Nuo korupcijos rizikų atpažinimo iki skaidrios antikorupcinės aplinkos kūrimo

Dr. Rita Toleikienė
Skaidrumo akademijos mentorė

2026 m. birželio 3 d.

Darbotvarkė

9:00 Seminaro pradžia
10:30 -10:45 Pertrauka
12:00 Seminaro pabaiga



Turinys

I dalis. Korupcijos rizikų valdymas*:*

- Korupcijos rizikų atpažinimas ir vertinimas.
- Antikorupcinių priemonių planavimo ir taikymo praktikos.
- Dovanų politikos įgyvendinimas.

II dalis. Praktinės užduotys: situacijų sprendimas.

Pagrindinės sąvokos

Korupcija

Antikorupcinis sąmoningumas

E - Antikorupcinė aplinka

Etikos kodeksas/ Elgesio kodeksas

Elgesio standartas

Antikorupcinė elgsena

Antikorupcinės elgsenos standartai

Viešasis interesas/ privatus interesas

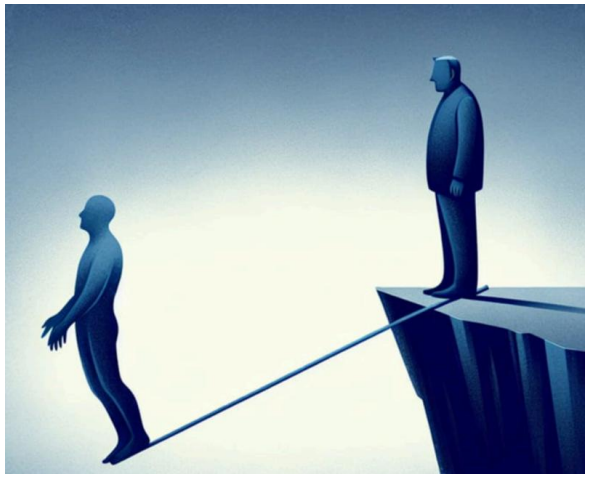
Skaidrumo (organizacijoje/ visuomenėje) kultūra

Korupcija - ***piktnaudžiavimas įgaliojimais*** *siekiant naudos sau ar kitam asmeniui viešajame ar privačiame sektoriuje* (LR Korupcijos prevencijos įstatymas, 2002, *nauja redakcija nuo 2022-01-01*).

Mokymų tikslas – stiprinti seminaro dalyvių gebėjimą atpažinti korupcijos rizikas, vertinti jų pasireiškimo prielaidas, planuoti ir taikyti antikorupcines priemones bei kurti skaidrią, atsakingą ir korupcijai atsparią organizacinę aplinką.

Kokią asociaciją su skaidrumu (arba nesąžiningu, neteisingu elgesiu) sukelia šie paveikslai? Argumentuokite.







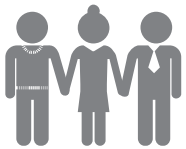
Korupcija tai:

- Veiksmas pažeidžiantis visuomenės interesus.
- Elgesys, nukrypstantis nuo pareigų visuomenei vykdymo.
- Elgesys, pažeidžiantis formalius teisnius standartus.
- Visuomenei priimtinų moralinių principų pažeidimas.

Korupcija - teisinė ir etinė problema.

Korupcijos sąvoka, kaip ir pats korupcijos reiškinys, turi polinkį kisti ir vystantis visuomenei (Palidauskaitė, 2011)



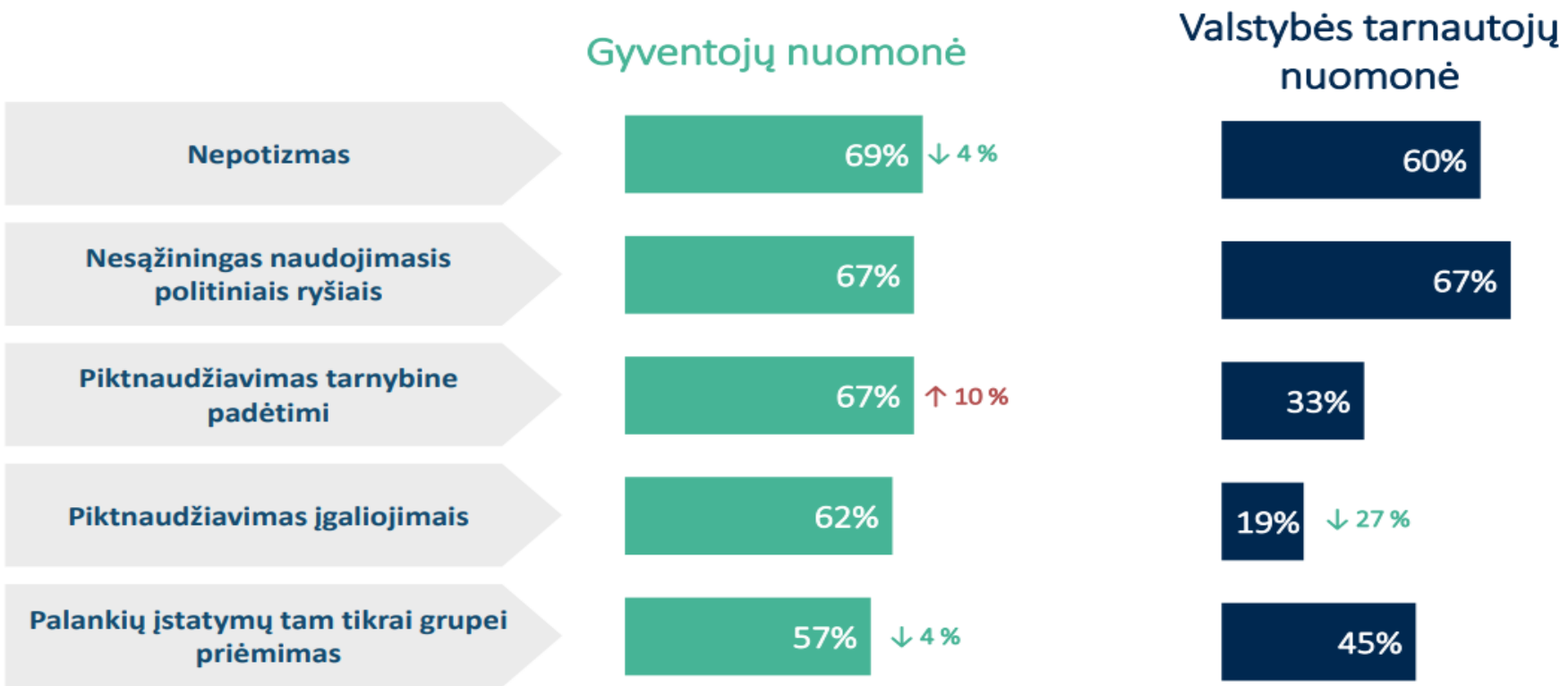


Organizacijos skaidrumo kultūra

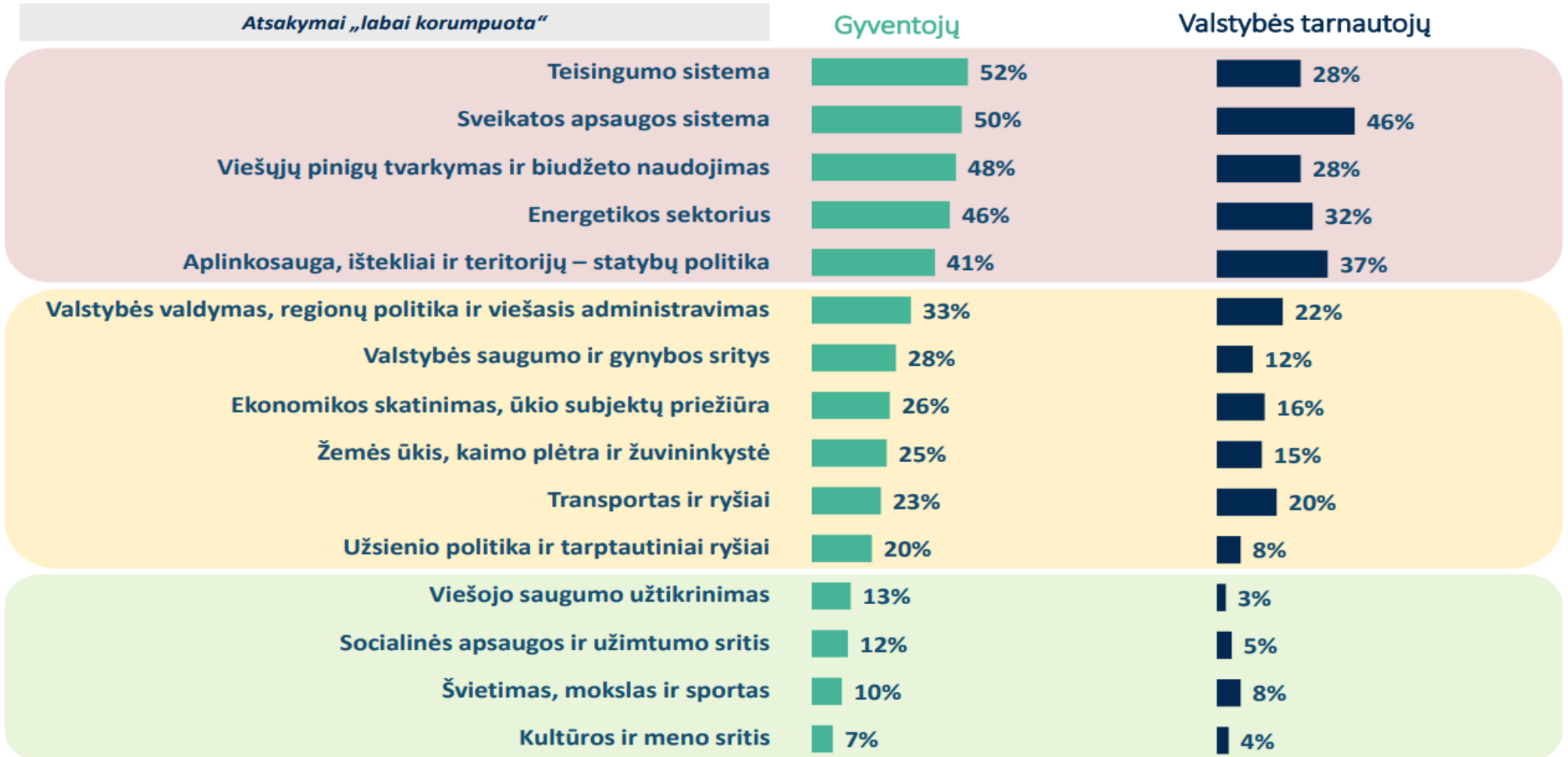
- Ne dokumentai, o kasdieniai sprendimai ir elgesys.
- Vertybiniai ramsčiai: atvirumas, atsakomybė, sąžiningumas, pilietiškumas.
- Kai visi lygūs prieš taisykles – kuriamas pasitikėjimas.

🎯 *Skaidrumas prasideda nuo mikroelgesio – kasdienės elgsenos.*

Labiausiai paplitusios korupcijos formos



Valstybės valdymo sričių korumpuotumo vertinimas



„Atsilyginimo“ patirtis: kyšis ar dovana?

Kyšininkavimo ir „atsilyginimo“ patirtis



GYVENTOJAI

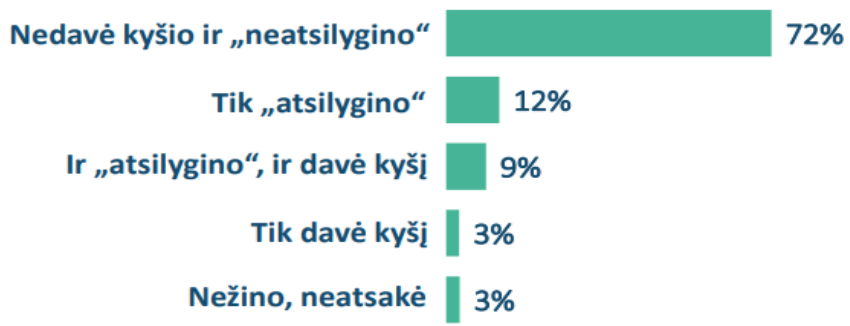
21 %

Per pastaruosius 3 metus tvarkant reikalus neoficialiai atsilygino, nelaikydami to kyšiu*

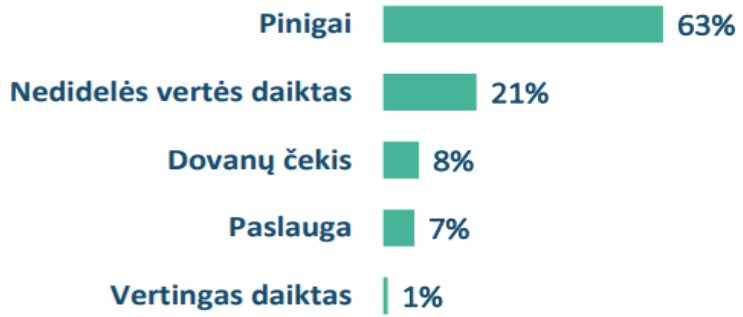
11 %

Per pastaruosius 12 mėn. davė kyšį

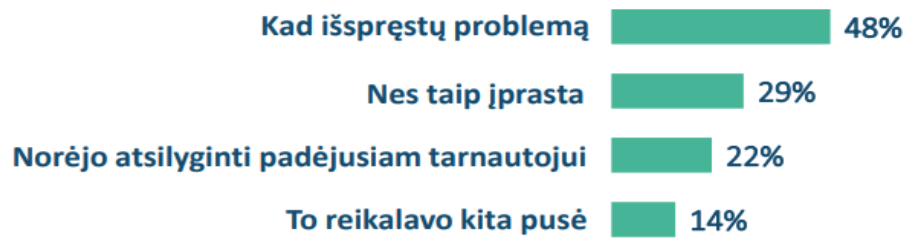
Kyšininkavimo ir „atsilyginimo“ patirties persidengimas*



Kyšio forma**



Kyšio davimo priežastys**



Tikslinė grupė: gyventojai

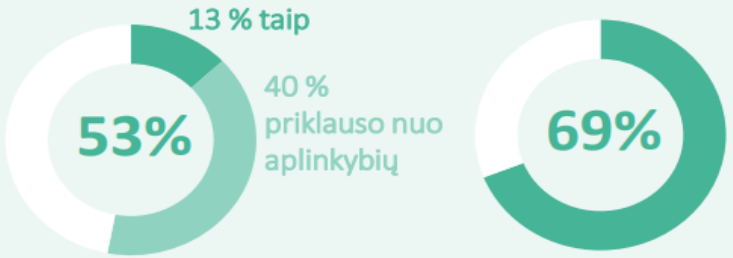
**Respondentai, tvarkę reikalus bent vienoje institucijoje, N=1971*

***Respondentai, davę kyšį per pastaruosius 12 mėn., N=233*

Kyšio toleravimas ir nedavimo priežastys

Kyšio toleravimas

GYVENTOJAI



VALSTYBĖS TARNAUTOJAI



Nedavė kyšio, nes:

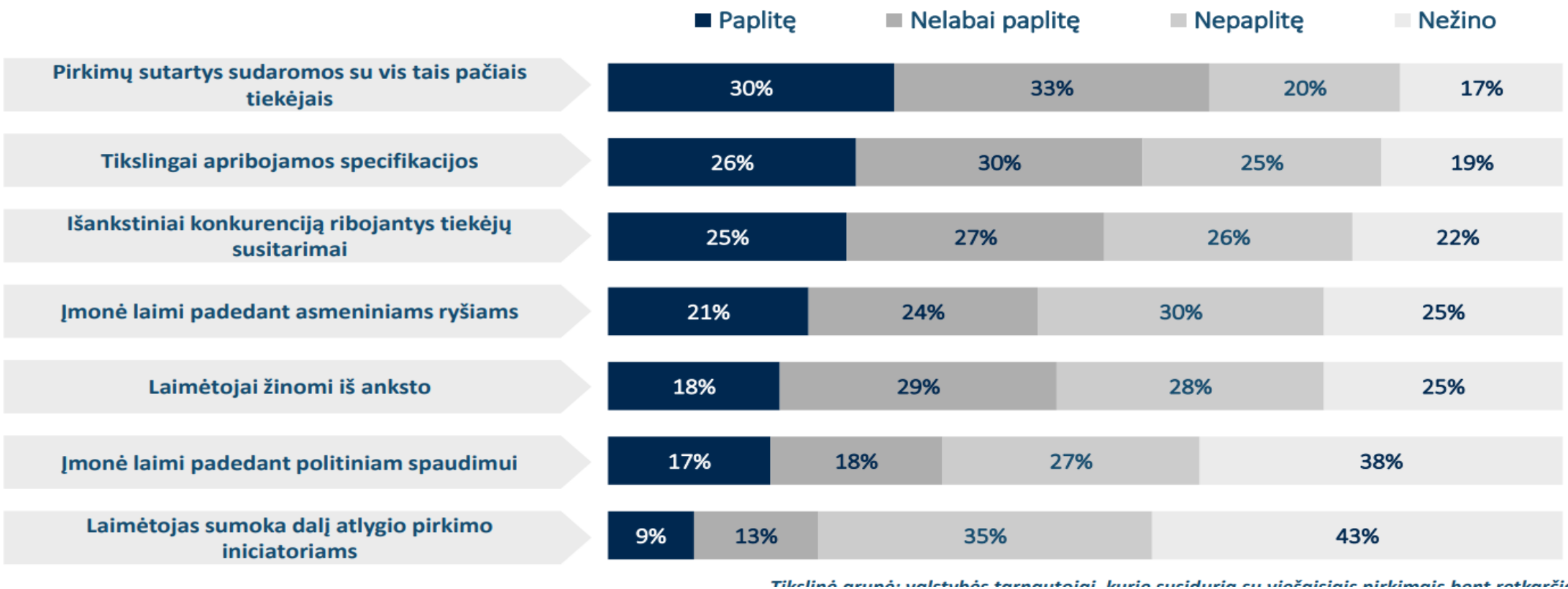
Gyventojai



Valstybės tarnautojai



Neskaidrių praktikų viešuosiuose pirkimuose paplitimo vertinimas



Tikslinė grupė: valstybės tarnautojai, kurie susiduria su viešaisiais pirkimais bent retkarčiais. N=174



I dalis. Korupcijos rizikų identifikavimas ir vertinimas.

Kontekstas:

kaip sekasi įgyvendinti Korupcijos prevencijos įstatymą šalies kontekste?

kur švietimo įstaigose dažniausiai kyla korupcijos rizikos?

Korupcijos rizikos valdymas

Korupcijos rizikos valdymas – tai nuoseklus procesas, kurio metu organizacija (pvz., įstaiga, įmonė ar institucija) nustato, įvertina ir valdo situacijas, kuriose gali kilti korupcijos pavojus.

Tikslas – *sumažinti tikimybę, kad darbuotojai ar vadovai piktnaudžiaus savo pareigomis asmeninei naudai gauti.*

Korupcijos rizikos valdymas padeda užtikrinti skaidrumą, sąžiningumą ir pasitikėjimą organizacijos veikla.

Pagrindiniai šio proceso elementai

1. **Rizikų identifikavimas**
   Nustatomos veiklos sritys, kuriose gali kilti korupcija (pvz., viešieji pirkimai, leidimų išdavimas, finansų valdymas).
2. **Rizikų vertinimas**
   Įvertinama, kokia yra tikimybė, kad rizika pasireikš, ir kokios būtų jos pasekmės.
3. **Prevencijos priemonių nustatymas**
   Kuriamos taisyklės, procedūros ar kontrolės mechanizmai, kurie sumažina korupcijos tikimybę (pvz., funkcijų atskyrimas, dviguba kontrolė, skaidrūs procesai).
4. **Įgyvendinimas ir kontrolė**
   Užtikrinama, kad priemonės būtų taikomos praktikoje, atliekami reguliarūs patikrinimai.
5. **Nuolatinis tobulinimas**
   Stebima, kaip priemonės veikia, ir prireikus jos atnaujinamos.

Kodėl tai svarbu?

- Didina pasitikėjimą organizacija.
- Padeda išvengti finansinių ir reputacijos nuostolių.
- Atitinka teisės aktų reikalavimus (ypač viešajame sektoriuje).

Kur švietimo įstaigose dažniausiai kyla korupcijos rizikos ?

- Kaip atskirti riziką nuo jau įvykusios problemos ar pažeidimo?
- Kaip naudoti paprastą tikimybės ir poveikio vertinimo matricą?
- Kokias priemones galima taikyti iš karto?

Nuo ko pradedame?

Svarbu atskirti korupcijos riziką nuo problemos ar jau įvykusio pažeidimo

PROBLEMA

Tai, kas jau įvyko

- nustatyti interesų konfliktų pažeidimus
- nepagrįstai pasirinktas tiekėjas;
- neteisėtai skirtas darbo krūvis ar priemoka.

KORUPCIJOS RIZIKOS

- sprendimai gali būti priimami šališkai
- kontrolės spragos sudaro sąlygas piktnaudžiauti
- neaiškios taisyklės padidina neskaidrių sprendimų tikimybę

Nuo ko pradedame?

Svarbu atskirti korupcijos riziką nuo problemos ar jau įvykusio pažeidimo

Praktinė taisyklė: *riziką formuluojame per procesą, spragos pobūdį ir galimą pasekmę.*

Rizikos ar rizikos veiksnys?

RIZIKA - NEPAGEIDAUJAMO REZULTATO TIKIMYBĖ!

- *Korupcijos rizika* yra susijusi su nustatytų pažeidžiamumų rinkiniu, kuris leidžia sistemoje ar procese vykdyti korupcinę veiklą.

KORUPCIJOS RIZIKOS VEIKSNYS - SĄLYGOS, ĮVYKIAI IR APLINKYBĖS, GALINČIOS SUDARYTI PRIELAIDAS KORUPCIJAI (RIZIKOMS KILTI)!

Korupcijos rizikos veiksnys - individo, institucijos ar proceso bruožai ar ypatybės, kurie padidina korupcinio elgesio, integralumo pažeidimo, neetiško elgesio ar kitos elgsenos, kuri gali turėti neigiamą poveikį viešojo sektoriaus institucijos tikslams pasiekti, tikimybę.

- Įvairios aplinkybės, kurios gali paskatinti, sukelti ar leisti korupcinį ar neetišką elgesį.

Kuo daugiau signalų vienu metu, tuo didesnė tikimybė, kad rizika reali

Personalo ir valdymo srityje

- sprendimus dėl artimų ar pavaldžių asmenų priima tas pats vadovas
- trūksta aiškių atrankos, skatinimo ar krūvio paskirstymo kriterijų
- nusišalinimai nevyksta arba neįforminami

Pirkimų ir sutarčių srityje

- kartojasi tas pats tiekėjas ar vienas pasiūlymas
- techninės sąlygos neįprastai siauros
- sutartys keičiamos, bet priežastys nepakankamai pagrįstos

Kultūros ir komunikacijos srityje

- darbuotojai nežino, kur pranešti
- bijoma kalbėti apie galimas rizikas
- sprendimų motyvai nepaaiškinami

Situacija	Korupcijos rizika / forma	Paaiškinimas
Tėvai įteikia auklėtojai brangią dovaną tikėdamiesi išskirtinio dėmesio savo vaikui.	Kyšininkavimas, favoritizmas	Dovana gali būti suvokiama kaip siekis gauti privilegijų ar palankesnį elgesį.
Tėvai siūlo auklėtojai asmeninę paslaugą (pvz., remontą ar grožio procedūrą) už palankesnį požiūrį į vaiką.	Kyšininkavimas	Siekiama asmeninės naudos mainais į profesinius sprendimus.
Tėvai neoficialiai prašo darbuotojo padėti vaikui patekti į pageidaujamą grupę apeinant nustatytą tvarką.	Piktnaudžiavimas, neskaidrūs sprendimai	Pažeidžiamas lygiateisiškumo principas.
Vadovas įdarbina giminaitį, nors kiti kandidatai yra labiau kvalifikuoti.	Nepotizmas	Sprendimas priimamas remiantis giminystės ryšiais, o ne kompetencija.
Vadovas suteikia lengvesnį darbo grafiką ar geresnes sąlygas artimiems darbuotojams.	Favoritizmas	Darbuotojai vertinami nevienodai dėl asmeninių santykių.
Kvalifikacijos kėlimo kursai skiriami tik tam tikriems darbuotojams dėl jų artimų santykių su vadovu.	Favoritizmas	Profesinio tobulėjimo galimybės paskirstomos neskaidriai.
Premijos ar paskatinimai skiriami ne pagal darbo rezultatus, o pagal asmeninį palankumą.	Piktnaudžiavimas tarnybine padėtimi	Pažeidžiami objektyvumo ir teisingumo principai.

Korupcijos formos

- **Kyšininkavimas** – pinigų, dovanų ar kitokios naudos siūlymas ar priėmimas siekiant paveikti sprendimą.
- **Nepotizmas** – privilegijų teikimas giminaičiams.
- **Favoritizmas** – privilegijų teikimas draugams, pažįstamiems ar palankiems asmenims.
- **Interesų konfliktas** – situacija, kai asmeniniai interesai gali paveikti objektyvų sprendimų priėmimą.
- **Piktnaudžiavimas tarnybine padėtimi** – pareigų naudojimas asmeninei naudai gauti

Paprastas rizikos vertinimo modelis

Vertiname ne tik tikimybę ir poveikį, bet ir tai, ar esamos kontrolės priemonės iš tikrųjų veikia

1 žingsnis. Įvardykite riziką

- Procesas
- Spraga ar veiksnys
- Galima neigiama pasekmė

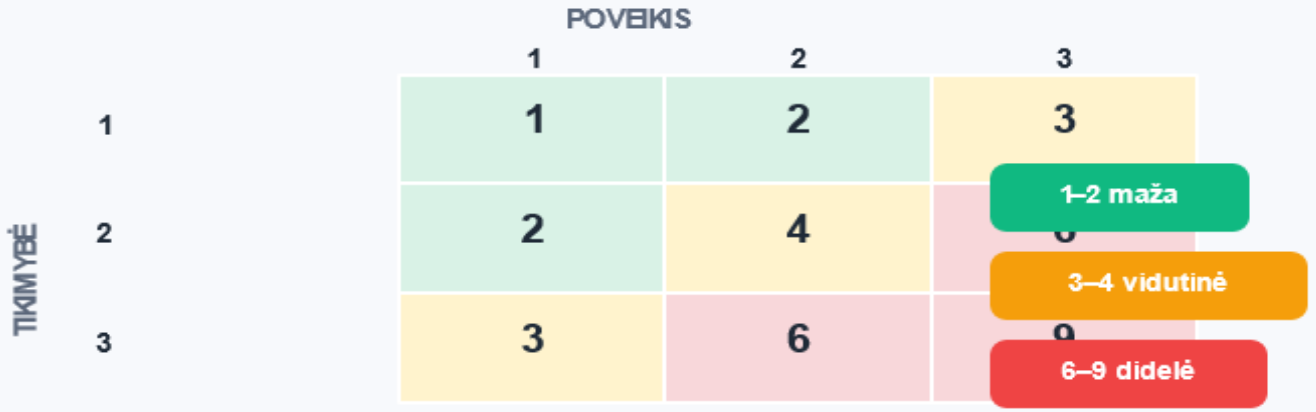
2 žingsnis. Įvertinkite

- Tikimybė: 1–3
- Poveikis: 1–3
- Kontrolės pakankamumas: silpna / vidutinė / stipri

3 žingsnis. Nuspręskite veiksmą

- mažinti
- perduoti stebėsenai
- palikti stebėti, jei rizika maža

Rizikos lygis = tikimybė × poveikis



Situacija: „Padėka ar bandymas paveikti?“

Ikimokyklinės ugdymo įstaigos grupės auklėtoja Rasa sulaukia vaiko tėvų dėmesio. Artėjant mokslo metų pabaigai, vieno vaiko mama atvyksta į grupę ir įteikia auklėtojai dovanų kuponą į SPA centrą, kurio vertė – 150 eurų. Mama paaiškina, kad tai yra padėka už rūpestį jos vaiku ir priduria, jog kitais metais tikisi, kad vaikas liks toje pačioje grupėje pas tą pačią auklėtoją.

Rasa žino, kad įstaigoje yra nustatyta dovanų priėmimo tvarka, tačiau nenori įžeisti tėvų atsisakydama dovanos.

Kita grupės darbuotoja, sužinojusi apie situaciją, mano, kad tokia dovana gali sudaryti prielaidas neskaidrumui ir kelti abejonių dėl auklėtojos nešališkumo.

Ar šioje situacijoje galima įžvelgti korupcijos riziką? Kodėl?

Kokių prevencinių priemonių galėtų imtis įstaiga, kad panašių situacijų ateityje būtų mažiau?

Situacija: „Nauja darbo vieta“

Ikimokyklinio ugdymo įstaigoje atsilaisvina mokytojo padėjėjo pareigybė. Į konkursą pretenduoja keturi kandidatai. Personalo atrankos komisija, įvertinusi kandidatų išsilavinimą, darbo patirtį ir pokalbių rezultatus, geriausiai įvertina kandidatę Laurą, kuri turi ilgametę darbo su vaikais patirtį.

Tačiau įstaigos direktorė pasiūlo priimti kitą kandidatę – savo artimą giminaitę, kuri neturi darbo ikimokyklinio ugdymo srityje patirties. Direktorė argumentuoja, kad „ja galima pasitikėti“ ir kad ji „greitai išmoks darbą“. Komisijos nariai jaučia spaudimą pritarti direktorės sprendimui, nors supranta, kad jis neatitinka objektyvios atrankos rezultatų.

Kokią korupcijos riziką matote šioje situacijoje?

Kokios procedūros galėtų padėti užtikrinti skaidrų darbuotojų atrankos procesą?

Situacija: „Kurio tiekėjo pasiūlymą pasirinkti?“

Ikimokyklinio ugdymo įstaiga planuoja įsigyti naujų lauko žaidimų įrenginių vaikams. Įstaiga gauna tris skirtingų tiekėjų pasiūlymus. Atsakinga darbuotoja Inga surenka informaciją ir nustato, kad vienas tiekėjas siūlo geriausią kainos ir kokybės santykį.

Rengiant sprendimą paaiškėja, kad kitas tiekėjas priklauso Ingos artimam draugui. Draugas paskambina Ingai ir paprašo „padėti“, pabrėždamas, kad jų įmonė labai norėtų laimėti užsakymą. Jis taip pat užsimena, kad ateityje galėtų atsilyginti įvairiomis paslaugomis ar nuolaidomis.

Inga mano, kad galėtų pagrįsti šio tiekėjo pasirinkimą, nors objektyviai jo pasiūlymas nėra geriausias.

Kokią korupcijos riziką matote šioje situacijoje?

Kokios vidaus kontrolės priemonės galėtų padėti išvengti panašių situacijų?

Kokios priemonės veikia geriausiai?

Prevencinės priemonės

- aiškūs atrankų, skatinimo ir krūvio kriterijai
- pareigų ir vaidmenų atskyrimas
- išankstinės rekomendacijos jautriose situacijose

Kontrolės priemonės

- nusišalinimų registravimas
- sprendimų pagrindimo patikra
- duomenų ir rodiklių peržiūra vadovybės lygiu

Kultūrinės priemonės

- veikiantis vidinis kanalas
- darbuotojų drąsa kelti klausimus
- vadovo aiški laikysena dėl skaidrumo

Ką vadovas gali padaryti per 30 dienų

- Peržiūrėti tris pažeidžiamuosius procesus įstaigoje;
- Patikrinti ar interesų konfliktų situacijos atpažįstamos ir įforminamos;
- Įsitikinti ar darbuotojai žino kur ir kaip galima pranešti apie galimą korupcijos atvejį;
- Įtraukti korupcijos rizikų aptarimą į reguliarius vadovų aptarimus.



I dalis. Antikorupcinių priemonių planavimo ir taikymo praktikos.

Antikorupcinių priemonių planavimas:

Korupcijos prevencijos veiksmų planas;

Organizacijos kultūros formavimas naudojant skaidrumo įrankius;

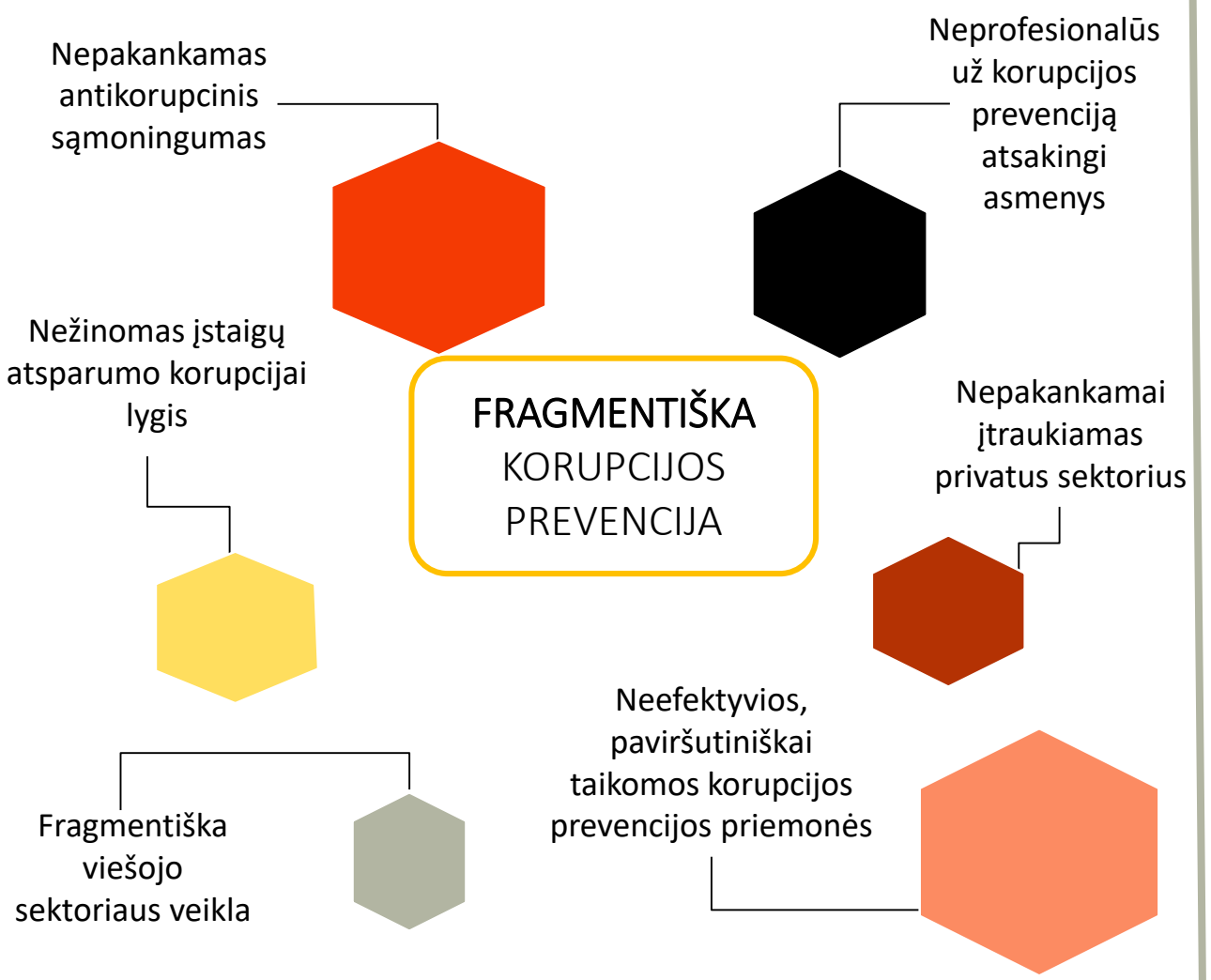
Antikorupcinio sąmoningumo didinimo gairės ir jų įgyvendinimas.

Korupcijos prevencijos įstatymas - esminiai pokyčiai

- Numatyta **atsakomybė** viešojo sektoriaus subjektams **rūpintis** savo ir sau pavaldžių subjektų **korupcijos prevencija**;
- Įtvirtintos už atsparumą korupcijai atsakingų subjektų **teisės, pareigos ir veiklos garantijos**;
- Sudaromos sąlygos **pamatuoti ir palyginti** viešojo sektoriaus įstaigų atsparumo **korupcijai lygį**;
- **Skatinamas privataus sektoriaus subjektų įsitraukimas į korupcijai atsparios aplinkos kūrimą.**

KORUPCIJOS PREVENCIJOS ĮSTATYMAS

PRIEŠ



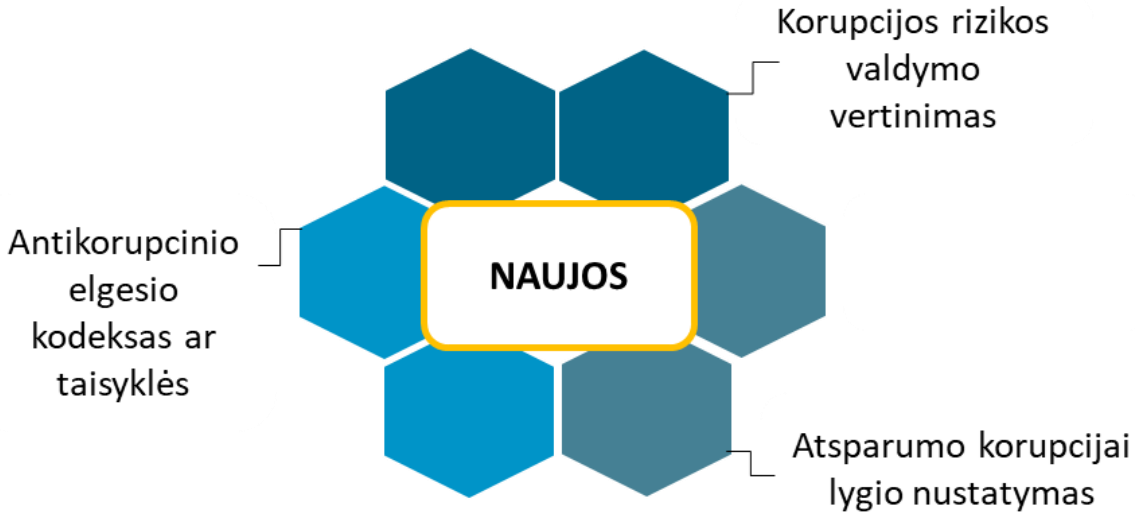
Korupcijos prevencija fragmentiška ir paviršutiniška, nėra aiškios už atsparumą korupcijai atsakingų subjektų sistemos

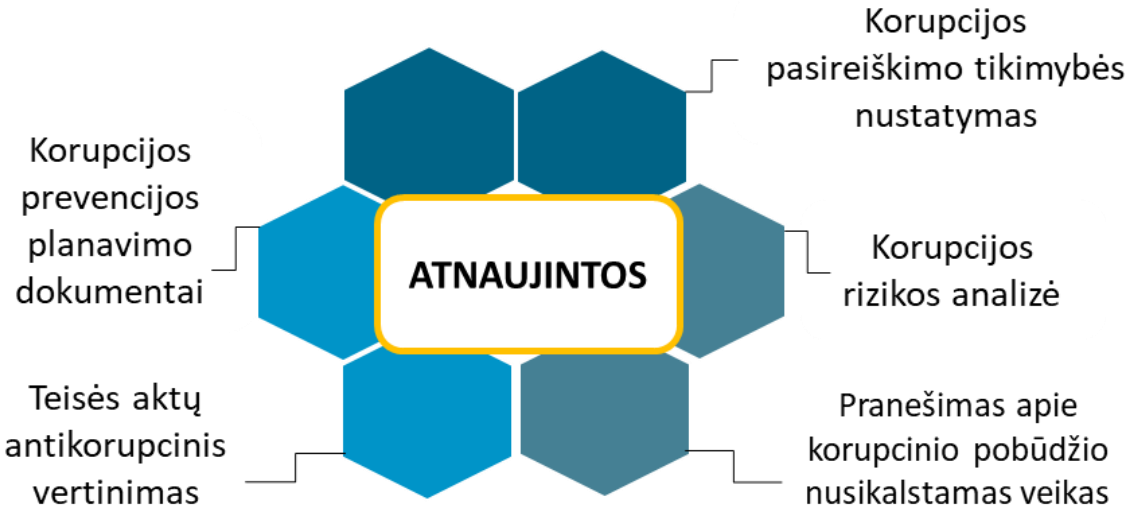
PO



Korupcijos prevencija sisteminė, aiškios už atsparumą korupcijai atsakingų subjektų teisės, pareigos ir atsakomybė

KORUPCIJOS PREVENCIJOS PRIEMONĖS





Kaip sekasi įgyvendinti Korupcijos prevencijos įstatymą šalies kontekste?

- Pastebėtos nenumatytos aplinkybės, veikiančios darbuotojų elgseną.
- Svarbiausia problema – **nepakankama vadovybės lyderystė**, ypač viešajame sektoriuje.
- Vadovų įsitraukimo trūkumas riboja priemonių sklaidą ir darbuotojų motyvaciją.
- Dėl to **antikorupcinės kultūros įtvirtinimas tampa sudėtingesnis**. (Tyrimo ataskaita, 2025)

Kaip sekasi įgyvendinti Korupcijos prevencijos įstatymą šalies kontekste? **Bendradarbiavimo tarp institucijų trūkumas**

- Nepakankamas informacijos dalijimasis ir koordinavimas veiklų tarp institucijų.
- Ribojamas efektyvus priemonių taikymas ir korupcijos prevencijos strategijų įgyvendinimas.
- Sumažėja galimybės skatinti elgsenos pokyčius.

Formalus reikalavimų vykdymas ir vadovybės lyderystės trūkumas,

galėjo mažinti visuomenės pasitikėjimą institucijomis (Tyrimo ataskaita, 2025)

Būtina požiūrio į antikorupcinės aplinkos kūrimą pokytis. Integralus požiūris leistų suprasti antikorupcinės aplinkos kūrimą kaip sudėtinę organizacijos procesų dalį.

Organizacijos kultūros formavimas naudojant skaidrumo įrankius

Organizacijos kultūra ir antikorupcinės aplinkos kūrimas – tai vertybėmis grįstas elgesio modelis, *skatinantis skaidrumą, atsakomybę ir nepakantumą korupcijai visais organizacijos lygmenimis.*

Su organizacijos kultūra darbuotojai susipažįsta socializacijos procese.

Organizacijos vertybės;

Organizacijos etikos klimatas;

Organizacijos darbo klimatas.

Asmeninio ir organizacinio moralinio išsivystymo modeliai (J. Petrick, G. Manning)

Asmens moralinis išsivystymas	*Organizacijos moralinis išsivystymas*	*Moralinio pagrindimo pavyzdys*
Pirma pakopa Fizinės pasekmės sąlygoja elgesį. Šiam etapui būdinga vengti bausmės, gerbti valdžią.	***Socialinis darvinizmas*** Išnykimo baimė ir finansinio išlikimo būtinybė diktuoja moralinį elgesį. Tiesioginis grasinimas jėga yra priimtina norma	*Nemušiu jo (jos), nes galiu gauti atgal.*
Antra pakopa Pirmame plane yra asmeninių malonumų poreikiai, nulemiantys elgesio dorumą ir blogumą.	***Makiavelizmas*** Veiksmai orientuojami organizacijos naudai. Tikslo pasiekimas bet kokias efektyvias priemones, įskaitant manipuliavimą individais.	*Padėsiu jam (jai), nes ateityje jis (ji) gali padėti man.*
Trečia pakopa Elgesį lemia kitų pritarimas. Geras tas asmuo, kuris patenkina šeimą, draugus, bendradarbius.	***Populiarus konfortiškumas*** Yra tradicinės standartinės veikimo procedūros. Bendraamžių spaudimas paklusti socialinėms normoms	*Susitarsiu su juo (ja), nes noriu, kad jis (ji) mane mėgtų.*
Ketvirta pakopa Pritarimas autoritetui, socialinės tvarkos laikymasis ir pareigos atlikimas – pagrindiniai etikos rūpesčiai.	***Ištikimybė autoritetui*** Teisėtos valdžios direktyvos lemia organizacijos moralinius standartus. Hierarchinė valdžia nusprendžia kas yra teisinga ir neteisinga.	*Elgiuosi pagal jo (jos) nurodymus, nes nedora jam (jai) nepaklusti.*
Penkta pakopa Toleruojamas racionalus nesutikimas, priimamas daugumos valdymas	***Ištikimybė autoritetui*** Dalyvavimas priimant sprendimus ir pasitikėjimas daugumos valdymu tampa organizacijos moraliniais standartais.	*Nors nesutinku su jo (jos) pažiūromis, bet pripažįstu jo (jos) teisę jas turėti.*
Šešta pakopa Individuali sąžinė ir atsakingai pasirinkti įsipareigojimai lemia gero ar teisingo vertinimus. Moralė grindžiama principingu asmens įsitikinimu	***Demokratinis dalyvavimas*** Moraliniai idealai yra teisingumas ir individų teisės. Kai konkuruoja skirtingi interesai, bandoma rasti subalansuot sprendimą, kuris lemia organizacijos pobūdį, nustatantį elgesio dorumą ar blogumą.	*Nėra tokios jėgos, kuri galėtų priversti mane daryti tai, ką manau esant moraliai neteisinga*

LIETUVOS RESPUBLIKOS SPECIALIŲJŲ TYRIMŲ TARNYBOS
DIREKTORIUS

ĮSAKYMAS
DĖL KORUPCIJOS PREVENCIJOS VEIKSMŲ PLANŲ, JŲ PROJEKTŲ IR PLANŲ ĮGYVENDINIMO VERTINIMO TVARKOS APRAŠO PATVIRTINIMO

2021 m. gruodžio 28 d. Nr. 2-283
Vilnius

Eil. Nr.	Priemonės pavadinimas	Vykdytojai	Vykdymo laikas	Laukiami rezultatai	Įgyvendinimo vertinimo kriterijai	Finansavimas
1.	Parengti korupcijos prevencijos priemonių planą 2024-2025 metams ir paskelbti internetinėje svetainėje	Direktorius	Iki 2023 m. gruodžio 31 d.	Užkirstas kelias korupcijai įstaigoje	Antikorupcinio priemonių plano sudarymas	Nereikalingas
2.	Dalyvauti mokymuose ir seminaruose, vykdyti savišvietą korupcijos prevencijos ir kontrolės klausimais	Įstaigos administracija, darbuotojai	Esant pasiūlai ir poreikiui - kasmet	Žinių apie korupcijos valdymą didėjimas	Darbuotojų, įgijusių specializuotų žinių skaičius	MK lėšos, savivaldybės biudžeto lėšos
3.	Kontroliuoti ir koordinuoti įstaigos korupcijos prevencijos įgyvendinimą, prireikus pateikti pasiūlymus dėl jos koregavimo.	Administracija	1 kartą per metus (gruodžio mėn.)	Savalaikė priemonių vykdymo kontrolė užtikrinanti priemonių vykdymą nustatytais terminais	Ataskaitų skaičius	Nereikalingas
4.	Vykdyti asmenų, siekiančių eiti pareigas įstaigoje, priėmimo į pareigas tikrinimo tvarką, vadovaujantis Lietuvos Respublikos korupcijos prevencijos įstatymu	Direktorius	Prieš skiriant į pareigas	Įvertinamas asmens patikimumas ir mažinama korupcijos pasireiškimo tikimybė įstaigoje	Asmenų, dėl kurių buvo kreiptasi į kompetentingas valstybės institucijas, skaičius (100 proc.)	Nereikalingas
5.	Sudaryti galimybes pateikti gyventojams anoniminę informaciją apie suteiktų paslaugų kokybę,	Administracija	Nuolat	Korupcijos pasireiškimo tikimybės lygio nustatymas; veiklos	Atliktų apklausų skaičius.	Nereikalingas

Situacija: „Konferencija pajūryje“



Ikimokyklinio ugdymo įstaiga svarsto įsigyti naują vaikų ugdymo priemonių komplektą. Vienas iš tiekėjų pakviečia direktorę ir pavaduotoją į dviejų dienų „profesinę konferenciją“ pajūryje. Tiekėjas apmoka apgyvendinimą, maitinimą, SPA paslaugas ir vakarienę restorane. Oficialioji renginio dalis trunka tik kelias valandas.

Po renginio direktorė pradeda aktyviai palaikyti šio tiekėjo pasiūlymą, nors jis nėra ekonomiškai naudingiausias.

Klausimai diskusijai:

Ar tai galima laikyti dovana ar nepagrįstu svetingumu?

Ar tokia nauda gali paveikti sprendimų priėmimą?

Kaip turėtų elgtis darbuotojai gavę tokį kvietimą?

Situacija: „Kam skirti papildomą finansavimą?“



Savivaldybė skyrė lėšų dviejų grupių ugdymo aplinkai gerinti, tačiau jų pakanka tik vienai grupei. Direktorė nusprendžia lėšas skirti grupės, kurioje dirba jos artima draugė, poreikiams, nors kitos grupės vaikų poreikiai yra didesni ir tai pagrindžia pateikti dokumentai.

Sprendimo motyvai kolektyvui nėra paaiškinami.

Klausimai diskusijai:

Ar sprendimas buvo priimtas objektyviai?

Kokie požymiai leidžia įtarti piktnaudžiavimą?

Kaip būtų galima užtikrinti skaidresnį lėšų paskirstymą?

Situacija: „Informacija prieš konkursą“

Įstaiga organizuoja konkursą maisto produktų tiekimui. Už pirkimo dokumentų rengimą atsakinga darbuotoja iš anksto pažįstamam tiekėjui perduoda informaciją apie konkurentų kainų ribas ir planuojamas pirkimo sąlygas. Dėl šios informacijos tiekėjas gali pateikti palankiausią pasiūlymą ir laimėti konkursą.

Kiti tiekėjai apie tokią informaciją nežino.

Klausimai diskusijai:

Kodėl ši situacija laikoma neskaidria?

Kas yra konfidenciali informacija viešuosiuose pirkimuose?

Kokios pasekmės gali kilti darbuotojui ir įstaigai?

Kaip užtikrinti informacijos apsaugą vykdant pirkimus?

Situacija: „Nepageidaujamas pranešėjas“



Darbuotoja pastebi, kad vadovas konkursą naujam darbuotojui priimti rengia tik „dėl akių“ – iš anksto nuspręsta, kas bus priimtas.
Ji svarsto pranešti apie galimą korupciją.

Tačiau:

- Ji bijo, kad vadovas sužinos ir ją atleis.
- Kiti kolegos tyliai pataria „nesikišti, nes niekas nesikeis“.
- Ji pati turi paskolą ir bijo prarasti darbą.

Dilema: Ar darbuotoja turėtų pranešti, rizikuodama savo karjera, ar tylėti, kad išsaugotų darbą?

Nuo spaudimo iki skaidraus sprendimo: 6 žingsnių algoritmas

1. **FAKTŲ NUSTATYMAS** Nustatyti pažeidimai ir surinkti įrodymai.
2. **SPAUDIMO SIGNALAS** Prašoma „nekelti triukšmo“ ar nefiksuoti pažeidimų.
3. **TEISINIS PAGRINDAS** Ar yra objektyvus pagrindas švelninti vertinimą?
4. **KONFLIKTO PATIKRA** Įvertinti interesų konfliktą. Jei yra – deklaruoti, nusišalinti.
5. **VIENODI STANDARTAI** Pažeidimus fiksuoti oficialiai, sprendimą grįsti įrodymais.
6. **ESKALAVIMAS** Spaudimą dokumentuoti ir perduoti etikos komisijai/atitikties pareigūnui.

Socialinis jautrumas nekeičia pareigos taikyti vienodus kriterijus ir skaidriai dokumentuoti sprendimus.

Organizacijos kultūros reikšmė motyvacijai pranešti

- Dažniausiai asmenis pranešti apie negeroves skatinantys veiksniai – **teisingumo, organizacinio pilietiškumo jausmas arba asmeninės naudos siekis.**
- Vieni iš svarbiausių kriterijų asmenims pranešant apie negeroves – **saugumo bei pasitikėjimo vadovybe jausmas.**



Korupcijai atsparios *aplinkos kūrimo priemonė:* antikorupcinio sąmoningumo didinimas

ANTIKORUPCINIO SĄMONINGUMO DIDINIMO VIEŠAJAME SEKTORIUJE GAIRĖS (2025) parengė STT

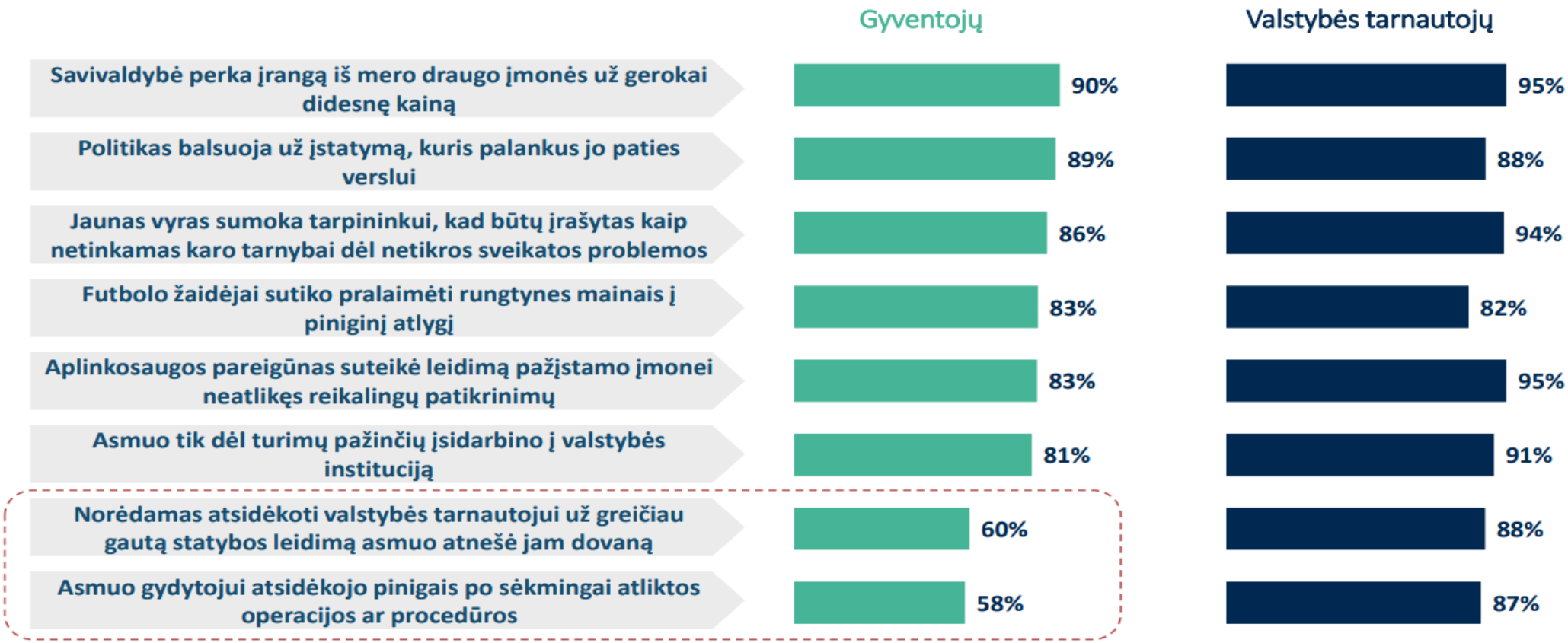
Antikorupcinio sąmoningumo didinimas

Skaidrumo stiprinimas vertybiniu pagrindu	Antikorupcinės aplinkos stiprinimas
➢ Sąžiningumas ➢Viešumas ➢Atvirumas ir aiškumas ➢Įtraukimas siekiant bendro gėrio	➢reguliarus antikorupcinis švietimas ➢ įtvirtintas etikos kodeksas ➢ nustatyta dovanų politika ➢ viešų ir privačių interesų deklaravimas ir jų kontrolė ➢funkcionuojantis pranešimų kanalas ➢užtikrinta pranešėjų apsauga ir kt.

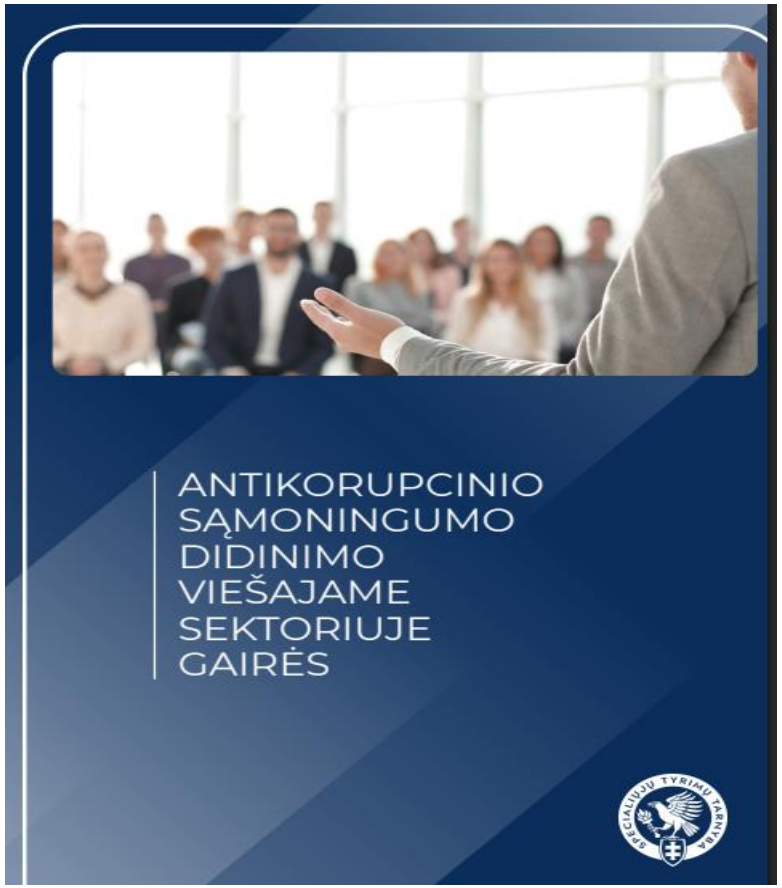
Antikorupcinio sąmoningumo ugdymo etapai



Korupcinių situacijų atpažinimas



ANTIKORUPCINIO SĄMONINGUMO DIDINIMO VIEŠAJAME SEKTORIUJE GAIRĖS, 2025



Pagrindinės sąvokos

- ***Antikorupcinis sąmoningumas*** – asmens ar visuomenės ***gebėjimas atpažinti, kritiškai vertinti korupcijos apraiškas ir jų pove***ikį, vadovautis vertybinėmis nuostatomis, kurios lemia sąžiningumą, skaidrumą ir atsakomybę.

- ***Antikorupcinio sąmoningumo didinimas*** – nuoseklus ir sistemingas švietimo ir ugdymo procesas, kurio tikslas – skleisti antikorupcines nuostatas, puoselėti nepakantumo korupcijai kultūrą, ugdyti atsakomybės jausmą, padėti ***atpažinti neteisėtas veikas ir skatinti apie jas pranešti.***

Pagrindinės sąvokos

Antikorupcinis švietimas – *tikslingai planuojama ir organizuojama antikorupcinio sąmoningumo didinimo veikla*, apimanti antikorupcinių nuostatų formavimą ir sklaidą siekiant ugdyti vertybines nuostatas ir praktinius įgūdžius veikti skaidriai ir sąžiningai, netoleruoti korupcijos ar kito nesąžiningo elgesio, pranešti apie korupcinio pobūdžio nusikalstamas veikas.

Antikorupcinio sąmoningumo didinimo principai

- Tęstinumo principas;
- Praktinio pritaikomumo principas;
- Įtraukties principas;
- Veiksmingumo vertinimo principas;
- Bendradarbiavimo principas.

ANTIKORUPCINIO SĄMONINGUMO DIDINIMO ĮGYVENDINIMAS

1. **Antikorupcinis sąmoningumas kaip organizacijos kultūros dalis.**
2. **Vadovo vaidmuo: sąmoningumo ugdymas per lyderystę ir asmeninį pavyzdį.**
3. **Atsakingo subjekto vaidmuo antikorupcinio sąmoningumo didinimo procese.**

Antikorupcinis sąmoningumas kaip organizacijos kultūros dalis

- Organizacijos kultūra formuoja *darbuotojų vertybes ir elgesio normas*, todėl jos stiprinimas yra svarbus antikorupcinio sąmoningumo pagrindas.

- Antikorupcinio sąmoningumo didinimas negali būti laikomas paviene iniciatyva ar formalumu – *jis turi tapti neatsiejama organizacijos vertybių sistemos ir kasdienės veiklos dalimi.*

- **Antikorupcinė organizacijos kultūra formuojama pradedant aiškių ver**tybių – sąžiningumo, atsakomybės, pagarbos – įtvirtinimu organizacijos strateginiuose dokumentuose, elgesio kodeksuose ir vidaus procedūrose.

Atsakingo subjekto vaidmuo antikorupcinio sąmoningumo didinimo procese

- Siekiant, kad antikorupcinio sąmoningumo didinimas būtų organizuojamas nuosekliai, sistemingai ir išlaikytų tęstinumą, būtina aiškiai apibrėžti atsakomybę už šios srities koordinavimą.

- Atsakingas subjektas gali antikorupcinio sąmoningumo didinimo veiklą vykdyti pats (pavyzdžiui, organizuodamas ar rengdamas mokymus ir (ar) informacines kampanijas) ar veiklą pavesti kitam padaliniui (pavyzdžiui, personalo skyriui), užtikrindamas savo įsitraukimą.

Pagrindinės antikorupcinio sąmoningumo didinimo veiklų formos

Mokymuose gali būti taikomi įvairūs metodai, kurie skatina dalyvių įsitraukimą, kritinį mąstymą ir gebėjimą praktiškai pritaikyti įgytas žinias:

Atvejo analizė – tikroviškų ar galimų situacijų nagrinėjimas, kuris padeda suvokti korupcijos priežastis, pasekmes ir prevencijos galimybes.

Simuliacija – praktiniai scenarijai, kuriuose dalyviai imasi vaidmenų, priima sprendimus ir mokosi tinkamai reaguoti į su korupcija susijusias situacijas.

Pagrindinės antikorupcinio sąmoningumo didinimo veiklų formos

- **Grupinė tikslinė diskusija** (angl. Focus group research) – interaktyvūs, įtraukiantys ir mažesnės apimties renginiai, skirti konkretiems klausimams ar problemoms spręsti.
- **Mentorystė ir konsultacija** – individuali veiklos forma, kuri suteikia galimybių darbuotojams spręsti kylančias problemas tikruoju laiku pasitelkiant ekspertus ir (ar) kitus specialistus (mentoriais ir konsultantais gali tapti atsakingas subjektas ar kiti darbuotojai, turintys praktinės patirties antikorupcinėje veikloje).



Veiklų planavimas. Šio etapo pagrindinis tikslas – užtikrinti, kad darbuotojų antikorupcinio sąmoningumo didinimas būtų tikslingas ir veiksmingas, o veiklos turinys ir forma atitiktų realius poreikius.

Pavyzdžiui:
Pagrindinis tikslas – sustiprinti viešojo sektoriaus subjekto darbuotojų gebėjimą atpažinti korupcijos rizikas ir tinkamai į jas reaguoti kasdienėje veikloje.

Šiam tikslui įgyvendinti keliami uždaviniai:

- *Suteikti darbuotojams žinių apie dažniausiai pasitaikančias korupcijos rizikas tam tikrose veiklos srityse (pagal nustatytą poreikį).*
- *Ugdyti praktinius įgūdžius, kaip elgtis susidūrus su galimomis korupcijos apraiškomis.*
- *Formuoti nepakantumo korupcijai nuostatas ir stiprinti asmeninę atsakomybę už skaidrų elgesį pranešant apie galimus pažeidimus.*

Būdai planuoti sąmoningumo ugdymo veiklas

- Rengiama tikslinė programa
- Temos įtraukiamos į korupcijos prevencijos programą / planą
- Temos įtraukiamos į kvalifikacijos kėlimo procesą

Priemonės sąmoningumo didinimo: organizuojami vidiniai ir išoriniai mokymai, patirčių dienos; grįžtamojo ryšio pranešimai darbuotojams; naujienlaiškiai; el. pranešimai, atmintinės, nuorodos į straipsnius, antikorupcinės iniciatyvos; darbuotojų konsultavimas. Rekomendacijų rengimas.

Atsakingo subjekto vaidmuo antikorupcinio sąmoningumo didinimo procese

- Siekiant, kad antikorupcinio sąmoningumo didinimas būtų organizuojamas nuosekliai, sistemingai ir išlaikytų tęstinumą, būtina aiškiai apibrėžti atsakomybę už šios srities koordinavimą.

- Atsakingas subjektas gali antikorupcinio sąmoningumo didinimo veiklą vykdyti pats (pavyzdžiui, organizuodamas ar rengdamas mokymus ir (ar) informacines kampanijas) ar veiklą pavesti kitam padaliniui (pavyzdžiui, personalo skyriui), užtikrindamas savo įsitraukimą.

Vadovo vaidmuo: sąmoningumo ugdymas per lyderystę ir asmeninį pavyzdį

- Vadovo vaidmuo ir požiūris į antikorupcinio sąmoningumo didinimą yra vienas iš svarbiausių antikorupcinės aplinkos kūrimo elementų.

- Asmeninis vadovo pavyzdys, jo aiškios nuostatos dėl korupcijos ir aktyvus dalyvavimas įgyvendinant korupcijai atsparios aplinkos kūrimo priemones daro tiesioginę įtaką darbuotojų požiūriui ir elgesiui.

Vadovo vaidmuo: sąmoningumo ugdymas per lyderystę ir asmeninį pavyzdį

- Vadovas gali inicijuoti ir (ar) palaikyti įvairias antikorupcines iniciatyvas, skatinti diskusijas, darbuotojų refleksiją apie korupcijai atsparios aplinkos kūrimą, skaidrų, etišką elgesį ir pan.
- Toks vadovo įsitraukimas padeda stiprinti darbuotojų motyvaciją veikti skaidriai.

- **Vadovas neneigia antikorupcinės aplinkos kūrimo reikšmės.**

Komunkacija skaidrumo institucijoje tema





E. mokymo platforma

- kurta viešajam sektoriui, bet aktuali visiems;
- pasiekiama bet kur ir bet kada;
- aktualiausia informacija;
- išduodami sertifikatai liudijantys kvalifikacijos kėlimą;
- nemokama.

Daugiau informacijos – emokymai.stt.lt

Vyriausioji tarnybinės etikos komisija

PINREG
Privačių interesų registras

- Visuomenei
  - Ieškoti deklaracijų
  - Ieškoti VTEK sprendimų
  - Pranešti apie pažeidimą
- Deklaruojančiajam
- Įstaigos atstovui
- Savivaldybės tarybos Etikos komisijos nariui
- Instrukcijos

Instrukcijos

Kurso rengimo instrukcija

Testo rengimo instrukcija

Mokymosi medžiagos rengimo instrukcija

Mokymų ir testų priskyrimas išoriniame portale


SKAIDRUMO AKADEMIJA
MOKYTOJAMS
Tapk Skaidrumo akademijos mokytojams nariu
REGISTRUOTIS

Skaidrumo akademija mokytojams skaičiais

339	8	12	27	11394
Bičiulių	Dalyviai	Mentorių	Renginiai	Dalyviai renginiuose

Ar bausmės sumažina korupciją ?

„Kambizo teismas” „Parsidavusio teisėjo odos dyrimas“
1498 metais nyderlandų dailininko Gerardo Davido paveikslas nutapytas teismo posėdžių salei, Briugės rotušėje buvo kaip priminimas apie tai, kad reikia teisti sąžiningai. Paveikslo siužetas priskiriamas pamokamajam žanrui, kuris tuo metu buvo labai populiarus Nyderlandų dailėje, paremtas įvykiais, aprašomais Herodoto istorijoje.

http://infa.lt/3150/apie-kovos-su-korupcija-metodus-kambizo-eismas/



Dovanų politika švietimo įstaigoje (2025)

https://smsm.lrv.lt/public/canonical/1738676986/6356/Dovanu%20politika%202025.pdf

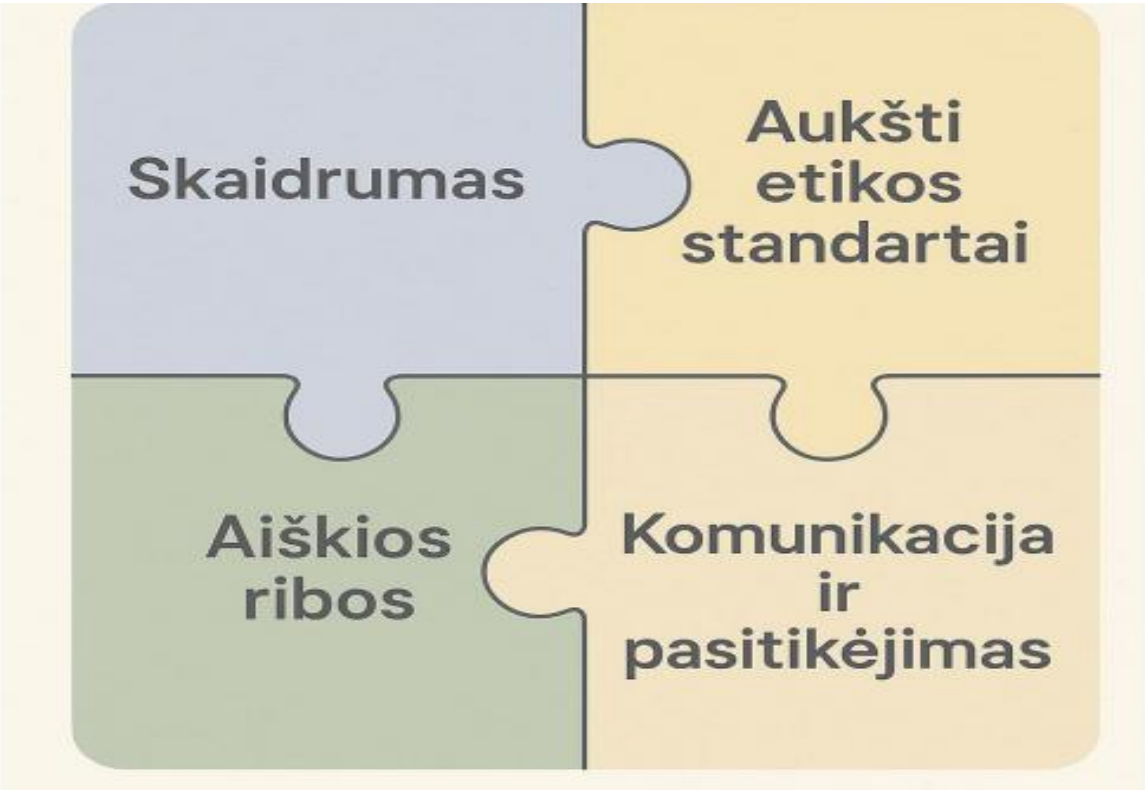


„PILKOSIOS ZONOS“ dovanų politikos kontekste

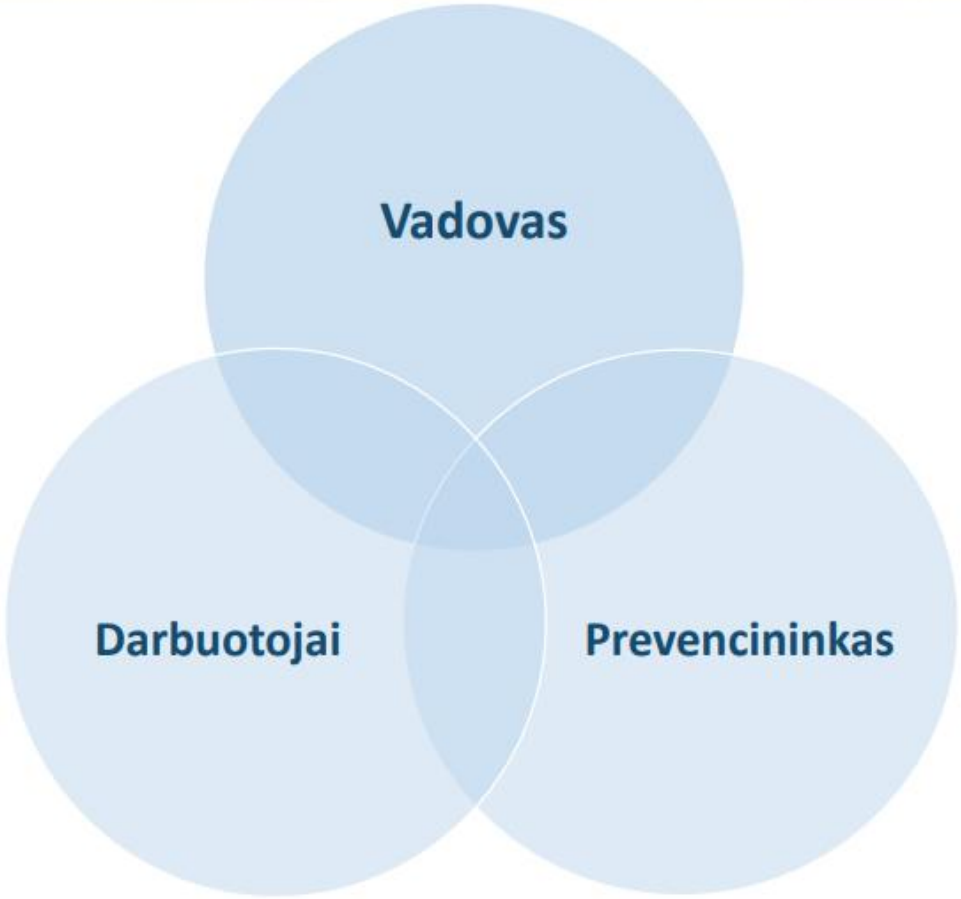
Situacijos susijusios su:

- Vidaus valdymu ir darbuotojais / kolegomis;
- Išorės partneriais ir paslaugų teikimu;
- Mokiniais ir jų tėvais;
- Dovanomis (drausminė, administracinė, baudžiamoji atsakomybė);
- Stereotipais - „tylos kultūra“, „taip visada buvo“ ir pan.;
- ...

ANTIKORUPCINĖ APLINKA/ DOVANŲ POLITIKOS KONTEKSTE



ANTIKORUPCINĖ APLINKA



Svarbiausi aspektai: Dovanų politika švietimo įstaigoje

- **Rekomenduojama turėti**: Dovanų politiką, kurią reikia aiškiai aprašyti vidaus teisės aktuose.
- **Formuoja įvaizdį**: Politika parodo įstaigos vertybes, kultūrą, etiką ir skaidrumą.
- **Rizikų valdymas**: Aiškios taisyklės padeda darbuotojams jaustis saugiai, išvengti interesų konfliktų ir reputacijos žalos.
- **Svarbus įtraukimas**: Dovanų politikos kūrime turėtų dalyvauti darbuotojai ir bendruomenės nariai.

***Aiški dovanų politika** = saugumas, skaidrumas, pasitikėjimas.*

GEROJI DOVANŲ POLITIKOS TAIKYMO PRAKTIKA ŠVIETIMO ĮSTAIGOSE

- **Nulinė dovanų politika.**
  Draudžiama priimti dovanas. Oficialios ir reprezentacinės dovanos perduodamos įstaigai nepriklausomai nuo vertės.
- **Viešas informavimas.**
  Apie dovanų politiką pranešama interneto svetainėje, stenduose, tėvų susirinkimuose ir kitais būdais.
- **Sutartys.**
  Dovanų politikos reikalavimai įtraukiami į mokymo sutartis ir sutartis su partneriais. Skatinama paremti įstaigą per oficialią paramą pagal Labdaros ir paramos įstatymą.

GEROJI DOVANŲ POLITIKOS TAIKYMO PRAKTIKA ŠVIETIMO ĮSTAIGOSE

- **Darbuotojų mokymai.**
  Vykdomi mokymai apie dovanų ir kyšio skirtumus, elgesio taisykles gavus dovaną. Naujiems darbuotojams politika pristatoma iškart, visiems – reguliariai primenama.

- **Viešas dovanų registras.**
  Registruojamos visos gautos dovanos. Duomenys skelbiami viešai. Vadovai rodo pavyzdį laikydamiesi politikos.

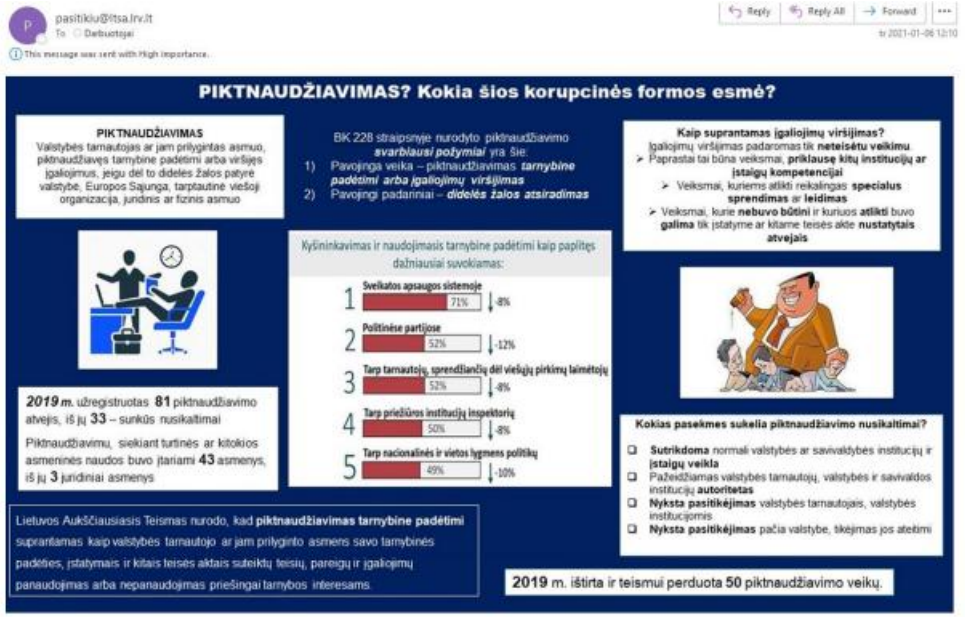
- **Dovanų politikos laikymosi stebėsena.**

Vertinama, ar darbuotojai ir bendruomenė laikosi dovanų politikos (pvz., per apklausas). Analizuojamas dovanų srautas ir pan.

Praktiniai pavyzdžiai

Šaltinis: www.skaidrumoakademija.lt







ŠVIETIMO MAINŲ PARAMOS FONDAS

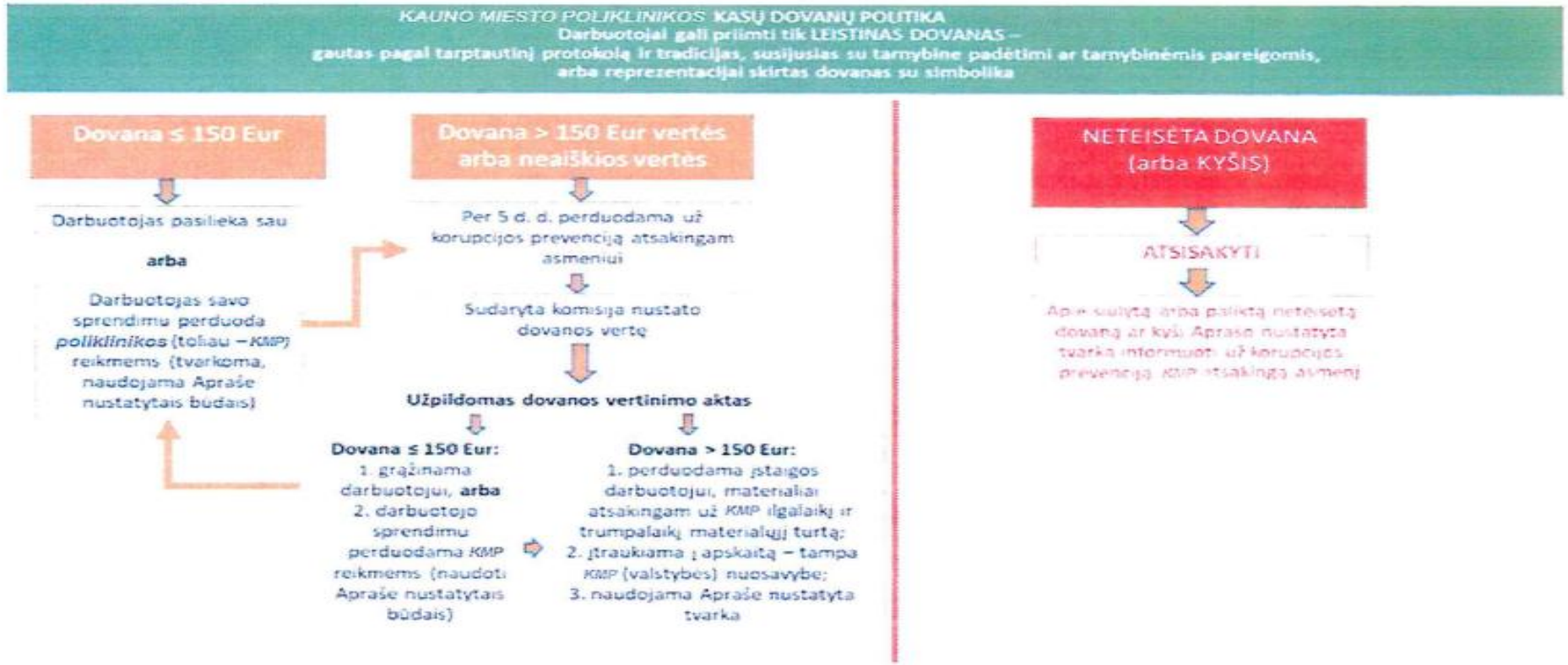
DOVANŲ POLITIKA

❖ Nepriimame jokių dovanų, teikiamų dėl Fondo darbuotojų atliekamų funkcijų, taip pat neteikiame tokių dovanų patys. Dovanomis laikome bet kokį materialinę vertę turintį daiktą, paslaugą ar kita naudą (nuolaidas, apmokymus, maitinimą, apgyvendinimą, pramogas, šventinius vakarėlius, renginius ir pan.). Fondo darbuotojas, gavęs pasiūlymą priimti tokią dovaną ar kvietimą, turi atsisakyti tai padaryti ir pasiūlyti atsidėkoti paprasta padėka. Pati geriausia dovana – Jūsų įvertinimas, todėl pakaks padėkoti žodžiu arba parašyti atsiliepimą raštu.

❖ Gerbiame tradicijas ir Išimtį taikome tik dovanoms pagal tarptautinį protokolą ar tradicijas, taip pat reprezentacijai skirtoms dovanoms (valstybės, įstaigos ir kitokia simbolika, kalendoriai, knygos ir kitokie informacinio pobūdžio spaudiniai). Šias dovanas priimame ir teikiame patys. Jei tokios dovanos vertė viršija 150 eurų, ji laikoma valstybės nuosavybe. Fondo darbuotojas tokiu atveju turi perduoti dovaną saugoti Fonde.

❖ **Rekomendacija:** jei esate Fondo darbuotojas ir konkrečioje situacijoje nežinote, kaip turėtumėte pasielgti, kad išvengtumėte interesų konflikto ir kitų korupcinių rizikų, šias abejones atvirai išdėstykite savo tiesioginiam vadovui, Fondo vadovui ar už korupcijos prevenciją atsakingam asmeniui ir paprašykite pateikti rekomendacijas, kaip tinkamai pasielgti esamoje situacijoje. Jei tokios abejonės kyla Fondo klientui, geriausia būdas jas išsklaidyti – dovanos visai neteikti.

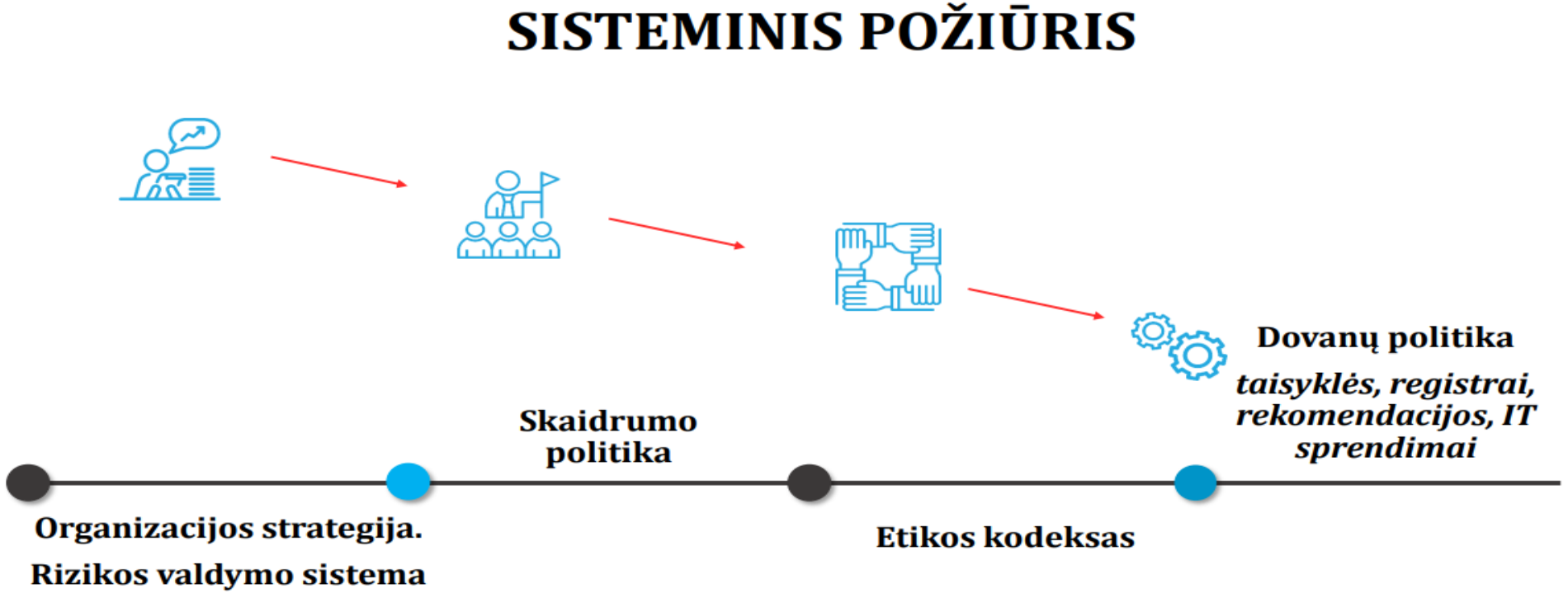
DOVANOS PRIĖMIMO SCHEMA



Dovanų politikos atmintinė

- Leidžiama priimti kvietimus dalyvauti informacinio pobūdžio trečiųjų asmenų renginiuose, kurie rengiami vadovaujantis išskirtinai verslo kriterijais, juose vyrauja dalykinė tematika (pvz., naujo logistikos centro atidarymas, kuriame dalyvauja spaudos atstovai, vaišinama gaiviaisiais gėrimais, užkandžiais).
- Draudžiama priimti kvietimus į renginius, susijusius išimtinai su laisvalaikio praleidimu, neturinčius jokių sąsajų su darbo santykiais, dalykiniu kontekstu (pvz., filmų festivalis, lenktynės, krepšinio varžybos, madų šou, degustacinė vakarienė, galerijos atidarymas, koncertas ir pan.).
- Kvietimai į mišraus pobūdžio renginius – tai yra, renginius, kurie susiję ir su darbo santykiais, ir laisvalaikiu – gali būti leidžiami, jeigu su darbo santykiais susijusi renginio dalis yra dominuojanti, užima didžiausią renginio dalį (pvz., ekskursija mieste ir vakarienė daugiau nei vieną dieną trunkančių mokymų metu yra priimtina).

Skaidrumo akademija. https://skaidrumoakademija.lt/gerosios-praktikos/dovanu-politikos-praktinis-taikymas/



Testai: atskirkite dovanas nuo kyšio



AR ŽINAI? > PASITIKRINK ŽINIAS

Publikuota: 2020 rugsėjo 10d. 18:54

Testas: ar mokate atskirti dovanas nuo kyšių?



Korupcijos prevencija → Mokomoji ir metodinė medžiaga → Pasitikrinkite žinias

Viešojo sektoriaus atstovams kartais tenka susidurti su situacijomis, kuriose reikia panaudoti korupcijos prevencijos, interesų konfliktų valdymo, teisinės atsakomybės ir kitų sričių žinias. Antikorupcinis sąmoningumas yra vienas svarbiausių viešojo sektoriaus veiklos skaidrumo elementų.

Kviečiame atlikti testą ir įvertinti savo žinias, ar atskiriate kyšį nuo dovanos?

https://www.stt.lt/korupcijos-prevencija/mokomoji-ir-metodine-medziaga/pasitikrinkite-zinias/7570

https://transparency.lt/tema/antikorupcinis-ugdymas/



Apie mus

Antikorupcinis ugdymas

Šioje skiltyje rasite mūsų tyrimus, apžvalgas ir iniciatyvas šia tema.

Situacija



Mokykla švenčia jubiliejų. Iškilmingo minėjimo metu Švietimo ir sporto ministro deleguotas asmuo mokyklos kolektyvui įteikia paveikslą. Ar mokyklos vadovas gali tokią dovaną priimti?

Taip pat renginio metu šioje rinkimų apygardoje išrinktas Seimo narys keliems mokyklos mokytojams įteikia padėkos raštus. Ar šie raštai laikytini dovana?



Situacija

Vienas iš pretendentų konkursui į Aplinkos apsaugos skyriaus vadovo pareigas pateikė dokumentus, tarp jų – aukštojo mokslo diplomą. Po pirminio atrankos etapo, kai šis kandidatas pasirodė labai motyvuotas ir kompetentingas pokalbio metu, kyla pagrįstų abejonių dėl diplomo autentiškumo. Jūs, kaip konkurso komisijos narys, gaunate neoficialią informaciją, kad diplomas gali būti suklastotas. Kol kas šio fakto oficialiai nepatvirtino jokia institucija.

A. Laikinai sustabdote šio kandidato dalyvavimą konkurse ir inicijuojate diplomo autentiškumo patikrinimą.

B. Nusprendžiate nesiimti veiksmų, nes kol kas nėra oficialių įrodymų, o žmogus atrodo tinkamas.

C. Neformaliai pasikalbate su kandidatu ir leidžiate jam pačiam pasitraukti iš konkurso.

D. Informuojate policiją ar kitą atsakingą instituciją ir pašalinate kandidatą, jei įtarimai pasitvirtina.

Situacija



Artėjant svarbiam egzaminui, mokinio tėvas Algirdas susitinka su mokytoju, kuris vertins jo sūnų. Pokalbio pabaigoje, mokytojo darbo kabinete, tėvas įteikia brangų rašiklį „kaip padėką už pastangas per metus“. Mokytojas jaučiasi nepatogiai – tai įvyko prieš egzaminą, rašiklis akivaizdžiai vertingas, o situacija gali būti suprasta dviprasmiškai.

A. Mandagiai atsisako dovanos, paaiškindamas, kad tokio pobūdžio padėkos geriausios – po rezultatų ir nepiniginės vertės.

B. Priima dovaną, bet pažymi, kad ji neturės įtakos vertinimui.

C. Siūlo padėką perduoti per mokyklos administraciją.

D. Priima dovaną, nes „padėka – tai kultūra“.

Siekiant skaidrumo svarbu įvertinti

- Net jei dovana skirta „iš geros valios“, jos laikas, forma ir vertė gali kelti interesų konfliktą.
- Viešojo sektoriaus darbuotojams taikomi aukštesni skaidrumo standartai.
- Svarbu ir tai, kaip situacija atrodo iš šalies – ne tik tikrieji ketinimai.



Situacija

Mokytoja Rūta išgirsta apie skaudžią nelaimę vieno mokinio šeimoje – reikalinga skubi parama. Norėdama padėti, ji pamokos pabaigoje pasiūlo dešimtokams prisidėti pinigais ir pasako, kad būtų gerai, jei kiekvienas atneštų po 50 eurų. Nors mokytoja pabrėžia, kad tai nėra privaloma, mokiniai jaučiasi nejaukiai – klasėje tvyro spaudimas.

A. Aptarti situaciją su tėvais ir pasiūlyti, kad paramą koordinuotų tėvų komitetas arba mokyklos administracija.

B. Atsinešti pinigų, nes mokytoja juk nori padėti.

C. Pasiūlyti mokytojai, kad būtų renkami pinigai anonimiškai, be sumų nurodymo.

D. Atsisakyti dalyvauti, bet nieko nesakyti mokytojai.

Siekiant skaidrumo svarbu įvertinti

- **Gera valia ir pagalba** – svarbios vertybės, tačiau **viešojo sektoriaus darbuotojai negali organizuoti piniginių rinkliavų**.
- Net **netiesioginis spaudimas mokiniams (ypač kai kalbama apie sumą)** gali būti laikomas netinkamu elgesiu.
- Pagalba turi vykti **per teisėtas, skaidrias formas** – per **mokyklos administraciją, tėvų komitetą ar patikimus paramos fondus**.
- Tai taip pat puiki proga kalbėti apie **etines ribas** tarp **asmeninių emocijų ir profesinės atsakomybės**.



Situacija

Mokyklos direktorius Petras jau kurį laiką ieško galimybių atnaujinti kompiuterių klasę – dabartinė įranga trukdo kokybiškai mokyti informacines technologijas. Savivaldybė atsisakė skirti finansavimą šiems metams.

Vieną dieną mokyklą aplanko trys asmenys, prisistatantys kaip konkrečios politinės partijos nariai. Jie pasako, kad jų fondas galėtų padovanoti 15 naujų kompiuterių. Tačiau nori, kad:

1.Kompiuteriai būtų perduodami viešame renginyje, kuriame dalyvautų jų partijos nariai ir žiniasklaida.

2.Direktorė(-ius) paragintų mokinių tėvus „susimąstyti, kas realiai padeda švietimui“ artėjančių rinkimų metu.

A. Priimu pasiūlymą, nes svarbiausia mokinių gerovė.

B. Prašau daugiau informacijos ir tariuosi su tėvų komitetu bei administracija.

C. Atsisakau ir siūlau grįžti su parama po rinkimų, be sąlygų.

D. Nedelsdamas atsisakau ir pranešu apie galimą neteisėtą poveikį.

Siekiant skaidrumo svarbu įvertinti

- Ar visos paramos formos priimtinos mokyklai?
- Kada parama tampa **politinės įtakos forma**?
- Kaip elgtis, jei pagalba pateikiama su **užslėptomis sąlygomis**?
- Kodėl viešasis sektorius turi išlikti **politiškai neutralus**?
- Kaip galima ieškoti rėmėjų nepažeidžiant etikos principų?



Praktinis antikorupcinio sąmoningumo didinimo stiprinimas.

Praktinės užduotys: situacijų sprendimas.



Situacija

Darbuotojas pastebi, kad jo kolega naudojasi tarnybinėmis priemonėmis (filmavimo įranga, transportu) savo privačiai veiklai.

Jei praneš vadovybei, kolega gali prarasti darbą, o santykiai komandoje pablogės.

Jei nutylės, bus pažeisti skaidrumo principai ir gali kilti reputacinė žala organizacijai, jei tai išaiškės viešai.

Dilema: Ar svarbiau lojalumas kolegai, ar organizacijos interesų apsauga?



Situacija

Saulė svajoja pasistatyti namą vaizdingoje vietoje – prie ežero miške. Tačiau ši teritorija priskiriama saugomai teritorijai, kur statybos yra draudžiamos.

Saulė kreipiasi į savo draugę Rūtą, kuri dirba Aplinkos ministerijoje ir turi priėjimą prie su teritorijų planavimu susijusių dokumentų. Saulė prašo „padėti su dokumentais“, kad būtų galima „sutvarkyti viską taip, jog atrodytų, kad toje vietoje jau yra pastatas ir bus tik jo rekonstrukcija“. Ji sako, kad vis tiek niekam nekenkia, o svajonės juk tam ir yra.

A. Mandagiai atsisako dovanos, paaiškindamas, kad tokio pobūdžio padėkos geriausios – po rezultatų ir nepiniginės vertės.

B. Priima dovaną, bet pažymi, kad ji neturės įtakos vertinimui.

C. Siūlo padėką perduoti per mokyklos administraciją.

D. Priima dovaną, nes „padėka – tai kultūra“.

Kodėl verta eskaluoti spaudimą ?

Eskaloti spaudimą = spaudimą dokumentuoti ir perduoti atsakingai grandžiai, o ne spręsti „tarpusavyje“.

Kodėl tai svarbu

- Apsaugo tave asmeniškai (turi įrodymą, kad veikei teisėtai).
- Apsaugo instituciją (mažiau „tylaus toleravimo“).
- Užtikrina vienodus standartus ir skaidrumą.

Standartinės frazės, kurias darbuotojas gali vartoti, kai patiria spaudimą:

Neutrali bazinė frazė

„Sprendimus priimu tik pagal teisės aktus ir nustatytą procedūrą, todėl šio prašymo neformaliai vykdyti negaliu.“

Kai prašoma „nekelti triukšmo“

„Suprantu jūsų poziciją, tačiau pažeidimų vertinimas turi būti vienodas visiems ir pagrįstas dokumentais.“

Standartinės frazės, kurias darbuotojas gali vartoti, kai patiria spaudimą:

Kai siūloma „susitarti“

„Dėl tokio pobūdžio pasiūlymų negaliu tartis. Visi klausimai sprendžiami tik oficialia tvarka.“

Kai daromas spaudimas „iš pažinties“

„Asmeniniai ryšiai negali turėti įtakos sprendimui. Toliau veiksiu pagal procedūrą.“

Kai reikia užbaigti pokalbį saugiai

„Šį pokalbį baigiu. Tolimesnę komunikaciją prašau teikti oficialiu kanalu.“

Kai informuojama apie eskalavimą

„Apie šią situaciją informuosiu atsakingą vadovą / etikos ir atitikties grandį pagal nustatytą tvarką.“

“Jei organizacijoje užtikrinamas atviras bendravimo klimatas, palaikomos etikos normos, tai tikriausiai, kad net ir nebus reikalo pranešti. O jeigu bus – tai žmogus nebijos ir išsakys savo pastebėjimus.”

Kokybinio interviu dalyvis

Vyriausioji tarnybinės etikos komisija

Kontaktai Apie VTEK EN

Rekomendacinės gairės

Dėl dovanų ir paslaugų priėmimo ribojimo

Priimdami draudžiamas dovanas viešojo sektoriaus atstovai kelia visuomenei abejonių savo veiklos skaidrumu. Kada dovaną ar paslaugą galima priimti, o kada ne – tokias rekomendacines gaires pateikė VTEK.

Išsamiau ⟶



www.vtek.lt 2020-03-12 sprendimas Nr. KS-40

Ačiū už dėmesį!

dr. Rita Toleikienė

rita.toleik@gmail.com

Rekomendacijos

- Rekomendacinės gairės dėl dovanų ir paslaugų priėmimo apribojimų (2020).https://vtek.lt/wp-content/uploads/2021/01/VTEK_Rekomendacines_gaires_del_dovanu_ir_paslaugu_priemimo_apribojimu_20200312_fin.pdf
- ATASKAITA Lietuvos Respublikos korupcijos prevencijos įstatymo Nr. IX-904 pakeitimo įstatymo ex-post vertinimas (2025)