4 mėn.	<p>1. Detaliojo teritorijų planavimo sąlygų sąvadų išdavimo.</p> <p>2. Detaliųjų planų tvirtinimo</p> <p>3. Specialiųjų architektūrinių reikalavimų nustatymo.</p> <p>4. Statybą leidžiančių dokumentų išdavimą.</p>	<p>1. Prašymų priėmimą organizuoti vadovaujantis „vieno langelio“ principu, eliminuojant neformalų suinteresuotų asmenų bendradarbiavimą su skyriaus darbuotojais.</p> <p>2. Prailginti prašymų ir skundų priėmimo laiką.</p> <p>3. Informaciniuose stenduose nuolat skelbti visų savivaldybėje vykdomų administracinių procedūrų aprašus su aiškiais nuorodomis į teisės aktus.</p> <p>4. Užtikrinti maksimaliai skaidrią registruojamų dokumentų apskaitą, nesudaryti galimybių perrašyti įrašų ar papildyti naujais.</p> <p>5. Interneto tinklapyje talpinti visą be išimties informaciją apie detaliuosius, specialiuosius planus, Nuolatinės statybos komisijos veiklą, sprendimus ir kt.</p> <p>6. Atskirti statybos ir rekonstravimo projektų derinimo funkciją, nuo statybą leidžiančių dokumentų išdavimo funkcijos.</p>
5.	Rokiškio raj. savivaldybė	3 mėn.	<p>1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimo.</p> <p>2. Viešųjų pirkimų organizavimo ir vykdymo reglamentavimo bei kontrolės.</p> <p>3. Detaliojo teritorijų planavimo sąlygų sąvadų išdavimo.</p> <p>4. Detaliųjų planų tvirtinimo.</p> <p>5. Specialiųjų architektūrinių reikalavimų nustatymo.</p> <p>6. Statybą leidžiančių dokumentų išdavimą.</p>	<p>1. Kiekvienų metų III ketvirtį nustatyti korupcijos pasireiškimo tikimybę, įvertinus audito patikrinimų ir kt. rezultatus, pranešimus žiniasklaidoje, skundus - išvadą pateikti STT.</p> <p>2. Suteikti darbuotojams sąlygas veiksmingai įgyvendinti korupcijos prevenciją, šias funkcijas numatyti asmenų pareigybių aprašymuose.</p> <p>3. Kasmet organizuoti antikorupcinius mokymus.</p> <p>4. Papildyti Viešųjų pirkimų komisijos darbo reglamentą (dėl balsavimo, posėdžių protokolavimo, įtakos darymo).</p> <p>5. Patikslinti Turto valdymo ir Viešųjų pirkimų skyriaus pareigybių aprašymus, kad juose būtų nurodytos realiai atliekamos funkcijos.</p> <p>6. Prašymų priėmimą organizuoti vadovaujantis „vieno langelio“ principu, eliminuojant neformalų suinteresuotų asmenų bendradarbiavimą su skyriaus darbuotojais.</p> <p>7. Atlikti teisės aktų susijusių su Nuolatinės statybos komisijos veikla pakeitimus.</p> <p>8. Prašymų, statybos leidimų išdavimo srityje, priėmimą organizuoti tokiu būdu, kad būtų garantuota skaidri dokumentų apskaitos tvarka.</p>
6.	Vilniaus m. savivaldybė	6 mėn.	1. UAB „VAATC“ valdymo teisinio reguliavimo.	1. Viešai skelbti komunalinių atliekų tvarkymo operatorių ataskaitas apie komunalinių atliekų tvarkymą Vilniaus m.

	komunalinių atliekų tvarkymo paslaugos organizavimo sritis		<p>2. Įkainių ir tarifų nustatymo teisinio reguliavimo.</p> <p>3. Konkurso sąlygų vertinimo.</p> <p>4. Ataskaitų ir statistinių duomenų vertinimo.</p> <p>5. Komunalinių atliekų tvarkymo paslaugos priežiūros vykdymo .</p>	<p>savivaldybės teritorijoje.</p> <p>2. Vadovaujantis viešumo ir skaidrumo principais, nustatyti didesnius reikalavimus keliamus UAB „VAATC“ metinių pranešimų turiniui.</p> <p>3. Vilniaus m. savivaldybės internetiniame puslapyje skelbti ataskaitas apie komunalinių atliekų tvarkymą savivaldybės teritorijoje.</p> <p>4. Kiekvienų metų pradžioje patikslinti einamųjų metų savivaldybės atliekų tvarkymo sistemos plėtros užduotis ir kontroliuoti užduočių įgyvendinimą.</p> <p>5. Parengti administracinės priežiūros vykdymo procedūrų aprašus, kuriais vadovautųsi Vilniaus m. savivaldybės tarnautojai, vykdydami komunalinių atliekų tvarkymo paslaugos organizavimo ir priežiūros funkcijas.</p>
7.	Migracijos departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos	4 mėn.	<p>Sritys susijusios su sprendimų priėmimu dėl:</p> <p>1. Vizų išdavimo, atsisakymo jas išduoti ir panaikinimo.</p> <p>2. Leidimo laikinai gyventi užsieniečiui išdavimo ir panaikinimo.</p> <p>3. Leidimo nuolat gyventi užsieniečiui išdavimo ir panaikinimo.</p> <p>4. Užsieniečių įtraukimo į užsieniečių, kuriems draudžiama atvykti į Lietuvos Respubliką, nacionalinį sąrašą ir išbraukimą iš sąrašo.</p>	<p>1. Teisės aktuose nustatyti aiškius vertinimo kriterijus, kuriais vadovaujama vertinant ir priimant sprendimą dėl užsieniečio, siekiančio gauti daugkartinę nacionalinę vizą ir kt.</p>
8.	Susisiekimo ministerijos ir valstybinės kelių transporto inspekcijos prie Susisiekimo ministerijos veiklos sritys	7 mėn	<p>1. Kelių transporto veiklos licencijavimo teisinis reglamentavimas, Valstybinės kelių transporto inspekcijos prie Susisiekimo ministerijos veikla išduodant, sustabdant ar panaikinant krovinių vežimo kelių transporto priemonėms už atlygį veiklos licencijas, bei Valstybinės kelių transporto inspekcijos prie Susisiekimo ministerijos veikla vykdant licencijuojamos kelių transporto veiklos priežiūrą.</p> <p>2. Europos transporto ministrų konferencijos daugiašalės kvotos leidimų, tarptautiniam krovinių vežimui kelių</p>	<p>1. Parengti Kelių transporto pakeitimo projektą, kuriame būtų patikslinta vežėjo buveinės – valdymo centro sąvoka , nustatyti aiškūs reikalavimai šioms patalpoms.</p> <p>2. Parengti įsakymą, kuriame būtų pateiktas išsamus papildomų dokumentų, kuriuos vežėjas turi pateikti VKTI, kartu su prašymu licencijai gauti sąrašas, nustatant aiškius turinio ir formos reikalavimus šioms dokumentams.</p> <p>3. Imtis priemonių vidaus kontrolės sistemai stiprinti.</p>

			transporto priemonėms, išdavimo ir naudojimo tvarko reglamentavimas.	
9.	Kalėjų departamentas prie Teisingumo ministerijos	6 mėn.	1. TM veikla įgyvendinant korupcijos prevencijos priemones, nustatytas Korupcijos prevencijos įstatyme. 2. KD prie TM veikla įgyvendinant korupcijos prevencijos priemones, nustatytas Korupcijos prevencijos įstatyme. 3. KD prie TM ir jam pavaldžių įstaigų veikla susijusi su lygtinio paleidimo procedūra.	1. Tobulinti TM kovos su korupcija programos priemonių plano vykdymo ir kontrolės mechanizmą, visuomenei teikti daugiau informacijos apie TM veiklą kovojant su korupcija. 2. Nustatyti aiškius kvalifikacijos reikalavimus kandidatams į lygtinio paleidimo iš pataisos įstaigos komisijas ir aiškia kandidatų atrankos tvarką. Viešai skelbti komisijos narių turimą kvalifikaciją priimamus sprendimus ir kt.
10.	Šalčininkų rajono savivaldybė socialinio būsto administravimo, licenzijų ir leidimų išdavimo bei korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimo sritis	5 mėn.	1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas 2. Socialinio būsto administravimo sritis. 3. Savivaldybės veikla organizuojant licenzijų ir leidimų išdavimo paslaugas.	1. Kiekvienų metų III ketvirtį nustatyti korupcijos pasireiškimo tikimybę, išvadą pateikti STT. 2. Svarstyti galimybę parengti ir patvirtinti teisės aktų ar jų projektų antikorporinio vertinimo savivaldybėje metodiką. 3. Diegti antikorporines visuomenės švietimo programas švietimo įstaigose. 4. Išsamiau detalizuoti sąrašų prioritetų keitimo procedūrinę tvarką. 5. Tinklapyje skelbti informaciją sąrašus socialiniam būstui gauti ir su suteiktu personaliniu slaptažodžiu susipažinti su būsto sąrašo kaita, nuolat stebėti savo vietą socialinio būsto sąrašė. 6. Registracijos žurnalus pildyti taip, kad nebūtų galima perrašyti jame esančių įrašų, pakeisti lapų ir pan. pažeidžiančių jų chronologinę tvarką. 7. Konkretizuoti prašymų išnagrinėjimo, sprendimų priėmimo terminus.
11.	Alytaus miesto, Alytaus rajono, Prienų rajono, Birštono, Druskininkų, Lazdijų rajono, Varėnos rajono savivaldybėse komunalinių atliekų tvarkymo paslaugos organizavimo sritis	8 mėn.	1. Alytaus miesto, Alytaus rajono, Prienų rajono, Birštono, Druskininkų, Lazdijų rajono, Varėnos rajono savivaldybėse komunalinių atliekų tvarkymo paslaugos organizavimo sritis	1. Pakeisti UAB ARATC įstatų nuostatas, leidžiančias savivaldybėms perleisti visas ar dalį akcijų kitiems asmenis bei gauti bendrovės pelno dalį. 2. Nustatyti, kad sąvartyno vartų mokesčius nustatytų savivaldybių tarybos, priimdamos sprendimą. 3. Savivaldybėms suvienodinti lengvatų skaičių, nustatyti veodas lengvatų gavimo sąlygas ir procedūrinę reguliavimą, svarstyti galimybę nustatyti panašaus dydžio lengvatas. 4. Nustatyti vienodus komunalinių atliekų tvarkymo kontrolės objektus, kontrolės subjektus ir kontrolės apimtis. 5. Įvertinus UAB ARATC kaštus atlikti vietinės rinkliavos iš atliekų turėtojų už komunalinių atliekų surinkimą ir tvarkymą

				dydžio pagrįstumo analizę.
12	Valstybės saugomo nekilnojamojo kultūros paveldo apsaugos administravimo sritis	1 mėn.	<p>1. LR kultūros ministerijos bei Kultūros paveldo departamento veikla nustatant nekilnojamojo kultūros paveldo objektų skelbimo saugomu procedūrinį reglamentavimą ir organizuojant šią veiklą.</p> <p>2. LR kultūros ministerijos nustatytas tvarkomųjų paveldosaugos darbų projektavimo sąlygų ir leidimų atlikti tvarkomuosius paveldosaugos darbus išdavimo procedūrinis reglamentavimas bei Kultūros paveldo departamento veikla išduodant šiuos laikinuosius apsaugos reglamentus ir leidimus.</p> <p>3. LR kultūros ministerijos nustatytas kompensacijų nekilnojamojo kultūros paveldo objekto valdytojams išmokėjimo procedūrinis reglamentavimas, Kultūros departamento veikla nustatant kompensacijų dydį ir išmokant kompensacijas.</p>	<p>1. Nustatyti kultūros paveldo objekto apsaugos tikslo ir saugojimo režimo nustatymo procedūrinę tvarką, įtvirtinti konkrečius, objektyvius, lengvai pamatuojamus kiekybinius ir (ar) kokybinius konkretaus apsaugos tikslo ir saugojimo režimo nustatymo kriterijus.</p> <p>2. Įtvirtinti saugomos vietovės apsaugos tikslo ir saugojimo režimo nustatymo kriterijus.</p> <p>3. Parengti teisės akto, reglamentuojančio saugomų vietovių apsaugos zonų ir pozonių nustatymo tvarką, projektą.</p> <p>4. Ir kt.</p>
13	Šakių raj. savivaldybė	-	<p>1. Savivaldybės veikla įgyvendinat korupcijos prevencijos priemones, nustatytas Korupcijos prevencijos įstatyme.</p> <p>2. Savivaldybės Antikorupcijos komisijos veikla.</p> <p>3. Savivaldybės administracijos Architektūros ir urbanistikos skyriaus veikla išduodant statybos leidimus.</p> <p>4. Savivaldybės Nuolatinės statybos komisijos veikla ir jos reglamentavimas.</p> <p>5. Savivaldybės administracijos Ūkio skyriaus veikla išduodant leidimus (licencijas).</p>	<p>1. Atliekant Korupcijos pasireikimo tikimybės (KPT) nustatymą laikytis įstatyme numatytų terminų.</p> <p>2. KPT nustatymo metu pastebėtus savivaldybės administracijos vykdomų procedūrų trūkumus ne tik aiškiai ir tiksliai įvardinti KPT išvadoje bet ir juos pašalinti, inicijuojant vidinių teisės aktų papildymus ir pakeitimus.</p> <p>3. Parengti ir patvirtinti vidinius teisės aktus, kurie reglamentuotų teisės aktų ir jų projektų antikorupcinio vertinimo savivaldybėje procedūrą.</p> <p>4. Imtis veiksmų, kad būtų parengti savivaldybės darbuotojai, galintys kompetentingai atlikti rengiamų teisės aktų ir jų projektų antikorupcinį vertinimą.</p> <p>5. Ir kt.</p>
14	Vilniaus regiono aplinkos apsaugos departamentas atliekant atliekų	10 mėn.	<p>1. VRAAD agentūrų veikla atliekant atliekų tvarkymo ir aplinkos apsaugos administracinę priežiūrą.</p>	<p>1. Įpareigoti inspektorius pateikti ataskaitą apie visus vykdytus patikrinimus ir šią informaciją įrašyti informaciniame registre.</p> <p>2. Nustatyti tikslesnes privalomojo nurodymo davimo prevencijos tikslais sąlygas.</p>

	tvarkymo ir aplinkos apsaugos administracinę priežiūrą			<p>3. Inspektoriams reguliariai organizuoti administracinės atsakomybės taikymo mokymus.</p> <p>4. Įvertinus inspekcijų įgaliojimus ir teisę surašyti administracinių teisės pažeidimų protokolus ir skirti administracines nuobaudas, ieškoti galimybių sukurti elektroninio protokolo programą.</p> <p>5. Įvertinti Vilniaus m. agentūros inspekcijų veiksmus dėl galimai neteisėtai skiriamų administracinių nuobaudų ir nustačius tarnybinio nusižengimo požymių, skirti tarnybines nuobaudas atsakingiems asmenims.</p> <p>6. Ir kt.</p>
15	Klubo, kelio sąnario endoprotezų įsigijimo iš PSDF biudžeto lėšų sritis	-	1. Klubo, kelio sąnario endoprotezų įsigijimo iš PSDF biudžeto lėšų sritis	<p>1. Parengti klubo, kelio, sąnarių endoprotezų, perkamų PSDF biudžeto lėšomis, sąrašą ir specifikacijas, nustatant galimų sąnarių endoprotezų gamintojų sąrašą, kad kiekvieną specifikaciją atitiktų ne mažiau kaip kelių gamintojų gaminiai, galintys konkuruoti tarpusavyje.</p> <p>2. Parengti klubo, kelio, sąnarių endoprotezų, perkamų PSDF biudžeto lėšomis, sąrašą ir specifikacijas, kandidatams į specialistus ekspertus nustatyti tokius kvalifikacijos ir reputacijos reikalavimus, kad specialistais ekspertais taptų asmenys, kurių turima profesinė kvalifikacija ir patirtis nesudarytų prielaidų abejoti dėl jų priimamų sprendimų pagrįstumo, o turima reputacija ir ryšiai – dėl priimamų sprendimų skaidrumo ir nešališkumo.</p> <p>3. Aiškiai reglamentuoti, koku būdu priimami sprendimai, specialistams ekspertams rengiant klubo, kelio, sąnario endoprotezų, perkamų PSDF biudžeto lėšomis, sąrašą ir specifikacijas.</p> <p>4. Ir kt.</p>
16	Neįgalumo ir darbingumo nustatymo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos	-	<p>1. Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos veikla įgyvendinant korupcijos prevencijos priemones, nustatytas Korupcijos prevencijos įstatyme.</p> <p>2. NDNT veikla įgyvendinant korupcijos prevencijos priemones, nustatytas Korupcijos prevencijos įstatyme.</p> <p>3. NDNT veikla atliekant darbingumo lygio nustatymo procedūrą.</p> <p>4. NDNT veikla neįgalumo lygio nustatymo procedūrą.</p> <p>5. NDNT veikla atliekant bendrųjų</p>	<p>1. Tobulinti SADM korupcijos prevencijos programos įgyvendinimo priemonių plano vykdymo ir kontrolės mechanizmą, ministerijos darbuotojams organizuoti nuoseklius mokymus korupcijos prevencijos klausimais.</p> <p>2. Imtis priemonių, kad NDNT būtų atliekamas teisės aktų ir jų projektų antikorporacinis vertinimas.</p> <p>3. Siekiant asmens neįgalumo lygio nustatymo procedūrą padaryti skaidresnę, teisės aktuose numatyti aiškius kvalifikacijos ir reputacijos reikalavimus šiose procedūrose dalyvaujantiems NDNT darbuotojams.</p> <p>4. Tobulinti komisijos sudarymo tvarką, aiškiai reglamentuoti komisijos sudarymo ir veiklos mechanizmą.</p>

			<p>pirminių specialiųjų poreikių nustatymo procedūrą.</p> <p>6. NDNT padalinių veikla vykdant</p> <p>7. NDNT TS priimtų sprendimų pagrįstumo kontrolės procedūras ir asmenų skundų dėl NDNT priimtų sprendimų neįgalumo, darbingumo lygio, specialiųjų poreikių, profesinės rehabilitacijos paslaugų poreikio nustatymo teisėtumo ir pagrįstumo nagrinėjimo procedūra.</p>	5. Ir kt.
17	Vilniaus regiono aplinkos apsaugos departamentas	-	<p>1. VRAAD gamtos išteklių ir taršos apskaitos kontrolės skyriaus veikla ir teisinis reglamentavimas tikrinant, ar teisingai apskaičiuoti ir deklaruoti mokesčiai už aplinkos teršimą.</p> <p>2. VRAAD atliekų tvarkymo kontrolės skyriaus veikla ir teisinis reglamentavimas vykdant atliekų tvarkymo kontrolę.</p> <p>3. VRAAD taršos prevencijos skyriaus veikla ir teisinis reglamentavimas išduodant, atnaujinant ir panaikinant taršos integruotos prevencijos ir kontrolės leidimus.</p>	<p>1. Nustatyti pavyzdinius reikalavimus RAAD veiklos metinės ataskaitos turiniui ir numatyti reikalavimą pateikti daugiau informacijos apie mokesčių už aplinkos teršimą ir už valstybinių gamtos išteklių naudojimą administravimą.</p> <p>2. Siekiant atskirti funkcijas, nustatyti, kad kiekviename RAAD turi būti skyrius atsakingas tik už mokesčių už aplinkos teršimą ir valstybinių gamtos išteklių naudojimo mokėjimo kontrolę.</p> <p>3. Parengti informacinę sistemą, kad RAAD tarnautojai galėtų veiksmingai vykdyti atliekų tvarkymo kontrolę.</p> <p>4. Griežtinti Pažymas išduodančių įmonių Pažymų išdavimo kontrolę.</p> <p>5. Įdiegti kompiuterinę programą mokesčių už aplinkos teršimą apskaičiavimams atlikti.</p> <p>6. Ir kt.</p>
18	Valstybinė akreditavimo sveikatos priežiūros veiklai tarnyba prie Sveikatos apsaugos ministerijos	5 mėn	<p>1. VASPVT veikla įgyvendinant korupcijos prevencijos priemones, nustatytas Korupcijos prevencijos įstatyme.</p> <p>2. VASPVT veikla vykdant juridinių asmenų licencijavimo asmens sveikatos priežiūros veiklai vykdyti procedūrą.</p> <p>3. VASPVT veikla vykdant asmens sveikatos priežiūros veiklai licencijuotų juridinių asmenų licencijų sąlygų laikymosi priežiūros procedūrą.</p> <p>4. VASPVT veikla vykdant asmens sveikatos priežiūros įstaigų laboratorijų vertinimo procedūrą ir patologijų tarnybų vertinimo procedūrą.</p> <p>5. VASPVT veikla vykdant asmens</p>	<p>1. Tobulinti VASPVT korupcijos prevencijos programos įgyvendinimo priemonių plano vykdymo ir kontrolės mechanizmą, tarnybos darbuotojams organizuoti nuoseklius ir sistemingus mokymus korupcijos prevencijos klausimais.</p> <p>2. Siekiant juridinių asmenų licencijavimo asmens sveikatos priežiūros veiklai procedūrą ir asmens sveikatos priežiūros veiklai licencijuotų juridinių asmenų licencijų sąlygų laikymosi priežiūros procedūrą padaryti skaidresnes, teisės aktuose numatyti aiškius kvalifikacinius ir reputacijos reikalavimus šiose procedūrose dalyvaujantiems VASPVT darbuotojams.</p> <p>3. Siekiant sveikatos priežiūros įstaigų akreditavimo procedūrą padaryti skaidresnę, SAM parengti ir patvirtinti teisės aktą, kuriame būtų skaidriai ir aiškiai reglamentuota sveikatos priežiūros įstaigų akreditavimo vykdymo procedūra.</p>

			<p>sveikatos priežiūros veiklai licencijuotų juridinių asmenų akreditavimo procedūrą.</p> <p>6. VASPVT veikla pasitelkiant samdomus specialistus ekspertus VASPVT priskirtoms funkcijoms vykdyti.</p> <p>7. VASPVT ir SAM veikla vykdant gydytojų licencijavimo asmens sveikatos priežiūros veiklai procedūrą.</p> <p>8. VASPVT veikla vykdant asmens sveikatos priežiūros veiklai licencijuotų gydytojų licencijų sąlygų laikymosi priežiūros procedūrą.</p>	
19	Kalvarijos savivaldybė	4 mėn	<p>1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas Savivaldybėje.</p> <p>2. Savivaldybės Antikorupcijos komisijos veiklos reglamentavimas, vykdyta veikla.</p> <p>3. Savivaldybės Ūkio ir urbanistikos skyriaus darbuotojų funkcijų ir veiklos reglamentavimas.</p> <p>4. Savivaldybės Nuolatinės statybos komisijos veiklos teisinis reglamentavimas ir darbo procesai.</p>	<p>1. Vykdyti korupcijos prevencijos įstatymo bei korupcijos rizikos analizės atlikimo tvarkoje numatytą reikalavimą, kiekvieną metų III ketvirtį nustatyti korupcijos pasireiškimo tikimybę ir išvadą pateikti STT.</p> <p>2. Korupcijos pasireiškimo tikimybės išvados rezultatus naudoti atnaujinat Antikorupcijos programą, sudarant programos įgyvendinimo priemonių planą, sadarant įstaigos strateginį veiklos planą.</p> <p>3. Susieti savivaldybės strateginį veiklos planą ir antikorupcijos programą.</p> <p>4. Savivaldybės internetiniame puslapyje skelbti ne tik antikorupcijos programos bei jos priemonių planą, bet ir programos įgyvendinimo rezultatus – ataskaitas.</p> <p>5. Parengti antikorupcinio teisės aktų vertinimo tvarką ar metodiką savivaldybėje.</p> <p>6. Tinklapyje sukurti atskirą meniu grupę ir patalpinti matomoje bei lengvai prieinamoje vietoje. Joje talpinti visą su savivaldybės antikorupcine veikla susijusią informaciją.</p> <p>7. Svarstyti galimybę, atlikus tarnybinio nusižengimo tyrimą ir skyrus tarnybinę nuobaudą valstybės tarnautojui, viešai skelbti šią informaciją.</p> <p>8. Ir kt.</p>
20	Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės	-	<p>1. Projektų atrankos kriterijų nustatymo procedūra.</p> <p>2. Valstybinių projektų planavimo procedūra.</p>	<p>1. Svarstyti galimybę įsteigti Stebėsenos komitetą kiekvienai veiksmų programai.</p> <p>2. Stebėsenos komiteto darbo reglamentą papildyti ir įpareigoti Stebėsenos komitetą detaliau aprašyti priimtus sprendimus ir</p>

	paramos panaudojimo Švietimo ir mokslo ministerijos valdymo sritis		3. Išankstinio kvietimo procedūrą. 4. Valstybės projektų sąrašo sudarymo procedūrą.	numatyti, kad stebėsenos komitetui tvirtinant ir finansuojamų veiksmų atrankos kriterijus, nustatytus teisės akte, turi būti nurodoma šio teisės akto redakcijos data. 3. Nustatyti, kad jei valstybinio valdymo institucijos keičia ar nustato naujus galimus pareiškėjus, o jų požymiai neatitinka valstybės projektų rūšies, institucijos privalo pakartotinai teikti stebėsenos komitetui tvirtinti finansuojamų veiksmų atrankos kriterijų pakeitimus.
21	Valstybinė vaistų kontrolės tarnyba prie Sveikatos apsaugos ministerijos	-	1. Sveikatos apsaugos ministerijos pateikta išvada dėl korupcijos pasireiškimo tikimybės ir su tuo susijusi papildoma informacija. 2. Valstybinės vaistų kontrolės tarnybos korupcijos prevencijos politika bei korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas. 3. Vaistinių preparatų registracijos ir vaistinių preparatų perregistravimo procedūra antikorpuciniu požiūriu. 4. Vaistinių preparatų lygiagretaus importo procedūra antikorpuciniu požiūriu. 5. Valstybinės vaistų kontrolės tarnybos vykdomos kontrolės procedūros antikorpuciniu požiūriu.	1. Užtikrinti, kad nebūtų vilkinamas korupcijos prevencijos Valstybinėje vaistų kontrolės tarnyboje programos įgyvendinimo 2010 – 2011 m. priemonių plano priemonių vykdymas. 2. Siekdami užtikrinti, kad Valstybinėje vaistų kontrolės tarnyboje dirbtų tik nepriekaištingos reputacijos asmenys, rekomenduotina asmenis tikrinti privaloma tvarka, kuri nustatyta korupcijos prevencijos įstatyme. 3. Tinklapyje skelbti ataskaitas apie korupcijos prevencijos Valstybinėje vaistų kontrolės tarnyboje programos įgyvendinimo 2010 -2011 m. priemonių plano priemonių vykdymo eigą. 4. Tinklapyje skelbti informaciją apie tarnybos darbuotojams pareikštus įtarimus padarius korupcinio pobūdžio nusikalstamas veikas.
22	Ūkio ministerija	-	1. Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos antikorpucinė programa ir kitų korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas. 2. Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos kompetencijai priskirtų ES struktūrinės paramos finansuojamų veiksmų programų prioritetų ir priemonių administravimo procedūros bei projektų finansavimo sąlygų aprašai antikorpuciniu požiūriu. 3. Bankroto ir restruktūrizavimo administratorių atestavimo procedūra antikorpuciniu požiūriu. 4. Teismo skiriamo bankroto	1. Tinklapyje paskelbti ataskaitas apie korupcijos programos 2009 m. priemonių įgyvendinimą. 2. Organizuoti nuoseklius ir sistemingus mokymus korupcijos prevencijos klausimais. 3. Įtvirtinti Kolegijos, svarstančios specialiuosius atrankos kriterijus, formavimo tvarką, jos įgaliojimus. 4. Nustatyti skaidrius ir aiškius kriterijus, kurias remiantis būtų galima objektyviai vertinti specialiųjų atrankos kriterijų pagrįstumą/ nepagrįstumą. 5. Nustatyti skaidrius ir aiškius priežiūros komiteto sudarymo kriterijus. 6. Ir kt.

			<p>administratoriaus kandidatūros atrankos. Derinimo, skyrimo ir atlyginimo dydžio nustatymo procedūra antikorupciniu požiūriu.</p> <p>5. Bankroto administratorių veiklos kontrolės procedūra antikorupciniu požiūriu.</p>	
23	Mažeikių raj. savivaldybė	-	<p>1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas.</p> <p>2. Savivaldybės skyrius ir veiklos sritis, kuriose gali būti korupcijos pasireiškimo tikimybė (nuolatinės statybos komisijos, architektūros ir urbanistikos skyriaus veikla, administracinių teisės pažeidimų tyrimo ir nagrinėjimo sritis, licencijų verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais, tabako gaminių mažmenine prekyba išdavimas, socialinės paramos skyriaus veikla).</p>	<p>1. Sukurti veiksmingą asmenų, atsakingų už priemonių plane numatytų priemonių įgyvendinimą, atsiskaitymo antikorupcijos komisijai mechanizmą.</p> <p>2. Numatyti įgyvendintų korupcijos prevencijos priemonių poveikio vertinimo sistemą.</p> <p>3. Parengti detalią antikorupcinio teisės aktų vertinimo tvarką savivaldybėje.</p> <p>4. Tinklapyje skelbti ir glaustą informaciją apie įvykusius komisijos posėdžius bei kitą aktualią informaciją.</p> <p>5. Planuojant ir organizuojant korupcijos prevencijos seminarus, suskirstyti darbuotojus į tikslines grupes pagal vykdomų funkcijų rizikingumą.</p>
24	Šiaulių miesto savivaldybė	-	<p>1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas.</p> <p>2. Savivaldybės skyrius ir veiklos sritis, kuriose gali būti korupcijos pasireiškimo tikimybė (nuolatinės statybos komisijos, architektūros ir urbanistikos skyriaus veikla, administracinių teisės pažeidimų tyrimo ir nagrinėjimo sritis, licencijų verstis mažmenine prekyba alkoholiniais gėrimais, tabako gaminių mažmenine prekyba išdavimas, socialinės paramos skyriaus veikla).</p>	<p>1. Atnaujinti kovos su korupcija programą.</p> <p>2. Parengus ir patvirtinus naują kovos su korupcija program ir priemonių planą, juos paskelbti tinklalapyje ir “Savivaldybės žiniuose”</p> <p>3. Atlikus tarnybinio nusizengimo tyrimą ir skyrus tarnybines nuobaudą valstybės tarnautojui, viešai skelbti šią informaciją tinklalapyje.</p> <p>4. Korupcijos prevencijos programos priemonių plano rengimą, įgyvendinimą, įgyvendinimo kontrolę, korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymą įstaigoje pavesti skirtingiems darbuotojams ir taip užtikrinti veiklos vykdymo ir kontrolės funkcijų atskyrimą.</p> <p>5. Ir kt.</p>
25	Valstybinė teritorijų planavimo ir statybos inspekcija prie Aplinkos ministerijos	-	<p>1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas.</p> <p>2. Valstybinės teritorijų planavimo ir statybos inspekcijos funkcijos, procedūros.</p>	<p>1. Siekiant išvengti inspekcijos ir AVADS vykdomų funkcijų dubliavimo, tiksliai atskirti kiekvienos institucijos funkcijas.</p> <p>2. Nustatyti teisinius ir organizacinius mechanizmus, užtikrinančius veiksmingą AVADS kontrolę ir metodinį vadovavimą.</p> <p>3. Tobulinti VPNS tarnautojų vykdomą teisės aktų analizės procedūrą ir sudaryti prielaidas nustatyti ydingas teisės normas ir užtikrinti jų pakeitimo mechanizmą.</p>

				4. Nustatyti, kad inspekcija, nustačiusi AVADS tarnautojų pažeidimų, privalo pradėti atsakomybės taikymo procedūrą ir surinktą medžiagą perduoti institucijai, kuri pagal kompetenciją gali tarnautojams taikyti tarnybinę atsakomybę.
26	Vilniaus apskrities statybos valstybinės priežiūros veikla	-	1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas. 2. Statybos valstybinės priežiūros funkcijos.	1. Vykdyti korupcijos prevencijos įstatymo reikalavimus – kiekvienų metų III ketvirtį nustatyti KPT ir išvadą pateikti STT. 2. Parengti naują VAVA kovos su korupcija programą, kurioje būtų aiškiai suformuoti Programos tikslai, uždaviniai, priemonės bei vertinimo kriterijai ir tada patvirtinti programos įgyvendinimo priemonių planą. 3. Žiniasklaidoje ir VAVA tinklapyje ne rečiau kaip kartą per ketvirtį skelbti informaciją apie VAVA veiklą kovojant su korupcija. 4. Antikorupcinius mokymus įtraukti į naujų VAVA darbuotojų įvadinio mokymo kursų, seminarų.
27	Vilniaus raj. savivaldybė	-	1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas. 2. Savivaldybės Architektūros ir teritorijos planavimo ir Statybų skyrių veiklos sritys, kuriose gali būti korupcijos pasireiškimo tikimybė. 3. Savivaldybės nuolatinės statybos komisijos veiklos testinis reglamentavimas ir darbo procesai. 4. Savivaldybės Architektūros ir teritorijos planavimo ir Statybų skyrių darbuotojų funkcijų, veiklos ir sprendimų reglamentavimas.	1. Šalinti visas dirbtines kliūtis, fiziniams ir juridiniams asmenims trukdančias naudotis savivaldybės padalinių teikiamomis paslaugomis savivaldybės darbo valandų metu. 2. Pataisyti pareigybių aprašymus ir detalizuoti darbuotojų veiklos ribas. 3. Užtikrinti nuoseklesnę kontrolę, būtina atskirti administracinę ir vykdomąją darbą. 4. Užtikrinti veiksmingą ir skaidrą “vieno langelio” principo taikymą. 5. Peržiūrėti skyriaus veiklos reglamentavimą ir nustatyti aiškias skyriaus veiklos ribas, nurodyti kiekvieno veiksmo atlikimą pagal nustatytus galiojančius teisės aktus, procedūrų aprašus. 6. Ir kt.
28	Valstybinė ligonių kasa prie Sveikatos apsaugos ministerijos	-	1. Sveikatos apsaugos ministerijos ir Valstybinės ligonių kasos korupcijos prevencijos politika ir korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas. 2. Ligų, vaistų, medicinos pagalbos priemonių įtraukimo į Ligų ir kompensuojamų vaistų joms gydyti sąrašą, Kompensuojamų vaistų sąrašą ir Kompensuojamųjų medicinos pagalbos	1. Korupcijos programą ir priemonių planą skelbti ministerijos interneto svetainėje. 2. Ministerijos tinklalapyje skelbti ataskaitas apie korupcijos programos priemonių vykdymo eigą. 3. Organizuoti nuoseklius ir sistemingus mokymus korupcijos prevencijos klausimais.

			<p>priemonių sąrašą procedūra antikorupcinių požiūriu.</p> <p>3. Centralizuotai perkamų vaistinių preparatų sąrašo sudarymo procedūra antikorupcinių požiūriu.</p> <p>4. Valstybinės ligonių kasos ir teritorinių ligonių kasų veikla vykdant asmens sveikatos priežiūros įstaigų, vaistinių bei kitų įmonių ir įstaigų kontrolės procedūras antikorupcinių požiūriu.</p>	
29	Trakų raj. savivaldybė	-	<p>1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas Savivaldybėje.</p> <p>2. Savivaldybės veiklos sritys, kuriose gali būti korupcijos pasireiškimo tikimybė: socialinė apsauga, viešieji pirkimai, administracinių teisės pažeidimų tyrimas ir nagrinėjimas.</p> <p>3. Savivaldybės nuolatinės statybos komisijos veiklos teisinis reglamentavimas.</p> <p>4. Savivaldybės naujų kitos paskirties valstybinės žemės sklypų pardavimo ir nuomos aukcionų komisijos veiklos teisinis reglamentavimas.</p> <p>5. Savivaldybės darbuotojų funkcijų, veiklos ir sprendimų reglamentavimas.</p>	<p>1. Rengti naują programą atsižvelgiant į galiojančius teisės aktus korupcijos prevencijos srityje.</p> <p>2. Juridinio skyriaus nuostatuose skyriaus darbuotojų funkcijas papildyti korupcijos prevencijos įstatyme numatyta prevencijos priemone ;[] atlikti teisės aktų ar jų projektų antikorupcinių vertinimą.</p> <p>3. Imtis visų reikiamų priemonių korupcijos prevencijos įstatymo ir informacijos apie asmenį, siekiantį eiti arba einantį pareigas valstybės ar savivaldybės įstaigoje, pateikimo tvarkos reikalavimams vykdyti.</p> <p>4. Aktyviau diegti antikorupcines švietimo programas ugdymo įstaigose.</p> <p>5. Ir kt.</p>
30	Nacionalinė mokėjimo agentūra prie Žemės ūkio ministerijos	-	<p>1. NMA korupcijos prevencijos politika ir korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas.</p> <p>2. Korupcijos rizika NMA vykdant BPD priemonių kontrolę.</p> <p>3. Korupcijos rizika NMA vykdant pirminių linų perdirbėjų, pateikusių prašymą išduoti leidimą gaminti linų pluoštą, patikrą vietoje ir pluoštinių linų perdirbėjų, pateikusių paraiškas paramai už pagamintą linų pluoštą gauti, kontrolę.</p> <p>4. Korupcijos rizika NMA vykdant viešuosius pirkimus.</p> <p>5. Valstybės tarnautojų funkcijų, veiklos ir</p>	<p>1. Numatyti, kad NMA Kontrolės departamento Kontrolės kokybės skyriaus vedėjas privalo skirti ne mažiau kaip du tikrintojus patikrai vietoje atlikti ir, jei leidžia galimybės, vengti situacijų, kai tie patys tikrintojai atlieka to paties tikrinamo subjekto patikrą du kartus iš eilės.</p> <p>2. BPD priemonių kontrolės procedūros aprašo IX skyriuje nustatyti aiškius, skaidrius ir apibrėžtus kriterijus, kurie taikomi, kai užsakomąsias patikras vietoje būtina atlikti.</p> <p>3. Kad būtų išvengta Reglamento nuostatų dėl atsakomybės vykdant viešuosius pirkimus galimo dviprasmiškumo interpretavimo, rekomenduotume Reglamento baigiamosiose nuostatose numatyti ir viešųjų pirkimų komisijos pirmininko atsakomybę.</p> <p>4. Ir kt.</p>

			sprendimų priėmimo tvarkos reglamentavimas NMA.	
31	Druskininkų m. savivaldybė	-	<ol style="list-style-type: none"> 1. Korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas savivaldybėje. 2. Savivaldybės veiklos sričių, kuriose gali būti korupcijos pasireiškimo tikimybė, vertinimas: socialinės apsaugos, teritorijų planavimo, viešųjų pirkimų, licencijavimo, piliečių ir kitų asmenų aptarnavimo srityse. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rengiant naują programą atsižvelgti į korupcijos prevencijos politiką formuojančius teisės aktus. 2. Juridinio skyriaus nuostatuose skyriaus darbuotojų funkcijas papildyti korupcijos prevencijos įstatyme numatyta prevencijos priemone ;[] atlikti teisės aktų ar jų projektų antikorupcinį vertinimą. 3. Imtis visų reikiamų priemonių korupcijos prevencijos įstatymo ir informacijos apie asmenį, siekiantį eiti arba einantį pareigas valstybės ar savivaldybės įstaigoje, pateikimo tvarkos reikalavimams vykdyti. 4. Užtikrinti veiklos vykdymo, koordinavimo ir kontrolės funkcijų atskyrimą. 5. Ir kt.
32	Lietuvos automobilių kelių direkcija prie Susisiekimo ministerijos	-	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lietuvos automobilių kelių direkcijos korupcijos prevencijos politika ir korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimas. 2. Lietuvos automobilių kelių direkcijos veikla įgyvendinant investicinius projektus, kuriems skiriamas ES sanglaudos fondo lėšos, antikorupcinio požiūriu. 3. Nuolatinių viešųjų pirkimų komisijų veiklos reglamentavimas Lietuvos automobilių kelių direkcijoje. 4. Valstybės tarnautojų funkcijų, veiklos ir sprendimų priėmimo tvarkos reglamentavimas Lietuvos automobilių kelių direkcijoje. 5. Lietuvos automobilių kelių direkcijos interneto svetainė. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atlikti detalesnę aplinkos analizę, t.y. aplinkos analizę susieti su Lietuvos automobilių kelių direkcijos vykdoma veikla. 2. Kovos su korupcija programoje numatyti pasiektų rezultatų vertinimo kriterijus. 3. Kovos su korupcija programoje numatyti programos vykdymo kontrolę. 4. Nustatyti atvejus, kada būtina atlikti sprendimų poveikio vertinimą. 5. Įsteigti padalinį, skirtą vykdyti korupcijos prevenciją ir kontrolę įstaigoje, arba paskirti atsakingą asmenį, kuriam būtų pavesta vykdyti korupcijos prevenciją ir kontrolę įstaigoje. 6. Detaliai reglamentuoti darbuotojo, atsakingo už projektų neatitikimo valdymą, veiklą. 7. Ir kt.
33	Marijampolės apskrities viršininko administracija	-	<ol style="list-style-type: none"> 1. Korupcijos prevencijos priemonių ir politikos įgyvendinimas. 2. Viešųjų pirkimų organizavimas, teritorijų planavimo ir statybos valstybinės priežiūros skyriaus, vidaus audito tarnybos veiklos antikorupcinio požiūriu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Patikslinti, kas kovos su korupcija programos ir priemonių planą rengia, tobulina, įgyvendina ir kontroliuoja, nes tai yra skirtingos funkcijos. 2. Į antikorupcinę veiklą įtraukti MAVA pavaldžias įstaigas. 3. Nustatyti kovos su korupcija programos stebėsenos procedūras. 4. Tobulinti antikorupcijos komisijos darbo reglamentą.

				<p>5. Viešai skelbti Vidaus audito tarnybos tikrinimų išvadas.</p> <p>6. Kontroliuoti, kad MAVA ir pavaldžiose įstaigose viešųjų pirkimų procedūrų planavimo, organizavimo, vykdymo ir kontrolės funkcijos būtų atskirtos.</p> <p>7. Įvertinti apskrities viršininko administracijai pavaldžių įstaigų teisės aktus, susijusius su viešaisiais pirkimais, antikorupciniu požiūriu.</p> <p>8. Ir kt.</p>
--	--	--	--	---

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis STT pateiktomis korupcijos rizikos analizės išvadomis, 2013

4 PRIEDAS

**SPECIALIŲ TYRIMŲ TARNYBOS PROGRAMOS TIKSLŲ ĮGYVENDINIMO
VERTINIMO (REZULTATO, PRODUKTO) KRITERIJAI**

KORUPCIJOS PREVENCIJA					
STT 2012-2014 metų strateginiame veiklos plane nurodyti vertinimo kriterijai					
R-01-04-03-01	Sociologinio tyrimo „Korupcijos žemėlapis“ korupcinės patirties vertinimo rezultatai – mažiau asmenų, davusių kyšį per pastaruosius 5 metus	Procentai	34	38	-
R-01-04-03-02	Sociologinio tyrimo „Korupcijos žemėlapis“ korupcinės patirties vertinimo rezultatai – prievartavimo indekso mažėjimas	Balai	0,31	0,24	-
P-01-04-03-01-01	Atliktų korupcijos rizikos analizių valstybės ar savivaldybių įstaigų veikloje skaičius	Vienetai	12	11	10
P-01-04-03-01-02	Atliktų teisės aktų ar jų projektų antikorupcinių vertinimų skaičius	Vienetai	150	203	220
P-01-04-03-01-03	Patikrintų asmenų, siekiančių eiti arba einančių pareigas valstybės ar savivaldybės įstaigoje, pretenduojančių gauti leidimą dirbti ar susipažinti su įslaptinta informacija arba asmens patikimumo pažymėjimą, teikiamų valstybės apdovanojimui, skaičius	Vienetai	5000	5160	7002
Ekspertų siūlomi papildomi veiklos rodikliai (vertinimo kriterijai) korupcijos prevencijos srityje					
	Paskesnių išanalizuotų sistemų pokyčių vertinimų skaičius	Vienetai	-	-	0
	Parengtų rekomendacijų skaičius, iš jų:	Vienetai	-	-	603
	Atlikus korupcijos rizikos analizes valstybės ar savivaldybių įstaigų veikloje	Vienetai	-	-	236
	Atlikus teisės aktų ar jų projektų antikorupcinius vertinimus	Vienetai	-	-	367
	Priimtų rekomendacijų skaičius, iš jų:	Vienetai	-	-	119
	Atlikus korupcijos rizikos analizes valstybės ar savivaldybių įstaigų veikloje (teisės aktai nustato valstybės ar savivaldybių įstaigoms pareigą pateikti STT informaciją apie išvadoje nurodytų korupcijos prevencijos priemonių vykdymą, todėl įstaigos pateikia informaciją apie priemones, įtrauktas į planavimo dokumentus, tačiau neprivalo pateikti informacijos apie tų priemonių įgyvendinimo rezultatus, todėl STT neturi galimybių objektyviai spręsti, ar rekomendacijos buvo įgyvendintos)	Vienetai	-	-	-
	Atlikus teisės aktų ar jų projektų antikorupcinius vertinimus (dėl 220 STT rekomendacijų atsakymų valstybės įstaigos nepateikė)	Vienetai	-	-	119

Šaltinis: Specialiųjų tyrimų tarnyba, 2012

5 PRIEDAS

**SPECIALIŲ TYRIMŲ TARNYBOS TEIKIAMŲ REKOMENDACIJŲ GRUPĖS IR JŲ
PAVYZDŽIAI**

KATEGORIJA	SUBKATEGORIJA	PAVYZDŽIAI
PROCESAI, PROCEDŪROS	TEISĖS AKTŲ, TAISYKLIŲ, REGLAMENTŲ KEITIMAS	
	Tikslinti, pildyti taisykles	
	Papildyti „Vidaus darbo tvarkos taisykles“	Detalizuoti pareigūno elgesį, aprašyti pareigūnų darbo vietas, funkcijas, veiklos ribas
	Atlikti teisės aktų pakeitimus	Susijusių su Nuolatinės statybos komisijos veikla
	Patikslinti pareigybių aprašymus	Kad juose būtų nurodytos realiai atliekamos funkcijos
	Parengti, detalizuoti procedūrų aprašus, procedūrinę tvarką, reguliavimą	Kuriais vadovautųsi Vilniaus m. savivaldybės tarnautojai, vykdydami komunalinių atliekų tvarkymo paslaugos organizavimo ir priežiūros funkcijas; lengvatų gavimo sąlygas; prioritetinę tvarką.
	Teisės aktuose nustatyti aiškius vertinimo kriterijus	Kuriais vadovaujamesi vertinant ir priimant sprendimą dėl užsieniečio, siekiančio gauti daugkartinę nacionalinę vizą ir kt. ; saugomos vietovės apsaugos tikslo ir saugojimo režimo nustatymo.
	Parengti įsakymą	Kuriam būtu pateiktas išsamus papildomų dokumentų, kuriuos vežėjas turi pateikti VKTI, kartu su prašymu licencijai gauti sąrašas, nustatant aiškius turinio ir formos reikalavimus šioms dokumentams.
	Konkretizuoti terminus.	Prašymų išnagrinėjimo, sprendimų priėmimo
	Parengti teisės akto projektą	Reglamentuojančio saugomų vietovių apsaugos zonų ir pozonų nustatymo tvarką, projektą.
	Inicijuojant vidinių teisės aktų papildymus ir pakeitimus.	KPT nustatymo metu pastebėtus savivaldybės administracijos vykdomų procedūrų trūkumus ne tik aiškiai ir tiksliai įvardinti KPT išvadoje bet ir juos pašalinti
	Nustatyti pavyzdinius reikalavimus	RAAD veiklos metinės ataskaitos turiniui ir numatyti reikalavimą pateikti daugiau informacijos apie mokesčių už aplinkos teršimą ir už valstybinių gamtos išteklių naudojimą administravimą.
	Tobulinti Antikorupcijos komisijos darbo reglamentą.	
	Peržiūrėti skyriaus veiklos reglamentavimą ir nustatyti aiškius skyriaus veiklos ribas	Nurodyti kiekvieno veiksmo atlikimą pagal nustatytus galiojančius teisės aktus, procedūrų aprašus
	KOVOS SU KORUPCIJA PROGRAMŲ TOBLINIMAS	
Pildyti, atnaujinti Kovos su korupcija	Numatyti pasiektų rezultatų vertinimo	

programą	kriterijus; programos vykdymo kontrolę.
Kiekvieną metų III ketvirtį nustatyti korupcijos pasireiškimo tikimybę ir išvadą pateikti STT.	
Numatyti įgyvendintų korupcijos prevencijos priemonių poveikio vertinimo sistemą.	
Papildyti teikiamas paslaugų ir bendrus darbo organizavimo aprašymus antikorupcinėmis nuostatomis	
Susieti strateginį veiklos planą ir antikorupcijos programą.	Sudarant programos įgyvendinimo priemonių planą, sudarant įstaigos strateginį veiklos planą.
TEISĖS AKTŲ IR JŲ PROJEKTŲ ANTIKORUPCINIS VERTINIMAS	
Parengti antikorupcinio teisės aktų vertinimo tvarką ar metodiką	
Atlikti teisės aktų ar jų projektų antikorupcinį vertinimą	Įvertinti apskrities viršininko administracijai pavaldžių įstaigų teisės aktus, susijusius su viešaisiais pirkimais, antikorupciniu požiūriu.
VIEŠUMO, MATOMUMO UŽTIKRINIMAS	
Interneto tinklapyje, informaciniuose stenduose skelbti informaciją apie vykdomą veiklą	Savivaldybės vykdomų administracinių procedūrų aprašus su aiškiais nuorodomis į teisės aktus; apie skyriaus teikiamas paslaugas, patalpinti prašymus, aprašymus bei reikalingas formas.
Interneto tinklapyje, žiniasklaidoje skelbti vykdomą antikorupcinę politiką	Paviėšinti nustatytus korupcijos atvejus, matomoje tinklapio vietoje patalpinti "Nemokamos informavimo telefonu linijos" numerį; skelbti Korupcijos programą ir priemonių planą; ataskaitas apie korupcijos programos priemonių vykdymo eigą.
Viešai skelbti ataskaitas	Komunalinių atliekų tvarkymo operatorių ataskaitas apie komunalinių atliekų tvarkymą Vilniaus m. savivaldybės teritorijoje.
Viešai skelbti Vidaus audito tarnybos tikrinimų išvadas.	
Tinklapyje skelbti aktyvią informaciją	Sąrašus socialiniam būstui gauti ir su suteiktu personaliniu slaptažodžiu susipažinti su būsto sąrašo kaita, nuolat stebėti savo vietą socialinio būsto sąrašė
DĖMESYS INSTITUCINEI SĄRANGAI	
Į antikorupcinę veiklą įtraukti pavaldžias įstaigas.	
Įsteigti padalinį, skirtą vykdyti korupcijos prevenciją ir kontrolę įstaigoje, arba paskirti atsakingą asmenį, kuriam būtų pavesta vykdyti korupcijos prevenciją ir kontrolę įstaigoje.	Korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymą įstaigoje pavesti skirtingiems darbuotojams ir taip užtikrinti veiklos vykdymo ir kontrolės funkcijų atskyrimą.
TIESIOGINIO KONTAKTO MAŽINIMAS	
Prašymų priėmimą organizuoti vadovaujantis „vieno langelio“ principu	Teritorijų detaliojo planavimo procedūra
SKAIDRUMO DIDINIMAS	
Užtikrinti maksimaliai skaidrią registruojamų	Nesudaryti galimybių perrašyti įrašų ar

	dokumentų apskaitą.	papildyti naujais; Prašymų, statybos leidimų išdavimo srityje; Registracijos žurnalus pildyti taip, kad nebūtų galima perrašyti jame esančių įrašų, pakeisti lapų ir pan. pažeidžiančių jų chronologinę tvarką.
	Nustatyti skaidrius ir aiškius kriterijus	Kuriais remiantis būtų galima objektyviai vertinti specialiųjų atrankos kriterijų pagrįstumą/ nepagrįstumą; priežiūros komiteto sudarymo
FUNKCIJŲ ATSKYRIMAS		
	Peržiūrėti skyriaus nuostatus ir darbuotojų pareigybių aprašymus dėl funkcijų dubliavimosi, kontroliuoti, kad planavimo, organizavimo, vykdymo ir kontrolės funkcijos būtų atskirtos	Atskirti skyriaus vedėjo ir vyriausiojo architekto funkcijas; kovos su korupcija programos ir priemonių planą įgyvendintų skirtingi asmenys
	Užtikrinti nuoseklesnę kontrolę, būtina atskirti administracinę ir vykdomąją darbą.	Atskirti statybos ir rekonstravimo projektų derinimo funkciją, nuo statybą leidžiančių dokumentų išdavimo funkcijos.
VALDYMO IR KONTROLĖS STIPRINIMAS		
	Atlikti auditą	
	Didesnį dėmesį skirti vidaus kontrolės sistemos efektyvumo didinimui.	Imtis priemonių vidaus kontrolės sistemai stiprinti.
	Šalinti visas dirbtines kliūtis, fiziniams ir juridiniams asmenims trukdančias naudotis savivaldybės padalinių teikiamomis paslaugomis savivaldybės darbo valandų metu.	Prailginti prašymų ir skundų priėmimo laiką.
	Kontroliuoti užduočių įgyvendinimą.	Savivaldybės atliekų tvarkymo sistemos plėtros užduotis; inspektorius pateikti ataskaitą apie visus vykdytus patikrinimus
	Atlikti detalesnę aplinkos analizę	Aplinkos analizę susieti su Lietuvos automobilių kelių direkcijos vykdoma veikla
DISKRECIJOS MAŽINIMAS		
	Atsisakyti diskrecijos teisės	Vengti vertinamojo pobūdžio reikalavimų, kurių atitikimo vertinimas priklausytų nuo tarnautojo nuomonės.
INFORMACINĖS SISTEMOS DIEGIMAS		
ĮRANGA	Įdiegti kompiuterinę programą, informacinę sistemą	Mokesčių už aplinkos teršimą apskaičiavimui; kad RAAD tarnautojai galėtų veiksmingai vykdyti atliekų tvarkymo kontrolę
	Efektyvinti duomenų bazių sąsają	
ANTI KORUPCINIO ŠVIETIMO UŽTIKRINIMAS		
ŽMOGIŠKIEJI IŠTEKLIAI	Darbuotojams organizuoti nuoseklius mokymus korupcijos prevencijos klausimais.	
	Diegti antikorupcines visuomenės švietimo programas švietimo įstaigose.	
	Parengti darbuotojus, galinčius kompetentingai atlikti teisės aktų ar jų projektų antikorupcinį vertinimą.	Planuojant ir organizuojant korupcijos prevencijos seminarus, suskirstyti darbuotojus į tikslines grupes pagal vykdomų funkcijų rizikingumą.
KVALIFIKACIJOS, REPUTACIJOS UŽTIKRINIMAS		
	Numatyti aiškius kvalifikacijos ir reputacijos	Siekiant asmens neįgalumo lygio

	reikalavimus darbuotojams	nustatymo procedūrą padaryti skaidresnę
	Besidarbinančius asmenis tikrinti privaloma tvarka	Imtis visų reikiamų priemonių korupcijos prevencijos įstatymo ir informacijos apie asmenį, siekiantį eiti arba einantį pareigas valstybės ar savivaldybės įstaigoje, pateikimo tvarkos reikalavimams vykdyti.

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis STT pateiktomis korupcijos rizikos analizės išvadomis, 2013

6 PRIEDAS**INTERVIU KLAUSIMYNAS**

Gerbiamasis (-oji),

Esu Mykolo Romerio universiteto Veiklos audito programos studentė Agnė Jučiūtė. Rašau baigiamąjį magistro darbą tema „Veiklos audito rizika ir galimybės (STT korupcijos prevencijos veiklos analizės pavyzdžiu)“. Atlieku anoniminę apklausą, kurios tikslas – apžvelgti ir įvertinti veiklos audito neapibrėžtumą per korupcijos rizikos analizės procesą. Jūsų atsakymai į klausimus yra svarbūs, nes padės išsiaiškinti veiklos audito rizikos ypatumus. Savo darbe pateiksiu tik apibendrintus duomenis.

- Kokioje srityje įgijote išsilavinimą? Kokia specialybė?
 - Koks Jūsų, kaip STT pareigūno darbo stažas?
1. Kuo remiantis atliekate korupcijos rizikos analizės procesą ir procedūras? Kaip manote, ar tinkamas/ pakankamas proceso reglamentavimas? Ar numatytos tikslios standartinės procedūros? Gal turėtumėte kokių pasiūlymų proceso tobulinimui, pačiam reglamentavimui?
 2. Kaip vyksta darbų, atsakomybės skirstymas Jūsų skyriuje? Kaip vyksta korupcijos rizikos analizių sričių, įstaigų pasidalijimas tarp darbuotojų?
 3. Kaip nusprendžiate, kad korupcijos rizikos tikimybės įrodymai yra svarbūs, patikimi, jų yra pakankamai ir analizė gali būti baigta?
 4. Atliekant rizikos analizę, kurį etapą vertintumėte kaip sudėtingiausią? Kodėl ir kas tą lemia?
 5. Kokios dažniausiai pasitaikančios analizuojamų institucijų veiklų, procesų problemos, spragos sąlygojančios korupcijos riziką?
 6. Kaip Jūs vertinate analizuojamų įstaigų bendradarbiavimą ir kiek tai svarbu Jūsų darbo rezultatams?
 7. Į kokias sritis orientuojatės dažniausiai teikdami rekomendacijas (procesų, procedūrų, teisės aktų, informacinių sistemų tobulinimas, žmogiškųjų išteklių puoselėjimas ir kt.)? Ar gaunate grįžtamąjį ryšį, atsaką, nuomonę, pastebėjimus apie atliktą analizę, jos eigą?
 8. Kaip vertintumėte pasiūlytų rekomendacijų įgyvendinimą? Ar analizuotos įstaigos realiai mažina sąlygas ir priežastis korupcijos atsiradimui? Galbūt tai veikia tik formaliai?
 9. Kokia galima rizika (neapibrėžtumai) korupcijos rizikos analizės procese? Kokius išskirtumėte rizikos veiksnius? Kokiomis priemonėmis rizika suvaldoma?
 10. Ar atliekant korupcijos rizikos analizę naudojama išorės ekspertų, kolegų pagalba? Kokiais klausimais konsultuojatės?
 11. Kaip dažnai Jūsų skyriuje vyksta darbuotojų mokymai, stažuotės? Kokiu tikslu?

Dėkoju už atsakymus ir bendradarbiavimą.

Agnė Jučiūtė

2013-11-14

agne.juciute@gmail.com