

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
TEISĖS MOKYKLOS
VIEŠOSIOS TEISĖS INSTITUTAS

MONIKA MILKINTAITĖ
ADMINISTRACINĖ TEISĖ

KORUPCIJOS PREVENCIJOS PRIEMONIŲ TAIKYMAS VALSTYBINĖS MOKESČIŲ INSPEKCIJOS
VEIKLOJE

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas prof. dr. Andrejus Novikovas

Vilnius, 2026 m.

Turinys

IVADAS	5
1. KORUPCIJOS REIŠKINYS: SAMPRATA, PRIEŽASTYS IR TEISINIS REGLAMENTAVIMAS	9
1.1. Korupcijos samprata ir priežastys.....	9
1.2. Korupcijos prevencijos teisinis reguliavimas	21
1.1.1. Tarptautiniai korupcijos prevencijos teisės aktai	22
1.1.2. Nacionalinių teisės aktų, reguliuojančių korupcijos prevenciją, sistema.....	24
1.1.3. Nacionalinė darbotvarkė korupcijos prevencijos klausimais	26
2. VIEŠOJO SEKTORIAUS KORUPCIJOS PREVENCIJOS SISTEMA	27
2.1. Korupcijos prevencija Valstybinėje mokesčių inspekcijoje	30
2.1.1. Valstybinės mokesčių inspekcijos „Nulinė dovanų politika“.....	36
2.1.2. Valstybinės mokesčių inspekcijos interesų konflikto prevencija.....	38
2.1.3. Valstybinės mokesčių inspekcijos etikos kodeksas	39
2.1.4. Valstybinės mokesčių inspekcijos 2019 – 2025 metų korupcijos prevencijos programa	42
2.1.5. Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026 – 2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas.....	46
2.2. Asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, Valstybinėje mokesčių inspekcijoje	47
2.3. Asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, atitikmuo užsienyje	54
3. KORUPCIJAI ATSPARIOS APLINKOS KŪRIMAS VALSTYBINĖJE MOKESČIŲ INSPEKCIJOJE: ATSAKINGŲ ASMENŲ APKLAUSA	62
IŠVADOS	73
REKOMENDACIJOS	75
SANTRAUKA.....	76
SUMMARY	77

Lentelių sąrašas

1. Gautų dovanų ir Neteisėto atlygio registrų duomenys.
2. Valstybinės mokesčių inspekcijos vykdomos prevencinės veiklos analizė SSGG metodu.
3. Korupcijos prevencijos pareigūno atitikmuo Lietuvoje, Italijoje, Prancūzijoje ir Vokietijoje.
4. Respondentų nuomonės apie atskaitomybę išorės institucijai
5. Respondentų nuomonės apie atskiros pareigybės poreikį

1 pav. R. Klitgaardo formulė.

IVADAS

Tiriama problema. Daugelis žmonių gyvenime siekia savo ir artimųjų gerovės, ambicingų tikslų ar sėkmės. Atsižvelgiant į tai, kad tokių asmenų yra daug, susidaro konkurencija, kuri skatina sukčiauti, nepaisyti įstatymų ir savo užgaidų siekti pasitelkiant nusikalstamą veiką – korupciją. Korupcija, kaip reiškiny, kuriame tarpusavyje sąveikauja įvairūs moraliniai, socialiniai, teisiniai ir politiniai dalykai, kelia didelę grėsmę teisei valstybei, demokratijai ir žmogaus teisėms.

V. Justickis¹ knygoje „Kriminologija“ nurodo, kad „korupcija – tai reguliari, besikartojanti, integrali nusikalstama veikla, kurią vykdo individas, palaikantis tarnybos santykius su valstybės aparatu, privačiu verslo subjektu, rinkėjais, žiniasklaidos auditorija (skaitytojais, žiūrovais) ir kuri pasireiškia piktnaudžiavimu savo padėtimi bei pasitikėjimu siekiant asmeninės naudos. Tą naudą turėtume suprasti ne tik kaip materialią, bet ir kaip kitokią, pavyzdžiui, kaip prestižą, galimybę siekti karjeros, kaip atsakomąją paslaugą.“

Daugelis valstybių, kovojančių su korupcija, pasitelkia teises priemones: tvirtina teisės aktus, taiko sankcijas, tokias kaip turto konfiskavimas, baudos ar laisvės atėmimas, tačiau šios priemonės nepakankamos, nes suveikia per vėlai, kai jau korupcija būna akivaizdi. Siekiant užkardyti korupciją prieš jai įvykstant reikia vykdyti korupcijos prevenciją ir priimti prevencijos priemones, kurios yra tinkamos konkrečiai valstybei, jog būtų pasiektas norimas rezultatas – sumažintas korupcijos lygis šalyje.

Baigiamojo darbo pavadinime atsispindinti problema – korupcijos, su kuria susiduria visuomenė, sprendimo priemonės Valstybinėje mokesčių inspekcijoje ir jų įtaka korupcijai. Todėl pagrindinis šiame darbe keliamas klausimas (problema) – kaip Valstybinė mokesčių inspekcija vykdo korupcijos prevenciją ir kokią įtaką korupcijai daro priemonė – už korupcijos prevenciją atsakingas asmuo.

Darbo aktualumas. Šio darbo tema aktuali, nes nepaisant to, kad teisės aktai yra keičiami ir tobulinami, korupcinio pobūdžio veika vis dar vyksta ir išlieka opi problema, ji suprantama kaip latentinė veikla, taigi nėra lengva ją pašalinti iš visuomeninio gyvenimo. Manoma, kad taip yra dėl to, kad korupcija – dviejų šalių susitarimas dėl bendro tikslo, o trečioji šalis, kuri patiria neigiamas pasekmes dėl šios veikos, dažniausiai to iš karto net nepastebi, nes veiksmai būna pateikiami kaip legalūs, todėl atskleisti pažeidimo faktą yra sunku. Korupcija yra viena svarbiausių priežasčių, trukdančių pasiekti visišką visuomenės pasitenkinimą valdžia ir viešojo sektoriaus institucijomis.

¹ Justickis, V. *Kriminologija*. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2001, p. 345.

Korupcija daro neigiamą poveikį valstybės ekonomikai: stabdo jos augimą, skatina šešėlinės ekonomikos augimą, lemia mokesčių nesurinkimą į valstybės biudžetą ir rinkos dalyvių nelygybę. Nuo korupcijos nukenčia ir privatusis sektorius, kadangi valstybėje esančios korupcijos apraiškos daro įtaką šalies reputacijai tarptautinėje erdvėje, todėl galimai yra sunkiau pritraukti užsienio investicijų į Lietuvą. Pasak J. A. Gardiner², „Dėl šių priežasčių visuomenės nuomonė apie korupciją yra pakankamai svarbi kalbant apie efektyvias teisėsaugos institucijų priemones, nukreiptas prieš korupciją.“ Norint gerinti situaciją būtina imtis veiksmų, kurie turėtų įtakos suvaldant korupciją.

Šis požiūris aktualus Valstybinės mokesčių inspekcijos (toliau – VMI) veikloje, nes ši institucija atlieka mokesčių administravimo ir surinkimo į valstybės biudžetą funkcijas, todėl visuomenės pasitikėjimas VMI ypač svarbus. Korupcijos prevencijos priemonių taikymas VMI mažina piktnaudžiavimo riziką bei skatina visuomenę pasitikėti viešuoju sektoriumi. Taikant korupcijos prevencijos priemones, naudinga suprasti korupcijos reiškinių ir jo pasireiškimo formas.

Pasak J. Piliponytės³, mokslininkas A. J. Heidenheimer yra vienas įtakingiausių korupcijos fenomeno tyrinėtojų. Jis sisteminiu požiūriu išskirsto korupciją į tipus pagal skirtingo tipo visuomenes ir atlieka lyginamąją analizę. Taip pat A. J. Heidenheimer⁴ skirsto korupciją į smulkiąją, rutinišką ir įsisenėjusią pagal korupcijos paplitimo dažnio ir rimtumo kriterijus. Korupcijos tipų skirstymas į juodąją, pilkąją ir baltąją korupciją vykdomas pagal tai, kaip visuomenė suvokia korupciją skirtingose politinėse sistemose.

Baigiamojo darbo mokslinis naujumas. Baigiamojo darbo naujumas išryškėja todėl, kad anksčiau atliktuose moksliniuose tyrimuose nebuvo nagrinėjamas asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, vaidmuo.

Darbas naujas dar ir tuo, kad šiame darbe nagrinėjamas Valstybinės mokesčių inspekcijos atvejis bei korupcijos prevencijos planavimas šioje institucijoje, lyginama 2019 - 2025 m. Valstybinės mokesčių inspekcijos korupcijos prevencijos programa su naujuoju 2026 - 2028 m. korupcijos prevencijos veiksmų planu.

Baigiamojo darbo ištirimo lygis. Paskutiniu laikotarpiu korupcijos tema yra gaji ir kaip mokslinių publikacijų objektas yra išskirtinai populiari ir aktuali, taip pat Specialiųjų tyrimų tarnyba, kurios pagrindinis uždavinys suvaldyti korupciją, skiria labai daug dėmesio visuomenės švietimui šia tema, todėl rašto darbas apie korupciją yra reikšmingas ne tik

² Gardiner, J. A., *Defining Corruption*. 2002. [žiūrėta 2026-04-20] <<https://afca.edu.au/wp-content/uploads/2024/12/Gardiner-2008-Defining-Corruption2.pdf>>.

³ Piliponytė, J., *Korupcija: teoriniai bandymai apibrėžti ir paaiškinti*, Sociologija. Mintis ir veiksmas, 2, 2004, p. 91 [žiūrėta 2026-04-20] <<https://www.zurnalai.vu.lt/sociologija-mintis-ir-veiksmas/en/article/view/5965/4873>>.

⁴ Heidenheimer, A., Johnston, M. *Terms, Concepts, and Definitions* in Arnold Heidenheimer, Michael Johnston (ed.). *Political Corruption. Concepts & Contexts*. Third Edition. New Brunswick and London: Transaction Publishers. 2002.

akademiniu požiūriu, bet yra naudingas ir visuomenei. Visuomenės švietimo apie korupciją reikalingumo klausimu pasisako švedų mokslininkas S. Andersson⁵: „Kuo stipresnė yra pilietinė visuomenė, tuo mažiau žmonėms yra priimtinas korupcinis elgesys, tuo rečiau korupcija yra naudojama politinių įsipareigojimų santykiuose.“

Korupcijos temą nagrinėjo ir kiti tiek Lietuvos, tiek užsienio mokslininkai: R. Kalesnykas⁶, J. Palidauskaitė⁷, J. Nye⁸, C. Friedrich⁹, R. Klitgaard¹⁰, Susan Rose-Ackerman¹¹ ir kiti.

Tyrimo tikslas. Išanalizuoti ir įvertinti korupcijos prevencijos sistemą Valstybinėje mokesčių inspekcijoje, korupcijos prevencijos priemonių taikymo problemas analizuojant asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, funkcijas, veiklos problemas bei siūlant sprendimų variantus.

Magistro baigiamojo darbo tyrimo tikslui įgyvendinti buvo iškelti šie uždaviniai:

1. Analizuojant mokslinę literatūrą, apibrėžti korupcijos sampratą ir priežastis bei aptarti jos rūšis ir formas.
2. Išanalizuoti korupcijos prevencijos sistemą Valstybinėje mokesčių inspekcijoje.
3. Empirinio tyrimo pagrindu įvertinti asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, vaidmenį sprendžiant korupcijos prevencijos klausimus bei nustatyti problemas, su kuriomis jie susiduria ir kaip jas sprendžia praktikoje.

Tyrimo metodai. Siekiant darbe numatyto tikslo bei įgyvendinant išsikeltus uždavinius buvo naudoti šie metodai: literatūros lyginimo metodas, analizuojant, kaip skirtingi autoriai apibrėžia korupciją, analizės metodas siekiant išsiaiškinti, kaip pasikeitė korupcijos prevencijos planavimas Valstybinėje mokesčių inspekcijoje patvirtinus naująją korupcijos prevencijos programą, išsiaiškinti, kokios teisės ir pareigos atsirado subjektams, susijusiems su

⁵ Andersson, S. *Corruption in Sweden Exploring Danger Zones and Change*, 2011. [žiūrėta 2026-04-21].

<https://www.researchgate.net/publication/265938189_Corruption_in_Sweden_Exploring_Danger_Zones_and_Change>.

⁶ Kalesnykas, R. *The Development of anti-corruption environment in Lithuanian public sector: best practice and experience*. Acta Prosperitatis, 2020, p. 92-115. [žiūrėta 2026-04-20]. <<https://www.turiba.lv/storage/files/ap-11.pdf>>.

⁷ Palidauskaitė J. *Korupcijos sklaidos formos Lietuvoje: tarp sovietinio palikimo ir rinkos padiktuoto pragmatizmo*. Viešoji politika ir administravimas. 2006, Nr. 18. P. 57-72

⁸ Nye, J. *Corruption and political development: A cost-benefit analysis*. In Political corruption: A handbook, edited by Arnold J. Heidenheimer, Mic (PDF) The Construction of Corruption, or Rules of Separation and Illusions of Purity in Bourgeois Societies. 1989, [žiūrėta 2026-04-19].

<https://www.researchgate.net/publication/28579481_The_Construction_of_Corruption_or_Rules_of_Separation_and_Illusions_of_Purity_in_Bourgeois_Societies>.

⁹ Friedrich, C. *Corruption concepts in historical perspective*. In Political corruption: A handbook, edited by Arnold J. Heidenheimer, Michael Johnston, and Victor T. LeVine. New Brunswick, N.J.: Transaction, 1989.

¹⁰ Klitgaard, R. *International Cooperation Against Corruption*, Finance & Development, 1998. [žiūrėta 2026-04-19]. <<https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/03/pdf/klitgaar.pdf>>.

¹¹ Rose-Ackerman, S. *Corruption and Government. Causes, Consequences and Reform*. Cambridge University Press, Cambridge., 1999.

korupcijos prevencija po Lietuvos Respublikos korupcijos prevencijos įstatymo naujos redakcijos, įsiteisėjusios 2022 m. sausio 1 d. Naudotas empirinis interviu tyrimo metodas norint išanalizuoti korupcijos prevencijos priemonių problemas ir atskleisti asmenų, atsakingų už korupcijos prevenciją, nuomonę. Apibendrinimo metodas naudotas susisteminti duomenis ir pateikti pastebėjimus dėl galimų korupcijos prevencijos priemonių tobulinimo. Dokumentų analizės metodas taikytas nagrinėjant teisės aktus, nacionalinius ir tarptautinius dokumentus, analizuojančius korupcijos reiškinių ir korupcijos prevenciją.

Darbo struktūra. Magistro darbą sudaro įvadas, trys dalys, išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas ir santraukos lietuvių ir anglų kalbomis. Pirmoje teorinio pobūdžio dalyje analizuojama mokslinė literatūra korupcijos tema ir apibrėžiama korupcijos samprata ir jos priežastys, dėmesys skiriamas mokslininkų nuomonių apie korupcijos reiškinių lyginimui, aptariamoms korupcijos rūšys ir jos formos. Taip pat analizuojamas korupcijos prevencijos teisinis reguliavimas, vertinami tarptautiniai ir nacionaliniai teisės aktai.

Antroje magistro darbo dalyje analizuojama viešojo sektoriaus korupcijos prevencijos sistema. Pirmame skyriuje yra analizuojama korupcijos prevencija Valstybinėje mokesčių inspekcijoje, taikomos korupcijos prevencijos priemonės: „Nulinė dovanų politika“, interesų konfliktų prevencija, etikos kodeksas ir kt. Vertinama 2019-2025 metų korupcijos prevencijos programa, 2026-2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas. Antrame skyriuje analizuojama asmens, atsakingo už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, vaidmuo viešajame subjekte ir pateikiamos bei palyginamos kelių Europos Sąjungos valstybių korupcijos prevencijos pareigūnų atitiktys viešajame sektoriuje.

Trečiojoje baigiamojo darbo dalyje aprašomas empirinis interviu tyrimas ir jo metodika, kurių pagalba gaunami duomenys apie asmenis, atsakingus už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, jų nuomonė apie prevencijos priemonių taikymą Valstybinėje mokesčių inspekcijoje ir vertinami respondentų atsakymai.

Ginamieji teiginiai. Valstybinė mokesčių inspekcija nepakankamai gerai naudoja korupcijos prevencijos priemones. Siekiant didesnio korupcijos prevencijos veiksnio, asmenys, atsakingi už korupcijos prevenciją, turėtų būti atskaitingi ir tiesiogiai pavaldūs Specialiųjų tyrimų tarnybai ar kitai institucijai, o ne tiesiogiai viešojo subjekto vadovui.

1. KORUPCIJOS REIŠKINYS: SAMPRATA, PRIEŽASTYS IR TEISINIS REGLAMENTAVIMAS

1 1. Korupcijos samprata ir priežastys

Korupcija apibūdinama kaip sudėtingas ir daugiasluoksnis reiškinys, kurio paplitimas pastebimas tiek išsivysčiusiose, tiek besivystančiose valstybėse, nepriklausomai nuo jų ekonomikos lygio. Šis reiškinys vertinamas kaip neigiamas, todėl valstybėse, kuriose paplitusi korupcija, lėtėja ekonominė raida, demokratija nėra stipri, o ir tarptautinis prestižas silpsta. Korupcija tai ne tik teisinė problema, bet ir socialinis reiškinys, kuris parodo, kad visuomenė turi socialinių normų, vertybių ir mentaliteto iššūkių. Svarbu paminėti, kad šis reiškinys nėra tik šių laikų problema. Korupcijos apraiškos buvo pastebėtos net XIII a., jas patvirtina pirmieji rašytiniai įrodymai, tačiau tikėtina, kad korupcija egzistavo dar anksčiau, kai susikūrė hierarchija ir pirmosios valdžios struktūros. Mokslininkai skirtingais laikais turėjo savitą korupcijos sampratą, todėl jos apibrėžimai yra skirtingi.

Formuojantis pirmosioms valdžios struktūroms, jau buvo pastebėti piktnaudžiavimo pareigomis atvejai, todėl korupcija laikoma viena seniausių ir labiausiai paplitusių viešojo valdymo problemų. Istoriniai šaltiniai rodo, kad apie korupciją buvo žinoma jau senovės civilizacijose. Išlikę rašytiniai šaltiniai leidžia suprasti, kad tarnautojų piktnaudžiavimas ir kyšininkavimas buvo fiksuojamas dar ankstyvose valstybėse, o tai rodo, jog tokio elgesio žala buvo suvokiama jau tuo metu. Lisa Hill¹² analizavo, kaip korupcija išryškėdavo senovės Graikijoje, Atėnuose, ir Romoje. Autorė nurodo, kad pirmųjų korupcijos apraiškų galima rasti Platono, Aristotelio, Polibijaus, Tukidido, Tacito, Marko, Epikteto ir Senekos raštuose. Žinoma, vėlesniais laikotarpiais korupcija išliko aktuali įvairiose visuomenėse, tačiau daugiausia įrodymų apie vyravusią korupciją yra likę Atėnų ir Romos teisėje, nes panašaus požiūrio į korupciją atvejai jau dokumentuoti. Konfucijus korupciją laikė viena iš pagrindinių visuomenės blogybių, darančių neigiamą poveikį jos moraliniams pagrindams. Antikos mąstytojai taip pat skyrė dėmesio šiam reiškiniui. Tokie autoriai, kaip Tukididas, Platonas ar Aristotelis, korupciją siejo su netinkamu valstybės valdymu ir institucijų silpnėjimu. Vėliau panašios idėjos buvo plėtojamos Romos laikotarpiu bei krikščioniškoje tradicijoje, kur korupcija buvo suvokiama kaip moralinio nuosmukio požymis. Kita vertus, Mark Philp¹³ pažymi, kad senovės graikų kalboje yra daug žodžių, kurie neskiria dovanos ir kyšio (doron, lemma, chresmasi peithein), nes graikams įtikinti dovanojant buvo priimtina ir nebuvo galima

¹² Hill, L. *Conceptions of Political Corruption in Ancient Athens and Rome*. History of Political Thought. Vol XXXIV. Nr. 4 Winter. 2013. p. 566. [žiūrėta 2026-04-15]

<https://www.researchgate.net/publication/263155678_Conceptions_of_political_corruption_in_ancient_Athens_and_Rome>.

¹³ Philp, M. *Defining Political Corruption*. Political Studies. 1997. p. 442 [žiūrėta 2026-04-15] <<https://afca.edu.au/wp-content/uploads/2024/12/Philp-1997-Defining-Political-Corruption.pdf>>.

daryti prielaidos apie jokią iškreiptą sprendimą. Philpas teigia, kad jei graikai neturėjo kyšininkavimo sampratos, tuomet visa viešosios įstaigos idėja senovės Graikijoje būtų abejotina: „Jei tai būtų vieninteliai kyšininkavimo terminai senovės graikų pasaulyje, turėtume manyti, kad šie terminai iš esmės yra neišverčiami – kad jie ne tik neatskyrė dovanų nuo kyšių, bet ir neturėjo realios viešosios pareigos ar pasitikėjimo sampratos.“ Korupcijos tema atsispindi ir religiniuose šaltiniuose. Juose pabrėžiama, kad kyšiai iškreipia teisingumą ir daro neigiamą įtaką sprendimų priėmimui, todėl toks elgesys yra netoleruotinas. Istorškai korupcija buvo paplitusi ir regionuose, turėjusiuose įtakos Lietuvai. Carinės Rusijos, o vėliau ir Sovietų Sąjungos laikotarpiu kyšininkavimas buvo gana įprastas reiškinys. Pasak James Heinzen¹⁴, žmonės, kurie užsiėmė korupcija labai rizikavo, nes Stalino metais su kyšių davimu ar priėmimu susijęs pavojus buvo didelis. Po Antrojo pasaulinio karo asmenys dažnai buvo baudžiami už smulkius nusikaltimus, pavyzdžiui, daiktų pasisavinimą. Pagauti kolūkių ar gamyklų darbininkai, norėdami išvengti bausmių, siūlė kyšius pareigūnams. Tais laikais kyšininkauti buvo įprasta, o prašyti kyšio savaime suprantama. Asmenys nebijodavo rizikuoti dėl sau geresnių sąlygų tam, kad atgautų savo butus, kurie karo metu dažnai būdavo nusavinami valdžios ar kitų gyventojų. Taip pat duodavo kyšius tam, kad atgautų pasus ir kitus reikalingus dokumentus, kurie buvo pamesti karo metu. Todėl valstybės tarnautojams įvairios „dovanos“ ar paslaugos buvo kaip priedas prie darbo užmokesčio ir ilgainiui tokia praktika įsitvirtino sistemoje. Tais laikais buvo įprasta užimti darbo vietą pasinaudojus giminaičių ar draugų ryšiais ir rekomendacijomis.

Galima teigti, kad korupcija atsirado kartu su pirmosiomis valstybėmis ir išliko aktuali iki šių dienų. Nors jos mastas šalyse skiriasi, tačiau korupcija yra būdinga visoms valstybėms ir išlieka reikšminga problema tiek viešajame, tiek privačiame sektoriuje. Taigi, analizuojant skirtingus istorinius laikotarpius, pastebima, kad korupcija buvo vertinama kaip rimta problema. Toliau pateikiami korupcijos apibrėžimai literatūroje.

Joseph Nye¹⁵, Amerikos politikos mokslininkas, taip pat pabrėžia, kad korupcija nėra vien tik moralinė problema – ją būtina analizuoti ir kaip socialinį bei ekonominį reiškinį. Jis korupciją vertino „kaštų ir naudos“ požiūriu, keldamas klausimą, ar neverta korupciją ir jos žalą vertinti ne tik kaip neigiamą reiškinį, bet ir kaip galimą trumpalaikę naudą. Tokia nauda gali būti kaip sprendimų priėmimo pagreitinimas, apėjimas neveiksmingų ir sudėtingų taisyklių ar ekonomikos skatinimas, kai valstybės institucijos veikia neefektyviai. Šiame kontekste

¹⁴ Heinzen, J. *The Art of Bribe: Corruption Under Stalin, 1943-1953*. Yale University Press. 2019. [žiūrėta 2026-04-16]. <https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1571689/1/Ledeneva_James%20Heinzen_Accepted.pdf>.

¹⁵ Nye, J. *Corruption and Political Development: A Cost-Benefit Analysis*, *The American Political Science Review* 61, 2. 1967. p. 419. [žiūrėta 2026-04-21].

<<https://www.jstor.org/stable/1953254?readnow=1&refreqid=excelsior%3A10be7bfc64872d0d28be3d79a2d9de69&seq=3>>.

korupcija apibrėžiama kaip elgesys, kuris nukrypsta nuo formalių pareigų, susijusių su viešosiomis pareigomis, dėl privačių interesų (asmeninių, artimos šeimos, privačių grupių) turtinės ar statuso naudos arba pažeidžia taisykles, draudžiančias naudotis tam tikromis privačios įtakos rūšimis.

Carl Friedrich¹⁶ teigia, kad „korupcijos modelis gali būti laikomas egzistuojančiu tada, kai asmuo, turintis valdžią ir įpareigotas atlikti tam tikras funkcijas, t. y. atsakingas pareigūnas ar valstybės tarnautojas, dėl piniginio ar kitokio atlygio, kuris nėra numatytas įstatymuose, yra skatinamas priimti sprendimus ar imtis veiksmų, palankių atlygio teikėjui, ir taip daro žalą visuomenei bei jos interesams.“

Mokslininkas Robert Klitgaard¹⁷ pabrėžia, kad korupcija yra terminas, turintis daug reikšmių, todėl skatina suskirstyti ją į dalis ir išanalizuoti jos pasireiškimą formas. Plačiausia prasme korupcija yra pareigų naudojimas asmeniniams, neoficialiems tikslams. Korupcinių veikų sąrašas apima kyšininkavimą, prievartavimą, poveikio naudojimą siekiant naudos, nepotizmą, sukčiavimą, valstybės pareigūnų papirkimą, siekiant paspartinti jų sprendimus verslo klausimais, priklausančiais jų kompetencijai, ir lėšų pasisavinimą. Nors žmonės linkę manyti, kad korupcija būdinga tik viešajam sektoriui, ji egzistuoja ir privačiame sektoriuje. Iš tiesų, privatus sektorius yra susijęs su dauguma valdžios korupcijos atvejų.

Pasak Tomasz Grzegorz Grosse¹⁸, korupcija suprantama kaip įvairių rūšių nauda – pirmiausia piniginė, bet taip pat dovanos, darbo vietos, kitokios paslaugos ar prekės. Ši nauda gali būti teikiama tiesiogiai arba planuojama ateityje. Ji gali tiesiogiai paveikti konkretų asmenį, jo šeimą, klientus, politines partijas ir kt. Veikla, atsiradusi dėl naudos priėmimo, gali būti vykdoma teisėtai (pavyzdžiui, kai administracinis sprendimas tiesiog paspartinamas dėl kyšio) arba pažeidžiant galiojančius įstatymus. Korupcija dažniausiai atsiranda ten, kur susikerta viešasis sektorius ir ekonominiai interesai. Politikai ar valstybės tarnautojai priima sprendimus dėl viešųjų gėrybių, o įvairūs ekonominiai subjektai (tiek vietiniai, tiek užsienio, privatūs ar valstybiniai) gali siekti juos neteisėtai paveikti savo naudai. Dėl šios priežasties dažniausiai išskiriamos dvi pagrindinės korupcijos formos: tarnybinė ir politinė, kurios laikomos labiausiai paplitusiomis ir pažeidžiamomis šio reiškinio atžvilgiu.

¹⁶ Friedrich, C., *Political Patchology* (PDF) POLITICAL CORRUPTION: AN INTRODUCTORY STUDY ON TERMINOLOGY AND TYPOLOGY. 1966. [žiūrėta 2026-04-13]. <https://www.researchgate.net/publication/318658770_POLITICAL_CORRUPTION_AN_INTRODUCTORY_STUDY_ON_TERMINOLOGY_AND TYPOLOGY>.

¹⁷ Klitgaard, R. *International Cooperation Against Corruption*, Finance & Development. 1998. [žiūrėta 2026-04-20]. <<https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/03/pdf/klitgaar.pdf>>.

¹⁸ Grosse, G. T., *Antikorupciniai veiksmai ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (OECD) šalyse*. Florencija. 2000. [žiūrėta 2026-04-20]. <<https://www.batory.org.pl/ftp/program/przeciw-korupcji/pk0001.pdf>>.

Pasak kitos mokslininkės, Jolantos Palidaukaitės¹⁹, korupcija yra senas fenomenas, pasireiškiantis įvairiomis formomis ir turintis tendenciją kisti, prisitaikydamas prie aplinkos pokyčių, ir gyvuoja skirtingo išsivystymo lygio valstybėse. Ilgą laiką vyravusią nuostatą, kad palankesnės sąlygos korumpuotai veikai yra autoritarinėse valstybėse, gerokai pakoregavo pastaruoju metu įvairiose senas demokratijos tradicijas turinčiose šalyse iškilę korupcijos skandalai ES šalyse. Tyrinėtojai linkę teigti, kad korupcija yra endeminė, kad jos esama visur, kur tik galima pasinaudoti savo padėtimi, siekiant pasipelnyti. Kaip teigia vienas iš nevyriausybinių organizacijos Transparency International įkūrėjų J. Pope, galimybės ir asmens polinkio tenkinti savo asmeninius interesus buvimas parengia prielaidas korupcijai atsirasti, nesvarbu, ar tai būtų sportas, verslas, labdara ar kita veikla.

Susan Rose-Ackerman²⁰, būdama ekonomistė ir teisės mokslininkė, pabrėžia, kad korupcija nėra tik moralinis ar teisės klausimas, bet tai sudėtingas ekonominis ir politinis reiškinys, kurį galima analizuoti per rinkų, biurokratijos ir institucijų prizmę. Ji teigia, kad korupcija gali būti vyriausybės lygmeniu: kyšininkavimas, nepotizmas, įtakos pirkimai, iššvaistymas, valdiškų resursų pasisavinimas ir t.t, taip pat privataus sektoriaus lygmeniu: įmonių vykdomos kyšininkavimo schemas, pareigūnų papirkimas, kartelių sudarymas. Svarbu pabrėžti, kad privatus sektorius dažnai dalyvauja valdžios korupcijoje, nes dauguma viešųjų projektų ir pirkimų priklauso nuo verslo partnerių. Todėl korupcija gali būti suprantama kaip situacija, kuomet asmeninės ekonominės naudos ir asmeninio tobulėjimo siekis prieštarauja įstatymams ir normoms, smerkiančioms tokį elgesį.

Jungtinių Tautų Organizacijos informacijos žinyne korupcija apibrėžiama kaip piktnaudžiavimas valstybine valdžia siekiant gauti naudos asmeniniais tikslais, o tarptautiniame žodžių žodyne *korupcija* [lot. corruptio - gadinimas; papirkimas] – pareigybinių teisių panaudojimas pasipelnymo tikslais; pareigūno ar politinio veikėjo papirkimas.

Apie valstybės tarnautojų nusižengimus kalbėjo teisės profesorius Rustam Zufarov²¹. Jis teigė, kad korupcija, viena vertus, siejama su pareigūno piktnaudžiavimu tarnyba, o kita vertus – siejama su kyšininkavimu. Dauguma kriminalistų pastebi, kad kuo labiau auga ekonominiai nusikaltimai, tuo daugiau pareigūnų dalyvauja jų vykdymo sferoje.

J. Palidaukaitė²² pateikė platesnį požiūrį į korupcijos sąvokos kitimą: „Galima išskirti tris korupcijos sąvokos kitimo tendencijas: 1) nuo asmeninės naudos akcentavimo pereinama

¹⁹ Palidaukaitė, J., *Korupcijos ir atsakomybės problema viešojo administravimo sistemoje*, Viešojo politika ir administravimas, ISSN 1648-2603, Nr. 13. 2005. p. 25–38, [žiūrėta 2026-04-18]. <<https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/16e20127-2c1f-4f15-a3ba-2b34d22095d5/content>>.

²⁰ Rose – Ackerman, S., *International handbook on the economics of corruption*, volume two. 2011. [žiūrėta 2026-04-20]. <https://www.researchgate.net/publication/298103626_International_handbook_on_the_economics_of_corruption_volume_two>.

²¹ Zufarov, R., *Concept of corruption and some prevention measures.*, ProAcademy, 1, 2. 2018.

²² Palidaukaitė, J., *supra note*. 2005. p. 25–38, [žiūrėta 2026-04-19]. <<https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/16e20127-2c1f-4f15-a3ba-2b34d22095d5/content>>.

grupinės, organizacinės naudos suvokimo (įskaitant partinius, verslo partnerių interesus) link, 2) dėmesys vien tik nuo valstybinio sektoriaus pasislenka privataus sektoriaus (siaura/plati sąvoka) link, 3) suvokiamas kintantis pačios problemos kontekstas (lokali/globali problema).“

V. Gavelis²³ pabrėžia, kad „Korupcijos klasifikavimas pagal rūšis ir formas atspindi skirtingus klasifikavimo tikslus. <...> Korupcijos rūšis – mokslinės analizės teorinė kategorija. Korupcijos forma – korupcinių santykių praktinė išraiška, konkretaus korupcinio sandorio elementas. Formos pasikeitimas gali iš esmės keisti korupcinių santykių turinį. Pakitus turiniui, jam realizuoti gali prireikti naujos formos. Tačiau korupcijos rūšis analizuotina tik tam tikrų specifinių visuomeninių santykių kontekste (teisinių, ekonominių, etinių), o formos analizė (pvz., kyšininkavimas) konkrečia visuomeninių santykių sfera neribojama.“

Plačiau apie korupcijos klasifikavimą kalba A. J. Heidenheimer²⁴. Jis mokslinėje literatūroje aprašo korupcijos rūšis pagal korupcijos pasmerkimą visuomenėje. Korupcija skirstoma taip:

- juodoji – kai korupcija smerkiama visuomenės be išlygų, ypač jei ją smerkia ir elito atstovai, ir visuomenės dauguma;
- pilkoji – kai visuomenė korupciją vertina dvejopai: ir toleruojama, ir smerkiama, pasak A. J. Heidenheimer, nėra aiškos nuomonės apie veiksmus arba nuomonė gali keistis, priklausomai nuo to, ar piliečiai yra linkę bausti už tokius veiksmus ar ne. Kai kurios grupės, paprastai elitas, laiko tam tikrą elgesį neteisėtu ir siekia, kad už jį būtų baudžiama, kai kitos socialinės grupės to nesiekia. Daugumos nuomonė yra tiesiog neapibrėžta. Pilkosios korupcijos atvejais elitas dažnai yra nepatenkintas, o visuomenė – indiferentiška.
- baltoji – kai korupcija pasižymi didele tolerancija tam tikrų elgesio variantų atžvilgiu, kuomet korupcinį elgesį toleruoja ir elito, ir visuomenės dauguma. O veiksmai, nukreipti prieš tokį elgesį, ne visada sulaukia aktyvios paramos.

Kaip anksčiau darbe minėta, korupcijos reiškinyms plačiai tiriama, todėl mokslininkai korupciją skirsto įvairiais požiūriais. J. Piliponytė²⁵ savo tyrime aprašė A. J. Heidenheimer sisteminį požiūrį į korupciją. A. J. Heidenheimer laikomas vienu įtakingiausių tyrėjų korupcijos tema. Mokslininkas atlikdamas tyrimus dažnai remiasi visuomenės nuomone, kuri padeda

²³ Gavelis, V. *Korupcijos klasifikacija ekonominių santykių kontekste*. ISSN 1648-9098. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2010. 1 (17). 51–56. [žiūrėta 2026-04-18]. <<https://etalpykla.lituanistika.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2010~1367171168788/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>>.

²⁴ Heidenheimer, A., Johnston, M. *Terms, Concepts, and Definitions* in Arnold Heidenheimer, Michael Johnston (ed.). *Political Corruption. Concepts & Contexts*. Third Edition. New Brunswick and London: Transaction Publishers. 2022.

²⁵ Piliponytė, J. *Korupcija: teoriniai bandymai apibrėžti ir paaiškinti*. 2004. [žiūrėta 2026-04-19]. <<https://www.zurnalai.vu.lt/sociologija-mintis-ir-veiksmai/lt/article/view/5965/4873>>.

geriau suprasti ir paaiškinti įvairias korupcinio elgesio formas. A. J. Heidenheimer analizuoja, kaip korupcija pasireiškia skirtingų tipų visuomenėse, ir siekia nustatyti, kokios jos formos konkrečioje visuomenėje yra labiausiai paplitusios.

Mokslininkas korupciją klasifikuoja remdamasis jos pasireiškimo dažnumu ir mastu, daromu poveikiu visuomenei, taip pat atsižvelgdamas į tai, kiek toks elgesys yra įsitvirtinęs ir toleruojamas skirtingose politinių įsipareigojimų bei santykių sistemose. A. J. Heidenheimer korupciją skirsto į tris grupes:

- smulkiąją – kuomet valstybės pareigūnų veiksmai, nežymiai nukrypsta nuo galiojančių taisyklių ir normų, dažniausiai siekiant suteikti naudos pažįstamiems ar draugams. Nors ši korupcijos forma pasitaiko visų tipų sistemose, pilietinės kultūros visuomenėse ji nėra laikoma įprasta praktika, net jei išryškėja gana dažnai;
- rutinišką - tokiam korupcijos tipui autorius priskiria dovanas, kurias gauna valstybės tarnautojai ar partijos ir kurios skirtos gerai valiai vykdyti, nepotizmo atvejus (paskiriant pareigas, sudarant sutartis), sprendimų priėmimo galios pasinaudojimas pašaliniais darbams, įsipareigojimas balsuoti laikantis globėjo nurodymų. Autorius pažymi, kad tradicinėje savininko – kliento santykiu grįstoje visuomenėje dauguma procedūrų, tokių kaip rutiniška korupcija pagal Vakarų oficialius standartus, yra įprasta praktika bei gali būti giliai įleidusi šaknis.
- įsisenėjusi – šis korupcijos tipas vyrauja, kai globojamajam reikia globėjo pagalbos norint pakliūti į valdymo procesą, pareigūnai tikisi atlygio, kaip būtinos sąlygos, valstybės tarnautojai toleruoja organizuotus nusikaltimus mainais į neoficialius mokėjimus, aktyvistai staiga pakeičia lojalumą partijai dėl materialinės naudos, valstybės tarnautojai ir piliečiai ignoruoja akivaizdžią korupciją. „Įsisenėjusi korupcija retai pastebima pilietinės kultūros visuomenėse. Modernioje viršininko - pavaldinio visuomenėje ji nuolat kinta. Tradicinėse savininko - kliento visuomenėse korupcijos paplitimas skiriasi nuo paplitimo viršininko - pavaldinio visuomenėse tuo, kad pirmojoje tradicinėje sistemoje gerus ryšius turintis klientas gali naudotis korupciniais ryšiais daug ir įvairiai.“ (A. J. Heidenheimer²⁶).

Atsižvelgiant į skirtingų autorių pateiktas įžvalgas, šiame darbe pagrįstai pasirenkama platesnė, tačiau aiški ir praktiškai pritaikoma korupcijos samprata, kurią siūlo „Transparency

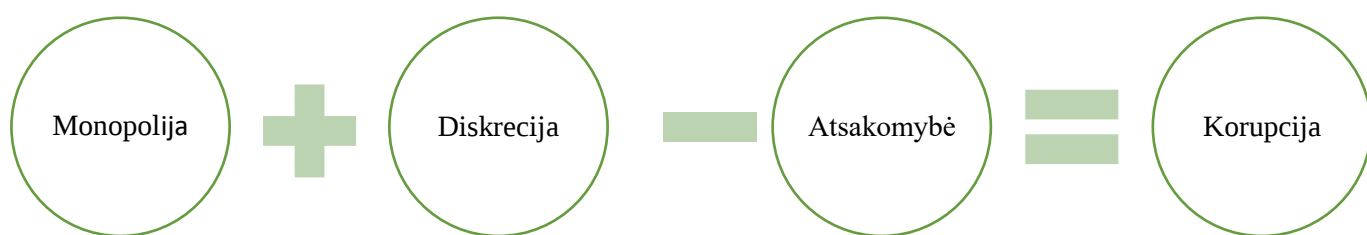
²⁶ Heidenheimer, A., Johnston, M., 2002. *Terms, Concepts, and Definitions* in Arnold Heidenheimer, Michael Johnston (ed.). *Political Corruption. Concepts & Contexts*. Third Edition. New Brunswick and London: Transaction Publishers. 2022.

International“ – korupcija, kaip piktnaudžiavimas patikėta galia, siekiant asmeninės naudos. Toks apibrėžimas leidžia apimti įvairias korupcijos formas ir sudaro tinkamą teorinį pagrindą tolesnei korupcijos prevencijos analizei viešajame sektoriuje.

Siekdama užkirsti kelią korupcijos plitimui ir norėdama ją kontroliuoti, kiekviena valstybė privalo įvardinti aiškias jos atsiradimo priežastis ir suprasti, kokiomis sąlygomis korupcija egzistuoja. Tik tuomet galima pagrįstai parinkti ir įgyvendinti efektyvias prevencines priemones. Dėl šios priežasties svarbu trumpai aptarti esminius korupcijos veiksnius, būdingus tiek Lietuvai, tiek kitoms šalims.

Pirmiausia tikslinga remtis R. Klitgaard²⁷ įžvalgomis, kurios padeda sistemiskai suprasti korupcijos atsiradimo prielaidas ir pagrindinius ją lemiančius veiksnius. Kaip ankstesniame skyriuje minėta, korupcijos sąvoka yra daugiasluoksnė ir gali būti suprantama įvairiai, todėl pirmiausia svarbu išskirti ir įvertinti pagrindinius jos elementus. Plačiąja prasme korupcija apibūdinama kaip tarnybinės padėties naudojimas asmeninei, neoficialiai naudai gauti. Ji gali pasireikšti įvairiomis formomis, tokiomis kaip kyšininkavimas, turto prievartavimas, piktnaudžiavimas įtaka, nepotizmas, sukčiavimas, vadinamieji „pagreitinimo mokesčiai“ bei lėšų pasisavinimas. Nors dažnai manoma, kad korupcija būdinga tik viešajam sektoriui, ji taip pat paplitusi ir privačiose srityse, kurios neretai yra glaudžiai susijusios su viešojo sektoriaus korupciniais procesais.

R. Klitgaard taip pat pateikia modelį, padedantį suprasti korupcijos atsiradimo sąlygas. Pagal jį, korupcija kyla tada, kai sprendimų priėmėjas turi monopolinę galią, veikia savo nuožiūra (diskrecija) ir nėra pakankamai atsakingas už savo veiksmus. Tai apibendrinama formule:



1 pav. R. Klitgaardo formulė

Remiantis šiuo požiūriu, veiksmingiausios kovos su korupcija priemonės yra susijusios su šių veiksnių mažinimu: kaip R. Klitgaard teigia, kovoti su korupcija reiškia

²⁷Klitgaard, R. *International Cooperation Against Corruption*, Finance & Development. 1998. [žiūrėta 2026-04-20].<<https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/1998/03/pdf/klitgaar.pdf>].

sumažinti monopolinę galią, diskreciją ir įvairiais būdais didinti atskaitomybę. Monopolinės galios mažinimas reiškia konkurencijos sudarymą. Diskrecijos ribojimas – tai įstatymų taisyklių išaiškinimas ir supažindinimas su jomis. Atskaitomybės didinimas turėtų pasireikšti vertinant veiklos rezultatus. Norint didinti skaidrumą reikėtų užtikrinti didesnę tikimybę būti išaiškintam ir taikyti griežtesnes sankcijas tiek kyšio davėjams, tiek gavėjams. Autorius teigia, kad jei neįmanoma išvengti valstybės pareigūnų papirkimų, reikėtų keisti paskatas ir didinti atskaitomybę, kad antikorupcinių sistemų pritaikomumas būtų sklandesnis.

Antikorupciniame vadove verslui²⁸ nurodyti korupcijai susidaryti reikalingi elementai:

1. Turimi asmens platūs įgaliojimai, t. y. diskrecija. Įgaliojimai apibrėžia, kokių veiksmų asmuo turi imtis tam tikrose situacijose. Paprastai jie yra nustatomi ir įtvirtinami konkrečiame teisės akte (pvz., valstybės tarnautojų veiklos etikos principai yra įtvirtinti Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos, Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje ir kt. įstatymuose) ar organizacijos patvirtintose tvarkose arba taisyklėse (pvz., įmonių, įstaigų ir organizacijų vidaus elgesio taisyklėse, etikos kodeksuose, darbo sutartyse, darbuotojų pareigybių aprašymuose ir pan.).
2. Elgesys, priešingas turimiems įgaliojimams. Elgesys gali pasireikšti aktyviais veiksmais, kai elgiamasi priešingai, negu reikalauja nustatytos taisyklės, ar neveikimu, kai tyčia nesiimama reikiamų veiksmų.
3. Nepagrįstos naudos sau ar kitiems siekimas. Naudos gali būti siekiama sau pačiam, draugui, bendradarbiui, šeimos nariui ar bet kuriam kitam asmeniui.
4. Žala. Žala gali būti padaroma valstybei, visuomenei (viešajam interesui), bet kokios teisinės formos įmonei, įstaigai, organizacijai, fiziniam asmeniui ar jų grupei.
5. Atskaitomybės trūkumas.

Korupcijos priežastis analizavo įvairūs mokslininkai, išskirdami skirtingus šio reiškinio aspektus. Korupcijos priežastys gali būti skirstomos pagal įvairius kriterijus, tačiau dažniausiai išskiriamos keturios pagrindinės grupės: ekonominės, politinės, institucinės ir kultūrinės priežastys.

Korupcijos mastas šalyje glaudžiai susijęs su jos ekonominio išsivystymo lygiu. Korupcijos egzistavimo ekonominės priežastys yra susijusios su žmonių gyvenimo sąlygomis ir valstybės ekonomine situacija. Nepakankamas darbo užmokestis ypač viešajame sektoriuje, nedarbas, skurdas ar pajamų dydžio skirtumas skatina žmones ieškoti papildomų pajamų šaltinių. Dažnu atveju asmuo, nors ir stengiasi gauti daugiau pajamų, tačiau jam trukdo ribotos

²⁸ *Antikorupcinis vadovas verslui*. Vilnius. (2018). [žiūrėta 2026-04-19].

<https://www.stt.lt/data/public/uploads/2019/11/8_3606_stt_antikorupcinis_vadovas_lt_210x295_web_2v.pdf>.

galimybės siekti geresnės finansinės padėties sąžiningu būdu, todėl didesnių pajamų siekia ir neteisėtais būdais. Taigi, korupcija kai kuriems tampa tarsi „sprendimu“. Tuo tarpu didesni atlyginimai didintų pareigų vertę, skatintų darbuotojus labiau vertinti savo darbo stabilumą ir mažintų norą rizikuoti įsitraukiant į korupcinę veiklą.

Politinės priežastys dažniausiai yra susijusios su valdžios veikimu ir jos kontrole. Kuomet valstybės valdžios daugumą sudaro vienos politinės krypties atstovai ir valdžioje esantys tarnautojai nediskutuoja priimdami sprendimus ir jie priimami neskaidriai, didėja piktnaudžiavimo rizika. Jei prie to prisideda tokie veiksniai kaip silpna demokratija, nepakankama žiniasklaidos laisvė ir atsakomybės trūkumas, tai taip pat sudaro palankias sąlygas korupcijai plisti.

Dar viena priežasčių rūšis įvardijama kaip institucinės priežastys, jos kyla iš netinkamai veikiančių institucijų. Korupcijai gyvuoti palankios institucinės priežastys susidaro iš neaiškių taisyklių, dėl sudėtingo biurokratizmo, dėl per didelės pareigūnų sprendimų laisvės, silpnos tarnautojų ir procesų kontrolės ir priežiūros trūkumo. Kuomet nėra skaidrumo ir neaiškiai reglamentuotos atsakomybės, tarnautojams ir pareigūnams atsiranda galimybės piktnaudžiauti tarnybine padėtimi.

Kultūrinės priežastys dažniausiai yra susijusios su visuomenės vertybėmis ir požiūriu. Jei visuomenė toleruoja korupciją ir laiko ją norma, tuomet šis reiškinys tampa dar labiau paplitęs. Pavyzdžiui, tokie dalykai kaip „atsidėkojimas“, pažinčių naudojimas ar smulkūs kyšiai dažnai kai kuriose visuomenėse yra pateisinami ir priimami kaip įprasta praktika, nors tai yra korupcinis elgesys, todėl korupcija tampa sunkiau išgyvendinama. Taigi, korupcijos suvaldymui svarbūs veiksniai yra piliečių sąmoningumas ir pilietinis aktyvumas. Jei visuomenė yra abejinga, nesidomi viešaisiais reikalais ar nepraneša apie pažeidimus, korupcija lieka nepastebėta ir nebaudžiama.

Ekonomines korupcijos atsiradimo priežastis kėlė R. Klitgaard²⁹, jis teigė, kad „daugelyje šalių viešojo sektoriaus atlyginimai yra per maži, kad užtikrintų normalų pragyvenimą, be to, dažnai trūksta aiškių veiklos vertinimo kriterijų. Dėl to atlygis nėra susijęs su darbo rezultatais, o tokios sąlygos skatina korupciją.“ Todėl vis dažniau tiek viešajame, tiek privačiame sektoriuje diegiamos veiklos vertinimo sistemos ir peržiūros atlygio struktūros.

Tai paantrina Susan Rose-Ackerman³⁰, ji pabrėžia, kad korupcija dažnai atsiranda dėl netinkamai veikiančių institucijų, kai nėra aiškių taisyklių, o viešasis sektorius veikia neefektyviai.

²⁹ Klitgaard, R. *Controlling Corruption*. Berkeley. University of California Press, 1988.

³⁰ Rose-Ackerman, S. *Political Corruption and Democracy*. 1999. [žiūrėta 2026-04-19].

<https://www.researchgate.net/publication/267852328_Political_Corruption_and_Democracy>.

Tuo tarpu A. Heidenheimer³¹ daugiausia analizavo kultūrinės korupcijos priežastis: visuomenę ir jos požiūrį. Jis teigia, kad korupcijos paplitimas priklauso nuo to, kaip ją vertina pati visuomenė – jei tam tikras elgesys yra toleruojamas ar laikomas įprastu, jis tampa dažnesnis. Kitaip tariant, kultūrinės normos ir žmonių požiūris gali arba skatinti, arba riboti korupciją.

Johann Graf Lambsdorff³² pabrėžė skaidrumo ir teisės viršenybės svarbą. Jo teigimu, visuomenėse, kuriose įstatymai neveikia taip, kaip turėtų, o sprendimai priimami neskaidriai, yra sudaromos visos sąlygos korupcijai plisti. Autorius pabrėžia, kad vienas svarbiausių veiksnių yra ir institucijų patikimumas: „Jei visuomenė nepasitiki valstybės institucijomis ir jų sprendimais, didėja polinkis ieškoti neoficialių, dažnai neskaidrių sprendimo būdų. Taip susidaro uždaras ratas, kai silpnos institucijos skatina korupciją, o korupcija dar labiau silpnina institucijų veikimą.“ Todėl, Johann Graf Lambsdorff požiūriu, korupcijos mažinimas neatsiejamas nuo skaidrumo didinimo, aiškių taisyklių taikymo bei efektyvios kontrolės sistemos stiprinimo.

Jam antrina ir Robert Putnam,³³ iškėlęs socialinio kapitalo teoriją, kurioje jis akcentuoja klausimą, kokia svarbi pilietinės visuomenės reikšmė – teigia, kad kuo didesnis žmonių pasitikėjimas vienu kitais ir valstybės institucijomis, tuo mažesnė korupcijos tikimybė. Silpna pilietinė kultūra ir abejingumas viešiesiems reikalams sudaro palankias sąlygas korupcijai plisti.

Susan Rose-Ackerman³⁴ ir Robert Klitgaard³⁵ korupcijos reiškinį aiškina per ekonominius veiksnius. Jie vertina tai, kad žmogus dažnai atlikdamas vienokius ar kitokius veiksmus pasveria galimą naudą ir riziką. Jei tikimybė būti pagautam maža, o nauda didelė, atsiranda didesnė tikimybė, kad bus pasirenkamas korupcinis elgesys, ir, atvirkščiai, jei tikimybė būti pagautam didelė, o nauda ne, tai greičiausiai asmuo nerizikuos savo reputacija ir nesirys korumpuotam elgesiui. Taigi korupcija šiuo požiūriu nėra atsitiktinė – tai labiau apskaičiuotas sprendimas.

Ar atliekant darbą sąžiningai, ar veikiant neteisėtai (užsiimant korupciniais veiksmais) rezultatas yra panašus – asmuo gauna naudos ir pajamų. Tačiau svarbu pabrėžti, kad vienu atveju tai daroma teisėtai, o kitu – pažeidžiant taisykles. Dažniausiai žmonės sąmoningai nesiekia nusikalsti ar tapti korupcinių veiksmų dalimi, tačiau tokie sprendimai atsiranda

³¹ Heidenheimer, A. J., Johnston, M. *Political corruption*. Third ed., 141–154. 2002.

³² Lambsdorff, J. G. *The Institutional Economics of Corruption and Reform: Theory, Evidence and Policy*. 2007. [žiūrėta 2026-04-20].<https://www.researchgate.net/publication/227388537_The_institutional_economics_of_corruption_and_reform_Theory_evidence_and_policy>.

³³ Putnam, R. D. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. 1994.

³⁴ Rose-Ackerman, S. *Corruption and Government. Causes, Consequences and Reform*. Cambridge University Press, Cambridge. 1999.

³⁵ Klitgaard, R. *Controlling Corruption*. Berkeley. University of California Press, 1988.

palaipsniui, asmeniui patiriant spaudimą, esant palankioms aplinkybėms ar suklydus ir racionaliai įsivertinus asmeninę naudą. Taigi, korupcinis elgesys retai būna iš anksto suplanuotas kaip tikslas, dažniau korupcija užsiimama kaip atsitiktiniu veiksmu, jis tampa situacinio pasirinkimo rezultatu.

Atkreipdama dėmesį į institucines priežastis, Susan Rose-Ackerman³⁶ teigia, kad korupcija daugiau neplistų, reikia gerinti viešojo sektoriaus darbą: mažinti biurokratiją, didinti skaidrumą ir griežtinti kontrolę. Vis dėlto ji pripažįsta, kad visiškai panaikinti korupcijos beveik neįmanoma, todėl realus tikslas yra ją, kiek įmanoma, sumažinti.

Šia tema pasisakė Fred Anechiarico ir James B. Jacobs³⁷, jie teigia, kad korupcija priklauso ne tik nuo pavienių asmenų sprendimų, bet ir nuo organizacijos aplinkos, kurioje jie veikia. Kai organizacijos kultūroje susiformuoja tam tikros neformalios taisyklės ar elgesio normos, darbuotojai linkę prie jų prisitaikyti, net jei jos nėra visiškai suderinamos su skaidrumo principais, nesvarbu, ar asmuo dirba viešajame sektoriuje ar privačiame. Tokia aplinka gali arba skatinti nesažiningą elgesį, arba, priešingai, jį riboti, priklausomai nuo to, kokios vertybės vyrauja organizacijoje.

Kalbant apie korupcijos mastus skirtingose valstybėse, galima pastebėti, kad jis nėra vienodas, korupcijos paplitimas, kaip šiame skyriuje analizuojama, priklauso nuo istorinių, politinių ir socialinių aplinkybių, su jomis šalys susiduria ne tik dabar, bet ir savo raidos laikotarpiu.

Lietuvos atvejis šiuo atveju nėra išimtis. Vertinant Lietuvos situaciją reikia atkreipti dėmesį į tai, kad korupcijos formavimuisi Lietuvoje turėjo įtakos šios aplinkybės: perėjimas nuo centralizuoto ūkio planavimo prie laisvosios rinkos, grįžimas prie privačios nuosavybės instituto, buvusio visuomeninio turto privatizacija ir įmonių restruktūrizacija ne visiškai apibrėžtoje ir aiškioje situacijoje.

Vieni turėjo veikimo laisvę priimti sprendimus, antri priėjo prie informacijos, kuri buvo kitiems neprieinama. Pažymima, kad pereinamasis laikotarpis į rinkos ekonomiką nepanaikino senų problemų, o kai kur net sukūrė naujas korupcijos formas.

Privatizacija sudarė šias galimybes:

- piktnaudžiauti turima informacija – privatizacijos laikotarpiu tarnautojai galėjo naudotis turima, kitiems neprieinama informacija;
- išnaudoti pareigas - tarnautojai galėjo piktnaudžiauti ir taip sudaryti nepagrįstai palankias sąlygas sau ar kitiems asmenims;

³⁶ Rose-Ackerman, S. *Supra note*. 1999.

³⁷ Anechiarico, F., James, B. *The Pursuit of Absolute Integrity: How Corruption Control Makes Government Ineffective*. 1997.

- praturtėti kitų sąskaita - tarnautojai naudodamiesi savo tarnybine padėtimi galėjo priimti sprendimus, kurie yra nepalankūs visuomenės interesams, tačiau palankūs tam tikriems asmenims.

Iš sovietinio laikotarpio liko tam tikri įpročiai ir požiūriai, kuriuos galima pastebėti iki šiol:

- neformalus ryšiai („blatas“) – tai pažinčių naudojimas siekiant palankesnių ir greitesnių sprendimų priėmimo ar gauti kitos naudos. Tiek anksčiau, tiek dabar šie įpročiai yra likę, piliečiai vis dar renkasi naudotis pažintimis ir kliautis jomis, o ne oficialiomis procedūromis;
- nepasitikėjimas valstybe – šis reiškinys vis dar pastebimas, nes piliečiai nepasikliauja valstybės institucijų procedūromis, neskuba kreiptis į jas, o ieško pagalbos kitur. Svarbu pabrėžti, kad nepasitikėjimo valstybe lygis priklauso nuo to, kokią patirtį asmuo yra patyręs bendraudamas su valstybės institucijomis;
- tolerancija abejotiniams veiksams – šis reiškinys buvo pastebimas tiek sovietiniu laikotarpiu, tiek dabar. Žmonės dažnu atveju yra praradę pasitikėjimą valstybe, o iš to kyla asmenų abejingumas, susitaikymas su neformaliomis praktikomis ar bandoma apeiti taisykles. Taip pat žmonės linkę pateisinti smulkius nusižengimus, siekdami sau palankesnio sprendimo.

Visi šie išvardinti reiškiniai vis dar gajūs ir šiais laikais, jie silpnina bendrą skaidrumo ir teisingumo suvokimą bei daro palankias sąlygas plėtotis korupcijai.

Kaip pažymi J. Palidauskaitė³⁸, neformalus ryšiai ir tarpusavio įsipareigojimai neišnyko, o prisitaikė prie naujų sąlygų, kartu išliko nepasitikėjimas valstybe ir tolerancija abejotinioms praktikoms. Privatizacijos procesai taip pat sudarė galimybes, naudojantis pareigomis ir informacija, praturtėti kitų sąskaita. Ankstesni laikotarpiai paliko tiek stambias, tiek smulkias korupcijos tradicijas, įsišaknijusį nepasitikėjimą valstybe, tarp gyventojų paplitusį požiūrį, kad valstybės apgaudinėjimas yra teisingas ir pateisinamas dalykas, grindžiamas savęs pateisinimu - esą, tokiomis sąlygomis neįmanoma sąžiningai pasielgti.

Šalies korupcijos lygį lemia tiek sovietinio laikotarpio palikimas, tiek vėlesni valstybės valdymo ir institucijų raidos procesai. Pereinamuoju laikotarpiu susiformavusios praktikos ir požiūriai į valdžią bei teisę išliko artimi šiandienei situacijai. Anksčiau korupcija buvo traktuojama kaip savaime suprantamas dalykas, norint gyventi geriau, patiriant prekių trūkumą,

³⁸ Palidauskaitė, J. (2006). *Korupcijos sklaidos formos Lietuvoje: tarp sovietinio palikimo ir rinkos padiktuoto pragmatizmo*. 2006. [žiūrėta 2026-04-22]. <<https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2006~1367155110515/J.04~2006~1367155110515.pdf>>.

turint ribotas galimybes dėl mažų atlyginimų. Tuo tarpu šiais laikais korupcija labiau susijusi su institucijų veikimu, paskatomis ir sprendimų priėmimo tvarka. Tai reiškia, kad šiandien ji dažniau atsiranda ne dėl būtinybės, o dėl galimybių pasinaudoti sistema. Atsiranda daugiau organizuotų schemų, interesų grupių įtakos ir sudėtingesnių finansinių mechanizmų. Kaip minėta anksčiau, visuomenė dažnai toleravo smulkias korupcijos formas, nes jos buvo laikomos „normaliu dalyku“. Dabar požiūris keičiasi, vykdomos korupcijos prevencijos programos ir korupcija vertinama kritiškiau, stiprėja kontrolė ir skaidrumo reikalavimai. Tačiau korupcija prisitaiko ir šiais laikais ji tampa mažiau matoma, sudėtingesnė ir sunkiau atpažįstama. Šios situacijos rodo, kad korupcija nėra tik pavieniai pažeidimai, o tai yra struktūriškai įsitvirtinęs reiškinys, kurį tikslinga nagrinėti sisteminiu požiūriu.

Apibendrinant galima teigti, kad korupcija yra kompleksinis ir sisteminis procesas, apibrėžiamas kaip turimos galios naudojimas asmeniniams tikslams. Korupcija neatsiranda atsitiktinai, ji formuojasi ten, kur yra susidariusios palankios sąlygos: didelė sprendimų priėmimo diskrecija, ribota atsakomybė, nepakankamas skaidrumas ir silpna kontrolė. Dėl to korupcija laikui bėgant suprantama kaip sisteminis reiškinys. Šis požiūris aktualus nagrinėjant korupcijos prevenciją Valstybinės mokesčių inspekcijos veikloje, nes korupcijos rizika išauga dėl esančios sprendimų priėmimo laisvės. Visuomenės vertybinės nuostatos ir istorinė patirtis taip pat daro didelę įtaką korupcijos mastui. Todėl veiksminga kova su korupcija reikalauja sistemiško požiūrio: turi apimti tiek institucijų stiprinimą, tiek visuomenės požiūrio ir socialinės aplinkos pokyčius.

1.2. Korupcijos prevencijos teisinis reguliavimas

Korupcijos prevencijos teisinis reguliavimas apima plačią teisės aktų, institucinių struktūrų ir administracinių priemonių sistemą, kuria siekiama ne tik reaguoti į jau įvykusius korupcijos atvejus, bet ir iš anksto užkirsti kelią jų atsiradimui. Šis reguliavimas grindžiamas rizikų vertinimu, skaidrumo ir atskaitomybės stiprinimu, interesų konfliktų prevencija, viešųjų sprendimų kontrolės mechanizmų įgyvendinimu bei atsakingo viešojo valdymo kultūros formavimu.

Korupcijos prevencijos teisinis reguliavimas gali būti skirstomas į tris lygmenis - tarptautinį, nacionalinį ir lokalinį.

- Tarptautinį lygmenį apibrėžia tarptautiniai teisės aktai ir susitarimai, kuriais siekiama koordinuoti antikorupcinę politiką tarp valstybių.
- Nacionalinis lygmuo apima valstybės viduje priimamus teisės aktus, įstatymus, strategijas ir programas, skirtas užtikrinti korupcijos prevenciją.

- Lokalinis lygmuo apima atskirų institucijų vidinius teisės aktus ir priemones, kuriomis įgyvendinama korupcijos prevencija konkrečiose organizacijose.

1.1.1. Tarptautiniai korupcijos prevencijos teisės aktai

Korupcijos prevencijos veikloje svarbų vaidmenį atlieka tarptautiniai teisės aktai, kurie nustato bendrus antikorupcinės politikos principus, stiprina valstybių bendradarbiavimą ir sudaro prielaidas vieningam korupcijos prevencijos priemonių taikymui. Šioje darbo dalyje bus aptariami pagrindiniai tarptautiniai dokumentai, reglamentuojantys korupcijos prevenciją.

1997 m. gegužės 26 d. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) konvencija dėl kovos su užsienio pareigūnų papirkimu tarptautiniuose verslo sandoriuose laikoma viena pirmųjų visuotinai reikšmingų tarptautinių teisinių priemonių, skirtų korupcijos prevencijai. Konvencijos prieš korupciją valstybės narės raginamos parengti ir įgyvendinti veiksmingą, koordinuotą antikorupcinę politiką, grindžiamą korupcijos prevencija, korupcijos kriminalizavimu, tarptautiniu bendradarbiavimu ir veiksmingu lėšų, gaunamų korupcijos būdu, grąžinimu. 2017 m. Lietuva ratifikavo EBPO Konvenciją dėl kovos su užsienio pareigūnų papirkimu tarptautiniuose verslo sandoriuose³⁹, kurioje skelbiama: „1. Kiekviena Šalis imasi būtinų priemonių nustatyti, kad pagal jos įstatymus bet kurio asmens sąmoningas, tiesioginis ar per tarpininkus nepelnytos piniginės ar kitokios naudos užsienio valstybės pareigūnui, jam pačiam ar trečiajai Šaliai siūlymas, žadėjimas ar davimas, siekiant, kad pareigūnas atliktų ar susilaikytų nuo veiksmų, įeinančių į jo tarnybines pareigas, kad, vykdant tarptautinį verslą, būtų pradėta ar išlaikyta ūkinė veikla ar kitas netinkamas privalumas, yra nusikaltimas. 2. Kiekviena konvencijos Šalis imasi būtinų priemonių nustatyti, kad bendrininkavimas, įskaitant kurstymą, bendrininkavimą padedant įvykdyti užsienio valstybės pareigūno papirkimą ar slėpimą yra nusikaltimas. Kėsinimasis papirkti ir užsienio valstybės pareigūno papirkimo organizavimas yra lygiai toks pat nusikaltimas, kaip ir kėsinimasis ar organizavimas papirkimo savo šalies valstybės pareigūno.“

Konvencijos nuostatos atsispindi ir Lietuvos viešojo sektoriaus institucijų veikloje, įskaitant Valstybinę mokesčių inspekciją. Ši institucija įgyvendina antikorupcinę politiką vidaus kontrolės priemonėmis, taikydamą skaidrumo principus, vertindama korupcijos rizikas ir užtikrindama darbuotojų etišką elgesį. VMI skiriami asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą ir koordinuojantys korupcijos prevencijos priemones. Tokiu būdu VMI prisideda prie Konvencijoje numatytų tikslų.

³⁹ 1997 m. gegužės 26 d. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) konvencija dėl kovos su užsienio pareigūnų papirkimu tarptautiniuose verslo sandoriuose. 2017-06-30. TAR. Nr. 2017-11183. <https://www.stt.lt/data/public/uploads/2019/11/d7_103_doc_file_1_094520.pdf>.

Jungtinių Tautų konvencija prieš korupciją⁴⁰ įsigaliojo 2005 m., Lietuva ją ratifikavo 2006 m. Konvencijos tikslai apima kovą su korupcija viešajame ir privačiame sektoriuose. Pagrindinė konvencijos esmė, kad ji suvienodina kovos kryptis ir jos priemones, tačiau neapibrėžia pačios korupcijos sąvokos, palieka valstybėms narėms pačioms nuspręsti pagal jų nacionalinę teisę.

Konvencijos 5 str. 1 d. nustato, kad „Kiekviena valstybė, šios Konvencijos Šalis, pagal pagrindinius savo teisinės sistemos principus parengia ir įgyvendina arba vykdo veiksmingą, koordinuotą antikorpacinę politiką, kuri skatina visuomenės dalyvavimą ir atspindi teisinės valstybės, tinkamo valstybės reikalų tvarkymo ir valstybės turto valdymo, sąžiningumo, skaidrumo ir atskaitingumo principus.“ Tai reiškia, jog institucijos privalo nusistatyti taisykles ir turėti subjektus, atsakingus už jų įgyvendinimą.

Konvencijos 15 str. skelbia, kad „Kiekviena valstybė, šios Konvencijos Šalis, priima reikiamus teisės aktus ir imasi kitų būtinų priemonių, kad baudžiamuoju nusikaltimu būtų laikomi šie tyčiniai veiksmai: a) pažadas, siūlymas ar davimas valstybės pareigūnui tiesiogiai ar netiesiogiai bet kokio nepagrįsto atlygio, skirto jam pačiam ar kitam asmeniui ar subjektui už jo veikimą ar neveikimą vykdant savo oficialias pareigas; b) valstybės pareigūno tiesioginis ar netiesioginis prašymas arba priėmimas bet kokio nepagrįsto atlygio, skirto jam pačiam ar kitam asmeniui ar subjektui už jo veikimą arba neveikimą vykdant savo oficialias pareigas.“

17 str. „Kiekviena valstybė, šios Konvencijos Šalis, priima reikiamus teisės aktus ir imasi kitų būtinų priemonių, kad baudžiamuoju nusikaltimu būtų laikomi tokie tyčiniai veiksmai, kaip valstybės pareigūno vykdomas bet kokio turto, valstybės ar privačių lėšų ar vertybinių popierių arba bet kokių kitų vertingų daiktų, esančių valstybės pareigūno žinioje pagal pareigas, iššvaistymas, pasisavinimas ar kitas naudojimas savo naudai arba kito asmens ar subjekto naudai.“ Šie du straipsniai nusako, kad kyšininkavimas yra laikomas nusikalstama veika ir už tai yra numatyta atsakomybė.

Konvencijos 32 str. 1 d. „Kiekviena valstybė, šios Konvencijos Šalis, imasi reikiamų priemonių, kad pagal savo teisinės sistemos principus ir turimomis lėšomis suteiktų veiksmingą apsaugą nuo galimų atsakomųjų veiksmų ar bauginimo parodymus apie šios Konvencijos nustatytus nusikaltimus davusiems liudytojams ir ekspertams ir atitinkamai jų giminėms ar artimiesiems giminaičiams.“ Užtikrina liudytojų ir ekspertų apsaugą.

Konvencija nustato pagrindines korupcijos prevencijos ir kontrolės priemones, tačiau palieka galimybę pačioms valstybėms šias nuostatas pritaikyti prie nacionalinės teisės.

⁴⁰Jungtinių Tautų konvencija prieš korupciją. 2003-10-31. Verslo žinios. Nr. 136-5145. < <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.6B16C92046F2>>.

2017 m. liepos 5 d. ES direktyva 2017/1371⁴¹ valstybėms narėms nustatė bendrus reikalavimus, kaip baudžiamosios teisės priemonėmis saugoti ES finansinius interesus. Ši direktyva įpareigoja valstybes nares kriminalizuoti sukčiavimą, taip pat aktyviąją ir pasyviąją korupciją, susijusią su ES lėšomis, bei nustatyti už šias veikas veiksmingas, proporcingas ir atgrasias sankcijas.

Direktyvos 4 str. 2 d. „2. Valstybės narės imasi priemonių, būtinų siekiant užtikrinti, kad tyčinė pasyvioji ir aktyvioji korupcija būtų laikoma nusikalstama veika.“

Svarbu tai, kad direktyva numato atsakomybę ne tik fiziniams asmenims, bet ir juridiniams asmenims, taigi, jei korupciniai veiksmai atlikti įmonių ar organizacijų naudai, tai jos gali būti baudžiamos kaip ir fiziniai asmenys. Toks reguliavimas išplečia atsakomybės ribas ir stiprina prevencinį poveikį.

Pagrindinė direktyvos esmė, kad valstybės narės privalo suderinti savo nacionalinę baudžiamąją teisę su ES reikalavimais. Tai stiprina vienodą teisinį reguliavimą visoje ES, didina atsakomybės neišvengiamumą ir padeda efektyviau kovoti su korupcija bei finansiniais nusikaltimais, susijusiais su ES biudžetu. Taigi, teisinio reguliavimo vienodinimas prisideda prie skaidrumo, pasitikėjimo viešuoju sektoriumi ir atsakingo ES lėšų panaudojimo.

Atkreipiamas dėmesys, kad šiuo laikotarpiu vis plečiantis tarptautiniams santykiams tiek privačiame, tiek viešajame sektoriuje korupcija išryškėja per tarptautinius finansinius srautus, viešuosius pirkimus ir tarptautinį verslą. Norint užtikrinti sklandžią korupcijos prevenciją, yra svarbu antikorupcinę politiką formuoti ne tik nacionaliniais, bet ir tarptautiniais teisės aktais.

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvoje veikia hibridinė sistema, jungianti tarptautinius standartus su nacionaliniu reguliavimu, todėl svarbu analizuoti nacionalinius teisės aktus, kurie padeda šiuos reikalavimus įgyvendinti praktiškai.

1.1.2. Nacionalinių teisės aktų, reguliuojančių korupcijos prevenciją, sistema

Vienas svarbiausių nacionalinio lygmens teisės aktų yra Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymas⁴², tai teisinis instrumentas, kuris „nustato pagrindinius korupcijos prevencijos ir nacionalinio saugumo stiprinimo mažinant korupcijos keliamas grėsmes principus, tikslus ir uždavinius viešajame ir privačiame sektoriuose, korupcijai

⁴¹ 2017 m. liepos 5 d. ES direktyva 2017/1371. <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32017L1371>>.

⁴² Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymas. *Verslo žinios*. 2002. 57-2297.

atsparios aplinkos kūrimo priemonės ir jų teisinius pagrindus, korupcijos prevencijos subjektus bei jų teises ir pareigas korupcijos prevencijos srityje.“

Įstatyme nurodyti šie korupcijos prevencijos uždaviniai: kurti korupcijai atsparią aplinką, didinti antikorupcinį sąmoningumą, sistemiškai ir koordinuotai šalinti korupcijos rizikos veiksnius, mažinti korupcijos riziką, sudaryti prielaidas darniam ir veiksmingam korupcijos prevencijos subjektų sistemos veikimui, mažinti ekonomines korupcijos paskatas, užtikrinti aktyvų privataus sektoriaus subjektų ir visuomenės įsitraukimą į korupcijos prevenciją ir skatinti skaidrų, sąžiningą ir atvirą administracinių, viešųjų ir kitų paslaugų teikimą.

Įstatyme nurodyti korupcijos prevencijos subjektai, tarp kurių yra ir Valstybinė mokesčių inspekcija. Šis įstatymas neapsiriboja vien reakcija į jau įvykusius korupcinius veiksmus, bet orientuojasi į jų prevenciją, akcentuodamas rizikų identifikavimą, vertinimą ir valdymą. Tokiu būdu korupcija suprantama ne kaip pavieniai teisės pažeidimai, tačiau kaip sisteminė viešojo sektoriaus veiklos rizika, kylanti iš sprendimų priėmimo procesų ir skaidrumo stokos.

Taigi, VMI turi pareigą diegti vidines kontrolės ir atitikties sistemas, valdyti interesų konfliktus bei užtikrinti viešojo administravimo skaidrumą ir atskaitomybę. Šiame įstatyme korupcija suvokiama kaip reiškinys, kurį galima prognozuoti, identifikuoti ir valdyti dar iki jam pasireiškiant, o ne tik kaip baudžiamosios teisės objektas. Toks požiūris atitinka anksčiau minėtas šiuolaikinės korupcijos egzistavimo priežastis ir jos valdymo politiką, kurioje dėmesys skiriamas rizikų valdymui ir institucinių procesų skaidrumui.

Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos įstatymas⁴³ yra taip pat svarbus teisės aktas, reglamentuojantis korupcijos prevenciją. Įstatyme nurodytas Specialiųjų tyrimų tarnybos (toliau – STT) tikslas – „mažinti korupciją, kuri kelia grėsmę žmogaus teisėms ir laisvėms, teisinės valstybės principams, trukdo plėtoti ekonomiką“. Svarbu pažymėti, kad STT ne tik tiria nusikaltimus, bet ir užsiima prevencija, teikia rekomendacijas viešajam sektoriui. Tai tiesiogiai siejasi su VMI veikla, nes STT formuoja bendrą antikorupcinę politiką, o VMI praktiškai įgyvendina savo veikloje, atsižvelgia į STT rekomendacijas, vertina korupcijos rizikas, užtikrina skaidrų mokesčių administravimą, interesų konfliktų valdymą ir atsparumą korupcijai. STT atliekami rizikos vertinimai skatina VMI tobulinti savo veiklą, didinti atskaitomybę ir skaidrumą, diegdama prevencines priemones. Tokiu būdu užtikrinamas sisteminis požiūris į korupcijos valdymą institucijose.

⁴³ Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos įstatymas. *Verslo žinios*. 2000. 41-1162.

Lietuvos Respublikos Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos įstatyme⁴⁴ nustatyta Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos veikla, kuri užtikrina, kad viešojo sektoriaus darbuotojai laikytųsi viešųjų ir privačių interesų derinimo, skaidrumo ir etikos principų. Tai padeda kovoje su korupcija, nes interesų konfliktai yra viena pagrindinių korupcijos priežasčių, skaidrumo trūkumas sudaro sąlygas piktnaudžiavimui, o nešališkumas turi įtakos korumpuotam elgesiui. Valstybinėje mokesčių inspekcijoje darbuotojai privalo deklaruoti interesus, vengti interesų konfliktų priimant sprendimus dėl mokesčių mokėtojų. Taigi, VMI įgyvendina šio įstatymo principus.

1.1.3. Nacionalinė darbotvarkė korupcijos prevencijos klausimais

2022-2033 metų nacionalinė darbotvarkė korupcijos prevencijos klausimais⁴⁵ rengiama Strateginio valdymo įstatymo nustatyta tvarka, jos įgyvendinimą organizuoja ir kontroliuoja Lietuvos Respublikos Vyriausybė dalyvaujant Specialiųjų tyrimų tarnybai. Ji laikytina vidutinės trukmės politikos planavimo dokumentu, skirtu koordinuotam antikorpinių priemonių įgyvendinimui. Skirtingai nuo įstatymo, kuris apibrėžia teisinį pagrindą ir bendruosius principus, programa orientuota į praktinį jų įgyvendinimą, nustatant prioritetingas korupcijos rizikos sritis, veiksmų kryptis bei vertinimo kriterijus. Tokiu būdu užtikrinamas horizontalus skirtingų institucijų veiklos suderinamumas ir sisteminis požiūris į korupcijos prevenciją, kaip į tarpsektorinę viešojo valdymo politikos sritį.

Darbotvarkėje įvardijama, kad antikorpinis švietimas yra vienas iš esminių pagrindų stiprinant viešąjį sektorių. Norint įtraukti antikorpines nuostatas viešajame sektoriuje reikia orientuotis į išliekamąją vertę turinčių priemonių kūrimą, t. y. už korupcijos prevenciją institucijose atsakingų valstybės tarnautojų mokymą, organizacijų vadovų asmeninių gerų pavyzdžių pasitelkimą kuriant antikorpinę aplinką.

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvos korupcijos prevencijos sistema grindžiama tarpusavyje susijusiu tarptautiniu ir nacionaliniu teisiniu reguliavimu. Tarptautiniai teisės aktai nustato bendrus standartus ir bendradarbiavimo sritis, o nacionaliniai teisės aktai šiuos principus detalizuoja ir prisitaiko prie konkrečios valstybės situacijos. Toks reguliavimas užtikrina veiksmingą korupcijos prevenciją, tačiau realus efektyvumas priklauso nuo institucijų praktinio kasdieninio taikymo.

⁴⁴ Lietuvos Respublikos Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos įstatymas. *Verslo žinios*. 2008. 81-3176.

⁴⁵ 2022-2033 metų nacionalinė darbotvarkė korupcijos prevencijos klausimais. *TAR*. 2024. 11767

2. VIEŠOJO SEKTORIAUS KORUPCIJOS PREVENCIJOS SISTEMA

Pasak R. Kalesnyko⁴⁶, pernelyg didelė biurokratija, neaiškos, abstrakčiai apibrėžtos ir ne visoms prieinamos taisyklės bei procedūros, diskrecija priimant sprendimus ir atskaitomybės disbalansas yra pilkosios zonos, kuriose gimsta korupcija viešojo sektoriaus organizacijose. Korupcija, kaip daugiastuktūris pasaulinis reiškinys, kenkia geram valdymui, visuomenės pasitikėjimui viešojo sektoriaus organizacijomis ir daro didelę žalą šių organizacijų veikimui. Vienas iš esminių Lietuvos vyriausybės siekių yra sumažinti korupcijos mastą, padidinti skaidrumą, sąžiningumą ir atvirumą viešajame sektoriuje.

Remiantis Nutarimu dėl 2022-2033 metų nacionalinės darbotvarkės korupcijos prevencijos klausimais patvirtinimo 2022 m. birželio 28 d. Nr. XIV-1178,⁴⁷ antikorpucinės aplinkos kūrimas institucijoje ir geri rezultatai pirmiausia priklauso nuo asmeninio vadovų nusiteikimo, rodomo pavyzdžio ir atsakomybės, todėl vadovų nuostatos dėl korupcijai atsparios aplinko kūrimo turi būti prioritetinės. Valstybės tarnautojai turi suvokti korupcijos keliamą žalą ne tik valstybei, bet ir tam tikram sektoriui bei žmonėms. Valstybės tarnautojui neužtenka tik pažinti galimas korupcijos apraiškas, jis turi būti pasirengęs pranešti apie jas pranešimų kanalais ir suprasti, kaip veikia pranešėjų apsaugos sistema viešajame sektoriuje. Turi būti kuriami įrankiai, kuriais naudodamiesi valstybės tarnautojai savarankiškai galėtų ugdytis antikorpucines kompetencijas.

Remiantis Europos Tarybos⁴⁸ nuomone, pagrindinės korupcijos priežastys beveik visose viešojo gyvenimo srityse kelia grėsmę žmogaus teisėms, demokratijai ir teisei valstybei, iškreipia socialinį teisingumą, sąžiningą konkurenciją, verslo sąlygas, lėtina ekonomikos augimą ir kelia grėsmę valstybės valdymui, valstybės ar savivaldybių įstaigų stabilumui ir visuomenės moralei.

Lietuva, kaip ir daugelis kitų postsovietinių šalių, ilgą laiką susidurdavo su korupcijos problema, M. Bryane⁴⁹ pažymėjo, kad korupciją Rytų Europos valstybėse apskritai veiksmingiau mažintų ne baudžiamoji, o administracinė ar civilinė teisė, kurioje įrodinėjimo standartai yra žemesni. Taip pat teigiama, kad tinkamas reguliavimas (angl. right-regulating) yra svarbiau už baudimą įvykus korupcijos atvejui.

⁴⁶ Kalesnykas, R. *The Development of anti-corruption environment in Lithuanian public sector: best practice and experience*. Acta Prosperitatis, 2020. p. 92-115.

⁴⁷ Nutarimas dėl 2022-2033 metų nacionalinės darbotvarkės korupcijos prevencijos klausimais patvirtinimo 2022 m. birželio 28 d. Nr. XIV-1178.

⁴⁸ Europos Taryba GRECO. 2020. [žiūrėta 2026-04-22]. < <https://www.coe.int/en/web/greco/about-greco/priority-for-the-coe> >.

⁴⁹ Bryane, M. *Issues in Anti-Corruption Law: Drafting Implementing Regulations For Anti-Corruption Conventions in Central Europe and The Former Soviet Union*. Journal of Legislation. 2010. Vol. 36:272, p. 272-296.

Jungtinių Tautų Konvencija prieš korupciją⁵⁰ apibrėžia pagrindinius tarptautinius standartus korupcijos prevencijos srityje, taip pat nurodo pagrindines veiksmingos ir koordinuotos kovos su korupcija politikos viešajame sektoriuje kūrimo ir įgyvendinimo kryptis. Kaip pripažįstama UNCAC 7 ir 8 straipsniuose, valstybės turėtų įdiegti konkrečias prevencines priemones, įskaitant nuopelnais pagrįstą valstybės tarnautojų įdarbinimo ir paaugstinimo sistemų priėmimą, rinkimų į valstybės pareigas kriterijų nustatymą, politinių partijų finansavimo skaidrumo didinimą, interesų konfliktų prevenciją, viešojo sektoriaus elgesio kodeksų skatinimą ir turto deklaravimo sistemų sukūrimą.

Remiantis Transparency International korupcijos suvokimo indeksu⁵¹ Lietuva yra 28 vietoje iš 182 valstybių. Pasak R. Kalesnyko⁵², korupcijos prevenciją Lietuvoje reguliuoja ir reglamentuoja skirtingi teisės aktai ir dokumentai, taip pat įvairios institucijos. Lietuva per šį laikotarpį taip pat keitė savo antikorupcijos strategijas, pereidama nuo pagrindinio dėmesio kietosioms priemonėms prie didesnio dėmesio minkštosioms priemonėms, kaip visuomenės sąmoningumo didinimas ir švietimas.

Atsižvelgiant į A. Leita⁵³ išsakytą mintį, kad antikorupcinės aplinkos kūrimas valstybės lygmeniu yra kompleksinis procesas, reikalaujantis koordinuoto įvairių institucijų ir visuomenės pastangų, ir tai yra ilgalaikis tikslas, kurio siekiama nuosekliai stiprinant teises, institucines ir socialines priemones, reikia įvertinti, koks teisinis reguliavimas vyrauja Lietuvoje.

Lietuvoje korupcijos prevencijos teisinį pagrindą sudaro Korupcijos prevencijos įstatymas⁵⁴, kuriame numatyta, kad korupcijai atsparios aplinkos kūrimo priemonė, korupcijos prevencijos veiksmų plano rengimas, jo įgyvendinimo stebėsenos atlikimas turi būti įgyvendinamas institucijose.

KPI numato, kad Nacionalinę kovos su korupcija programą rengia, jos įgyvendinimą organizuoja ir kontroliuoja Vyriausybė dalyvaujant Specialiųjų tyrimų tarnybai.

Strateginis postūmis kurti antikorupcinę aplinką yra įtvirtintas Lietuvos Respublikos nacionalinėje kovos su korupcija 2015–2025 m. programoje⁵⁵, kurios 29.1.2 punktas skatina kurti antikorupcinę aplinką viešajame sektoriuje.

⁵⁰ Jungtinių Tautų konvencija prieš korupciją. 2003-10-31. Verslo žinios. Nr. 136-5145. <<https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.6B16C92046F2>>.

⁵¹ Eurostat. (2025). Corruption Perceptions Index. [žiūrėta 2026-04-22]. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/search/-/search/estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet_INSTANCE_bHVzuvn1SZ8J?p_auth=mSJBL73B&estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet_INSTANCE_bHVzuvn1SZ8J_text=Corruption+Perceptions+Index>.

⁵² Kalesnykas, R. *Supra note*. 2020. p. 92-115.

⁵³ Leita, A. *Corruption and the Environment*. 2016.

⁵⁴ Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymas. *Verslo žinios*. 2002. 57-2297.

⁵⁵ 2022 – 2033 metų Nacionalinėje darbotvarkėje korupcijos prevencijos klausimais. 2023-05-03. TAR. Nr. 2023-08596.

Taip pat reglamentuota, kad kovos su korupcija programos įstaigose rengiamos vadovaujantis Lietuvos Respublikos prevencijos įstatymu, Nacionaline kovos su korupcija programa bei kitais teisės aktais, atsižvelgiant į Specialiųjų tyrimų tarnybos pasiūlymus ir kitą informaciją.

2022 – 2033 metų Nacionalinėje darbotvarkėje korupcijos prevencijos klausimais dvylikai metų numatyti šalies antikorupcinės pažangos tikslai bei uždaviniai. Darbotvarkės strateginis tikslas – sukurti korupcijai atsparią aplinką viešajame ir privačiame sektoriuose. Vienas svarbiausių strateginio tikslo vertinimo rodiklių – pasiekti, kad 2033 metais Korupcijos suvokimo indeksas būtų 74 (pradinė reikšmė 2020 metais – 60). Siekiant darbotvarkės įgyvendinimo, institucijose turės būti parengti veiksmų planai, kuriuose numatytos konkrečios priemonės bei subjektai, atsakingi už jų vykdymą.

Darbotvarkėje ypatingas dėmesys skiriamas verslo atsparumo korupcijai standartų diegimui, viešojo sektoriaus antikorupcinių kompetencijų didinimui, veiksmingam interesų konfliktų valdymui, neteisėto lobizmo įtakos mažinimui, skaidriai ir efektyviai viešųjų pirkimų sistemai, visuomenės įtraukimui į sprendimų priėmimą, skaidrumo teisingumo sistemoje ir baudžiamojo persekiojimo veiksmingumo didinimui, veiksmingam viešojo intereso gynimui, turto susigrąžinimo klausimams ir pan.

Lietuva pastaraisiais metais itin aktyviai kovoja su korupcija. Buvo priimti nauji antikorupciniai įstatymai, sustiprinta Specialiųjų tyrimų tarnyba ir skatinamas piliečių dalyvavimas kovoje su korupcija, remiantis R. Kalesnyku⁵⁶.

Darbuotojų motyvacija ir lojalumas – dar vienas svarbus akcentas, siekiant išlaikyti jau sukurtą antikorupcinę aplinką viešojo sektoriaus organizacijoje. Tai apima konkurencingą atlyginimą, kuris turi užtikrinti, kad darbuotojai būtų tinkamai apmokami, jog sumažėtų pagunda imtis kyšininkavimo ir kitų korupcijos apraiškų. Taip pat pravartu siūlyti darbuotojams karjeros augimo galimybes, kad jie būtų motyvuoti dirbti organizacijos labui.

Taigi, pagal M. Pippidi⁵⁷, antikorupcinės aplinkos kūrimas apima strategijų ir priemonių įgyvendinimą nuo pat pradžių, siekiant sukurti sistemas, kurios apsaugo nuo korupcijos. Tai apima priemonių, politikos, įstatymų ir kultūros kūrimą, kurie skatina sąžiningumą ir atskaitomybę. Kūrimas orientuotas į naujų priemonių, etikos standartų įtvirtinimą ir sukūrimą kontrolės mechanizmų, kurie padėtų sumažinti korupcijos riziką.

⁵⁶ Kalesnykas, R. *Supra note*. 2020. p. 92-115.

⁵⁷ Pippidi, M. *The Good, the Bad and the Ugly: Controlling Corruption in the European Union*. 2013. [žiūrėta 2026-04-22].

<https://www.researchgate.net/publication/296624715_The_Good_the_Bad_and_the_Ugly_Controlling_Corruption_in_the_European_Union>.

Pasak B. Rothstein⁵⁸, kiekvienos viešojo sektoriaus organizacijos siekiamybė turėtų būti ne tik antikorupcinės aplinkos kūrimas, bet ir jos palaikymas.

Atlikta mažai tyrimų apie antikorupcinę aplinką Lietuvoje, tačiau esantys tyrimai atskleidžia pagrindinius iššūkius Lietuvoje: nenuoseklus vykdymas, politinis kišimasis ir visuomenės nepasitikėjimas valdžios institucijomis. Nepaisant teisinės bazės, korupcijos prevencijos priemonės dažnai yra prastai įgyvendinamos, o pranešėjų apsauga yra gana silpna, remiantis R. Kalesnyku⁵⁹.

Remiantis Nacionaline darbotvarke korupcijos prevencijos klausimais⁶⁰, 2020 m. rugsėjo 30 d. Europos Komisijos teisinės valstybės principo taikymo ataskaitoje, skirtoje Lietuvai, pažymima, kad Lietuvoje iš esmės yra įdiegta kovos su korupcija institucinė sistema. Šiame kontekste atskirai pabrėžiamas pagrindinis Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybos, kuri savo veikloje derina politikos koordinavimo ir prevencijos kompetencijas ir tyrimo įgaliojimus, vaidmuo.

Taigi, Lietuvoje sukurta išsami korupcijos prevencijos sistema, apimanti teisinį reguliavimą, strateginius dokumentus ir institucinius mechanizmus. Dėmesys skiriamas ne tik kontrolei, bet ir prevencijai, tačiau pagrindiniai iššūkiai išlieka praktiniame įgyvendinime: nenuoseklus priemonių taikymas bei visuomenės pasitikėjimo stoka. Todėl korupcijos veiksmingumas priklauso nuo to, ar institucijos sugeba taikyti priemones, prisiimti atsakomybę ir laikytis skaidrumo principų kasdienėje veikloje.

2.1. Korupcijos prevencija Valstybinėje mokesčių inspekcijoje

Korupcijos prevencija svarbi kiekvienam viešajam subjektui, tačiau šiame darbe pasirinkta dėmesį skirti vienai institucijai – Valstybinei mokesčių inspekcijai (toliau – VMI), ją sudaro: Valstybinė mokesčių inspekcija prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos (centrinis mokesčių administratorius) ir 5 apskričių valstybinės mokesčių inspekcijos.

Inspekcija, būdama Lietuvos įstaiga, renkanti Seimo įvestus mokesčius, teikia švietimo, konsultavimo, deklaravimo, veiklos registravimo, pridėtinės vertės mokesčio grąžinimo ES šalyse ir kitas paslaugas. Be šių išvardintų funkcijų, institucija dėl savo veiklos pobūdžio patenka į didesnės korupcijos rizikos sritį, todėl privalo vykdyti korupcijos prevenciją.

⁵⁸ Rothstein, B. *The Quality of Government: Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective*. University of Chicago Press. 2011.

⁵⁹ Kalesnykas, R. *Supra note*. 2020. p. 92-115.

⁶⁰ 2022 – 2033 metų Nacionalinėje darbotvarkėje korupcijos prevencijos klausimais. 2023-05-03. TAR. Nr. 2023-08596.

VMI korupcijos prevencijos veiksmų plane⁶¹ nurodyta, kad „korupcija yra vienas iš pavojingiausių reiškinių, keliančių grėsmę nacionaliniam saugumui, žmogaus teisėms, demokratijai ir teisinei valstybei. Korupcija iškreipia socialinį teisingumą, konkurenciją, verslo sąlygas, stabdo ekonomikos plėtrą, kelia pavojų valstybės valdymui, valstybės institucijų stabilumui ir visuomenės moralei. Nors sociologiniai tyrimai rodo korupcijos patirties mažėjimą, tačiau, tyrimo „Lietuvos korupcijos žemėlapis 2023-2024 m.“ duomenimis, korupcija vis dar suvokiama kaip aktuali problema Lietuvoje. Labiausiai paplitusios šios korupcijos formos Lietuvoje: nepotizmas, politinių partijų narių protegavimas ir palankių įstatymų, naudingų atskiroms grupėms, priėmimas bei įgaliojimų viršijimas.“

Kadangi atliekami tyrimai vis dar rodo korupcijos egzistavimą valstybiniame sektoriuje yra svarbu vykdyti antikorpucines priemones. Viena iš korupcijos prevencijos priemonių, nustatytų Lietuvos Respublikos korupcijos prevencijos įstatyme⁶², yra korupcijos prevencijos planavimo dokumentai. Inspekcija parengia Atsparumo korupcijai politiką, antikorpucinę analizę ir vertinimą, korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo išvadą ir išvadoje numatytų priemonių įgyvendinimo ataskaitą, korupcijos rizikos analizių išvadas ir išvadose pateiktų pasiūlymų stebėseną, vidaus audito ataskaitas, nustato atsparumo korupcijai lygį, Etikos kodeksą, Elgesio patarėją, Antikorpucinio elgesio standartą ir Valstybinės mokesčių inspekcijos korupcijos prevencijos programą.

Naujai patvirtinta LR Korupcijos prevencijos įstatymo redakcija akcentuoja darbuotojų sąmoningumą ir nurodo, kad kiekviena organizacija turi parengti darbuotojų elgesio standartus (etikos kodeksą, antikorpucinės elgsenos kodeksą ar kt.), kuriuose turėtų būti aprašytos tipinės korupcijos riziką keliančios praktinės situacijos.

Atsižvelgiant į tai, kad korupcija išlieka rimta problema Lietuvoje, o tam tikra visuomenės dalis linkusi vis dar toleruoti korupciją, svarbu viešinti VMI korupcijos prevencijos pasiekimus, keičiant susiformavusius stereotipus ir formuojant visuomenės nuomonę apie VMI, kaip sąžiningų mokesčių mokėtojų partnerę. 2023-2024 m. atliktas Mokesčių mokėtojų pasitikėjimo VMI ir jos teikiamomis paslaugomis bei VMI įvaizdžio tyrimas, kuriame dalyvavo fiziniai ir juridiniai asmenys. 2024 m. tyrimo duomenimis, 73,1 % mokesčių mokėtojų nurodė, kad pasitiki VMI, kai 2023 m. asmenų, nurodžiusių pasitikėjimą VMI buvo 61,1 %. Atsižvelgiant į tai, kad mokesčių mokėtojų pasitikėjimas VMI išaugo, tačiau tam tikra dalis visuomenės vis dar išlieka kritiška, svarbu nuosekliai stiprinti pasitikėjimą, užtikrinti aukštą teikiamų paslaugų kokybę, tęsti komunikacijos gerinimą bei skaidrumo iniciatyvas.

⁶¹ Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026 – 2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas. 2026-03-18. TAR. Nr. 2026-04237.

⁶² Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymas. *Verslo žinios*. 2002. 57-2297.

Remiantis VMI korupcijos prevencijos veiksmų planu⁶³, 2025 m. atliktas VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų pasitikėjimo vadovais ir kolegomis tyrimas, kurio tikslas – nustatyti VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų pasitikėjimo vadovais ir kolegomis lygį. Siekiant kuo tiksliau nustatyti bendrą VMI pasitikėjimo vadovais bei kolegomis lygį, anoniminė tyrimo anketa pateikiama visiems VMI dirbantiems valstybės tarnautojams ir darbuotojams.

Apibendrinus tyrimo duomenis nustatyta, kad 96,7 % apklausoje dalyvavusių VMI darbuotojų savo darbo kolegas laiko ir savo partneriais. Lyginant VMI darbuotojų 2025 m. atsakymus su 2023 m., respondentų, nurodžiusių, kad jų darbo kolegos yra ir partneriai, padaugėjo 2,7 %, darbuotojų, labiau pritariančių teiginiui, kad jų darbo kolegos yra partneriai, nei nepritariančių, sumažėjo 2,5 %, darbuotojų, labiau nepritariančių šiam teiginiui, padaugėjo 0,1 %, o darbuotojų, nepritariančių šiam teiginiui, sumažėjo 0,3 %.

Apibendrinus apklausos duomenis nustatyta, kad 95,1 % apklausoje dalyvavusių VMI darbuotojų, pastebėję korupciją darbe, apie ją praneštų. Lyginant visos VMI darbuotojų 2025 m. atsakymus su 2023 m., darbuotojų, nurodžiusių, kad pastebėję korupciją darbe apie ją praneštų, padaugėjo 0,5 %; darbuotojų, labiau linkusių pranešti apie korupciją darbe nei nepranešti, sumažėjo 1,0 %; darbuotojų, labiau linkusių nepranešti apie korupciją darbe nei pranešti, padaugėjo 0,9 %, o darbuotojų, nurodžiusių, kad pastebėję korupciją darbe apie ją nepraneštų, sumažėjo 0,4 %.

Apibendrinus visus duomenis nustatyta, kad 95,6 % apklausoje dalyvavusių VMI darbuotojų mano, kad galimas korupcijos atvejis darbe būtų išanalizuotas ir įvertintas tinkamai. Lyginant visos VMI darbuotojų 2025 m. atsakymus su 2023 m., darbuotojų, manančių, kad galimas korupcijos atvejis būtų išanalizuotas ir įvertintas tinkamai, padaugėjo 1,8 %; darbuotojų, manančių, kad galimas korupcijos atvejis būtų įvertintas labiau tinkamai nei netinkamai, sumažėjo 2,1 %; darbuotojų, kurie mano, kad galimas korupcijos atvejis būtų įvertintas labiau netinkamai nei tinkamai, padaugėjo 0,1 %, o darbuotojų, kurie mano, kad galimas korupcijos atvejis nebūtų išanalizuotas ir įvertintas tinkamai, padaugėjo 0,1 %.

Apklausos metu nustatyta, kad bendras VMI pasitikėjimo vadovais ir kolegomis lygis 2025 m. yra 93 %, t. y. 1 % didesnis nei 2023 m. ir viršijo numatytą 90 % siektiną reikšmę.

Taigi, pateikti duomenys rodo gana aukštą darbuotojų tarpusavio pasitikėjimo lygį VMI viduje ir iš esmės teigiamas tendencijas, nors yra matomos nedidelės išimties. Tai rodo stiprią bendradarbiavimo kultūrą ir aukštą darbuotojų sąmoningumą bei pasitikėjimą sistema, tačiau matomas pokytis, kad maža dalis būtų linkusi nepranešti apie korupciją, todėl tam tikros

⁶³ Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026 – 2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas. 2026-03-18. TAR. Nr. 2026-04237.

abejonės vis dar egzistuoja. Tyrimo rezultatai rodo stiprią organizacinę kultūrą, tačiau, nepaisant pozityvių rezultatų, nedideli neigiami pokyčiai leidžia daryti išvadą, kad svarbu ir toliau nuosekliai stiprinti darbuotojų pasitikėjimą, ypač korupcijos prevencijos ir pranešimo apie ją srityse.

Remiantis VMI korupcijos prevencijos veiksmų planu⁶⁴, 2022 m. atliktas VMI veiklos sričių, kuriose egzistuoja korupcijos pasireiškimo tikimybė, nustatymas. Atsižvelgiant į tai, kad VMI veikia procesinio valdymo pagrindu, buvo analizuoti 15 VMI veiklos procesų (ir juos sudarančios 99 procedūros).

Atlikus VMI veiklos sričių vertinimą buvo nustatyta, kad VMI veiklos sritys, kuriose egzistuoja didelė tikimybė korupcijai pasireikšti, yra „Mokestinių prievolių užtikrinimas“, „Mokesčių mokėtojų kontrolė“ ir „Nepriemokų administravimas“, o VMI veiklos sritys, kuriose gana didelė tikimybė korupcijai pasireikšti, yra „Analizė ir mokestinės rizikos vertinimas“, „Personalo valdymas“ ir „Vidinis aptarnavimas“.

Nuo 2023 m. korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymas atliktas atsižvelgiant į Korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo ir jo atlikimo tvarkos rekomendacijas, patvirtintas Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybos direktoriaus 2021 m. lapkričio 30 d. įsakymu Nr. 2-246 „Dėl Korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo ir jo atlikimo tvarkos rekomendacijų patvirtinimo“.

2025 m. korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymas atliktas keturiose veiklos srityse. Nustatytos penkios korupcijos rizikos. Vidutinis rizikingumo lygis nustatytas neteisėto poveikio valdymo srityje. Žemas rizikingumo lygis nustatytas personalo valdymo ir interesų konfliktų valdymo srityse bei mokesčių mokėtojų atsiskaitymų už prekes ir paslaugas duomenų fiksavimo naudojant kasos aparatus srityje.

Remiantis VMI korupcijos prevencijos veiksmų planu⁶⁵, 2024 m. buvo atliktas VMI tolerancijos korupcijai indekso tyrimas, kurio tikslas – nustatyti, koks yra VMI tolerancijos korupcijai indeksas, t. y. koks yra VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų bendras požiūris į korupciją, kiek plačiai paplitęs šis reiškinys ir koks VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų santykis su korupcinio pobūdžio apraiškomis. Siekiant kuo tiksliau nustatyti bendrą VMI tolerancijos korupcijai indeksą, anoniminė tyrimo anketa buvo pateikta visiems VMI dirbantiems valstybės tarnautojams ir darbuotojams (toliau – darbuotojai).

Apklausoje dalyvavo 71,29 % visų VMI darbuotojų. 98,8 % respondentų nurodė, jog žino, kur reikia kreiptis, norint pranešti apie korupcijos atvejus, 95,1 % respondentų žino apie VMI vykdomas korupcijos prevencijos priemones. Respondentų, kurie nurodė, kad nežino apie

⁶⁴ Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026 – 2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas. 2026-03-18. TAR. Nr. 2026-04237.

⁶⁵ Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026 – 2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas. 2026-03-18. TAR. Nr. 2026-04237.

VMI vykdomas korupcijos prevencijos priemonės, papildomai buvo klausiama, dėl kokių priežasčių apie jas nežino. Respondentams buvo pateiktos 5 priežastys, iš kurių jie galėjo pasirinkti vieną ar kelias tinkamiausias, taip pat respondentai galėjo nurodyti ir kitą (savo) priežastį. Daugiausia apklausoje dalyvavusių darbuotojų nurodė, jog pateikiama per daug informacijos, todėl sunku pasirinkti, kas svarbiausia.

72,4 % respondentų nurodė, jog VMI nėra paplitusi situacija, kai VMI darbuotojams norima papildomai atsilyginti, 27 % neturėjo nuomonės ir tik 0,6 % respondentų nurodė, jog tokia situacija paplitusi.

99,6 % respondentų pažymėjo, kad jiems per pastaruosius metus nebuvo siūlomas kyšis ar nebuvo kitaip darbe susidūrę su korupcija. 0,4 % respondentų nurodė, jog buvo susidūrę su korupcija darbe. Respondentų, kurie pažymėjo, kad jiems per pastaruosius metus buvo siūlomas kyšis ar buvo kitaip darbe susidūrę su korupcija, papildomai buvo klausiama, ar jie pranešė apie tokį atvejį. 33,3 % pažymėjo, jog apie tokią situaciją pranešė, 66,7 % – nepranešė. Priežastys, dėl kurių nepranešė, buvo šios: „nemačiau prasmės pranešti, nes su tuo susijusių asmenų vis tiek niekas nenuteistų“, „tie, kas praneša, galų gale nukenčia skaudžiausiai“, tačiau nė vienas iš šių respondentų nepasirinko priežasties, kodėl nepranešė, nes nežinojo, kur pranešti.

92,2 % VMI darbuotojų praneštų, jeigu ateityje susidurtų su korupcijos apraiškomis darbe, 7,5 % nežino, ar praneštų, ir 0,3 % nepraneštų. Respondentų, kurie nurodė, kad susidūrę su korupcija darbe apie tai nepraneštų, buvo papildomai prašoma nurodyti priežastis, kodėl nepraneštų. Pagrindinės priežastys, dėl kurių nepraneštų apie tokią situaciją, buvo šios: „tie, kas praneša, galų gale nukenčia skaudžiausiai“, „nesijausčiau saugus pranešdamas“.

Tyrimo duomenys rodo, kad VMI darbuotojai netoleruoja korupcijos ir informacijos sklaida apie korupcijos prevencijos priemones yra efektyvi. Vis dėlto pastebima svarbi problema, nes dalis darbuotojų nurodo, kad informacijos yra per daug, todėl sunku pasirinkti esmę. Tai reiškia, kad problema yra ne informacijos trūkumas, o jos gausa ir pateikimo kokybė bei aiškumas.

Duomenys apie realias korupcijos apraiškas yra pozityvūs, nes dauguma VMI darbuotojų nurodė, kad jie nėra susidūrę su korupcija ir mano, jog bandymai papirkti nėra paplitę, todėl korupcija organizacijoje nėra sisteminė problema. Kitą vertus, remiantis atlikto tyrimo duomenimis, yra darbuotojų, kurie buvo susidūrę su korupcija, tačiau daugiau nei pusė iš susidūrusių nepranešė apie korupcijos apraiškas. Darbuotojai, paprašyti nurodyti priežastis, kodėl neinformuotų apie korupcijos apraiškas, įvardino priežastis – jos susijusios ne su nežinojimu, o su nepasitikėjimu sistema, manoma, kad pranešimas neturės pasekmių bei nerimas, kad pranešantis asmuo gali nukentėti. Tai yra rimtas signalas, kad korupcijos

prevencijos priemonių sistema egzistuoja formaliai, tačiau psichologinis saugumas ir pasitikėjimas sistema nėra pakankamas.

Taigi, VMI darbuotojai pasižymi aukštu antikorupciniu sąmoningumu, gera informacijos baze, korupcijos atvejų paplitimas žemas, tačiau pagrindinė problema slypi ne pačiose korupcijos prevencijos priemonėse, o pasitikėjime jų veiksmingumu praktikoje. Sistema formaliai stipri, bet daliai darbuotojų ji neatrodo pakankamai patikima ir saugi, kuomet reikia pranešti apie pastebėtus pažeidimus. Būtent ši probleminė vieta turėtų būti stiprinama labiau.

Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo (toliau – LVAT) praktika nagrinėjant ginčus tarp mokesčių mokėtojų ir VMI rodo, kad šios institucijos veikloje itin svarbus sprendimų pagrįstumas, motyvavimas bei procedūrų laikymasis. Teismas yra pažymėjęs, kad administraciniai sprendimai negali būti formalūs, jie turi būti grindžiami objektyviais duomenimis ir aiškia argumentacija.

Praktikoje pasitaiko atvejų, kai mokesčių administratoriaus sprendimai neatitinka jiems keliamų reikalavimų. Pavyzdžiui, LVAT yra konstatavęs, kad VMI sprendimas gali būti panaikintas, jei jis nėra pakankamai pagrįstas ar neįvertintos visos reikšmingos aplinkybės (LVAT byla Nr. eA-148-968/2026)⁶⁶. Remiantis šia byla pabrėžiama, kad institucijai suteikta diskrecija nėra absoliuti ir turi būti įgyvendinama laikantis teisėtumo bei proporcingumo principų: „Atsižvelgęs į nustatytas faktines aplinkybes ir aktualų teisinį reguliavimą, taip pat vadovaudamasis MAĮ 3 straipsnio 5 dalimi, kad visi Lietuvos Respublikos mokesčių teisės aktų prieštaravimai ar neaiškumai aiškinami mokesčių mokėtojo naudai, LVAT padarė išvadą, kad mokesčių administratorius ir mokestinį ginčą nagrinėjusios institucijos nepagrįstai plečiamai išaiškino MAĮ 132 straipsnio 5 dalies 2 punkte įtvirtintą teisinį reguliavimą, todėl nepagrįstai konstatavo, kad nagrinėtu atveju nuosprendžio priėmimas pareiškėjos atžvilgiu sudarė pakankamą pagrindą priimti papildomą sprendimą dėl patikrinimo akto tvirtinimo ir patvirtinti pareiškėjai apskaičiuotų mokesčių baudas.“

Ši teismų praktika parodo problemą, kad neteisingas (perteklinis ar netinkamas) įgyvendinamas diskrecijos naudojimas gali lemti nepagrįstus sprendimus. Kaip buvo aptarta anksčiau šiame darbe, plačios diskrecijos sritys laikomos vienomis jautriausią korupcijos rizikos požįriu, nes tai sudaro sąlygas galimiems subjektyviems sprendimams, galimam piktnaudžiavimui ar išoriniam poveikiui. Taigi, viešajame sektoriuje svarbios korupcijos prevencijos priemonės yra diskrecijos ribojimas, aiškus jos reglamentavimas ir kontrolė. Korupcijos prevencijos priemonių taikymo sistema gali būti paruošta ir išplėta, tačiau tai

⁶⁶ Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2026-03-04 sprendimas byloje Nr. eA-148-968/2026.

negarantuoja, kad ji veikia tinkamai. Realus jos veiksmingumas priklauso nuo to, kaip nuosekliai laikomasi šių principų praktikoje. Tai rodo, kad vien formalių procedūrų egzistavimas dar neužtikrina tinkamo jų įgyvendinimo praktikoje ir patvirtina galimą atotrūkį tarp normatyvinio reguliavimo ir realios institucijos veiklos.

Atsižvelgiant į tai, darbe siekiama įvertinti ne tik teisinį reglamentavimą, bet ir tai, kaip korupcijos prevencijos priemonės yra taikomos praktikoje, bus analizuojamos konkrečios VMI taikomos korupcijos prevencijos priemonės: „Nulinė dovanų politika“, VMI interesų konflikto prevencija, VMI etikos kodeksas, VMI 2019-2025 metų korupcijos prevencijos programa, VMI 2026-2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas ir asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą Valstybinėje mokesčių inspekcijoje.

2.1.1. Valstybinės mokesčių inspekcijos „Nulinė dovanų politika“

Kaip papildoma priemonė skatinti darbuotojų sąžiningumą ir išvengti korupcijos atvejų yra „nulinė dovanų politika“⁶⁷, kuri reiškia šias nuostatas:

- VMI valstybės tarnautojai ir darbuotojai, vykdydami jiems pavestas funkcijas, gauna darbo užmokestį ir jokio papildomo atlygio gauti neturi teisės;
- VMI valstybės tarnautojai ir darbuotojai, atlikdami jiems pavestas funkcijas, gali priimti / teikti tik Lietuvos Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimo įstatyme (toliau — Įstatymas) numatytas dovanas, tačiau apie tokiu atveju priimtą dovaną turi būti informuojama nuolatinė dovanų vertinimo komisija (toliau — Komisija);
- visos VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų gautos dovanos yra įvertinamos ir registruojamos, neatsižvelgiant į jų vertę;
- jei VMI valstybės tarnautojui ar darbuotojui norima įteikti neteisėtą atlygį, turi būti atsisakoma jį priimti arba jis turi būti gražintas davėjui, o nesant tokios galimybės — nustatyta tvarka ir terminais gautas neteisėtas atlygis turi būti perduotas Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos (toliau – VMI prie FM) Vidaus saugumo skyriui (toliau – VSS) apskrities valstybinės mokesčių inspekcijos (toliau – AVMI) asmeniui, atsakingam už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą.

VMI valstybės tarnautojas ar darbuotojas, gavęs dovaną, informuoja Komisiją, kuri, įvertinusi gautą dovaną, priima vieną iš šių sprendimų: jei dovanos vertė neviršija 150 eurų,

⁶⁷ VMI nulinė dovanų politika. [žiūrėta 2026-04-25]. < <https://www.vmi.lt/evmi/vmi-nulin%C4%97-dovan%C5%B3-politika> >.

dovana laikoma dovanos gavėjo nuosavybe, o jei dovanos vertė viršija 150 eurų, dovana laikoma VMI nuosavybe ir įtraukiama į VMI apskaitą.

VMI valstybės tarnautojas ar darbuotojas, gavęs neteisėtą atlygį, privalo nedelsiant jį grąžinti teikėjui, o kai taip pasielgti nėra galimybių, neteisėtą atlygį perduoti VMI prie FM VSS arba AVMI asmeniui, atsakingam už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, kurie ir priima vieną iš šių sprendimų: tuo atveju, jeigu neįžvelgiama korupcinio pobūdžio veikos požymių, neteisėtas atlygis, atsižvelgiant į jo formą ir pobūdį, atiduodamas labdaros organizacijoms, o jeigu taip pasielgti objektyviai neįmanoma — sunaikinamas, o tuo atveju, kai įžvelgiama, kad neteisėto atlygio įteikimas turi korupcinio pobūdžio nusikalstamos veikos požymių, neteisėtas atlygis kartu su visa turima informacija perduodamas Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybai. VMI visas gautas dovanas įtraukia į Gautų dovanų registrą, o nuo 2022 m. neteisėto atlygio faktus registruoja Neteisėto atlygio registre.

1 Lentelė. „Gautų dovanų ir Neteisėto atlygio registrų duomenys“

Metai	Gautų dovanų registro duomenys	Neteisėto atlygio registro duomenys
2019	28	
2020	5	
2021	8	
2022	9	1
2023	13	3
2024	11	4
2025	7	2

Šaltinis: Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026-2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas

Viešai skelbiami VMI interneto svetainės skiltyje „VMI nulinė dovanų politika“ apibrėžimai:

Dovana – tai neatlygintinai perduodamas / gaunamas turtas ar turtinė teisė, kurią Valstybinės mokesčių inspekcijos valstybės tarnautojas ar darbuotojas gauna / teikia pagal Įstatymą: 1) pagal tarptautinį protokolą, 2) pagal tradicijas, kurios įprastai yra susijusios su Valstybinės mokesčių inspekcijos valstybės tarnautojo ar darbuotojo pareigomis, 3) kaip reprezentacijai skirtą dovaną su valstybės, įstaigos ir kitokia simbolika, 4) kai paslaugomis yra naudojamosi tarnybiniais tikslais.

Neteisėtas atlygis – į Valstybinę mokesčių inspekciją atnešti, atsiųsti (paštu, per kurjerį, elektroniniu ar kitais būdais) ar kitu būdu palikti pinigai, daiktai ir siūlytos paslaugos, kurie nelaikytini dovanomis.

VMI įgyvendinama „nulinė dovanų politika“ prisideda ne tik prie VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų antikorupcinių nuostatų formavimo. Mokesčių mokėtojams ir

visuomenei viešinama informacija apie VMI „nulinę dovanų politiką“ gerina VMI reputaciją, didina pasitikėjimą bei prisideda prie platesnės antikorupcinės kultūros sklaidos.

2.1.2. Valstybinės mokesčių inspekcijos interesų konflikto prevencija

Taip pat Valstybinė mokesčių inspekcija vykdo interesų konflikto prevenciją, kuri reglamentuojama Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos viršininko 2018 m. birželio 5 d. įsakymu Nr. V-293. Juo buvo patvirtintas Viešųjų ir privačių interesų derinimo Valstybinėje mokesčių inspekcijoje tvarkos aprašas (toliau — Aprašas).

Apraše įtvirtintos Valstybinės mokesčių inspekcijos atitikties pareigūnų teisės, pareigos, atsakomybė bei atskaitomybė, taip pat VMI valstybės tarnautojų / darbuotojų, tiesioginių vadovų bei viešojo pirkimo komisijų pirmininkų pareigos.

VMI atitikties pareigūnų funkcijos yra nuolat tikrinti ir analizuoti VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų deklaracijų duomenis, taip pat priminti apie pareigą užpildyti, atnaujinti deklaracijas. Tokiu būdu yra užtikrinama, kad asmenys laiku ir tinkamai deklaruotų savo privačius interesus, atnaujintų deklaracijų duomenis.

Tam, kad VMI sistemoje interesų konflikto prevencija būtų užtikrinta visapusiškai, susipažinti su deklaracijų duomenimis privalo ne tik VMI atitikties pareigūnai, bet ir tiesioginiai vadovai. Neretai tiesioginiai vadovai turi daugiau informacijos apie jiems pavaldžių darbuotojų deklaruotinus duomenis nei atitikties pareigūnai.

Be to, vadovai privalo neskirti darbuotojams užduočių, kurios susijusios su darbuotojų privačiais interesais, taip pat vadovai yra įpareigoti nušalinti darbuotoją nuo sprendimų, galinčių sukelti interesų konfliktą, priėmimo bei vykdymo, todėl susipažinimas su deklaracijų duomenimis vadovams padeda ir šiuo aspektu.

VMI atitikties pareigūnai nuolat konsultuoja VMI valstybės tarnautojus ir darbuotojus privačių interesų deklaravimo klausimais. Darbuotojai konsultuojami telefonu, el. paštu ar bendraujant tiesiogiai, taip pat pasirašytinai supažindinami su Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatyme numatytais tam tikrais apribojimais valstybės tarnautojams nustojus eiti pareigas.

Atitikties pareigūnai VMI valstybės tarnautojams ir darbuotojams veda mokymus interesų konflikto prevencijos tema, jų metu yra supažindinama su pagrindiniais deklaravimo akcentais, dažniausiai daromomis klaidomis, ką daryti patekus į interesų konflikto situaciją ir pan.

2.1.3. Valstybinės mokesčių inspekcijos Etikos kodeksas

Valstybinė mokesčių inspekcija turi patvirtinusi Etikos kodeksą, kuris yra vidaus dokumentas, nustatantis VMI darbuotojų elgesio ir profesinės etikos standartus, kuriais siekiama užtikrinti skaidrią, sąžiningą ir pasitikėjimu grįstą mokesčių administratoriaus veiklą. Jis patvirtintas Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos viršininko 2005 m. liepos 25 d. įsakymu Nr. V-141. Kodekse įtvirtinti pagrindiniai VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų etikos principai, kurie tiesiogiai susiję su darbuotojų antikorupciniu sąmoningumu. Dokumente reglamentuoti reikalavimai vadovaujamas pareigas užimantiems Valstybinės mokesčių inspekcijos valstybės tarnautojams ir darbuotojams, taip pat Valstybinės mokesčių inspekcijos vertybės. Etikos kodekso reglamentavimas glaudžiai susijęs su darbuotojų antikorupcinio sąmoningumo didinimu.

VMI Etikos kodekse reglamentuoti VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų santykiai, reikalavimai vadovaujamas pareigas užimantiems Valstybinės mokesčių inspekcijos valstybės tarnautojams ir darbuotojams, elgesys darbo ir nedarbo metu, viešojo komunikacija, Valstybinės mokesčių inspekcijos vertybės, kodekso nuostatų laikymosi priežiūra ir kontrolė. Taip pat Etikos kodekse⁶⁸ reglamentuoti etikos principai:

- pagarbos žmogui ir valstybei – skatina gerbti žmogaus teises ir laisves, laikytis teisės aktų, vengti diskriminacijos ir netinkamo elgesio. Principas nukreiptas į bendrą organizacijos kultūrą;
- teisingumo – skatina su visais asmenimis elgtis vienodai ir priimti sprendimus objektyviai, nešališkai bei laikantis įgaliojimų. Šis principas mažina favoritizmo galimybes;
- nesavanaudiškumo – skatina valstybės tarnautojus veikti viešojo intereso labui, nesiekti asmeninės naudos ir nepiktnaudžiauti pareigomis. Šis principas yra vienas svarbiausių principų, susijusių su antikorupciniu elgesiu, nes jis nukreiptas prieš asmeninės naudos siekimą naudojantis tarnybine padėtimi. Jei VMI dirbantys valstybės tarnautojai ir darbuotojai vadovaujasi viešuoju interesu, tai mažėja galimybės, kad jie piktnaudžiauja pareigomis ar priima šališkus sprendimus;
- padorumo – skatina elgtis nepriekaištingai, būti nepaperkamiems, nepriimti dovanų, atlygio ar kitokios naudos. Šis principas taip pat labai svarbus

⁶⁸ Valstybinės mokesčių inspekcijos 2020-09-10 Etikos kodeksas Nr. V-394.

korupcijos prevencijos srityje, nes jis susijęs su nulinės dovanų politika ir yra viena veiksmingiausių priemonių užkirsti kelią kyšininkavimui;

- nešališkumo – skatina priimant sprendimus išlikti objektyviems, vengti asmeninio šališkumo ar išankstinių nuostatų. Šis principas VMI svarbus dėl to, kad valstybės tarnautojai ir darbuotojai, turintys diskreciją, yra viena pavojingiausių sričių korupcijos prevencijai;
- atsakomybės – skatina atsakyti už savo veiksmus ir sprendimus, taip pat laikytis teisės aktų, užtikrinti tinkamą išteklių naudojimą ir atsisakyti neteisėtų nurodymų, šiuo principu tikimasi sumažinti piktnaudžiavimo tikimybę;
- viešumo ir skaidrumo – skatina užtikrinti sprendimų viešumą, užpildyti privačių interesų deklaracijas ir vengti interesų konflikto. Šis principas didina sprendimų priėmimo skaidrumą. Atskaitomybė sumažina galimybes nuslėpti neteisėtus veiksmus ir veikai kaip prevencinė priemonė;
- pavyzdingumo ir profesionalumo – skatina valstybės tarnautojus ir darbuotojus kompetentingai atlikti savo pareigas, laikytis aukštų profesinių standartų ir nuolat tobulėti. Taip pat stiprina bendrą institucijos kultūrą ir atsparumą korupcijai;
- sąžiningumo – skatina vengti apgaulės, korupcijos ir neteisėtų veiksmų, nenaudoti tarnybinių išteklių asmeniniais tikslais. Šis principas svarbus, nes formuoja darbuotojų elgesį, netoleranciją korupciniam elgesiui ir apima draudimą dalyvauti korupcijos veiklose;
- atvirumo – skatina dialogą ir pilietinį aktyvumą. Šis principas svarbus, nes didina skaidrumą organizacijoje.

Šie principai įpareigoja valstybės tarnautojus ir darbuotojus, dirbančius pagal darbo sutartį, vengti bet kokių situacijų, galinčių sudaryti prielaidą interesų konfliktui ar abejonei dėl sprendimų priėmimo objektyvumo. Apibendrinant galima teigti, kad didžiausią reikšmę korupcijos prevencijai turi nesavanaudiškumo, padorumo, nešališkumo, sąžiningumo bei viešumo ir skaidrumo principai, nes jie tiesiogiai riboja galimybes siekti asmeninės naudos, priimti šališkus sprendimus ar nuslėpti neteisėtą veiklą. Kiti principai papildo šią sistemą, stiprindami darbuotojų atsakomybę ir organizacinę kultūrą.

2023 m. parengtas VMI Etikos kodekso priedas Antikorupcinio elgesio standartas⁶⁹, kuriuo siekiama užtikrinti sąžiningumą, atsakingumą, korupcijos netoleravimą VMI. Standarte

⁶⁹ Valstybinės mokesčių inspekcijos etikos kodekso 2 priedas. Antikorupcinio elgesio standartas.

<https://www.vmi.lt/evmi/documents/20142/621668/Antikorupcinio_elgesio_standartas.pdf/b0707013-7a8f-2893-d1f7-b6138e109c51?t=1731588162125>.

aprašomi pavyzdiniai galimos korupcinio pobūdžio rizikos atvejai bei VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų veiksmai, su jais susidūrus.

Pabrėžiama, kad dokumente pateikiamos net 47 realios, kasdienėje veikloje galinčios pasitaikyti situacijos. Pateikti praktiniai pavyzdžiai leidžia darbuotojams geriau atpažinti rizikingas situacijas iš anksto dar prieš joms nutinkant ir suprasti, kuriose vietose gali atsirasti korupcijos grėsmė.

Realių situacijų pateikimas yra itin reikšmingas korupcijos prevencijos požiūriu, nes darbuotojai gauna aiškias ir konkrečias gaires, kaip elgtis ne tik teoriniu, bet ir praktiniu lygmeniu. Todėl VMI darbuotojai gali jaustis saugiau ir tvirčiau situacijose, kuriose dažniausiai kyla neteisėto poveikio ar piktnaudžiavimo rizika, tai stiprina vienodą elgesio standartų taikymą visoje institucijoje.

Antikorupcinio elgesio standartas yra praktinis kasdienio darbo vadovas, kuris ugdo darbuotojų sąmoningumą, stiprina atsparumą korupcijai ir padeda formuoti skaidrią organizacinę kultūrą.

Visuomenė ir mokesčių mokėtojai gali susipažinti su VMI Etikos kodeksu ir Antikorupcinio elgesio standarto nuostatomis VMI interneto svetainės skiltyje „Korupcijos prevencija“.

VMI taikoma vidinė komunikacija padeda kurti organizacijos kultūrinį pokytį, pasitikėjimą tarp kolegų, leidžia geriau suprasti etikos principus ir vertybes, stiprina komandinį darbą, pagarbą ir asmeninę atsakomybę.

Dar viena papildoma korupcijos prevencijos priemonė, susijusi su VMI Etikos kodeksu, yra VMI „Elgesio patarėjas“, jis yra vidinės etikos ir elgesio kontrolės sistemos dalis, mažinanti galimybes piktnaudžiauti tarnybine padėtimi.

Dokumente akcentuojami skaidrumo, atskaitomybės, informuotumo, nuoširdaus domėjimosi ir atjautos principai, kurie sudaro vidinės kontrolės sistemą ir padeda užtikrinti, kad darbuotojų sprendimai būtų pagrįsti, o ne savavališki. VMI „Elgesio patarėjas“⁷⁰ yra svarbi korupcijos prevencijos priemonė, nes ji neapsiriboja vien tik formaliais pasiūlymais, tačiau taip pat kaip Antikorupcinio elgesio standartas, yra papildyta realiomis situacijomis iš gyvenimo, kurios įtvirtina praktinius elgesio standartus, mažinančius piktnaudžiavimo tarnybine padėtimi riziką.

Dokumente pateiktose situacijose aprašyta, kaip elgtis konkrečiose darbo situacijose: bendraujant su mokesčių mokėtojais, priimant sprendimus, valdant interesų konfliktus ar

⁷⁰ Valstybinės mokesčių inspekcijos Etikos kodekso 1 priedas. Elgesio patarėjas.
<<https://www.vmi.lt/evmi/documents/20142/746809/Elgesio+patarejas.pdf/93bc0667-d2bd-ce0c-69c2-5fe4c0ae7dd4?t=1632981349755>>.

reaguojant į galimas neteisėtas veikas. Šis dokumentas stiprina supratimą, kaip etikos principai taikomi realybėje, ir mažina darbuotojų sutrikimo situacijose tikimybę.

Tokiu būdu dokumentas prisideda prie organizacijos vidinės kultūros formavimo, kurioje skaidrumas ir atsakomybė tampa norma. Darbuotojai, analizuojantys pateiktas situacijas, kaupia žinias ir įgyja toleranciją taisyklėms bei supranta jų prasmę, todėl stiprėja motyvacija elgtis etiškai. Tai ypač svarbu viešajame sektoriuje, kuriame sprendimų diskrecija gali sukurti korupcijos rizikos prielaidas.

Siekiant, kad VMI Etikos kodekse ir Antikorupcinio elgesio standarte išreikšta antikorupcinė pozicija nebūtų vien formali, tikslinga juos peržiūrėti ir esant poreikiui atnaujinti. Taip pat reikalinga organizuoti diskusijas, renginius, skirtus konkrečioms klausimams, stiprinti darbuotojų antikorupcinį sąmoningumą, vertybines nuostatas ir gebėjimą reaguoti į korupcijos rizikas. VMI darbuotojai turi būti supažindinami su vidiniais tyrimais, incidentais bei rekomendacijomis, kaip reikėtų elgtis, kad panašūs atvejai nepasikartotų.

Galima teigti, kad VMI Etikos kodeksas ir jo priedai – Antikorupcinio elgesio standartas bei „Elgesio patarėjas“ – sudaro svarbią korupcijos prevencijos sistemos dalį VMI, kuri orientuota ne tik į formalumus, bet ir į praktinį taikymą veikloje. Kodekso priedai, kuriuose aiškiai apibrėžtos realios situacijos, darbuotojams leidžia įsisavinti žinias ir taip prisideda prie darbuotojų sąmoningumo didinimo ir skaidrios organizacinės kultūros stiprinimo.

2.1.4. Valstybinės mokesčių inspekcijos 2019 – 2025 metų korupcijos prevencijos programa

Remiantis Valstybinės mokesčių inspekcijos internetiniame puslapyje publikuojama informacija, korupcijos prevencijos programos tikslas yra didinti visuomenės ir darbuotojų pasitikėjimą VMI. Dėl aukšto pasitikėjimo VMI lygio VMI bus laikoma skaidria sąžiningai ir kompetentingai dirbančių asmenų institucija. Kuo labiau visuomenė bei darbuotojai pasitikės VMI, tuo labiau patys VMI darbuotojai bei visuomenė bus linkę elgtis sąžiningai, skaidriai. Taip pat tiek VMI darbuotojai, tiek visuomenės atstovai bus linkę nesitaikstyti su neteisėtu elgesiu, neteisėtais veiksmais ir apie tai informuoti.

Kaip viena iš esminių Valstybinės mokesčių inspekcijos vykdomų prevencinių veiklos stiprybių šioje programoje⁷¹, yra išskirtas didelis dėmesys ir prioritetas skiriamas VMI darbuotojų antikorupciniam sąmoningumui didinti. Taip pat institucija kaip stiprybę išskiria įvairiais tyrimais periodiškai matuojamą VMI vykdomos prevencinės veiklos efektyvumą. Vienas iš antikorupcinio sąmoningumo matavimo būdų matomas Valstybinės mokesčių

⁷¹ Valstybinės mokesčių inspekcijos 2019–2025 m. korupcijos prevencijos programa. 2020-01-07. TAR. Nr. 2020-00165.

inspekcijos 2019 m. - 2023 m. Korupcijos prevencijos programos įgyvendinimo Priemonių planuose patvirtintuose Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos viršininko 2023 m. sausio 11 d. įsakymo Nr. VA-5 redakcijoje. Numatoma kiekvienais metais atlikti žinių lygio korupcijos prevencijos srityje patikrinimą.

Programoje taip pat nustatytos rizikos, susijusios su antikorupciniu sąmoningumu. Dalis VMI darbuotojų negeba identifikuoti, kad atvejis, su kuriuo jie susiduria, yra korupcinio pobūdžio, arba nurodo, kad toks atvejis buvo mažareikšmis, taip pat programoje išskirta, kad yra nepakankamas VMI vadovų antikorupcinis sąmoningumas.

Programoje nustatytas ilgalaikis VMI vykdomos prevencinės veiklos tikslas – darbuotojų ir visuomenės pasitikėjimo institucija didinimas. Tiek VMI darbuotojai, tiek visuomenės atstovai bus linkę nesitaikstyti su neteisėtu elgesiu, neteisėtais veiksmais ir apie tai informuoti. Tikslui įgyvendinti numatomos 3 pagrindinės prioritetinės veiklos kryptys.

Programos uždaviniai :

1 uždavinys. „VMI vadovų ir darbuotojų antikorupcinio sąmoningumo didinimas“: nuo institucijoje dirbančių VMI vadovų ir darbuotojų kompetencijos bei elgesio tiesiogiai priklauso visuomenės pasitikėjimas VMI. Jei VMI vadovai ir darbuotojai elgiasi sąžiningai, labiau pasitikima ir pačia institucija.

2 uždavinys. „VMI veiklos viešumo didinimas“: labiau pasitikima ta institucija, kuri yra atvira visuomenei, viešina savo veiklą, priimamus sprendimus, jų motyvus, t. y. ta institucija, kurios veikla žinoma ne tik institucijos viduje, bet ir išorėje (visuomenėje).

3 uždavinys. „Korupcijos rizikos veiksnių nustatymas ir šalinimas arba minimizavimas“: tam, kad pasitikėjimas VMI didėtų, būtina nustatyti, mažinti ir / ar šalinti korupcijos rizikos veiksnius, dėl kurių institucija nepasitikima dabar arba gali būti nepasitikima ateityje.

Programos tikslo ir uždavinių efektyvumui matuoti yra nustatomi 2025 m. vertinimo kriterijai ir jų siektinos reikšmės (atsižvelgiant į Programos galiojimo laikotarpį). Kriterijų siektinos reikšmės buvo matuojamos, naudojant dviejų tyrimų duomenis: VMI tolerancijos korupcijai indekso tyrimo duomenis ir Mokesčių mokėtojų pasitikėjimo VMI ir jos teikiamomis paslaugomis bei VMI įvaizdžio tyrimo (toliau – VMI įvaizdžio tyrimas) duomenis.

Atsižvelgiant į tai, kad Programa yra ilgalaikė (7 metų galiojimo laikotarpis), Programos tikslo ir uždavinių efektyvumui matuoti yra nustatomos ambicingos vertinimo kriterijų siektinos reikšmės 2025 m.:

1. VMI darbuotojų, žinančių apie VMI vykdomą prevencinę veiklą, dalis.
2. VMI darbuotojų, nurodžiusių, kad VMI nėra paplitusi situacija, kai darbuotojams norima

atsilyginti, dalis.

3. VMI darbuotojų, pranešusių apie korupcijos atvejus darbe, dalis.
4. VMI darbuotojų, žinančių kur kreiptis, norint pranešti apie korupcijos atvejus darbe, dalis.
5. VMI darbuotojų, linkusių pranešti apie jiems žinomą korupcijos atvejį, dalis.

Visiems šioms kriterijų reikšmėms 2025 m. yra numatoma 100 proc. siekiamybė.

Programa įgyvendinama vykdant priemonių planą, kasmet sudaromą vieneriems kalendoriniams metams.

Analizuojant kasmet tvirtinamus institucijos priemonių planus matoma, kad antikorupciniam sąmoningumui didinti numatomos 6 priemonės:

1. Organizuoti antikorupcinio sąmoningumo mokymus naujai į Valstybinę mokesčių inspekciją (toliau – VMI) priimtiems valstybės tarnautojams ir darbuotojams, dirbantiems pagal darbo sutartis (toliau – darbuotojai).
2. Organizuoti antikorupcinio sąmoningumo mokymus VMI valstybės tarnautojams ir darbuotojams.
3. Organizuoti antikorupcinio sąmoningumo mokymus VMI administracijos padalinių vadovams.
4. Organizuoti antikorupcinio sąmoningumo mokymus VMI valstybės tarnautojams ir darbuotojams, dalyvaujantiems VMI viešuosiuose pirkimuose.
5. Organizuoti vidinius mokymus „VMI Etikos kodeksas ir antikorupcinio elgesio standartai“.
6. Atlikti žinių lygio korupcijos prevencijos srityje patikrinimą.

Priemonių planuose numatomi vertinimo kriterijai, laukiami rezultatai, atsakingi vykdytojai bei įvykdymo terminas.

Teisės aktų projektų antikorupcinis vertinimas atliekamas vadovaujantis šiais dokumentais:

- Lietuvos Respublikos korupcijos prevencijos įstatymo 8 straipsnio nuostatomis;
- Teisės aktų projektų antikorupcinio vertinimo taisyklėmis, patvirtintomis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. kovo 12 d. nutarimu Nr. 243 „Dėl teisės aktų projektų antikorupcinio vertinimo taisyklių patvirtinimo“;
- Teisės aktų projektų antikorupcinio vertinimo metodika, patvirtinta Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos viršininko 2014 m. liepos 15 d. įsakymu Nr. V-234 „Dėl teisės aktų projektų antikorupcinio vertinimo metodikos patvirtinimo“.

2019-2025 m. Programos įgyvendinimo laikotarpiu VMI buvo vykdomos šios korupcijos prevencijos priemonės:

1. Sukurta teisinio reglamentavimo bazė. VMI prevencinė veikla reglamentuota VMI vidaus teisės aktuose, su kuriais VMI valstybės tarnautojai ir darbuotojai supažindinami tuose teisės aktuose nustatyta tvarka per Valstybinės mokesčių inspekcijos darbo organizavimo ir dokumentų valdymo sistemą. Informacija apie korupcijos prevenciją reglamentuojančius teisės aktus skelbiama VMI internato svetainės skiltyje „Korupcijos prevencija“ ir VMI intraneto svetainės skiltyje „Korupcijos ir interesų konfliktų prevencija“. Nurodoma, kad korupcijos ir interesų konfliktų prevencijos procedūros vykdomos vadovaujantis VMI pagalbinių veiklos proceso „Vidaus kontrolės ir veiklos vertinimo“ procedūrų aprašu. Taip pat kartą per pusmetį turi būti inicijuojama VMI pagalbinių veiklos proceso „Vidaus kontrolės ir veiklos vertinimo“ procedūrų bei teisės aktų, susijusių su korupcijos prevencija, peržiūra, siekiant įvertinti, ar nėra poreikio juos atnaujinti.
2. Paskirti asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą VMI. Korupcijos prevencijos, interesų konflikto prevencijos politiką VMI formuoja Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Lietuvos Respublikos Finansų ministerijos (toliau – VMI prie FM) Vidaus saugumo skyrius, VMI prie FM ir apskričių valstybinių mokesčių inspekcijų (toliau – AVMI) viršininkų įsakymais paskirti asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą VMI prie FM ir AVMI.

Atlikus 2019–2025 m. Programos įgyvendinimo laikotarpiu vykdytų korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimo analizę, nustatyta, kad yra tikslinga atlikti nuolatinę korupcijos prevencijos priemonių analizę. Tokia analizė leidžia tiksliai nustatyti pažeidžiamas veiklos sritis ir nukreipti prevencines priemones ten, kur jos labiausiai reikalingos. Planuojant korupcijos prevencijos priemones VMI veikloje, svarbu užtikrinti sistemingą ir nuoseklų požiūrį.

Ne mažiau svarbus yra prevencijos priemonių efektyvumo vertinimas. Tik nuolat stebint ir analizuojant taikomų priemonių rezultatus galima objektyviai nustatyti, kurios iš jų yra veiksmingiausios, o kurios turėtų būti koreguojamos ar keičiamos. Tai leidžia išvengti formalios prevencijos įgyvendinimo ir užtikrina realų poveikį korupcijos mažinimui.

Galiausiai, būtina taikyti integruotą požiūrį – korupcijos prevencijos priemonės turi būti derinamos su bendru korupcijos rizikų vertinimu ir valdymu. Tai reiškia, kad prevencija negali būti izoliuota veikla, bet turi tapti nuolatinė ir suderinta visos organizacijos valdymo dalimi, apimančia tiek rizikų identifikavimą, tiek jų mažinimo priemonių taikymą.

2.1.5. Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026 – 2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas

Plane⁷² nurodyta jo paskirtis – nustatyti korupcijos prevencijos tikslą, uždavinius ir korupcijos prevencijos priemones, kurios didintų veiklos viešumą, atvirumą, vykdomų procedūrų skaidrumą, nuosekliai ir kompleksiškai formuotų korupcijai atsparią aplinką.

Plano tikslas – didinti visuomenės bei VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų pasitikėjimą VMI.

Uždaviniai, skirti Plano tikslui pasiekti:

- didinti VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų antikorupcinį sąmoningumą;
- didinti VMI prevencinės veiklos viešumą;
- skatinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą ir gerosios praktikos mainus korupcijos prevencijos srityje;
- užtikrinti veiksmingą viešųjų ir privačių interesų konfliktų valdymą;
- užtikrinti korupcijos rizikų identifikavimą ir veiksmingą jų valdymą.

Siekiant įvertinti VMI vykdomą prevencinę veiklą, 2025 m. atlikta VMI vykdomos prevencinės veiklos analizė Stiprybės, silpnybės, grėsmės ir galimybės (toliau – SSGG metodas). Apklausos būdu atliktame vertinime dalyvavo asmenys, atsakingi už korupcijai atsprios aplinkos kūrimą, VMI vadovybę bei struktūrinių padalinių vadovai. Nustatytos VMI vykdomos prevencinės veiklos stiprybės, silpnybės, grėsmės ir galimybės pateiktos 2 lentelėje.

2 lentelė. Valstybinės mokesčių inspekcijos vykdomos prevencinės veiklos analizė SSGG metodu

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
• Korupcijos prevencija vykdoma tikslingai, yra nustatyti aiškūs tikslai, uždaviniai, principai. • Vykdomas nuoseklus, kryptingas VMI veiklos viešinimas VMI darbuotojams ir visuomenei. • VMI galioja „nulinė dovanų politika“. • VMI dirba kompetentingi, sąmoningi ir lojalūs darbuotojai. • Stipri metodinė bazė, skirta VMI darbuotojams rasti informaciją, susijusią su korupcijos prevencija. • Vadovų pavyzdys ir lyderystė.	• Trūksta grįžtamojo ryšio, retai viešinami nustatyti korupcijos atvejai. • Iš anksčiau gyvuojantys gandai (nuostatos) apie VMI darbuotojų korupciją. • Nepatraukli darbo vieta, mažas darbo užmokestis, motyvacijos trūkumas, didelė darbuotojų kaita. • Darbuotojų pasyvumas, nenoras gilintis, mokytis, priiinti atsakomybę. • Nepakankamas visuomenės informavimas apie VMI vykdomą korupcijos prevenciją. • Pranešimų apie pažeidimus sistema nėra veiksminga ar neskatina pasitikėjimo. Darbuotojai jaučiasi nesaugūs.
GRĖSMĖS	GALIMYBĖS

⁷² Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026 – 2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas. 2026-03-18. TAR. Nr. 2026-04237.

• Mažas VMI darbuotojų darbo užmokestis. • VMI darbuotojų kaita: kvalifikuotų ir sąmoningų išėjimas iš darbo. • Visuomenės požiūris į šešėlinės ekonomikos ir korupcijos ryšį. • Nepasitikėjimas kolegomis, baimė kalbėti. • Žmogiškasis faktorius dėl tiesioginio bendravimo su mokesčių mokėtojais atliekant kontrolės, stebėsenos veiksmus.	• Gerųjų praktikų viešinimas ir tinkamo VMI darbuotojų elgesio pavyzdžių skleidimas, pripažinimas. • Skatinti, motyvuoti, suteikti atgalinį grįžtamąjį ryšį VMI darbuotojams, kurie elgiasi sąžiningai ir prisideda prie korupcijos prevencijos vykdomų veiklų. • Apie VMI vykdomą korupcijos prevencinę veiklą informuoti ne tik darbuotojus, bet ir visuomenę (mokesčių mokėtojus, moksleivius, jaunimą). • VMI etikos kodekso, patvirtinto Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos viršininko 2005 m. liepos 25 d. įsakymu Nr. V-141 „Dėl Valstybinės mokesčių inspekcijos etikos kodekso patvirtinimo“, principų bei vertybių atnaujinimas ir papildymas aktualiais ir kasdieniais pavyzdžiais. • Gerųjų praktikų perėmimas, glaudesnis bendradarbiavimas su kitomis institucijomis. • Pasitelkiant pozityvius, linksmus pavyzdžius įtraukti VMI darbuotojus, kai peržiūrimos VMI vertybės ar etikos principai.
--	--

Šaltinis: Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026-2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas

Atlikus VMI vykdomos prevencinės veiklos analizę SSGG metodu ir išanalizavus stiprybes, galima tinkamai bei efektyviai pašalinti silpnybes, o išnagrinėjus galimybes ir priėmus tinkamus sprendimus – susilpninti grėsmės galimybę.

Taigi, nors VMI taikomos įvairios korupcijos prevencijos priemonės, tačiau iššūkiu lieka ne prevencijos priemonės, o darbuotojų pasitikėjimas jų veiksmingumu ir taikymu praktikoje. Analizuojant duomenis iš 2 lentelės „Valstybinės mokesčių inspekcijos vykdomos prevencinės veiklos analizė SSGG metodu“ darytina išvada, kad siekiant 2019-2025 metų programoje nustatytų tikslų pastebėtas VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų pasyvumas bei formalus požiūris, o tai rodo poreikį stiprinti jų įsitraukimą ir skatinti aktyvesnį prevencinių priemonių taikymą praktikoje.

2.2. Asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą Valstybinėje mokesčių inspekcijoje

Kaip jau aptarta ankstesnėse darbo dalyse, korupcijos prevencijos priemonių yra įvairių, tačiau šiame darbe pagrindinis dėmesys skiriamas už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingiems subjektams, taip jie įvardinti KPI, įsigaliojusioje naujoje redakcijoje nuo 2022 m. sausio 1 d., ja įtvirtintas sisteminis požiūris į korupcijos prevenciją viešajame

sektoriuje. Įstatymo redakcijoje numatyti esminiai pokyčiai: numatyta atsakomybė viešojo sektoriaus subjektams rūpintis savo ir sau pavaldžių subjektų korupcijos prevencija, sudaromos sąlygos pamatuoti ir palyginti viešojo sektoriaus įstaigų atsparumo korupcijai lygį, taip motyvuojant institucijas diegti atsparumo korupcijai priemonės sąmoningai ir savanoriškai. Skatinamas privataus sektoriaus subjektų išitraukimas į korupcijai atsparios aplinkos kūrimą ir įtvirtintos už atsparumą korupcijai atsakingų subjektų teisės, pareigos ir veiklos garantijos. Taigi, naujoji KPI redakcija sudaro galimybes sisteminei, o ne fragmentiškai korupcijos prevencijai Lietuvoje.

Analizuojant KPI⁷³ nuostatas, galima pastebėti, kad 24 straipsnyje ypatingas dėmesys skiriamas konkrečioms atvejams, kada tokie subjektai turi būti steigiami ar paskiriami, taip pat aiškiai apibrėžtos jų funkcijos, teisės ir veiklos garantijos.

24 str. 1 d. „Savarankiškos įstaigos steigia už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingus padalinius arba paskiria už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingus asmenis. Šie asmenys yra atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą savarankiškoje įstaigoje, taip pat savarankiškos įstaigos vadovo ar kito valdymo organo sprendimu – ir savarankiškai įstaigai pavaldžiuose ir (ar) jos valdymo sričiai priskirtuose viešojo sektoriaus subjektuose.“ Ši nuostata rodo siekį centralizuoti atsakomybę ir užtikrinti nuoseklų korupcijai atsparios aplinkos kūrimą visoje valdymo sistemoje.

24 str. 2 d. „Viešojo sektoriaus subjektas, kuris nėra savarankiška įstaiga, privalo įsteigti už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingus padalinius, skirti už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingus asmenis arba jiems priskirtinas funkcijas pavesti tam tikriems darbuotojams, kai šiame viešojo sektoriaus subjekte dirba ar pareigas eina 200 ar daugiau darbuotojų ir jeigu savarankiškoje įstaigoje ar kitame viešojo sektoriaus subjekte, kuriam šis viešojo sektoriaus subjektas yra pavaldus ir (ar) priskirtas jo valdymo sričiai, nėra įsteigto ar skirto subjekto, atsakingo už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą pavaldžiuose ir (ar) jos valdymo sričiai priskirtuose viešojo sektoriaus subjektuose.“ Ši nuostata numato, kad didesni viešojo sektoriaus subjektai privalo užtikrinti korupcijos prevencijos funkcijų vykdymą, paskirdami atsakingus asmenis ar padalinius, jei ši atsakomybė nėra perimta aukštesnio lygmens institucijos.

24 str. 3 d. „Kiti, negu nurodyta šio straipsnio 1 ir 2 dalyse, viešojo sektoriaus subjektai gali steigti už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingus padalinius, skirti už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingus asmenis arba jiems priskirtinas funkcijas pavesti kitiems darbuotojams.“

⁷³ Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymas. *Verslo žinios*. 2002. 57-2297.

24 str. 4 d. „Jeigu viešojo sektoriaus subjekte nėra įsteigto už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingo padalinio, paskirto už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingo asmens ar šios funkcijos nėra pavestos kitiems darbuotojams, korupcijai atsparios aplinkos kūrimą tokiame viešojo sektoriaus subjekte pagal kompetenciją užtikrina savarankiškos įstaigos ar kito viešojo sektoriaus subjekto, kuriam viešojo sektoriaus subjektas yra pavaldus ir (ar) priskirtas jo valdymo sričiai, už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingas subjektas.“

24 str. 5 d. „Šio straipsnio 1–4 dalyse nurodyti už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingi subjektai atlieka šias funkcijas: 1) pagal kompetenciją Valstybės tarnybos įstatymo, Lietuvos Respublikos darbo kodekso ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka vykdo teisės pažeidimų tyrimą arba dalyvauja juos tiriant, jeigu specialiuosiuose įstatymuose ar jų įgyvendinamuosiuose teisės aktuose nenustatyta kita pažeidimų tyrimo tvarka; 2) šio įstatymo nustatytais atvejais ir tvarka atlieka korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymą; 3) šio įstatymo nustatytais atvejais ir tvarka atlieka teisės aktų projektų antikorupeinius vertinimus; 4) šio įstatymo nustatytais atvejais ir tvarka atlieka atsparumo korupcijai lygio nustatymą; 5) pagal kompetenciją užtikrina arba pagal poreikį dalyvauja užtikrinant Pranešėjų apsaugos įstatymo įgyvendinimą viešojo sektoriaus subjekte; 6) pagal kompetenciją dalyvauja ir teikia nuomonę personalo formavimo procedūrose vertinant šio įstatymo III skyriuje nustatyta tvarka gautą informaciją apie asmenį; 7) atlieka viešojo sektoriaus subjekto darbuotojų viešųjų ir privačių interesų deklaravimo ir viešųjų ir privačių interesų derinimo praktikos kontrolę ir stebėseną; 8) organizuoja viešojo sektoriaus subjekto darbuotojų antikorupeinio sąmoningumo didinimą; 9) šio įstatymo nustatytais atvejais ir tvarka rengia korupcijos prevencijos veiksmų planą, pagal kompetenciją atlieka jo įgyvendinimo stebėseną; 10) teikia pasiūlymus viešojo sektoriaus subjekto vadovui dėl korupcijai atsparios aplinkos kūrimo priemonių diegimo ir įgyvendinimo; 11) pagal poreikį ir kompetenciją atlieka kitas funkcijas, gerinančias korupcijai atsparią aplinką.“ Ši nuostata apibrėžia platų korupcijai atsparios aplinkos kūrimo subjektų funkcijų spektrą, kurie VMI atveju įgyvendinami paskyrus asmenis, atsakingus už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą.

24 str. 6 d. „Šio straipsnio 5 dalyje nurodytas funkcijas viešojo sektoriaus subjekto vadovas gali pavesti atlikti kitiems viešojo sektoriaus subjekto padaliniais ar darbuotojams, jeigu tokiu atveju atitinkama funkcija bus įgyvendinama racionaliausiu būdu.“

Įstatyme numatytos funkcijos reikalauja ne tik formalaus vykdymo, bet ir aukštos kompetencijos, analitinių gebėjimų bei pakankamų žmogiškųjų išteklių.

Taip pat reikšminga, kad įstatyme įtvirtintas šių subjektų nepriklausomumo principas. Tiesioginis pavaldumas įstaigos vadovui kartu su nustatytomis veiklos garantijomis turėtų užtikrinti objektyvų ir nešališką funkcijų vykdymą. Tačiau praktikoje tai gali kelti iššūkių, ypač

kai atsakingi asmenys nėra atskirti nuo kitų funkcijų arba susiduria su organizacinio spaudimo rizika.

KPI 25 straipsnyje nurodytos už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingų subjektų nepriklausomumas ir veiklos garantijos:

25 str. 1 d. „Už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingas subjektas yra tiesiogiai pavaldus ir atskaitingas viešojo sektoriaus subjekto vadovui. Viešojo sektoriaus subjekto vadovas užtikrina už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingo subjekto veiklos ir organizacinį nepriklausomumą, korupcijai atsparios aplinkos kūrimo veiklai reikalingus išteklius, už šią veiklą atsakingų subjektų teises ir veiklos garantijas, įskaitant priemones, kuriomis už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingi subjektai ir (ar) jų darbuotojai apsaugomi nuo galimo neigiamo poveikio dėl jų atliekamų funkcijų.“ Ši straipsnio dalis nustato, kad asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, yra pavaldūs institucijos vadovui, o VMI atveju padalinių (apskričių) vadovams, kurie privalo užtikrinti jų nepriklausomumą, pakankamus išteklius ir apsaugą nuo neigiamo poveikio.

25 str. 2 d. „Už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingų subjektų veikla reglamentuojama viešojo sektoriaus subjekto patvirtintuose už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingų subjektų nuostatuose ir (arba) pareigybių aprašymuose. Jie rengiami vadovaujantis Vyriausybės patvirtintais pavyzdiniais už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingų subjektų nuostatais ir (arba) pareigybių aprašymais, kuriuose turi būti nustatoma, kurios šių pavyzdinių dokumentų nuostatos taikomos be išimčių, o nuo kurių nukrypimas galimas, jeigu jis yra pakankamai motyvuotas, nukrypimą pagrindžiančias aplinkybes užfiksuojant viešojo sektoriaus vadovo sprendime, kuriuo patvirtinami už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingų subjektų nuostatai ir (arba) pareigybių aprašymai, arba kitu būdu, užtikrinančiu pakankamą priimtų sprendimų priežasčių ir motyvų atsekamumą.“ Ši nuostata nurodo, kad atsakingų už korupcijos prevenciją subjektų veikla turi būti aiškiai apibrėžta, o VMI atveju tai įgyvendinama patvirtintais pareigybių aprašymais.

25 str. 3 d. „Už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingo padalinio darbuotojai, už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingi asmenys ar kiti darbuotojai, kuriems pavestos šios funkcijos, turi turėti: 1) gebėjimus ir kvalifikaciją, pakankamą šio įstatymo 24 straipsnio 5 dalyje nurodytoms funkcijoms atlikti; 2) galimybę nuolat tobulinti kvalifikaciją korupcijai atsparios aplinkos kūrimo srityje; 3) galimybę duomenis apie nustatytus pažeidimus, korupcijos rizikos veiksnius, pasiūlymus dėl korupcijai atsparios aplinkos kūrimo ir kitą reikšmingą informaciją teikti tiesiogiai viešojo sektoriaus subjekto vadovui; 4) pakankamas veiklos ir nepriklausomumo garantijas, kad galėtų objektyviai ir nešališkai atlikti šio įstatymo 24 straipsnio 5 dalyje nurodytas funkcijas.“ Ši straipsnio dalis nurodo, kad už korupcijos

prevenciją atsakingi subjektai turi turėti tinkamą kvalifikaciją, galimybes tobulėti, nepriklausomumo garantijas ir tiesioginę prieigą teikti informaciją vadovybei.

25 str. 4 d. „Už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingi subjektai, atlikdami savo funkcijas, turi teisę: 1) gauti iš valstybės ir savivaldybių institucijų ar įstaigų, taip pat registru, valstybės informacinių sistemų jų turimą ar tvarkomą ir korupcinio pobūdžio teisės pažeidimams tirti bei korupcijai atspariai aplinkai kurti reikalingą informaciją; 2) gauti iš viešojo sektoriaus subjekto, kuriame jis dirba arba dėl kurio atlieka korupcijai atsparios aplinkos kūrimo funkcijas, darbuotojų paaiškinimus dėl galimai padarytų korupcinio pobūdžio teisės pažeidimų; 3) tvarkyti asmens duomenis, kai tai būtina, ir tik tuos asmens duomenis, kurių reikia kuriant korupcijai atsparią aplinką, užtikrinant korupcijos prevenciją, nustatant ir tiriant korupcinio pobūdžio teisės pažeidimus, vadovaujantis asmens duomenų apsaugą reglamentuojančiais teisės aktais.“ Ši nuostata suteikia korupcijos prevencijos subjektams teisę gauti reikalingą informaciją, aiškintis galimus pažeidimus ir tvarkyti duomenis, o VMI tai įgyvendinama sudarant sąlygas asmenims, atsakingiems už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, prieiti prie reikalingų duomenų ir atlikti prevencines funkcijas.

Naujoji Įstatymo redakcija sudaro tvirtą teisinį pagrindą sisteminei korupcijos prevencijai, tačiau jos efektyvumas tiesiogiai priklauso nuo to, kaip realiai veikia už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingi subjektai, kokie išteklių jiems skiriami ir kiek organizacijose yra palaikoma antikorupcinė kultūra.

Anksčiau subjektai, atsakingi už korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimą, neturėjo tikslų gairių, kaip siekti antikorupcinės aplinkos, tačiau nuo redakcijos įsiteisėjimo tampa aiškios subjektų, atsakingų už korupcijos prevenciją, teisės, pareigos ir atsakomybė. Naujoje redakcijoje yra privaloma viešojo sektoriaus subjektuose paskirti atsakingus asmenis už korupcijos prevenciją, kai anksčiau to nereikėjo, tačiau tai svarbu norint atlikti tyrimus apie įstaigos atsparumo korupcijai lygį, ko anksčiau taip pat nereikėjo.

Valstybinės mokesčių inspekcijos asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, dalyvauja Skaidrumo akademijos organizuojamuose renginiuose ir mokymuose. Toks dalyvavimas didina atsakingų asmenų antikorupcines kompetencijas, gaunama ekspertinė pagalba padeda pasinaudoti gerąja praktika, įgyvendinant korupcijos prevencijos priemones VMI.

Galima teigti, kad siekiant užtikrinti veiksmingą korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, neužtenka tik reglamentuoti atsakingų subjektų funkcijas teisės aktuose. Yra labai svarbu užtikrinti funkcijoms atlikti atitinkamus išteklius, stiprinti kompetencijas ir mažinti perteklinę administracinę naštą, kad šie asmenys galėtų realiai, o ne formaliai įgyvendinti jiems pavestas užduotis.

Dar vienas veiksnys analizuojant korupcijai atsparios aplinkos kūrimą VMI yra vidinė organizacijos kultūra ir žmogiškasis faktorius - du elementai, kurie tiesiogiai veikia ne tik bendrą prevencinių priemonių veiksmingumą, bet ir asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, veiklos rezultatus. Net ir tinkamai suformuota antikorpupcinė sistema gali veikti neefektyviai, jei organizacijoje nėra susiformavusi palanki aplinka, o darbuotojai nesilaiko organizacijos vertybių. Atsakingi asmenys susiduria su papildomais iššūkiais, nes jų funkcijos yra nuvertinamos, kai VMI valstybės tarnautojai ir darbuotojai priima asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, vaidmenį kaip formalų ar net perteklinį, toks požiūris mažina šių asmenų autoritetą organizacijoje. Abejingas ar net neigiamas kolektyvo požiūris gali riboti informacijos sklaidą, bendradarbiavimą bei iniciatyvumą, kurie yra būtini veiksmingai korupcijos prevencijai.

Akivaizdu, kad korupcijos prevencijos priemonė – asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą - ne visada priimami geranoriškai kitų institucijos darbuotojų. Iš to kyla dar vienas veiksnys – asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, motyvacija. Motyvacijos klausimas išryškina papildomą iššūkį. Kadangi programoje reglamentuota, kad už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingų asmenų funkcijos nėra pagrindinės, o tik papildomos, taigi natūraliai kyla motyvacijos mažėjimo rizika. Kai asmenys ilgalaikėje perspektyvoje nejaučia savo veiklos įvertinimo, neturi pakankamai laiko ir resursų savo funkcijas atlikti, nėra nuostabu, jog jų įsitraukimas gali būti ribotas. Nuo to priklauso ir tai, kad jei organizacijoje nėra aiškiai komunikuojama apie šios veiklos svarbą, ji gali būti suvokiama kaip antraeilė, todėl VMI darbuotojai turi atitinkamą požiūrį į atsakingus asmenis. Svarbu pabrėžti, kad tokiu būdu šie veiksniai tarpusavyje yra glaudžiai susiję ir formuoja tam tikrą „uždarą ratą“. Neigiamas kolegų požiūris mažina atsakingų asmenų motyvaciją, sumažėjusi motyvacija lemia mažesnę įsitraukimą ir veiklos efektyvumą, o tai savo ruožtu dar labiau sustiprina skepticizmą šios funkcijos atžvilgiu.

Apibendrinant iššūkius, kylančius atsakingiems asmenims, galima teigti, kad vienas veiksnys tiesiogiai sąlygoja kitą, o jų visuma reikšmingai silpnina korupcijos prevencijos priemonių veiksmingumą organizacijoje. Korupcijai atsparios aplinkos kūrimas nėra vien teisinės normos, tai yra kompleksinis procesas, stipriai priklausantis nuo organizacinės kultūros, darbuotojų požiūrio, motyvacijos ir vadovų palaikymo. Jei organizacijoje trūksta skaidrumo, atsakomybės ir pasitikėjimo, tai prevencinės priemonės gali likti neefektyvios. Todėl siekiant ilgalaikio ir tvaraus rezultato, reikia derinti formalias taisykles su nuosekliu organizacinės kultūros stiprinimu.

Šio darbo įvade iškeltas ginamasis teiginys, kad siekiant didesnio korupcijos prevencijos veiksnio, asmenys, atsakingi už korupcijos prevenciją, turėtų būti atskaitingi ir

tiesiogiai pavaldūs Specialiųjų tyrimų tarnybai ar kitai institucijai, o ne tiesiogiai viešojo subjekto vadovui. Todėl vertinant asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą VMI, veiklą, svarbus aspektas yra jų atskaitomybės modelis ir jo efektyvumas. Šio darbo empirinis tyrimas pristatomas trečioje darbo dalyje, kurioje analizuojamos respondentų pateiktos nuomonės ir jų vertinimai šiuo klausimu.

Kalbant apie kontrolės ir atskaitomybės svarbą toks modelis kelia abejonų ir tam tikrų rizikų. Viena vertus, vidinė kontrolė pasižymi greitesniais sprendimais, nes vadovaujantys asmenys geriau žino vidaus veiklą, tačiau dėl šios priežasties gali kilti rizika objektyvumui, dėl to sprendimus gali paveikti asmeniniai santykiai, pavaldumo ryšiai ar nenoras viešinti jautrių situacijų, ypač jei tai susiję su aukštesnės pareigas einančiais asmenimis.

Kita vertus, jei būtų išorinė kontrolė, kurią vykdytų STT ar kitos nepriklausomos institucijos, tai atsakingi asmenys būtų mažiau priklausomi nuo vidinių organizacijos ryšių, užtikrintų atsakomybę ir jos priežiūrą, todėl tai stiprintų skaidrumą ir visuomenės pasitikėjimą. Tačiau išorės kontrolė negali gerai įsigilinti į konkrečios institucijos kasdienę veiklą, o procesai gali būti lėtesni dėl išaugusių formalumų ir biurokratizmo. Efektyvi antikorupcinė sistema turėtų derinti abu šiuos elementus, užtikrindama jų tarpusavio papildomumą ir galimybių išnaudojimą.

VMI atveju atsakingų asmenų atskaitomybė yra Vidaus saugumo skyriui, atlikto tyrimo duomenys rodo, kad respondentai vertina ją kaip gerą ir pakankamą. Visgi analizuojant atskaitomybės situaciją galima kelti klausimą, ar toks modelis ilginiui nesukuria per didelio uždaro ir ar nereikėtų daugiau kontrolės perduoti į išorę. Nors respondentai nurodo, kad bendradarbiavimas su STT vyksta, tačiau jis dažniausiai inicijuojamas tik esant galimiems pažeidimams, o ne taikomas kaip nuolatinė prevencinė priemonė.

Atsižvelgiant į tai, galima daryti išvadą, kad efektyviausia antikorupcinė sistema turėtų būti grindžiama vidinės ir išorinės kontrolės deriniu. Vidinė kontrolė užtikrina operatyvumą ir konkrečios srities supratimą, o išorinė – nepriklausomumą ir papildomą skaidrumo garantiją. Todėl siekiant stiprinti korupcijos prevencijos veiksmingumą VMI, tikslinga būtų ne atsisakyti esamo modelio, bet jį papildyti nuoseklesniu ir labiau sisteminiu bendradarbiavimu su išorinėmis priežiūros institucijomis t. y. su STT, ypač prevenciniu, o ne vien reagavimo į pažeidimus lygmeniu.

Apibendrinant asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą VMI, veiklos analizę galima teigti, kad atsakingų asmenų veikla yra esminė įgyvendinant korupcijos prevencijos politiką, o veiklos efektyvumas priklauso ne tik nuo teisinio reglamentavimo, bet ir nuo praktinių įgyvendinimo sąlygų. Nors Korupcijos prevencijos įstatymas sukuria aiškų ir

sistemišką pagrindą šių asmenų veiklai, tačiau pastebima, kad praktikoje susiduriama su įvairiais iššūkiais.

Pirma, nustatytas neatitikimas dėl formaliai priskirtų funkcijų apimties ir turimų išteklių įgyvendinti užduotis. Atsakingiems asmenims pavestos funkcijos yra kompleksinės ir reikalaujančios aukštos kompetencijos, tačiau dažnai jos vykdomos kaip papildoma veikla, stokojant laiko ir specialių žinių. Tai lemia, kad dalis prevencinių priemonių įgyvendinamos formaliai, o ne orientuojantis į realų poveikį.

Antra, svarbus veiksnys yra organizacinė kultūra ir žmogiškasis faktorius. Darbuotojų požiūris, motyvacija bei vadovų palaikymas turi tiesioginę įtaką antikorupcinės veiklos efektyvumui. Net ir tinkamai suformuota sistema gali neveikti, jei organizacijos darbuotojai neįsitraukia į antikorupcinę veiklą, o organizacijoje nėra kuriama skaidrumą, atsakomybę ir pasitikėjimą skatinanti aplinka. Tai leidžia teigti, kad korupcijos prevencija yra ne tik procedūrinis, bet ir vertybinis procesas.

Trečia, atskaitomybės analizė parodė, kad VMI vyrauja vidinė kontrolė grindžiamas modelis, kuris darbuotojų vertinamas kaip pakankamas ir efektyvus. Tačiau kritiškai vertinant kyla klausimas dėl išorinės kontrolės vaidmens stiprinimo, siekiant užtikrinti didesnę skaidrumą ir nepriklausomumą. Vidinės ir išorinės kontrolės derinimas galėtų sustiprinti bendrą antikorupcinės sistemos patikimumą.

Galiausiai, tyrimo rezultatai atskleidžia, kad VMI taikomų korupcijos prevencijos priemonių efektyvumas priklauso nuo gebėjimo užtikrinti tinkamą jų įgyvendinimą praktikoje. Siekiant stiprinti korupcijai atsparią aplinką, būtina ne tik tobulinti teisinį reglamentavimą, bet ir skirti didesnę dėmesį atsakingų asmenų kompetencijų stiprinimui, darbo krūvio optimizavimui, organizacinės kultūros gerinimui bei subalansuotam kontrolės mechanizmų taikymui.

2.3. Asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, atitikmuo užsienyje

Kaip anksčiau minėta, korupcija yra plačiai paplitęs reiškinys, todėl korupcijos prevencija vienokiais ar kitokiais būdais vykdo daugelis šalių. Šiame darbe nagrinėjamas asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, vaidmuo, todėl siekiama įvertinti, ar ši prevencijos priemonė taikoma ir kitose šalyse. Šiame poskyryje bus analizuojami kelių Europos valstybių - Italijos, Prancūzijos ir Vokietijos - atvejai.

Italijoje kiekviena viešojo sektoriaus institucija privalo turėti korupcijos ir skaidrumo pareigūną (Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)), tai

įtvirtinta 2012 m. Antikorupciniame įstatyme Legge Severino n. 190/2012⁷⁴. Italijoje korupcijos prevencijos pareigūnas (toliau – RPCT) veikia institucijos viduje ir pagal reikalavimus RPCT pareigūnu gali tapti tik asmuo iš aukštesnio lygmens administracijos pareigūnų, nes reikia išlaikyti pareigūno autoritetą ir nepriklausomumą.

RPCT pareigūno funkcijas sudaro plano ir jo priemonių koordinavimas ir įgyvendinimas, visų vidaus procedūrų ir IT programų atitinkamas peržiūrėjimas, kompetentingų institucijų įspėjimas, jei nesilaikoma kovos su korupcija priemonių, taip pat patikrinimas, ar skiriant valstybės tarnautojus į veiklas, kuriose yra didesnė korupcijos nusikaltimų rizika, taikomos rotacijos sistemos.

Remiantis Anti-Fraud Knowledge Centre duomenimis⁷⁵, Italijos Pareigūno veikla yra prižiūrima Italijos Nacionalinės antikorupcijos agentūros (ANAC), kuri turėdama įgaliojimus gali kontroliuoti ir stebėti sankcijų taikymą. Svarbu pažymėti, kad Lietuvoje pareigūnas bendradarbiauja su STT, tačiau santykis labiau rekomendacinio pobūdžio, kitaip nei Italijoje, kur priežiūros modelis yra griežtesnis. RPCT pareigūno sankcijos už funkcijų neatlikimą yra griežtesnės, nei Lietuvoje, kai pareigūno atsakomybė yra ribota, nes Lietuvoje taikomas formalus modelis, kuriame pareigūnas laikosi rekomendacijų, o Italijoje aktyvesnis modelis, kuriuo remiantis už neparengtus prevencijos planus gali būti taikomos sankcijos, pradėti tyrimai dėl veikimo ar neveikimo, pareigūno atsakomybė yra asmeninė, kai tuo tarpu Lietuvoje atsakomybė tenka institucijai, dėl to asmuo, atsakingas už korupcijos prevenciją, jaučia mažesnę individualios atsakomybės spaudimą.

Italijoje veikia papildomas darbo įrankis – RTPC pareigūnų duomenų bazė, ji veikia savanoriškai, tačiau joje yra beveik 5000 pareigūnų. Sukurta socialinio bendradarbiavimo platforma pavadinimu FORUM RPCT, siekiant toliau remti praktikos mainus RPCT tinkle. Italijoje rengiamos viešos skaidrumo dienos, skirtos RTPC pareigūnams, kurių metu jie tarpusavyje dalinasi savo žiniomis ir patirtimis.

Jungtinių Tautų UNODC 2016–2021 m. ataskaitoje⁷⁶ pažymėta RPCT pareigūnų sėkmė ir išskirta kaip geroji praktika. Įsteigus specialų kovos su korupcija pareigūną kiekvienoje valstybės institucijoje, tai paskatino didesnę taisomųjų priemonių įgyvendinimą. Priežastys, lėmusios RPCT pareigūnų pasisekimą, yra tos, kad užtikrinta pareigūnų autonomija

⁷⁴ Italijos Antikorupcinis įstatymas. Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione. (Legge Severino n. 190/2012).

⁷⁵ Anti-fraud Knowledge Centre. An official website of the European Union. (ANAC). [žiūrėta 2025-12-05]. <https://antifraud-knowledge-centre.ec.europa.eu/library-good-practices-and-case-studies/good-practices/corruption-prevention-and-transparency-officers_en>.

⁷⁶ United Nations. UNODC Annual Report 2024. [žiūrėta 2025-12-06] <<https://www.unodc.org/unodc/en/about-unodc/annual-report.html>>.

ir jie apsaugoti nuo netinkamo politikų spaudimo. RPCT pareigūnų profilis turi būti aukšto lygio: turėti tinkamus įgaliojimus administracijoje ir tinkamus įgūdžius / kompetencijas. Tiksliniai / sutelkti planai, kuriuose nustatomos konkrečios ir administracijai aktualios rizikos.

Kitą vertus, įvardijamos kelios grėsmės Italijos kovoje su korupcija: vis dar aukščiausio lygio institucijose reikia daugiau informuotumo apie kovą su korupcija ir aiškos kultūros, skatinančios kovą su korupcija visose institucijose. Pavyzdžiui, vykdomųjų pareigūnų, dirbančių didesnės korupcijos rizikos srityse, rotacijos lygis vis dar žemas. Rotacija reikalinga siekiant užkirsti kelią netinkamiems valdžios santykiams, kurie galėtų lemti nesąžiningą elgesį. Tačiau statistika rodo, kad rotaciją taiko tik 40 % institucijų⁷⁷.

Remiantis Transparency International atliktais Korupcijos suvokimo indekso tyrimais Italija 2025 m. surinko 53 balus iš 100, taip atsidurdama žemiau Europos Sąjungos šalių vidurkio, nes ES šalių vidurkis – 62 balai. Tai rodo, kad Italijoje korupcijos suvokimo lygis išlieka didesnis, o skaidrumo standartai yra žemesni už daugelį Europos valstybių. Tuo tarpu Lietuva 2025 m. surinko 65 balus iš 100, taip viršydama ES vidurkį.

Taigi, lyginant Lietuvą ir Italiją korupcijos prevencijos atsakingų asmenų kontekste, galima teigti, kad nors ir abiejose šalyse yra teisės aktais įtvirtintas pareigūno, atsakingo už korupcijos prevenciją elementas, tačiau jo reglamentavimas skiriasi. Italijoje teisinis reglamentavimas yra detalesnis, užtikrinantis didesnę pareigūno nepriklausomumą ir aiškiau apibrėžtą atsakomybę bei sankcijos už funkcijų neatlikimą yra griežtesnės nei Lietuvoje. Tuo tarpu Lietuvoje pareigūnas bendradarbiauja su STT, tačiau santykis labiau rekomendacinio pobūdžio, o atsakomybė už veiklos rezultatus yra labiau siejama su institucija, o ne pačiu asmeniu, kitaip nei Italijoje.

Kitas pavyzdys yra Prancūzija, kai teisiškai įtvirtintas korupcijos prevencijos pareigūnas kaip antikorupcinė priemonė. Pažymima, kad požiūrį į korupcijos prevenciją Prancūzijoje sustiprino 2016 metais priimtas Sapin II įstatymas⁷⁸, kuris skelbė ne tik baudžiamąją atsakomybę už korupcinius veiksmus, bet ir korupcijos prevenciją. Remiantis Prancūzijos kovos su korupcija įstatymo („Sapin II“) įvadu, „prieš priimant „Sapin II“, Prancūzijos teisinė sistema kovai su kyšininkavimu ir korupcija gerokai atsiliko nuo kelių Europos šalių, todėl Prancūzija buvo plačiai raginama imtis vidaus reformų, kuriomis siekiama suderinti savo kovos su kyšininkavimu ir korupcija pajėgumus su vyraujančiomis tarptautinėmis normomis.“

⁷⁷ Ministrų Tarybos pirmininkavimas. Normatyvo – dabartinio įstatymo portalas puslapis. (Normattiva). [žiūrėta 2025-12-06]. <<https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2012-11-06:190>>.

⁷⁸ Sapin II įstatymas. *Loi Sapin II*, Nr. 2016-1691.

Viešojo sektoriaus institucijose ir didelėse įmonėse (įmonėse, kuriose dirba daugiau nei 500 darbuotojų ir kurių apyvarta yra daugiau nei 100 000 000 eurų) privalomi skirti už korupcijos prevenciją atsakingus asmenis (réfèrent anticorruption), ši pareiga įtvirtinta minėtame Sapin II įstatyme (2016 m.), nors Prancūzijoje korupcijos prevencija reglamentuota keliuose teisės aktuose ir grindžiama tuo, kad prevenciją vykdo ne tik pareigūnas, o tarpusavyje sąveikaujanti prevencijos sistema, kurią sudaro prevencijos pareigūnas ir nacionalinės priežiūros institucijos – Aukščiausioji institucija skaidrumui viešajame gyvenime (toliau – HATVP) ir Prancūzijos antikorupcijos agentūra (toliau – AFA). Šios institucijos yra atsakingos už korupcijos prevencijos pareigūno paskyrimą, jo nepriklausomumo užtikrinimą ir tinkamų išteklių suteikimą⁷⁹.

Remiantis Prancūzijos antikorupcijos agentūros praktiniu gidu, galima matyti, kad pareigūno vaidmuo apima kovos su korupcija programos kūrimą, įgyvendinimą, stebėseną ir atnaujinimą, rizikos žemėlapių sudarymą, elgesio kodekso parengimą, darbuotojų mokymą, informavimo apie pažeidimus sistemų valdymą, trečiųjų šalių deramo patikrinimo priežiūrą, apskaitos kontrolės įgyvendinimą ir vidaus stebėsenos bei vertinimo atlikimą. Taip pat reguliarių ataskaitų teikimą vyresniajai vadovybei. Pareigūnas eidamas šias pareigas privalo būti nepriklausomas, būti atskaitingas HATVP ir AFA, o ne konkrečios institucijos ar didesnės įmonės, kurioje dirba vadovui.

Prancūzijos antikorupcijos agentūros strategijos 2021-2030 metams ataskaitoje⁸⁰ pabrėžiama korupcijos prevencijos svarba, siekiama įgyvendinti bendradarbiavimo dalyvių kovos su korupcija veiklos nuoseklumą, daugiausia dėmesio skiriant korupcijos prevencijai šalyse partnerėse ir šviečiant visuomenę apie korupcijos žalą.

Pagal Prancūzijos įstatymus, institucijos ar įmonės vadovas yra teisiškai atsakingas už kovos su korupcija sistemos įdiegimą. Atitikties pareigūnai nėra baudžiami už korupciją, nebent jie aktyviai dalyvauja nusikaltime. Tačiau jiems gali būti taikomos drausminės nuobaudos už profesinių įsipareigojimų nevykdymą. Pareigūnas yra nepriklausomas, todėl jis nėra pavaldus institucijos ar įmonės vadovui, taigi, pastabos vadovui yra realios, o ne kaip Lietuvos atveju – formalios.

Taigi, Prancūzijoje, kitaip nei Lietuvoje, taikomas labiau kompleksinis modelis, kai prevenciją atlieka net kelios tarpusavyje susijusios institucijos. Pažymėtina, kad Prancūzijoje atsakingi asmenys už korupcijos prevenciją veikia institucijų viduje, tačiau jų veiklą prižiūri aukščiau minėtos institucijos (HATVP ir AFA). Atskaitomybė išorinėms institucijoms, o ne vietiniam vadovui lemia pareigūno nepriklausomumą, todėl korupcijos prevencijos priemonė

⁷⁹ Prancūzijos antikorupcijos agentūra – AFA, *Practical Guide: The Corporate Anti-Corruption Compliance Function*. 2019.

⁸⁰ Prancūzijos antikorupcijos agentūra – AFA, *France's Anti-corruption Strategy in Its Cooperation Action (2021-2030)*. 2021.

įgyvendinama kokybiškiau, tačiau dėl Prancūzijoje esančio kompleksinio modelio Lietuvoje geriau apibrėžtos pareigos. Remiantis Transparency International atliktais Korupcijos suvokimo indekso 2025 m. duomenimis⁸¹ Prancūzija turėjo 66 balus iš 100, tai reiškia, kad Prancūzija yra virš ES šalių vidurkio ir rodo aukštesnį skaidrumo ir korupcijos kontrolės lygį nei Lietuva, kuri surinkusi 65 balus. Taigi, Prancūzija išlieka viena aukščiausiai vertinamų ES valstybių, o jos taikomas kompleksinis korupcijos prevencijos modelis gali būti laikomas gera praktika, kurią Lietuva galėtų pritaikyti toliau tobulindama savo korupcijos prevencijos sistemą.

Dar vienas už korupcijos prevencijos taikymą asmens pavyzdys yra Vokietijoje⁸². Joje korupcijos prevencijos pareigūnai (antikorruptionsbeauftragter) skiriami federalinėse institucijose, žemių institucijose, savivaldybėse ir viešosiose įmonėse, tačiau jais rūpinasi ir yra atsakingos už korupcijos prevenciją pačios institucijos ar įmonės, nes pagrindinės antikorupcinės institucijos nėra.

Kadangi Vokietija yra suskirstyta į 16 federalinių žemių, tai kiekvienoje vyrauja skirtingas supratimas apie korupcijos prevencijos pareigūno įgaliojimus, tačiau net ir tokiomis aplinkybėmis remiantis Federalinės vidaus reikalų ministerijos metine ataskaita antikorupcinė priemonė – kontaktinio asmens korupcijos prevencijos klausimais koncepcija buvo palankiai įvertinta⁸³.

Vokietijoje korupcijos prevencijos pareigūnų funkcija yra darbuotojų konsultavimas, mokymų organizavimas viduje, rizikų įvertinimas viešuosiuose pirkimuose, jie taip pat priima pranešimus apie galimus korupcijos atvejus. Svarbu pabrėžti, kad pareigūnas priimamas kaip patarėjas, konsultantas, o korupcijos prevencijos politika grįsta tarpusavio pasitikėjimu. Pareigūno nepriklausomumo politika skiriasi nuo aukščiau aptartų valstybių, nes Vokietijoje pareigūnas turi veikti nepriklausomai, tačiau jis visgi yra atskaitingas tiesioginiam vadovui, galima teigti, kad pareigūnas neturi autoriteto ir galios.

Remiantis Bonos federalinio miesto puslapyje teikiama informacija⁸⁴, Vokietijoje korupcijos prevencijos pareigūnai yra patikimi patarėjai visai administracijai, taip pat išrinktiems pareigūnams, piliečiams, įmonėms ir kitoms institucijoms su korupcija susijusiais klausimais. Jie yra išmanantys, profesionalūs ir nepriklausomi. Pavyzdžiui, savivaldybės

⁸¹ Transparency International. Corruption perceptions index. [žiūrėta 2025-12-06]. <<https://www.transparency.org/en/cpi/2025>>.

⁸² Corruption prevention regulations in Germany. (2024). [žiūrėta 2025-12-06]. <<https://d-eiti.de/en/report/rules-for-preventing-corruption-in-germany/>>.

⁸³ Federal ministry of the Interior. Integrity in the Federal Administration. Annual report for 2021. (2022). [žiūrėta 2025-12-07]. <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/themen/moderne-verwaltung/integrity-report-2021.pdf?__blob=publicationFile&v=7>.

⁸⁴ Bonos federalinio miesto puslapis. [žiūrėta 2025-12-06]. <<https://www.bonn.de/vv/produkte/korruptionspraevention.php?loc=en>>.

darbuotojai ir išorės šalys, turinčios ryšių su miesto administracija, gali kreiptis patarimo dėl atlygio, kvietimų ir dovanų priėmimo leistinumo arba dėl interesų konfliktų sprendimo.

Be to, personalo skyrius kuria prevencines priemones, sukurdamas būtinas struktūras (pvz., reglamentus) ir atstovauja miestui specializuotoje veikloje, susijusioje su sąžiningumu ir skaidrumu. Įtarus pažeidimus, pareigūnas taip pat yra įgaliotas atlikti vidaus preliminarūs tyrimus, gauti reikiamą informaciją ir peržiūrėti bylas, dokumentus bei įrašus. Be to, atlikdamas tyrimą, jis turi prieigą prie visų biuro patalpų ir gali bendradarbiauti su išorės tyrimo institucijomis.

Taip pat Korupcijos prevencijos pareigūnas ir kiti komandos nariai gali teikti konfidencialias konsultacijas paprašius net ir ne darbo valandomis ar ne darbo patalpose. Jų konsultacijos tikslas – suteikti darbuotojams kuo išsamesnes konsultacijas ir paramą, o prireikus kuo labiau apsaugoti jų tapatybę.

Taigi, pastebima, kad Vokietijoje yra skatinama pasitikėjimu grįsta kultūra, kurioje pareigūno vaidmuo yra labiau patarėjo – konsultanto, o ne griežtos kontrolės funkciją vykdančio subjekto. Dėl to administracinė našta yra mažesnė, o veikla orientuota į prevenciją ir bendradarbiavimą. Kitą vertus, praktikoje pasigendama auditų ir išorės kontrolės, tačiau tai netrukdo korupcijos prevencijai veikti sklandžiai.

Remiantis Transparency international atliktais Korupcijos suvokimo indekso 2025 m. duomenimis⁸⁵ Vokietija surinko 77 balus iš 100, tai rodo, kad šalis yra viena skaidriausių ES ir gerokai pralenkusi ES vidurkį pagal Korupcijos suvokimo indeksą. Vokietija nuosekliai išlaiko aukštesnį nei ES vidurkis korupcijos kontrolės lygį ir yra aukštesnėje pozicijoje nei Lietuva, todėl jos taikomas pasitikėjimu grįstas modelis galėtų būti laikomas gera praktika, į kurią Lietuva galėtų atsižvelgti stiprindama savo korupcijos prevencijos sistemą ir bandyti kurti pasitikėjimu grįstą kultūrą.

Lentelėje pateikiama informacija apie Lietuvos, Italijos, Prancūzijos ir Vokietijos asmenų, atsakingų už korupcijos prevenciją veiklos pobūdį, veikloje pastebimus privalumus ir trūkumus. Taip pat nurodyti 2025 m. valstybių Korupcijos suvokimo indeksai (šis rodiklis yra sudėtinis indeksas, pagrįstas apklausų ir korupcijos vertinimų, gautų iš 13 skirtingų šaltinių, deriniu, ir jis įvertina bei reitinguoja šalis pagal tai, kiek korumpuotas yra šalies viešasis sektorius, kur 0 balas reiškia labai aukštą korupcijos lygį, o 100 balas – labai žemą) ir užimama vieta, kad matytųsi ne tik pasitelkiamos priemonės taikymas, bet ir jos taikymo rezultatai.

3 Lentelė. Korupcijos prevencijos pareigūno atitikmuo Lietuvoje, Italijoje, Prancūzijoje ir Vokietijoje

⁸⁵ Transparency International. Corruption perceptions index. [žiūrėta 2025-12-06]. <<https://www.transparency.org/en/cpi/2025>>.

Valstybė	Veiklos pobūdis	Plusai	Minusai	Korupcijos suvokimo indeksas 2025 m.
Lietuva	- asmuo, atsakingas už korupcijos prevenciją, pagal LR KPI. - veikla prižiūrima Specialiųjų tyrimų tarnybos (STT), tačiau asmuo atskaitingas viešojo subjekto vadovui; - asmuo turi turėti atitinkamus gebėjimus ir kvalifikaciją.	- asmeniui yra aiškus teisinis pagrindas; - asmuo, paskirtas iš institucijos, geriau žino konkrečias sritis ir gali pasiūlyti geresnes priemones.	- asmuo yra atskaitingas viešojo subjekto vadovui; - dažnu atveju korupcijos prevencija priskiriama kaip funkcija prie kitų pareigų.	65 balai, 28 vieta iš 182
Italija	- korupcijos ir skaidrumo pareigūnas, pagal įstatymą Legge Severino n. 190/2012; - veikla prižiūrima Italijos Nacionalinės antikorupcijos agentūros (ANAC); - pareigūnu gali tapti tik asmuo iš aukštesnio lygmens administracijos pareigūnų, nes reikalinga išlaikyti pareigūno autoritetą ir nepriklausomumą.	- Pareigūnas apie korupcijos atvejį gali pranešti ANAC, nebūtinai institucijos vadovui; - ANAC gali vertinti pareigūno veiklą ir taikyti sankcijas viešojo subjekto vadovui.	- pareigūnas atsako administracine atsakomybe už neveikimą, bet priemonių ar įgaliojimų trūksta; - dažnu atveju korupcijos prevencija priskiriama kaip funkcija prie kitų pareigų.	53 balai, 52 vieta iš 182
Prancūzija	- už korupcijos prevenciją atsakingas asmuo, pagal Sapin II įstatymą; - asmuo atskaitingas ir jo veiklą prižiūri Aukščiausioji institucija skaidrumui viešajame gyvenime (HATVP) ir Prancūzijos antikorupcijos agentūra (AFA); - reikalavimai ir kvalifikacija nenurodyti.	- pareigūnas yra tikrinamas ir audituojamas HATVP ir AFA; - pareigūnas turi būti nepriklausomas; - gali būti taikomos administracinės sankcijos.	- dažnu atveju veikla vykdoma formaliai; - atsakomybė tenka ir viešojo subjekto vadovui, todėl pareigūnas, nors ir atskaitingas HATVP ir AFA, taip pat patiria spaudimą iš vadovo.	66 balai, 27 vieta iš 182
Vokietija	- korupcijos prevencijos pareigūnai, pagal Vokietijos Baudžiamąjį kodeksą; - veiklą prižiūri pačios institucijos, nes pagrindinės institucijos atsakingos už korupcijos prevenciją nėra; - reikalavimai ir kvalifikacija nenurodyti.	- skatinama pasitikėjimu grįsta kultūra ir pareigūno vaidmuo yra patarėjo, konsultanto; - pareigūnui tenka gana mažai biurokratizmo.	- pareigūnas turi veikti nepriklausomai, tačiau jis yra atskaitingas tiesioginiam vadovui, todėl pareigūnas neturi autoriteto ir galios. - praktiškai nevyksta auditai ir nėra išorės kontrolės.	77 balai, 10 vieta iš 182

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis šaltiniais nurodytais literatūros sąrašė.

Kaip matoma lentelėje, visos keturios valstybės turi asmenų, atsakingų už kovą su korupcija, elementus, tačiau šis elementas šiose valstybėse šiek tiek skirtingai reglamentuotas. Didžiausias skirtumas tarp valstybių pastebimas dėl pareigūno nepriklausomumo nuo institucijos vadovybės. Lietuvoje pareigūnui yra aiškiai apibrėžtos funkcijos ir teisinis statusas, bet pareigūno priklausomumas institucijos vadovui silpnina veiksmingumą. Italijoje pareigūnas atskaitingas yra Nacionalinei antikorupcijos agentūrai (ANAC), todėl jis yra nepriklausomas nuo institucijos vadovo, tačiau praktikoje pastebima, kad įgaliojimų nepakankamumas trukdo pasiekti geriausių rezultatų. Prancūzijoje atsakomybė dėl antikorupcinės aplinkos tenka ir viešojo subjekto vadovui, todėl pareigūnas, nors ir atskaitingas Aukščiausiajai institucijai

skaidrumui viešajame gyvenime ir Prancūzijos antikorupcijos agentūrai, taip pat patiria spaudimą iš institucijos vadovo. Vokietija turi visuomenės pasitikėjimą savo institucijomis, korupcijos prevencija grindžiama pasitikėjimo kultūra, o pareigūnas užima padėjėjo – konsultanto vaidmenį, tačiau pastebima, kad nesant centrinės priežiūros ir išorės audito pareigūno elemento veiksmingumas silpsta.

Aukštesnius korupcijos suvokimo indekso rodiklius turinčios valstybės, kaip Vokietija ir Prancūzija, pasižymi didesniu dėmesiu nepriklausomumui, pasitikėjimu grįstai kultūrai ir išorinei priežiūrai, nors ir jose išlieka formalumo ar vadovų spaudimo problemos. Tuo tarpu Lietuvoje ir Italijoje ryškesnė problema yra pareigūno priklausomybė nuo institucijos vadovo bei tai, kad korupcijos prevencija dažnai yra tik papildoma funkcija.

Todėl galima daryti išvadą, kad vien formalaus pareigūno paskyrimo nepakanka – didžiausią įtaką korupcijos prevencijos veiksmingumui turi realus pareigūno nepriklausomumas, aiškūs įgaliojimai ir nuosekli išorinė kontrolė.

3. KORUPCIJAI ATSPARIOS APLINKOS KŪRIMAS VALSTYBINĖJE MOKESČIŲ INSPEKCIJOJE: ATSAKINGŲ ASMENŲ APKLAUSA

Šiame skyriuje bus vertinama interviu metodu atlikta asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą VMI apklausa. Inga Gaižauskaitė ir Natalija Valavičienė vadovėlyje⁸⁶ nurodo: „Kaip pažymi Alvessonas, interviu yra kertinis kokybinių tyrimų elementas – vienas iš dažniausiai naudojamų metodų žinioms apie individus, grupes ir organizacijas gauti.“

Autorės išskiria kokybinio tyrimo ypatybes:

- „atliekant kokybinį tyrimą dominuoja indukcinė logika, kitaip tariant, teorija yra kuriama (generuojama) iš surenkamų tyrimo duomenų;
- kokybinio tyrimo metu laikomasi interpretatyvinės pozicijos (angl. interpretativist), t. y. siekiama suprasti socialinį pasaulį tiriant, kaip jį interpretuoja jo dalyviai;
- atliekant kokybinį tyrimą laikomasi konstrukcionistinio (angl. constructionist) požiūrio, t. y. teigiama, kad socialinė realybė yra sąveikų tarp individų rezultatas, o ne atskira, socialinės sąveikos dalyviams „išoriška“ duotybė.“

Pasak I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės⁸⁷, atliekant kokybinį tyrimą, siekiama visapusiškai atskleisti tiriamojo reiškinį jo įprastoje aplinkoje. Toks tyrimas dažniausiai atliekamas kasdienėje, įprastoje erdvėje, kurioje vyksta įvairios veiklos ir socialinės sąveikos. Taip pat pabrėžiam, kad kokybiniai tyrimai nėra skirti teorijų tikrinimui, o priešingai padeda kurti naujas teorinės įžvalgas iš gautų empirinių duomenų. „Kokybinis interviu, kaip duomenų rinkimo metodas, remiasi šiomis išvardytomis bendrosiomis kokybinio tyrimo prielaidomis. Kitaip tariant, kokybinių interviu metu siekiama gauti duomenų, atitinkančių kokybinio tyrimo siekius. Kokybinio interviu pagrindas – atviri klausimai, į juos tikimasi gauti kiek įmanoma platesnius, išsamesnius, atviresnius atsakymus, suformuluotus ir pateiktus paties tyrimo dalyvio, atspindinčius jo perspektyvą.“

Interviu metu respondentams buvo pateikti atviro pobūdžio klausimai, siekiant gauti išsamesnius ir vertingesnius atsakymus (žr. 1 priedą).

Baigiamojo darbo tyrimo tikslas – ištirti korupcijos prevencijos priemonę – asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, veiklą. Kadangi Valstybinė mokesčių

⁸⁶ I. Gaižauskaitė ir N. Valavičienė. (2016). „Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu“
<https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/6bc9b0c7-425b-4420-a2cd-e6ec2d12736a/content>

⁸⁷ *Ibid*

inspekcija sudaryta iš penkių apskričių, tai tyrimo metu buvo apklausti penki asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, po vieną iš kiekvienos apskrities. 2026 m. kovo mėnesį anketų nuoroda buvo pateikta el. paštu konkreitiems asmenims, atsakingiems už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą.

Vadovaujantis tyrimų etikos principais, pateikiant anketas informantams bus pranešta apie interviu tikslą ir duomenų konfidencialumą, asmenys buvo informuoti, kad gauti duomenys bus naudojami tik mokslo tikslais šiame tyrime ir jų tapatybė rašto darbe nebus atskleista.

Tyrime nebuvo prašoma pateikti ribotos prieigos informacijos apie įstaigą, taip pat nebuvo prašoma vertinti vadovų ar pavaldinių darbą ar kompetencijas, todėl atliekamas tyrimas neturės neigiamų padarinių respondentams. Laikantis tyrimo etikos, tiriamųjų konfidencialumo išlaikymui, tyrime Valstybinės mokesčių inspekcijos darbuotojai bus įvardijami respondentais Nr. 1-5.

Turinio analizės tyrimo metu bus analizuojami oficialūs dokumentai, kurie yra viešai skelbiami Valstybinės mokesčių inspekcijos oficialioje internetinėje svetainėje <https://www.vmi.lt> ir <https://www.e-tar.lt>, dokumentų turinys perkeltas tiksliai, neiškreipiant informacijos.

Anketinės apklausos tyrimo metu asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, į klausimą, kaip mano, ar apskričių VMI veikia antikorupcinė programa ir kodėl, atsakė, jog „antikorupcinė programa veikia, yra daug įvairių priemonių, kurios įtraukiamos ir į VMI veiklos planus“ - respondentas Nr. 1. Respondentas Nr. 2 atsakė - taip, veikia, papildė pastebėjimu, kad tiek VMI prie FM, tiek AVMI siekia to pačio tikslo, institucijos turi bendrus planus ir tokias pačias priemones, kurios įgyvendinamos kartu. Abi institucijos dirba kaip komanda, o ne kaip atskiri vienetai. Respondentas Nr. 3 atsakė, kad Antikorupcinė programa veikia ir yra patvirtinta VMI prie LR FM viršininko įsakymu ir galioja apskritims. Apskritys atskirų programų neturi, jos prisideda prie bendros programos kūrimo. Respondentas Nr. 4 atsakė, kad programos veikia, nes programų tikslų ir uždavinių efektyvumui matuoti numatyti vertinimo kriterijai ir reikšmės būna pasiektos. Respondentas Nr. 5 atsakė, jog antikorupcinė programa veikia VMI, jų veikimą rodo skelbiamos ataskaitos.

Respondentų atsakymai į šį klausimą rodo gana panašų požiūrį, jie nurodo, jog VMI veikia antikorupcinė programa, tik tai vertinama iš skirtingų kriterijų. Respondentai Nr. 1 ir Nr. 2 prevencijos veikimą vertina per praktinį įgyvendinimą, pažymi, kad daug priemonių yra įtraukiamų į veiklos planus ir pabrėžia bendradarbiavimo svarbą. Kiti respondentai kreipia dėmesį į vertinimo kriterijus ir jų pasiekimą, kuriais remiantis nurodo, kad programos yra efektyvios, tai grindžia išmatuojamais rezultatų pasiekimais. Kitas respondentas programos

veikimą sieja su skaidrumu, nes viešai skelbiamos ataskaitos rodo, kad VMI suteikia informaciją ir atsiskaito visuomenei.

Anketinės apklausos tyrimo metu asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, į klausimą ar, jų nuomone, valstybės tarnautojai mato gerą vadovų pavyzdį korupcijos prevencijos srityje, atsakė taip: respondentas Nr. 1 atsakė, kad taip, nes gautos oficialios dovanos deklaruojamos ir viešai kalbama apie nulinę dovanų politiką. Respondentas Nr. 2 atsakė, kad taip, vadovų vaidmuo yra itin svarbus, VMI vadovai prisideda, skatina ir rodo pavyzdį elgtis skaidriai. Respondentas Nr. 3 atsakė, jog taip, vadovo pavyzdys yra tas lakmuso popierius, leidžiantis įvertinti įstaigos lygį. Respondentas Nr. 4 atsakė, kad vadovai rodo gerą pavyzdį ir jis yra labai svarbus „palaikyti“ institucijos kultūrą korupcijai. Respondentas Nr. 5 atsakė, jog vadovų vaidmuo korupcijos prevencijoje yra svarbus, o apskričių VMI vadovai rodo gerą pavyzdį darbuotojams.

Respondentų atsakymai yra panašūs, nurodo, kad VMI vadovai rodo gerą pavyzdį, o viena respondentas įvardinęs, jog vadovo pavyzdys yra lyg „lakmuso popierius“, leidžiantis spręsti apie institucijos lygį, parodo, kad vadovų elgesys darbuotojams suvokiamas kaip indikatorius, atspindintis visą institucijos skaidrumo situaciją. Vadovų pavyzdys nėra tik abstraktus, o pasireiškia konkrečiais veiksmais: skatinama laikytis nulinės dovanų politikos, o gautos dovanos iš kitų institucijų yra deklaruojamos. Pažymima, kad vadovo vaidmuo yra svarbus, nes jie ne tik patys laikosi skaidrumo principų, bet ir skatina kitus darbuotojus laikytis, tai rodo, jog vadovai matomi kaip geri pavyzdžiai ir asmenys, nuo kurių priklauso darbuotojų požiūris į korupcijos prevenciją.

Anketinės apklausos tyrimo metu asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, į klausimą kaip mano, ar kalbant apie korupciją VMI, ar inspekcijos darbuotojai yra pažeidžiami ir kodėl, atsakė, jog „yra tikimybė, kad gali būti pažeidžiami - labiausiai dėl neteisėto poveikio darbuotojams taikymo“ – respondentas Nr. 1. Respondentas Nr. 2 atsakė, kad VMI darbuotojai atsparūs korupcijai, puikiai žinantys savo pareigas. Tai rodo ir apklausų rezultatai, ir tai, jog gaunami pranešimai, susiję su korupcijos apraiškomis, yra itin reti. Pasiteisinusių atvejų iš vis beveik nėra. Darbuotojų sąmoningumas nuolatos didinamas, vedami mokymai, siunčiamos atmintinės. Metinio žinių lygio patikrinimo rezultatai rodo, kad darbuotojų žinių lygis yra itin aukštas ir nuolatos gerėjantis. Respondentas Nr. 3 atsakė, kad inspekcijos darbuotojai pažeidžiami, tai veikia daug veiksnių: žemas atlyginimas bei žmogiškasis faktorius. Respondentas Nr. 4 atsakė, kad darbuotojai yra tikrai pažeidžiami ir, žinoma, yra rizika, jog darbuotojai pasielgs neapgalvotai. Respondentas Nr. 5 atsakė, jog darbuotojai, nors ir atlieka testus bei yra sąmoningi, tačiau nepakankami atlyginimai gali būti priežastis pažeidžiamumui.

Šio klausimo atsakymai išsiskiria tuo, kad respondentas Nr. 2 pabrėžia VMI darbuotojų atsparumą, tai rodo pasitikėjimą sistema ir jos efektyvumu. Visi kiti respondentai pripažįsta VMI darbuotojų pažeidžiamumą, tačiau užsimena apie taikomas prevencines priemones, bet abejoja jų visišku veiksmingumu. Galima teigti, kad esanti prevencijos priemonių sistema formaliai veikia, bet išlieka tam tikri rizikos veiksniai, susiję su darbuotoju elgesiu ir materialinių paskatų stoka. Tai rodo, kad korupcija suvokiama kaip ne visiškai išspręsta problema, o kaip nuolatinio dėmesio reikalaujanti sritis.

Apie valstybės tarnautojų ir institucijų darbuotojų atsakomybę už pažeidimus buvo klausta asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, į klausimą „Įstatymuose ir programose yra numatyta valstybės tarnautojo atsakomybė už pažeidimus. Kaip, jūsų nuomone, numatytos atsakomybės priemonės veikia praktikoje? Ar jos pakankamai skatina laikytis taisyklių?“ respondentas Nr. 1 atsakė, kad jos skatina laikytis, nes yra buvę atvejų ir apie bandymą padaryti pažeidimą - nuasmeninus duomenis buvo pasidalinta su darbuotojais kaip prevencija. Respondentas Nr. 2 atsakė, jog viskas prasideda nuo darbuotojų sąmoningumo, taisyklės būtinos, tačiau skatinimas laikytis įstatymų ir prasideda nuo skaidrios aplinkos kūrimo. Respondentas Nr. 3 atsakė, kad jo subjektyvia nuomone priemonės neveikia. Tokia nuomonė suformuota iš bendros informacijos stokos. VMI prie LR FM ir apskrityse būna pavienių atvejų ir tie dažnai nepasitvirtina. Respondentas Nr. 4 atsakė, kad didžiausią įtaką korupcijos prevencijos įgyvendinimui daro VMI tarnautojų ir darbuotojų požiūris, kokios jų vertybės, jei asmuo bus pakankamai sąmoningas, jam nereiks jokių taisyklių ar nuobaudų, o jei asmuo nesivadovauja institucijos vertybėmis, tai tada nepadedą jokie draudimai ir atsakomybės, nes vis tiek žmogus gali užsiimti korupcine veikla. Respondentas Nr. 5 atsakė, jog, jo nuomone, įstatymai ir taisyklės nepakankamai gerai veikia praktikoje.

Atsakymai atskleidžia, kad nėra vienareikšmio požiūrio į atsakomybės priemonių veiksmingumą. Vieni respondentai jį vertina teigiamai, pabrėždami prevencinį poveikį, kiti akcentuoja, kad svarbiausia yra ne pačios taisyklės ir atsakomybė už pažeidimus, o darbuotojų sąmoningumas ir organizacinė kultūra, todėl atsakomybės mechanizmai veikia tik kaip papildoma priemonė. Kitą vertus, nurodoma, kad praktikoje trūksta matomų atsakomybės taikymo pavyzdžių, todėl priemonės gali atrodyti tik kaip formaliai egzistuojančios, bet nepakankamai veiksmingos. Pastebimas iššūkis, kad sistema formaliai egzistuoja, bet ne visi VMI darbuotojai ją suvokia kaip realiai veikiančią, o tai gali mažinti atsakomybės poveikį. Respondentai didesnę reikšmę teikia organizacinei kultūrai ir darbuotojų individualioms vertybėms.

Apie Valstybinės mokesčių inspekcijos 2019 – 2025 metų korupcijos prevencijos programą ir 2026-2028 m. korupcijos prevencijos veiksmų planą buvo klausta asmenų,

atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, į klausimą „Kaip vertinate inspekcijos 2026-2028 metų korupcijos prevencijos programą, lyginant su senąja 2019 - 2025 metų ir kuo jos skiriasi ir kuri, jūsų manymu, yra veiksmingesnė bei kodėl?“ Respondentas Nr. 1 atsakė, kad ji yra perteklinė. Įtrauktos priemonės, kurios atims atsakingų darbuotojų darbo laiką iš pagrindinių funkcijų. Respondentas Nr. 2 atsakė, kad planai nuolat kintantis dalykas. Priemonės irgi turi būti vis kitokios. Programos tvirtinimas sudėtingas procesas ir atliepantis būtent to laikotarpio aktualijas. Mano, kad abi programos yra vienodai veiksmingos. Respondentas Nr. 3 atsakė, kad senesnis planas buvo pagrindas, kryptis, kuri padėjo įtvirtinti kryptis, kur reikėjo diegti antikorpucines priemones. Naujesnis planas palaiko tai, kas yra jau pasiekta. Respondentas Nr. 4 atsakė, kad abi programos buvo sudaromos reaguojant į tuo metu buvusį poreikį. Naujajame veiksmų plane yra įtrauka dar daugiau korupcijos prevencijos priemonių. Respondentas Nr. 5 atsakė, jog ankstesnė programa skirta pagrindinėms korupcijos priemonėms įtvirtinti, o naujoji skirta jau pratęsti procesą.

Dalis respondentų vertina, kad VMI 2026-2028 m. korupcijos prevencijos veiksmų planas yra lyg tęstinis etapas ir jis orientuotas į jau pasiektų rezultatų išlaikymą ir tolesnį vystymą, todėl VMI korupcijos prevencijos politika turi nuoseklumo požymių. Kita respondentų dalis akcentuoja, kad abi programos yra panašiai veiksmingos, nes kiekviena reaguoja į to laikotarpio poreikius. Prevencinės priemonės turi skirtis, todėl atitinkamai ir planų bei programų turinys taip pat skiriasi. Toks vertinimas rodo lankstų požiūrį, nes programa ir planas vertinamas atsižvelgiant į esančią situaciją.

Kita vertus, naujasis korupcijos prevencijos planas sulaukė ir kritikos, vienas respondentas išreiškė nuomonę, jog planas yra perteklinis ir jame daugiau priemonių, o tai turės įtakos administracinei naštai – ji didės.

Taigi, naujasis planas suvokiamas kaip ankstesnės programos tęsinys, o ne esminis pokytis. Jis vertinamas kaip reikalingas ir atitinkantis dabartinius poreikius, tačiau plano apimtis ir praktinis įgyvendinimas kelia klausimų. Naujasis planas stiprus tuo, kad jis tęsia jau esamas priemones, tačiau tai, jog įtrauktos ir naujos prevencinės priemonės, turės įtakos administracinės naštos padidėjimui.

Nepaisant palyginti didelio VMI įgyvendintų priemonių skaičiaus, siekiant pasirinkto 2019–2025 m. Programos tikslo bei įgyvendinant numatytus uždavinius nuspręsta, kad priemonės reikia tęsti, kad tikslai būtų pasiekti efektyviai, nes turi būti išlaikytas kryptingumas ir tęstinumas. Tyrimo metu į užduotą klausimą „2026-2028 m. Programoje nurodyta, kad „siekiant pasirinkto 2019–2025 m. Programos tikslo bei įgyvendinant numatytus uždavinius nuspręsta, kad priemonės reikia tęsti, kad tikslai būtų pasiekti efektyviai. Turi būti išlaikytas kryptingumas ir tęstinumas.“ Kaip manote, koks laiko tarpas yra reikalingas įsitvirtinti

korupcijos prevencijos priemonėms VMI? Kodėl priemonės neveikia greičiau ir sklandžiau? Ar tam turi įtakos valstybės tarnautojų ir darbuotojų atsainus ir pasyvus požiūris ar kita?“ respondentas Nr. 1 atsakė, kad reikalingas užtvirtinimas, kad taptų įpročiu, rutina. Pavyzdžiui, kad po kelionės užsienyje privalu pildyti anketą ir pan. Kiti darbuotojai turi savo sritis ir prevencija jiems tik maža dalelytė, kaip bereikalingas dalykas, todėl atsainus požiūris taip pat yra, todėl ir reikalingas tęstinumas užtvirtinimui. Respondentas Nr. 2 mano, kad ne. Tai nesusiję su darbuotojų atsainumu. Pagrindiniai tikslai yra kaip vertybės, tai kertinis dalykas institucijoje. Tikslaus laiko nėra. Reikėtų atkreipti dėmesį ir į darbuotojų kaitą, seniau dirbantiems tai naujiena, bet naujiems darbuotojams tai naujas tikslas. Respondentas Nr. 3 atsakė, kad visų antikorpinių priemonių diegime vyrauja žmogiškasis faktorius - požiūris, nepasitikėjimas, skepticizmas, naujovių nepriėmimas. Respondentas Nr. 4 atsakė, kad korupcijos priemonių įsitvirtinimo trukmė priklauso nuo darbuotojų įsitraukimo ir žingeidumo, o 2026-2028 metų plane paliktos priemonės to pačios, nes nustatyto tikslo vis dar reikia siekti. Respondentas Nr. 5 atsakė, jog sunku nurodyti tikslų reikalingą laiką, o dėl priemonių veikimo problemų galimai kaltas darbuotojų atsainumas ir nenoras tobulėti, priešiškus naujovėms bei laiko stoka.

Pateikti atsakymai parodo, kad korupcijos prevencijos priemonių įsitvirtinimą respondentai suvokia kaip ilgalaikį ir sudėtingą procesą. Visų pirma, pastebima, jog vienkartinį priemonių nepakanka, o reikia tęstinumo. Priemonių veikimas priklauso nuo to, kiek laiko prireiks tam, kad prevencijos priemonės taptų darbuotojų kasdienybės dalis, rutina ar įpročiu. Respondentų atsakymai rodo, kad vieningos nuomonės, koks yra pakankamas laiko tarpas šiam procesui, nėra, nes jį veikia įvairūs veiksniai: darbuotojų elgesys, vertybės ir darbuotojų kaita. Naujiems darbuotojams tam tikros korupcijos prevencijos priemonės iš karto tampa norma, o ilgesnį laiką VMI dirbantiems darbuotojams gali prireikti daugiau laiko prisitaikyti prie naujų priemonių. Akcentuojamas žmogiškasis faktorius, kaip pagrindinė priežastis, dėl ko priemonės neveikia sklandžiai. Respondentai mini darbuotojų atsainumą, pasyvumą, skepticizmą, nenorą tobulėti ir priimti naujoves, taip pat ir tai, jog dažnam VMI darbuotojui, turinčiam savo konkrečią sritį, korupcijos prevencija neatrodo svarbi ir jai skiriama mažiau dėmesio.

Taigi, korupcijos prevencijos priemonių įsitvirtinimas yra nuoseklumo reikalaujantis procesas, kuriam reikalingas pakankamas laiko tarpas, o jis priklauso nuo žmogiškojo faktoriaus: darbuotojų kaitos ir jų vertybių.

Apie esančią atskaitomybę tiesioginiam vadovui buvo klausta asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, į klausimą, kaip vertinate esamą atskaitomybę tiesioginiam vadovui VMI viduje - ar ji yra pakankamai veiksminga, ar, jūsų nuomone, efektyvesnė būtų atskaitomybė Specialiųjų tyrimų tarnybai, dauguma respondentų atsakė, kad

teigiamai vertina esamą vidinę atskaitomybės sistemą ir nemato poreikio ją keisti, perduodant tiesioginę atskaitomybę Specialiųjų tyrimų tarnybai ar kitoms institucijoms.

Respondentas Nr. 1 atsakė, kad papildoma atskaitomybė Specialiųjų tyrimų tarnybai nebūtina, nes jau egzistuoja netiesioginė kontrolė per Vidaus saugumo skyrių, o vadovų pasitikėjimas sudaro palankias sąlygas efektyviam darbui.

Respondentas Nr. 2 atsakė, kad mano, jog pakankama. STT yra perduodama informacija, jei būtų galimas korupcinis nusikaltimas. Su STT ir kitomis institucijomis VMI glaudžiai bendradarbiauja, dalyvauja bendrose projektuose, todėl tai yra pakankama. Respondentas Nr. 3 atsakė, jog tai yra pakankamai reglamentuota viduje, efektyvu ir tikrai STT atskaitomybė nėra būtina. Respondentas Nr. 4 atsakė, kad sistema veikia pakankamai efektyviai ir nemano, kad yra reikalinga įtraukti STT į kiekvienos institucijos vidų, nes STT teikia reikiamą informaciją ir konsultuoja pakankamai. Respondentas Nr. 5 mano, kad užtenka atskaitomybės viduje ir nėra būtinybės būti atskaitingiems STT ar kitai institucijai.

4 Lentelė. „Respondentų nuomonės apie atskaitomybę išorės institucijai“

Respondentas	Atskaitomybės išorės institucijai poreikis	Respondentų argumentai
Nr. 1	Nėra	Atskaitomybė išorės institucijai nereikalinga, nes egzistuoja netiesioginė kontrolė per Vidaus saugumo skyrių
Nr. 2	Nėra	Atskaitomybė išorės institucijai nereikalinga, nes ir taip vyksta bendradarbiavimas su STT
Nr. 3	Nėra	Atskaitomybė išorės institucijai nereikalinga, nes užtenka reglamentavimo viduje
Nr. 4	Nėra	Atskaitomybė išorės institucijai nereikalinga, nes esama sistema veikia pakankamai efektyviai
Nr. 5	Nėra	Atskaitomybė išorės institucijai nereikalinga, nes užtenka atskaitomybės viduje

Šaltinis: baigiamojo darbo tyrimo respondentų atsakymai

Respondentų atsakymai yra vieningi, jie teigiamai vertina esamą atskaitomybės sistemą VMI viduje ir nemato poreikio ją keisti, perduodant atskaitomybę kitoms institucijoms ar Specialiųjų tyrimų tarnybai. Respondentai nurodo, kad esama atskaitomybė Vidaus saugumo skyriui ir apskričių vadovams yra pakankamai efektyvi ir aiškiai reglamentuota, taip pat manoma, kad tiesioginis ryšys su VMI vadovais sudaro palankesnes sąlygas sklandžiam darbui nei papildoma išorinė kontrolė. Kita vertus, respondentai nurodė, kad yra bendradarbiaujama su STT ir esant poreikiui informacija perduodama institucijai. Tai rodo, kad STT teikia pagalbą ir konsultacijas VMI ir ji veikia daugiau kaip papildoma priemonė, o ne pagrindinė kontrolės forma.

Vertinant respondentų atsakymus, galima sakyti, kad tokia vieninga pozicija rodo pasitikėjimą esama vidine sistema, tačiau kelia klausimų dėl galimo uždarmo, nėra įvertinamos išorinės kontrolės nauda – nepriklausomumas ir objektyvumas.

Asmenims, atsakingiems už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą VMI, priskirtos funkcijos numatytos jų pareigybių aprašymuose. AVMI paskirtiems asmenims tai nėra pagrindinė jų vykdoma funkcija. Apie tai, ar būtų naudinga sukurti atskirą pareigybę asmenims, atsakingiems už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, apklausti respondentai atsakė, kad „taip, nes dabar užverčiama įvairiais darbais ir kartais sunku sudėlioti prioritetus, nes skirtingas pavaldumas, o prevencinės funkcijos kaskart vis plečiasi ir kyla įtampa, kai kitų sričių darbai nukenčia, nes nesuprantama, kas gi veikiama toje prevencinėje sferoje.“ – Respondentas Nr. 1. Respondentas Nr. 2 mano, jog pilnas etatas nereikalingas, nes dirba kaip komanda, todėl geriau daugiau asmenų atsakingų nei vienas asmuo, atsakingas už viską. Diskusijos duoda daug geresnius rezultatus. Respondentas Nr. 3 atsakė, kad pagrindinis vedlys antikorpucinės programos yra VMI prie LR FM, todėl apskrityse dirbantys asmenys tik prisideda tam tikrais darbais prie rezultatų siekimo. Todėl mano, kad nėra būtina funkcija kaip pagrindinė. Respondentas Nr. 4 atsakė, kad atskiro etato nereikia, tiesiog norėtųsi daugiau supratimo, kad asmuo, atsakingas už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, turi ir dar papildomų kitų funkcijų. Respondentas Nr. 5 mano, kad papildoma pareigybė būtų neblogas sprendimas, nes asmuo galėtų skirti visą savo dėmesį korupcijos prevencijos priemonėms, nes dabar jos nukenčia, kai yra ir kitų priskirtų sričių.

5 Lentelė. „Respondentų nuomonės apie atskiros pareigybės poreikį“

Respondentas	Atskiros pareigybės poreikis	Respondentų argumentai
Nr. 1	Yra	Atskira pareigybė reikalinga, nes dėl darbų gausos sunku sudėlioti prioritetus, kitų sričių darbai nukenčia
Nr. 2	Nėra	Atskira pareigybė nereikalinga, nes vertina komandinį darbą
Nr. 3	Nėra	Atskira pareigybė nereikalinga, nes apskrityse dirbantys asmenys prisideda tik tam tikrais darbais
Nr. 4	Nėra	Atskira pareigybė nereikalinga, bet norėtų daugiau supratimo iš kolegų.
Nr. 5	Yra	Atskira pareigybė reikalinga, nes galėtų skirti pakankamai dėmesio korupcijos prevencijai, be kitų priskirtų funkcijų

Šaltinis: baigiamojo darbo tyrimo respondentų atsakymai

Respondentų nuomonės išsiskiria, viena respondentų dalis mano, kad būtų pravartu sukurti atskirą pareigybę asmeniui, atsakingam už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą. Respondentai nurodo, jog atsakingi asmenys turi daug skirtingų funkcijų ir yra priversti

paskirstyti prioritetus, kadangi korupcijos prevencijos veikla plečiasi ir reikalauja vis daugiau dėmesio, tai dėlto nukenčia kitos darbuotojų funkcijos ar net pati prevencinė veikla. Atskira pareigybė būtų vertinama kaip būdas užtikrinti nuoseklumą, kokybę ir dėmesį korupcijos prevencijai.

Kita dalis respondentų tokio poreikio nemato. Jie akcentuoja komandinio darbo svarbą ir teigia, kad problema yra ne pareigybių trūkume, o geresniame funkcijų supratime bei veiklos organizavime institucijos viduje.

Galima teigti, kad dabartinis modelis turi trūkumų dėl darbo krūvio ir prioritetų derinimo, nes korupcijos prevencijos funkcija reikalauja daugiau resursų, nei jai yra skiriama. Pabrėžiama, kad už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingiems asmenims VMI ši veikla nėra pagrindinė jų funkcija, o tik papildoma atsakomybė šalia kitų tiesioginių pareigų. Dėl to susidaro situacija, kai prevencinė veikla konkuruoja su kitomis darbo užduotimis, o prioritetų nustatymas tampa sudėtingas. Tai lemia, kad dalis funkcijų įgyvendinamos formaliai arba ne visa apimtimi.

Respondentas Nr. 1 nurodė ir kitą problemą – kompetencijų ir specializuotų žinių stoką: „Žinių stoka, kompetencijos stoka. Ypač atliekant korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymą ir ieškant rizikų.“ Šių funkcijų atlikimas reikalauja specifinių žinių ir gebėjimų, asmenims, susidūrusiems su naujomis funkcijomis, iškyla sunkumų dėl patirties stokos teisės, audito ir kitose srityse, o teikiami mokymai kartais neužtikrina kvalifikacijos kėlimo galimybes. Dėl to kyla rizika, kad tam tikros korupcijos prevencijos priemonės tampa daugiau formaliu reikalavimu nei realiai veiksmingu įrankiu.

Taip pat respondentas Nr. 1 pažymėjo, kad didelę veiklos dalį yra įpareigotas užsiimti administracine našta: dokumentų rengimu, ataskaitų pildymu, rodiklių fiksavimu: „Daug popierinio neprasmingo darbo - fiksavimo skaičiavimo ataskaitų - kiek deklaracijų patikrinau, kiek pateikiau pastabų, kiek teisės aktų įvertinau, kiek nevertinau ir pagal kuriuos papunkčius ir pan.“ Nors tokie procesai yra būtini siekiant užtikrinti veiklos atsekamumą ir kontrolę, tačiau per didelis jų kiekis gali mažinti realios prevencinės veiklos efektyvumą. Kitaip tariant, dėmesys nukrypsta nuo turinio į formą, o tai gali silpninti bendrą antikorupcinės sistemos poveikį.

Atsižvelgiant į šiuos pastebėjimus, galima teigti, kad egzistuoja aiškus disbalansas tarp formaliai nustatytų funkcijų apimties ir joms įgyvendinti skiriamų resursų. Asmenims, atsakingiems už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, pavestos funkcijos yra plačios ir reikalaujančios aukštos kompetencijos, nuolatinio tobulėjimo bei laiko išteklių, tačiau tyrimas parodė, kad realioje praktikoje šios funkcijos dažnai įgyvendinamos ribotomis laiko ir

žmogiškųjų išteklių sąlygomis. Tai gali lemti, kad korupcijos prevencija organizacijoje tampa labiau deklaratyvi nei efektyvi.

Vienas iš svarbiausių aspektų – kolegų požiūris į asmenis, vykdančius korupcijos prevencijos funkcijas. Tyrimo metu paaiškėjo, kad šių funkcijų vykdymas ne visada yra vertinamas kaip reikšminga ar pridėtinę vertę kurianti veikla. Respondentas Nr. 3 prašant nurodyti kylančias problemas, įvardino, jog „žmogiškasis faktorius - kolegų požiūris į asmenį vykdanči tokias funkcijas, atlygį ir t.t.“

Kitas reikšmingas veiksnys korupcijos prevencijos priemonių taikyme VMI yra darbuotojų amžiaus struktūra ir organizacijos demografiniai ypatumai. Respondentas Nr. 3, pastebėjimų skiltyje, kurioje galėjo pateikti bet kokias papildomas pastabas apie korupcijos prevencijos priemones, jų veiksmingumą VMI pasidalino mintimi, kad korupcijos prevencijos įgyvendinimui įtaką turi „kolektyvo kaita, t. y. valstybės tarnautojų amžius 50-60 vidurkis, pasikeitus kartai, manau, visos priemonės bus geros.“ Šis nuogastavimas rodo, kad vyresnio amžiaus darbuotojų dominavimas gali turėti įtakos požiūriui į naujas iniciatyvas, įskaitant antikorupcines priemones. Ilgalaikė darbo patirtis yra naudinga ir vertinga institucijoms, tačiau vyresnio amžiaus darbuotojai gali būti labiau užsispyrę ir nepriimančios naujos informacijos, tai gali lemti didesnę pasipriešinimą pokyčiams, inovacijoms ar naujų praktikų diegimui. Organizacijos struktūra ir demografiniai ypatumai ypač aktualūs kalbant apie šiuolaikines antikorupcinio sąmoningumo didinimo formas, kurios reikalauja aktyvaus įsitraukimo, kritinio mąstymo ir nuolatinio mokymosi.

Empirinio tyrimo metu klausiant apie vadovų pavyzdį korupcijos prevencijos srityje, ne vienas respondentas pasidalino, kad juos palaiko apskričių vadovai atliekant atsakingų asmenų funkcijas. Respondentas Nr. 2 pasidalino, kad „VMI vadovai prisideda, skatina ir rodo pavyzdį elgtis skaidriai.“, respondentas Nr. 1 nurodė, kad „savos apskrities vadovas pasitiki ir palaiko.“

Vadovų požiūris formuoja bendrą organizacijos mikroklimatą ir nustato prioritetus. Jei vadovai aktyviai palaiko antikorupcines iniciatyvas, skatina skaidrumą ir patys demonstruoja etiško elgesio pavyzdį, tai yra didesnė tikimybė, kad darbuotojai žiūrės palankiau į korupcijos prevencijos priemones ir turės teigiamą įtaką visos organizacijos kultūrai. Todėl galima teigti, kad vadovų lyderystė yra vienas iš kertinių veiksnių, lemiančių korupcijos prevencijos efektyvumą.

Taip pat iš anketinių atsakymų galima daryti prielaidą, kad organizacijoje egzistuoja tam tikras pasitikėjimo lygis vidine kontrole ir jos veiksmingumu. Atsakingų asmenų atskaitomybė viduje Vidaus saugumo skyriui gali būti vertinama kaip lankstesnė, operatyvesnė ir lengviau pritaikoma prie VMI veiklos specifikos. Tokiu būdu sudarytos sąlygos leidžia greičiau reaguoti

į galimus pažeidimus, efektyviau koordinuoti veiksmus ir užtikrinti informacijos prieinamumą organizacijos viduje.

Nors anketas atsakiusių asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, nuomonė gera ir atsakymai rodo, kad antikorupcinė programos veikia, tačiau 2024 m. VMI tolerancijos korupcijai indekso tyrimas išryškino būtinybę imtis papildomų priemonių stiprinant VMI valstybės tarnautojų ir darbuotojų antikorupcinę kultūrą.

IŠVADOS

Iškeltas ginamasis teiginys apie tai, kad Valstybinė mokesčių inspekcija nepakankamai gerai naudojasi korupcijos prevencijos priemonėmis ir, siekiant didesnio korupcijos prevencijos veiksmumo, asmenys, atsakingi už korupcijos prevenciją, turėtų būti atskaitingi ir tiesiogiai pavaldūs Specialiųjų tyrimų tarnybai ar kitai institucijai, o ne tiesiogiai viešojo subjekto vadovui, nepasitvirtino, nes baigiamojo darbo tyrimo respondentai nemato poreikio keisti esamą situaciją, tačiau kritiškai vertinant situaciją atskaitomybė tos pačios institucijos vadovui gali mažinti nepriklausomumą korupcijos prevencijos srityje.

Igyvendinus pirmąjį uždavinį „Analizuojant mokslinę literatūrą, apibrėžti korupcijos sampratą ir priežastis bei aptarti jos rūšis ir formas“ buvo gautos šios išvados:

- 1.1. Korupcija yra kompleksinis reiškiny, apibrėžiamas kaip turimos galios panaudojimas asmeniniams tikslams. Šis reiškiny formuojasi ten, kur yra palankios sąlygos: ribota atsakomybė, skaidrumo stoka ir silpna kontrolė.
- 1.2. Lietuvos korupcijos prevencijos sistema yra nuosekliai formuojama derinant tarptautinį ir nacionalinį teisinį reguliavimą. Toks teisinis pagrindas sudaro prielaidas veiksmingai korupcijos prevencijai, tačiau realus jos efektyvumas priklauso nuo tęstinio ir praktinio šių nuostatų įgyvendinimo institucijų veikloje.

Išanalizavus antrąjį uždavinį „Išanalizuoti korupcijos prevencijos sistemą Valstybinėje mokesčių inspekcijoje“ buvo gautos šios išvados:

- 2.1. Valstybinėje mokesčių inspekcijoje įgyvendinama korupcijos prevencijos sistema yra kompleksiška ir apimanti tiek teisinį pagrindą, tiek praktines priemones: darbuotojų Etikos kodeksą su priedais, „nulinės dovanų politikos“ taikymą, interesų konfliktų prevenciją, programas ir strateginius jų planus bei asmenis, atsakingus už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą. Šios priemonės stiprina darbuotojų antikorpines nuostatas ir organizacinę kultūrą, tačiau jų veiksmingumas priklauso nuo nuoseklaus taikymo praktikoje ir darbuotojų įsitraukimo. Atsižvelgiant į tai, korupcijos prevencija Valstybinėje mokesčių inspekcijoje turi būti toliau stiprinama, gerinant institucijos korupcijos prevencijos politiką ir visuomenės požiūrį bei vertybines nuostatas.
- 2.2. Asmenys, atsakingi už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą Valstybinėje mokesčių inspekcijoje, yra ypač svarbi korupcijos prevencijos sistemos dalis, tačiau jų veiklos efektyvumas priklauso ne tik nuo formaliai priskirtų jiems funkcijų, bet ir nuo turimų išteklių ir realių darbo sąlygų. Todėl, siekiant stiprinti jų veiklą, reikia kurti palankią aplinką ir didinti jų statusą organizacijoje.

Ištyrus trečiąjį uždavinį „Empirinio tyrimo pagrindu įvertinti asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, vaidmenį sprendžiant korupcijos prevencijos klausimus bei nustatyti problemas, su kuriomis jie susiduria ir kaip jas sprendžia praktikoje.“ buvo gautos šios išvados:

- 3.1. Atskaitomybės analizė parodė, kad VMI yra vidinė kontrolė grindžiamas modelis, kuris darbuotojų vertinamas kaip pakankamas ir efektyvus. Tačiau kritiniu požiūriu galima kelti klausimą dėl išorinės kontrolės vaidmens stiprinimo, siekiant užtikrinti didesnę skaidrumą ir nepriklausomumą. Vidinės ir išorinės kontrolės derinimas galėtų sustiprinti bendrą antikorupcinės sistemos patikimumą.
- 3.2. Vertinant asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą VMI, veiklą, buvo pastebėtas neatitikimas tarp formaliai priskirtų funkcijų apimties ir turimų išteklių. Atsakingiems asmenims pavestos funkcijos yra kompleksinės ir reikalaujančios aukštos kompetencijos, tačiau dažnai jos vykdomos kaip papildoma veikla, stokojant laiko.

REKOMENDACIJOS

1. Rekomenduojama asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, atskaitomybė Specialiųjų tyrimų tarnybai ar kitoms išorinėms institucijoms, o ne institucijos viduje vadovaujančioms struktūroms, taip būtų užtikrintas asmens nepriklausomumas, todėl korupcijos prevencijos priemonės būtų įgyvendinamos kokybiškiau. Atsižvelgiant į tai, siūlytina svarstyti Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymo 25 str. 1 d. „Už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą atsakingas subjektas yra tiesiogiai pavaldus ir atskaitingas viešojo sektoriaus subjekto vadovui“ pakeitimą numatant naują nuostatą, pagal kurią būtų įtvirtinta subjekto, atsakingo už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, atskaitomybė Specialiųjų tyrimų tarnybai, nes šiuo metu tokio reguliavimo nėra.
2. Atlikus empirinį tyrimą nustatyta dar viena problema - asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, laiko trūkumas. Reikėtų įsteigti naują atskirą pareigybę, kuri padėtų efektyviau paskirstyti užduotis ir užtikrintų sklandesnę funkcijų atlikimą. Atsižvelgiant į tai, siūlytina Valstybės mokesčių inspekcijoje įsteigti atskirą papildomą pareigybę, skirtą korupcijos prevencijos koordinavimui. Toks sprendimas galėtų būti įgyvendinamas institucijos vidiniais teisės aktais – keičiant VMI struktūrą, pareigybių aprašus ir darbo organizavimo tvarkas, neprieštaraujant Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymo nuostatoms.

SANTRAUKA

Šio magistro darbo nagrinėjama tema – „Korupcijos prevencijos priemonių taikymas Valstybinės mokesčių inspekcijos veikloje“. Juo siekiama išanalizuoti ir įvertinti korupcijos prevencijos sistemą Valstybinėje mokesčių inspekcijoje, korupcijos prevencijos priemonių taikymo problemas, analizuojant asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, funkcijas, veiklos problemas bei siūlant sprendimų variantus.

Darbe buvo iškelti trys uždaviniai, atitinkamai pagal juos struktūruoti skyriai ir poskyriai. Pirmuoju uždaviniu siekta, analizuojant mokslinę literatūrą, apibrėžti korupcijos sampratą, jos priežastis, formas ir rūšis. Korupcijos reiškinys plačiai tiriamas, todėl mokslininkai korupciją skirsto įvairiais požiūriais. Atsižvelgiant į skirtingų autorių pateiktas įžvalgas, šiame darbe pagrįstai pasirinkta platesnė, tačiau aiški ir praktiškai pritaikoma korupcijos samprata, kurią siūlo „Transparency International“ – korupcija, kaip piktnaudžiavimas patikėta galia siekiant asmeninės naudos. Antruoju uždaviniu buvo analizuojama korupcijos prevencijos sistema Valstybinėje mokesčių inspekcijoje, aptariant taikomas priemones, tokias kaip interesų konfliktų prevencija, etikos normos, vidaus kontrolės mechanizmai ir korupcijos prevencijos programos. Įgyvendinant antrąjį uždavinį buvo pastebėta, kad priemonių efektyvumas siejamas su jų praktiniu taikymu, darbuotojų atsakomybe ir požiūriu į korupcijos prevenciją. Trečiuoju uždaviniu, remiantis atliktu empiriniu tyrimu interviu metodu, buvo vertinama asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, veikla, nustatomos jos problemos bei siūlomi problemų sprendimo variantai.

Įgyvendinant išsikeltus uždavinius, buvo pasirinkta mišri metodologija. Darbo metu taikyti šie tyrimo metodai: literatūros lyginimo metodas, analizuojant kaip skirtingi autoriai apibrėžia korupciją, analizės metodas, naudotas empirinis interviu tyrimo metodas. Apibendrinimo metodas naudotas susisteminti duomenis ir pateikti pastebėjimus dėl galimų korupcijos prevencijos priemonių tobulinimo. Dokumentų analizės metodas taikytas nagrinėjant teisės aktus, nacionalinius ir tarptautinius dokumentus, analizuojančius korupcijos reiškinį ir korupcijos prevenciją.

SUMMARY

The topic of this Master's thesis is: „Application of Corruption Prevention Measures in the Activities of the State Tax Inspectorate”. The aim of the thesis is to analyse and evaluate the corruption prevention system within the State Tax Inspectorate, to identify problems related to the implementation of corruption prevention measures by examining the functions and operational challenges of persons responsible for creating a corruption resistant environment, and to propose possible solutions.

Three research objectives were formulated, and the structure of the thesis is based on them. The first objective was to define the concept of corruption, its causes, forms and types through the analysis of scientific literature. Corruption is widely studied and therefore scholars define it from various perspectives. Taking into account different academic insights, this thesis adopts a broader, yet clear and practically applicable definition of corruption proposed by Transparency International – corruption as the abuse of entrusted power for private gain.

The second objective was to analyse the corruption prevention system in the State Tax Inspectorate, discussing implemented measures such as conflict-of-interest prevention, ethical standards, internal control mechanisms and corruption prevention programmes. While implementing the second objective, it was observed that the effectiveness of these measures is associated with their practical implementation, employee responsibility and attitudes towards corruption prevention.

The third objective, based on an empirical study conducted using the interview method, was to assess the activities of persons responsible for creating a corruption resistant environment, identify existing problems and propose possible solutions.

A mixed methodology was applied in order to achieve the set objectives. The research methods used include a literature comparison method analysing how different authors define corruption, an analytical method and an empirical interview method. A synthesis method was used to systematize the data and present insights regarding possible improvements to corruption prevention measures. A document analysis method was applied in examining legal acts, national and international documents related to corruption and corruption prevention.

Literatūros sąrašas

Teisės aktai

1. 1997 m. gegužės 26 d. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) konvencija dėl kovos su užsienio pareigūnų papirkimu tarptautiniuose verslo sandoriuose. 2017-06-30. TAR. Nr. 2017-11183.
2. 2017 m. liepos 5 d. ES direktyva 2017/1371.
3. 2022 – 2033 metų Nacionalinėje darbotvarkėje korupcijos prevencijos klausimais. 2023-05-03. TAR. Nr. 2023-08596.
4. Italijos Antikorupcinis įstatymas. Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione. (Legge Severino n. 190/2012).
5. Jungtinių Tautų konvencija prieš korupciją. 2003-10-31. Verslo žinios. Nr. 136-5145.
6. Lietuvos Respublikos Korupcijos prevencijos įstatymas. *Verslo žinios*. 2002. 57-2297.
7. Lietuvos Respublikos Specialiųjų tyrimų tarnybos įstatymas. *Verslo žinios*. 2000. 41-1162.
8. Lietuvos Respublikos Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos įstatymas. *Verslo žinios*. 2008. 81-3176.
9. Nutarimas dėl 2022-2033 metų nacionalinės darbotvarkės korupcijos prevencijos klausimais patvirtinimo 2022 m. birželio 28 d. Nr. XIV-1178.
10. Prancūzijos antikorupcijos agentūra – AFA, *Practical Guide: The Corporate Anti-Corruption Compliance Function*. 2019.
11. Sapin II įstatymas. *Loi Sapin II*, Nr. 2016-1691.
12. Valstybinės mokesčių inspekcijos etikos kodekso 2 priedas. Antikorupcinio elgesio standartas.
13. Valstybinės mokesčių inspekcijos 2019–2025 m. korupcijos prevencijos programa. 2020-01-07. TAR. Nr. 2020-00165.
14. Valstybinės mokesčių inspekcijos 2020-09-10 Etikos kodeksas Nr. V-394.
15. Valstybinės mokesčių inspekcijos 2026 – 2028 metų korupcijos prevencijos veiksmų planas. 2026-03-18. TAR. Nr. 2026-04237.

Moksliniai šaltiniai

1. Andersson, S. *Corruption in Sweden Exploring Danger Zones and Change*, 2011.
2. Anechiarico, F., James, B. *The Pursuit of Absolute Integrity: How Corruption Control Makes Government Ineffective*. 1997.
3. Anti-fraud Knowledge Centre. An official website of the European Union. (ANAC).
4. *Antikorupcinis vadovas verslui*. Vilnius. (2018).
5. Bonos federalinio miesto puslapis.
6. Bryane, M. *Issues in Anti-Corruption Law: Drafting Implementing Regulations For Anti-Corruption Conventions in Central Europe and The Former Soviet Union*. Journal of Legislation. 2010. Vol. 36:272, p. 272-296.
7. Corruption prevention regulations in Germany. 2024.
8. Europos Taryba GRECO. 2020.
9. Federal ministry of the Interior. Integrity in the Federal Administration. Annual report for 2021. 2022.
10. Friedrich, C. *Corruption concepts in historical perspective*. In Political corruption: A handbook, edited by Arnold J. Heidenheimer, Michael Johnston, and Victor T. LeVine. New Brunswick, N.J.: Transaction, 1989.
11. Friedrich, C., *Political Patchology* (PDF) POLITICAL CORRUPTION: AN INTRODUCTORY STUDY ON TERMINOLOGY AND TYPOLOGY. 1966.
12. Gardiner, J. A., *Defining Corruption*. 2002.
13. Gavelis, V. *Korupcijos klasifikacija ekonominių santykių kontekste*. ISSN 1648-9098. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2010. 1 (17). 51–56.
14. Grosse, G. T., *Antikorupciniai veiksmai ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (OECD) šalyse*. Florencija. 2000.
15. Heidenheimer, A., Johnston, M. *Terms, Concepts, and Definitions* in Arnold Heidenheimer, Michael Johnston (ed.). Political Corruption. Concepts & Contexts. Third Edition. New Brunswick and London: Transaction Publishers. 2022.
16. Hill, L. *Conceptions of Political Corruption in Ancient Athens and Rome*. History of Political Thought. Vol XXXIV. Nr. 4 Winter. 2013. p. 566.
17. I. Gaižauskaitė ir N. Valavičienė. (2016). „Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu“.

18. Justickis, V. *Kriminologija*. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2001, p. 345.
19. Kalesnykas, R. *The Development of anti-corruption environment in Lithuanian public sector: best practice and experience*. Acta Prosperitatis, 2020, p. 92-115.
20. Klidgaard, R. *International Cooperation Against Corruption*, Finance & Development, 1998.
21. Klitgaard, R. *Controlling Corruption*. Berkeley. University of California Press, 1988.
22. Lambsdorff, J. G. *The Institutional Economics of Corruption and Reform: Theory, Evidence and Policy*. 2007.
23. Leita, A. *Corruption and the Environment*. 2016.
24. Lietuvos vyriausiojo administracinio teismo 2026-03-04 sprendimas byloje Nr. eA-148-968/2026.
25. Ministrų Tarybos pirmininkavimas. Normatyvo – dabartinio įstatymo portalo puslapis. (Normattiva).
26. Nye, J. *Corruption and Political Development: A Cost-Benefit Analysis*, The American Political Science Review 61, 2. 1967. p. 419.
27. Palidauskaitė J. *Korupcijos sklaidos formos Lietuvoje: tarp sovietinio palikimo ir rinkos padiktuoto pragmatizmo*. Viešojo politika ir administravimas. 2006, Nr. 18. P. 57-72.
28. Palidauskaitė, J., *Korupcijos ir atsakomybės problema viešojo administravimo sistemoje*, Viešojo politika ir administravimas, ISSN 1648-2603, Nr. 13. 2005. p. 25–38.
29. Piliponytė, J., *Korupcija: teoriniai bandymai apibrėžti ir paaiškinti*, Sociologija. Mintis ir veiksmai, 2, 2004, p. 91.
30. Pippidi, M. *The Good, the Bad and the Ugly: Controlling Corruption in the European Union*. 2013.
31. Prancūzijos antikorupcijos agentūra – AFA, France's Anti-corruption Strategy in Its Cooperation Action (2021-2030). 2021.
32. Putnam, R. D. *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. 1994.
33. Rose – Ackerman, S., *International handbook on the economics of corruption*, volume two. 2011.
34. Rose-Ackerman, S. *Corruption and Government. Causes, Consequences and Reform*. Cambridge University Press, Cambridge., 1999.

35. Rose-Ackerman, S. *Political Corruption and Democracy*. 1999.
36. Rothstein, B. *The Quality of Government: Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective*. University of Chicago Press. 2011.
37. Transparency International. Corruption perceptions index. 2025.
38. United Nations. UNODC Annual Report 2024.
39. VMI nulinė dovanų politika.
40. Zufarov, R., *Concept of corruption and some prevention measures.*, ProAcademy, 1, 2. 2018.

Klausimai pateikti Valstybinės mokesčių inspekcijos asmenims, atsakingiems už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą:

1. Kaip manote, ar apskričių VMI veikia antikorupcinė programa? Kodėl?
2. Kaip manote, kalbant apie korupciją VMI, ar inspekcijos darbuotojai yra pažeidžiami? Kodėl?
3. Įstatymuose ir programose yra numatyta valstybės tarnautojo atsakomybė už pažeidimus. Kaip, jūsų nuomone, numatytos atsakomybės priemonės veikia praktikoje? Ar jos pakankamai skatina laikytis taisyklių?
4. Ar, jūsų nuomone, valstybės tarnautojai mato gerą vadovų pavyzdį korupcijos prevencijos srityje?
5. Kaip vertinate inspekcijos 2026-2028 metų korupcijos prevencijos programą, lyginant su senąja 2019 - 2025 metų? Kuo jos skiriasi ir kuri, jūsų manymu, yra veiksmingesnė? Kodėl?
6. 2026-2028 m. Programos 16.2. punkte nurodyta, kad „Asmenims, atsakingiems už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, priskirtos funkcijos numatytos jų pareigybių aprašymuose. AVMI paskirtiems asmenims, atsakingiems už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, tai nėra pagrindinė jų vykdoma funkcija.“ Kaip manote, ar korupcijos prevencija vyktų sklandžiau jei būtų sukurta atskira pareigybė asmeniui, atsakingam už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą? Kodėl?
7. 2026-2028 m. Programoje nurodyta, kad „siekiant pasirinkto 2019–2025 m. Programos tikslo bei įgyvendinant numatytus uždavinius nuspręsta, kad priemonės reikia testuoti, kad tikslai būtų pasiekti efektyviai. Turi būti išlaikytas kryptingumas ir tęstinumas.“ Kaip manote, koks laiko tarpas yra reikalingas įsitvirtinti korupcijos prevencijos priemonėms VMI? Kodėl priemonės neveikia greičiau ir sklandžiau? Ar tam turi įtakos valstybės tarnautojų ir darbuotojų atsainus ir pasyvus požiūris ar kita?
8. Kaip vertinate esamą atskaitomybę tiesioginiam vadovui VMI viduje - ar ji yra pakankamai veiksminga, ar, jūsų nuomone, efektyvesnė būtų atskaitomybė Specialiųjų tyrimų tarnybai?
9. Su kokiais iššūkiais susiduriate vykdydami asmenų, atsakingų už korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, funkcijas? Ką norėtumėte pakeisti?

Komentariai, pasiūlymai, pastebėjimai. Šioje vietoje galite pateikti bet kokias papildomas pastabas apie korupcijos prevencijos priemones, jų veiksmingumą, problemas ar pasiūlymus Valstybinėje mokesčių inspekcijoje.