



## Kelias skaidrumo link. Dviejų atvejų analizė.

Dangirutis Janušas

## Iš „Toksikos“ pakvipo kriminalu

2013 birželio mėn. 07 d. 12:52:14  
Rūta JUKNEVIČIUTĖ, „Respublikos“ žurnalistė

Bijodama grąžinti Europos Sąjungos paramą, Vyriausybė pavojaingų atliekų deginimo įrenginį Šiaulių rajone N

VERSLO ŽINIOS Premium Naujausios Skaitomiausios

VERSLO ŽINIOS > PRAMONĖ

## Tiriama galima korupcija „Toksika“ statybose

Publikuota: 2013-10-17

VERSLO ŽINIOS, Živilė Barkauskaitė

Šiaulių rajone statomo „Toksikos“ pavojaingų atliekų deginimo įrenginio per pirmadienį buvo perduotos Specialiųjų tyrimų tarnybos (STT) Šiaulių skyriui, kad siekiant užbaigti šį įrenginį vykdoma korupcija. Dėl šios problemos šią turėtų vykti diskusija Seime, atkreipti dėmesį raginami ir Šiaulių miesto bei tarybų nariai.

Praėjusį pirmadienį STT Šiaulių skyriui buvo perduotas kreipimasis dėl UAB „Toksika“ ve pavojaingų atliekų deginimo įrenginio statybą. Medžiagą pareigūnams perdavė įtarimų, ir neatitinka pirkimo sąlygų, turintis buvęs „Toksika“ direktorius Ramūnas Peculevičius, sk naujienos: „Manau, jog planuojami pavojaingų atliekų deginimo įrenginio pakeitimai, gal proteguoja Rango finansinius interesus, o jų įteisinimas, galimai, atitiktų korupcinės v pasireiškiančios piktnaudžiavimu tarnyba, tarnybos pareigų neatlikimu ir protekcionizm Pažymėtina, kad viešųjų pirkimų ir sutarčių vykdymo skaidrumas ir teisėtumas yra esmi reikalavimas, vykdam Europos Sąjungos lėšomis finansuojamus projektus“, – savo kreip

VERSLAS > BENDROVĖS

Publikuota: 2013 spalio 17d. 08:23

## Virš „Toksikos“ pakibo korupcijos šešėlis?



Tomo Urbellonio/BFL nuotr. / Pinigai

Autorius: Mindaugas Laurinaitis

Saitinis: „Šiaulių naujienos“



Šiaulių rajone statomo „Toksikos“ pavojaingų atliekų deginimo įrenginio peripetijos

12° AA

OS

ŠIAULIŲ NAUJIENOS

XTAS KULTŪRA IR PRAMOGOS ŠIAULIEČIŲ NUOMO

MANO NAMAI GROŽIO RECEPTAI

ndo korupcijos įtarimai

as temdo korupcijos įtarim

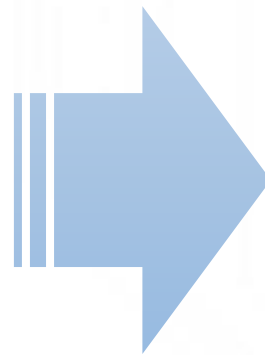
## Kokie buvo galimi keliai?

- Prašyti ministerijos kovos su korupcija programos?
- Paruošti Etikos kodeksą?
- Antikorupcijos politiką?
- Antikorupcinės politikos įgyvendinimo tvarką?
- Įdiegti antikorupcijos standartą ISO 37001?

## SITUACIJOS IDENTIFIKAVIMAS

### PRIEŽASTYS

- Galimi interesų konfliktai
- Sprendimų priėmimo skaidrumo trūkumas
- Veikimas rinkoje su išplėtotu šešėliu
- Viešųjų pirkimų skaidrumo trūkumas



### PASEKMĖS

- Blogi veiklos rezultatai
- Nepasitikėjimas, blogas organizacinis klimatas
- Bloga įmonės reputacija

## PRIEMONĖS

- SKAIDRUMAS
  - Vadovų asmeninis pavyzdys;
  - Keturių – šešių akių principas;
  - Interesų deklaravimas;
- KOMANDOS SUBŪRIMAS
- TEISĖTUMO PRINCIPAS
  - Jokių sprendimų „ant pražangos ribos“;
  - Geriau brangiau, nei neteisėtai.
- VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ PROCESO SUTVARKYMAS

## REZULTATAS - PRIEMONĖS ORGANIZACINIAI ATMINČIAI STIPRINTI

- SUKURTI IR NAUDOJAMI VEIKLOS SKAIDRUMĄ  
ĮTVIRTINANTYS DOKUMENTAI
  - Etikos kodeksas
  - Antikorupcinė politika
  - Veiklos skaidrumo užtikrinimo tvarka
  - Rizikos valdymo politika
  - Darbuotojų atlygio politika
- MAKSIMALI ATSKAITOMYBĖ
  - Metinis pranešimas atitinkantis reikalavimams, kurie keliami NASDAQ biržoje esančioms įmonėms
  - Maksimalus atvirumas visuomenei
  - Maksimalus duomenų atvėrimas

## VEIKLOS REZULTATAS ŠIANDIEN:

2019 m. bendrovė apdovanota Verslo koordinavimo centro (VKC) kaip didžiausią proveržį bendrovės valdysenoje padariusi įmonė.

2020 m. „Toksika“ valdysena VKC įvertinta A+ valdysenos reitingu.

2020 m. „Toksika“ VKC pripažinta geriausiai valdoma valstybės įmonė vidutinių įmonių kategorijoje.

2020 m. pajamos 8,8 mln. eurų, pelnas – 1,6 mln. Eurų, numatomi dividendai – 1 mln. Eurų, sumokėta mokesčių 2,5 mln. Eurų.

2021 m. sausio mėn. UAB „Toksika“ išrinkta bendruomeniškiausia Lietuvos įmonė, vidutinių įmonių kategorijoje.

### Dėl pažeidimų atleidžiamas VĮ „Oro navigacija“ generalinis direktorius

2017 vasario mėn. 02 d. 17:10:44  
Respublika.lt, Eltos inf.

Susisiekimo ministro įsakymu iš pareigų atleistas VĮ „Oro navigacija“ generalinis direktorius Algimantas Raščius.



1 nuotr.



BNS ir lrytas.lt inf.

## Dėl „Oro navigacijos“ veiklos kreipiasi į STT ir Generalinę prokuratūrą (3)

BNS  
2017 m. vasario 8 d. 17:24

f ↻ in ✉ 🖨 🔗 📌

Susisiekimo ministras **Rokas Masiulis** trečiadienį kreipėsi į Specialiųjų tyrimų tarnybą (**STT**) ir Generalinę prokuratūrą prašydamas pradėti

aA 🔊

VERSLAS > KARJERA

Publikuota: 2017 vasario 2d. 16:13, Atnaujinta: 2017 vasario 2d. 16:49 📡 🖨

## Algimantas Raščius atleistas iš „Oro navigacijos“ vadovo posto



## SITUACIJOS IDENTIFIKAVIMAS

### PRIEŽASTYS

- Galimi interesų konfliktai
- Sprendimų priėmimo skaidrumo trūkumas
- Viešųjų pirkimų skaidrumo trūkumas
- Neskaidri personalo politika



### PASEKMĖS

- Stringantys investiciniai projektai
- Išpūstos sąnaudos
- Pertekliniai darbuotojai
- Pavojus nacionaliniam saugumui

## PRIEMONĖS

- VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ PROCESO SUTVARKYMAS
  - Paruoštas išsamus viešųjų pirkimų vykdymo tvarkos aprašas – nuo poreikio nustatymo iki pirkimo pabaigos;
- KOMANDOS SUBŪRIMAS
- PERTVARKYTA ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA
  - Supaprastinta org. struktūra (panaikinti filialai)
  - Vietoj „kadru skyriaus“ – žmogiškųjų išteklių valdymo skyrius;
- ĮDIEGTAS ANTIKORUPCIJOS STANDARTAS ISO 37001

## REZULTATAI

- Veiklos sąnaudos nuo 2017 iki 2019 m. sumažėjo virš 26 proc.;
- 2018 m. „Oro navigacijos“ antikorpupcinė iniciatyva Susisiekimo ministerijoje pripažinta konkurso nugalėtoja;
- 2019 m. „Oro navigacija“ pripažinta geriausiai antikorpupcines priemones diegiančia valstybės įmone;
- 2019, 2020 m. gautas A gerosios valdysenos indekso įvertinimas – aukščiausias tarp VĮ statuso įmonių ir geriausias tarp Susisiekimo ministerijos didelių įmonių kategorijoje.

Tačiau keičiantis vadovams gali keistis ir skaidrumo supratimas, pvz:

- Audito komitetui nepateikiami dokumentai dėl formalių priežasčių;
- Santykiuose su valdyba vadovaujamas tik formaliu įstatymu, bet ne gerąją valdysenos praktika;
- Trūksta komunikacijos ir sprendimų paaiškinimo, kas leidžia pradėti galvoti apie galimą neskaidrumo regimybę...

**Tačiau esanti komanda, įdiegti skaidrumo standartai neleidžia taip paprastai išslysti iš pradėto eiti kelio.**

# IŠVADOS

- Ne dokumentai, o supratimas, požiūris ir mąstymas lemia skaidrumo lygį organizacijoje.
- Pasiekimai yra tik tarpiniai rezultatai – situacija gali greitai keistis.
- Pasiruošti dokumentus būtina – tai stiprina organizacinę atmintį.

Kelias link skaidrumo yra ilgas ir duobėtas.  
Ir jį reikia pradėti eiti nuo pirmo, svarbiausio žingsnio – pakeisti savo ir visos komandos požiūrį ir mąstymą.

Ačiū!

Dangirutis Janušas

[dangirutis@janusas.com](mailto:dangirutis@janusas.com)

Tel. 8-698 22021