

KORUPCIJOS PASIREIŠKIMO TIKIMYBĖS NUSTATYMO IŠVADA

2026 m. sausio mėn. 12 d. Nr. LS(LTG)-61/2026

Vilnius

1. Viešojo sektoriaus subjektas, kuriame atliktas KPT nustatymas (veiklos sritis (-ys), kurioje (-iose) buvo atliekamas korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymas, jos (-ų) trumpas aprašymas)	Korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymas (toliau – KPTN) buvo atliktas „AB Lietuvos geležinkeliai“ (toliau – LTG) dukterinių bendrovių AB „LTG INFRA“ (toliau – LTG Infra ir AB „LTG CARGO“ (toliau – LTG Cargo). Pasirinktos KPTN veiklos srities identifikavimas ir pagrindimas remiasi trimis pagrindiniais parametrais: 1) LTG įmonių grupės 2024-2025 m. korupcijos prevencijos veiksmų plane Nr. JS(KORP)-65/2023, patvirtintame 2023 m. gruodžio 22 d., identifiкуoti šie korupcijos rizikos veiksniai: LTG įmonių grupės veiklų apimtys, sudėtingumas ir specifika sąlygoja skirtingus rizikos veiksnius. LTG įmonių grupėje identifiкуotos jautrios korupcijai sritys, kuriose identifiкуotos korupcijos rizikos, valdymo priemonės ir atsakingi subjektai. Skirtingas korupcijos rizikas sąlygoje išoriniai, vidiniai ir individualūs rizikos veiksniai. Šie veiksniai yra sietini su pasirinkta nagrinėjama sritimi: sutarčių vykdymu, t. y. sutarčių pakeitimų inicijavimu ir šių pakeitimų pagrįstumo patvirtinimu. Vertinant konkrečius rizikos veiksnius analizuojamojoje srityje, vadovaujantis LR STT direktoriaus įsakymu¹, taip pat buvo keliami šie klausimai: - Ar veiklos procesuose, sietinuose su rangos darbais, atsarginių detalių keitimų vykdant sutartis yra sutarčių pakeitimai? - Jei taip, kokios sutarčių keitimo priežastys? - Kas inicijavo sutarčių pakeitimus? - Kokios kontrolės priemonės taikomos sutarčių pakeitimų atvejais? - Kas dalyvauja (derina) ir tvirtina sutarčių pakeitimus? - Kokios procedūros numatytos keičiant sutartis? - Ar veiklos partneriai laikosi susitarimų? - Ar identifiкуojama ir atpažįstama apgaulės rizika veiklos procesuose? - Ar yra buvę galimų veiklos partnerių ar tiekėjų apgaulės veiksmų? - Ar yra (nėra) verslo ir LTG įmonių grupės atsakingų už projektų įgyvendinimą darbuotojų tarpusavio įtakos sutarčių vykdymo ir jų keitimo procese? - Kokios yra projektų, darbų vėlavimo priežastys?
---	---

¹ Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybos direktoriaus 2021 m. lapkričio 30 d.

Įsakymas Nr. 2-246 „Dėl korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo ir jo atlikimo tvarkos rekomendacijų patvirtinimo“. Aktuali redakcija nuo 2023-05-16.

<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/6bc466a2521f11ec86bdcb0a6d573b32/asr>

	- Kaip sprendžiami klausimai vėluojant projektams, darbams? 2) LTG Korupcijos rizikų vertinimo komitetas 2025 m. birželio 18 d. peržiūrėjo LTG įmonių grupės korupcijai jautrių sričių sąrašą, patvirtino esamas sritis, taip pat papildomai įtraukė naują sritį – Operacijų vykdymas su trečiosiomis šalimis pasienio ruožuose. Įvertinęs anksčiau atliktų KPTN tematikas ir apimtis, atsižvelgęs į poreikį stiprinti korupcijos pasireiškimo kontrolę pirkimų srityje, akcentavo dėmesį į rangos sutarčių vykdymo/pakeitimo bei atsarginių dalių įsigijimo sutarčių keitimo procesuose ir priėmė sprendimą KPTN atlikti rangos sutarčių pakeitimų ir atsarginių dalių įsigijimo sutarčių keitimo procesuose. 3) atliktų vidaus tyrimų analizė parodė, kad pastaraisiais metais (2024 - 2025 m.) buvo nustatyta pažeidimų sutarčių vykdymo srityje (mažiausiai keturi). Remiantis šiuo pagrindu, pasirinktos toliau nagrinėjamos sritys ir laikotarpiai. Vertinamos sritys elementai (2024 – 2025 m. I pusmetis) I. Galimi rangos sutarčių pakeitimai, dėl kurių padidėjo investicijos ir keitimo procedūros (LTG INFRA Projektų valdymas). II. Galimi rangos sutarčių pakeitimai, dėl kurių padidėjo investicijos ir keitimo procedūros (LTG INFRA Rail Baltica (toliau – RB)). III. Galimi Prekinių vagonų remonto padalinio atsarginių detalių sutarčių pakeitimai ir keitimo procedūros (LTG Cargo). IV. Galimi Traukos riedmenų padalinio atsarginių detalių sutarčių pakeitimai ir keitimo procedūros (LTG Cargo). Analizės metu dalyvavo pakviesti LTG Infra, RB atskirų funkcijų atstovai (funkcijų vadovai, projektų vadovai, kiti atsakingi asmenys). Analizės metu iš viso buvo išnagrinėta LTG Infra Projektų valdymo ir RB bendrai 39 sutartys ir jų pakeitimų pagal vykdomus projektus: LTG Infra Projektų valdyme iš viso 34 koordinuojamos sutartys ir 32 jų pakeitimų (Kelių projektuose – 12 sutarčių (jų pakeitimų nėra), Elektrifikacijos projektuose – 1 sutartis (10 pakeitimų), Automatikos projektuose – 3 sutartys (3 pakeitimai), Remontų projektuose – 18 sutarčių (19 sutarčių pakeitimų), RB iš viso 5 koordinuojamos sutartys (bendrai sutarčių ir darbų keitimų dokumentų atlikta 102 kartus). Sutarčių ir darbų pakeitimai atliekami vadovaujantis šiais teisės aktais: Pirkimo sutarčių vykdymo metodika Nr. SPR-L2(KORP)-48/2025, patvirtinta 2025-06-19. Darbų pakeitimų atlikimo ir įforminimo taisyklėmis Nr. SPR-L1(INFRA)-112/2024, patvirtintomis 2024-08-05.
--	--

	LTG Cargo Prekinių vagonų remonto padalinyje atsarginių detalių sutarčių vykdyme ir LTG Cargo Traukos riedmenų padalinyje analizuojamu laikotarpiu sutarčių pakeitimų nebuvo padaryta. Nepaisant to, galimos rizikos, sietinos su apgaule, identifikuojamos ir valdomos, taip pat atliekami kontrolės veiksmai. Prekinių vagonų remonto padalinio atstovai patvirtino, kad turimi sutartiniai santykiai su tiekėjais dėl detalių keitimo remontuose, tačiau analizuojamu laikotarpiu pačių sutarčių pakeitimų nebuvo. Tačiau buvo pažymėta, kad pastaruoju metu yra stiprinama kokybės kontrolės funkcija, siekiant kokybiškų prekių įsigijimo. Buvo nustatyta keletas atvejų, kai įsigyjant detales, pvz., tarpines, buvo pateiktos nekokybiškos prekės. Tiekėjams buvo reiškiamos pretenzijos, situacija išspręsta. LTG Cargo Traukos riedmenų padalinio atstovai patvirtino, kad analizuojamu laikotarpiu sutarčių pakeitimų nebuvo. Remonto paslaugų ir detalių įkainiai yra fiksuoti, laikomasi pozicijos, kad paslaugos dydį pagal nustatytus tarifus lemia atlikta konkrečių darbų apimtis. Gali kilti rizika dėl papildomų paslaugų bendrojo paketo įkainių remonto metu, kas gali sudaryti prielaidas manyti, kad abstraktus paketas gali būti nepagrįstai padidinamas paslaugos tiekėjui siekiant gauti naudos dirbtinai padidinant galimą bendrą išlaidų krepšelį, tačiau siekiant valdyti šią riziką, nėra leidžiama abstraktus papildomų paslaugų paketas, o atliekama konkreti kontrolė, kas padaryta ir kokios detalės pakeistos pagal nustatytus detalių ir paslaugų tarifus (suinventorizuojami padaryti darbai ir keičiamos detalės). <i>Bendra analizuotų sutarčių pakeitimų apžvalga</i> (LTG Infra Projektų valdymas ir RB) RB pagrindinės sutartys buvo keičiamos labai daug kartų. Pavyzdžiui, Neries tilto statybos sutarties pakeitimai ir darbų pakeitimai daryti 11 kartų, DPS2 Šveicarija-Žeimiai sankasa ir statiniai sutarties pakeitimai ir darbų pakeitimai daryti 49 kartus. DPS3 Žeimiai-Šėta sankasa ir statiniai projekte iš viso padaryta 21 pakeitimas (10 darbų pakeitimų, 8 kiekių svyravimo aktai ir 3 sutarties pakeitimai). Regimi dideli sutarčių verčių pokyčiai, pavyzdžiui, Neries tilto sutarties pradinė vertė siekė 63 956 731,03 EUR, o padarius pakeitimus išaugo iki 80 301 932,16 EUR (skirtumas - 16 345 201,1 EUR); DPS2 Šveicarija-Žeimiai sankasa ir statiniai sutarties pradinė vertė buvo 87 882 742,78 EUR, o padarius pakeitimus išaugo iki 98 112 615,20 EUR (skirtumas - 10 229 872,4 EUR). DPS3 Žeimiai-Šėta sankasa ir statiniai projekte sutarčių pakeitimų pokytis – beveik 4 mln. EUR. Analizuojant sutarčių medžiagą, matyti, kad didžiąją dalį sutarčių pakeitimų inicijavo pats rangovas. Pavyzdžiui, Neries tilto sutarties pakeitimų atveju iš 11 pakeitimų net 9 kartus inicijavo rangovas, DPS3 Žeimiai-Šėta sankasa ir statiniai projekte visus 3 projekto sutarčių pakeitimus inicijavo rangovas.
--	--

	Infra Projektų valdymo koordinuojamos sutartys buvo keičiamos pagal poreikį, tačiau bendrai vertinant, sutarčių pakeitimų skaičius nėra ženklus. Infra Projektų valdyme pakeitimų inicijavimas pasiskirsto įvairiai. Pavyzdžiui, Elektrifikacijos projektuose rangovas inicijavo 5 pakeitimus iš 10. Automatikos projektuose visi 3 pakeitimai buvo inicijuoti rangovo. Remonto projektuose rangovas inicijavo 12 iš 19 pakeitimų, 6 pakeitimus inicijavo užsakovas, 1 bendrai rangovas su užsakovu. Bendrai sutarčių verčių pokyčiai įvairūs, pavyzdžiui, Elektrifikacijos projektuose pradinė sutarties vertė siekia 381,647,795.74 EUR, po pakeitimų - 422,381,989.32 EUR (skirtumas - 40 734 193,58 EUR), Automatikos projektuose - Vilnius-Klaipėda geležinkelių linijos prioritetinių pervažų modernizavimas sutarties pradinė vertė 3,433,695.26 EUR, po pakeitimų sudaro 3 482 601,26 EUR (skirtumas - 48,906 EUR). Analizės metu nustatytos šios pagrindinės sutarčių keitimo/darbų keitimo priežastys: - Iškilęs poreikis atlikti techninio pobūdžio pakeitimus (pvz., pateikti rangovo geresni sprendiniai nei buvo numatyta projektuotojo; dėl pakitusių sąlygų reikalinga atlikti topografinius veiksmus dėl rastų nepažymėtų objektų ir pan.). - Būtina atlikti darbų kiekių peržiūrą (pvz., iškilo poreikis atlikti papildomus darbus, kurie nebuvo suplanuoti pirminės sutarties apimtyje). - Kainų indeksavimas, kurį lemia globalaus pasaulio pokyčiai (pvz., karas, įvestos sankcijos ir pan.). - Persigrupavimas į kitas rinkas (atsisakymas dirbti su priešiškų valstybių gamintojais ir rangovais). - Sutarčių terminų pokyčiai vėluojant įsipareigojimams (pvz., vėluojantys trečiųjų šalių įsipareigojimai pateikti būtina informaciją arba LTG įmonių grupės viduje priimti atitinkami sprendimai, įtakojantys sutarčių keitimą, pvz., dėl nesuteiktos eismo pertraukos nėra galimybės laiku atlikti tam tikrų įsipareigojimų).
2. Asmenys (subjektai), atlikę viešojo sektoriaus subjekto KPT nustatymą	LTG Verslo atsparumo Skaidrumo vadovė Žaneta Navickienė LTG Verslo atsparumo Skaidrumo užtikrinimo vyriausiasis ekspertas Laimonas Teresevičius, LTG Verslo atsparumo Skaidrumo stažuotojas Augustas Girckus
3. Korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo pradžios ir pabaigos laikas. Analizuotas laikotarpis	KPTN pradėtas 2025 m. liepos 1 d., baigtas 2025 m. rugpjūčio 30 d. Rangos sutarčių analizuotas laikotarpis 2024 m. sausio mėn. – 2025 m. birželio 30 d. (taip pat remtasi 2022-2025 m. atliktų vidaus tyrimų medžiaga)
4. Nustatytos rizikos, jų lygiai, suskirstymas pagal svarbą	

POVEIKIS	Katastrofinis	5	10	15	20	25
	Kritinis	4	8	12	16	20
	Pastebimas	3	R3 6	R1 9	12	15
	Žemas	2	4	6	8	10
	Nereikšmingas	1	2	3	4	5
		Labai žema	Žema	Vidutinė	Aukšta	Labai aukšta
TIKIMYBĖ						
Rizikingumo lygis		Rizikos pavadinimas, tikimybės, poveikio lygis:				
Rizika – R1 Vidutinis rizikingumo lygis 9		R1 – Kontrolės stoka inicijuojant rangos sutarčių pakeitimus ir patvirtinant šių pakeitimų pagrįstumą P=3; T=3. Rizikos lygis: $R=TxP$; R1= 9 Tikimybė (T) vertinama 3 lygiu (vidutinė tikimybė), nes 2024 - 2025 m. buvo nustatyti ne daugiau 4 atvejų, kuomet buvo gauta pranešimų (atlikta vidaus tyrimų) apie galimai nesąžiningus veiklos partnerių veiksmus sutarčių įgyvendinimo procese (tyrimas dėl pašalinių asmenų, kuriuos pasitelkė subrangovas, darbų; dėl detalių montavimo; dėl prekių pristatymo ir priėmimo kokybės; dėl prekių parametrų neatitikimo), kas indikavo LTG įmonių grupės darbuotojų kontrolės stoką sutarčių įgyvendinimo metu. (Pagal korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo metodiką identifikuoti ne daugiau kaip 4 atvejai per metus)				

	subjektuose, kuriuose dirba daugiau kaip 5 000 darbuotojų²). Poveikis (P) vertinama 3 lygiu (pastebimas lygis), nes atlikus pateiktų poveikio kriterijų, kurie nusako konkrečios rizikos sukeltą arba galimą (hipotetinį) neigiamą poveikį viešojo sektoriaus subjekto veiklai, reputacijai, pasitikėjimui juo, finansinius nuostolius, poveikį veiklos tęstinumo užtikrinimui ir t. t., analizę, nustatyta, kad buvo pradėti vidiniai tyrimai ir kreiptasi į teisėsaugą, ir nepakankama atsakingų darbuotojų kontrolė sutarčių įgyvendinimo procese iššaukė papildomų veiksmų poreikį (dėl šių patiriama papildomų ir (ar) nenumatytų biudžeto finansinių išlaidų, susijusių su rizikų poveikiu, pvz., reikėjo atlikti atitinkamas ekspertizes dėl medžiagų kokybės, turėjo būti skiriamas papildomas laikas atliktų darbų kokybės peržiūrai ir pan.). Pagrindimas. Nustatyta projektų sutarčių keitimo sprendimų matrica. Inicijuojant rangos sutarčių pakeitimus, peržiūros ir sutarčių pakeitimo pagrindimo procese vadovaujamosi nustatytais vidaus teisės aktais (darbų pakeitimų taisyklėmis, metodika ir pan.). Atliekant sutarčių pakeitimą, taip pat vadovaujamosi VPĮ. Pakeitimų inicijavimo ir pačių pakeitimų atlikimo procese dalyvauja keli atsakingi subjektai: tiesioginiai vadovai, atskirų funkcijų vadovai ir pan. (atitinkamų sričių specialistai, pvz., techniniai specialistai, teisininkai). Tačiau RB rangos sutarčių pakeitimų inicijavimai ir patvirtinimai nėra peržiūrimi ir patvirtinami jokio LTG įmonių grupės kolegialaus organo. Neturint įsteigto oficialaus kolegialaus organo, gali kilti didesnė nei maža korupcijos rizika inicijuojant sutarčių pakeitimus, kadangi atskirų atsakingų funkcijų atstovai, pavyzdžiui, projektų vadovai, arba patys rangovai gali turėti suinteresuotumą inicijuoti sutarties pakeitimą ir veikti apgaule dirbtinai sukeliant tariamus investicinius kaštus. Vienasmeniu derinimu sprendimų priėmimo dėl sutarčių pakeitimų kontrolė yra silpna ir nepakankama, kadangi iš sutarčių analizės matyti, kad 1) šiuo metu LTG įmonių grupė įgyvendina svarbius reikšmingus valstybinės reikšmės projektus (kaip pvz., RB, Elektrifikacijos projektas), kuriuose būtina maksimaliai užtikrinti atsakingų subjektų atsakomybę ir atskaitomybę; 2) RB projekto įgyvendinimo atveju peržiūri Centrinę projektų valdymo agentūrą (toliau – CPVA), tačiau atlieka ex post atsiskaitymų kontrolę, t. y. nedalyvauja rangos sutarčių pakeitimų inicijavimo ir tvirtinimo procese ir jo nevertina; 3) mokėjimų pirminių sutarčių vertės yra pernelyg didelės; 4) sutarčių pakeitimų vertės išlieka didelės, tačiau lyginant su pirmine sutartimi, kaštai išauga ženkliai, todėl regimas
--	---

² Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnybos direktoriaus 2021 m. lapkričio 30 d. Įsakymas Nr. 2-246 „Dėl korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo ir jo atlikimo tvarkos rekomendacijų patvirtinimo“. Aktuali redakcija nuo 2023-05-16.
<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/6bc466a2521f11ec86bdc0a6d573b32/asr>

	ženklus skirtumas tarp pirminės ir pakeistos sutarties vertės; 5) LTG įmonių grupės rizikų registre nėra identifikuota ši ar panaši rizika, siejama su apgaulė, nėra numatytos valdymo priemonės šiai rizikai valdyti; 6) pastaraisiais metais buvo atlikti keli vidiniai tyrimai dėl veiklos partnerių apgaulingų veiksmų sutarčių įgyvendinimo etape; taip pat buvo keli vidiniai tyrimai, kuriuose nustatyti atsakingų asmenų kontrolės stoka sutarčių įgyvendinimo etape; 7) nėra kitų objektyviai veikiančių kontrolės mechanizmų, kuriais būtų maksimaliai užtikrintas rangos sutarčių pakeitimų inicijavimo ir jų pagrįstumo tvirtinimo procesas. Šiuo metu dėl RB įgyvendinamų projektų sutarčių keitimo <i>de facto</i> veikia neoficialus kelių funkcijų atstovų periodinis susirinkimas, kuriame nagrinėjami aktualūs be kitų klausimų ir rangos sutarčių inicijavimo pakeitimų pagrindimo klausimai. Vadovaujantis LTG generalinio direktoriaus 2024 m. rugsėjo 26 d. sprendimu Nr. SPR-L1(LTG)-30/2024 „Dėl Komitetų ir darbo grupių steigimo ir veiklos organizavimo metodikos patvirtinimo“ nuostatomis, LTG įmonių grupėje gali būti steigiami komitetai, darbo grupės arba komisijos. Įvertinus tai, kad kolegialaus organo veikla galėtų būti orientuota į nuolatinį procesą, skirtą rangos sutarčių pakeitimų inicijavimo peržiūrai ir sprendimo priėmimui, šiam tikslui realizuoti siūlytina įsteigti Komitetą. Vadovaujantis minėtos metodikos nuostatomis, komitetų steigimas turi būti pagrįstas šiomis nuostatomis: (i) Komitetai steigiami aiškiai apibrėžtam, konkrečiam tikslui; (ii) Komitetų steigimas turi būti pagrįstas aiškiu poreikiu, kuris nėra priskirtas tam tikrai Funkcijai, Veiklai ar pareigybei. Jeigu numatytą uždavinį ar iškeltą tikslą gali įgyvendinti LTG Funkcijos, Veiklos ar pareigybės, tam tikslui Komitetai LTG grupėje nesteigiami; (iii) Komitetai sudaromi tais atvejais, kai konkrečiam tikslui įgyvendinti reikalingos specialios ir (ar) mokslinės žinios, skirtingų sričių kompetencija, išsami esamos padėties analizė ir šių žinių ir (ar) gebėjimų neturi ir (ar) reikiamos analizės atlikti negali tam tikra LTG grupėje veikianti funkcija ar veikla. Kolegialaus organo veiksmai šiuo atveju galėtų būti laikoma antro lygio kontrolės priemone po to, kai sutarties pakeitimo inicijavimui ir pakeitimo pagrįstumui pritarė iki tol peržiūroje dalyvavę atsakingi subjektai.
Rizika – R2 Vidutinis rizikingumo lygis –	R2 – Veiklos partnerių veiksmai inicijuojant galimai neproporcingai didesnių išlaidų poreikį Siekiant skaidraus bendradarbiavimo su rangovais, pirmiausia jiems keliami reikalavimai atlikti darbus skaidriai ir sąžiningai. Galimi apgaulės veiksmai valdomi nustatant įvairias priemones: esant teisės aktų pagrindams, atliekamas sandorio ir ar jo pakeitimo vertinimas nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbių objektų koordinavimo komisijoje; papildomai taikomas rangovo, subrangovo patikrinimas, sankcijų patikrinimas įmonės viduje; šiuo metu sprendžiamas klausimas platesniu kontekstu dėl subjektų patikros. Taip pat projekte dirbantys darbuotojai pagal kompetenciją atlieka tam tikrus kontrolės

	veiksmus, esant rangovo pretenzijoms ar teisiniams ginčams, įsitraukia teisininkai, kruopščiai nagrinėjama kiekviena situacija individualiai. Esant skirtingoms projektų vertėms, taikomos papildomos patikros. Atlikus sutarčių pakeitimų analizę, nustatyta, kad didžioji dalis sutarčių pakeitimų buvo inicijuota pačių rangovų, pvz., projekte „Nėries tilto statyba“ rangovas inicijavo visus 6 sutarčių pakeitimus. Siekiant suvaldyti galimą apgaulės riziką, ar rangovo inicijuoti veiksmai dėl sutarčių pakeitimo yra pagrįsti, atliekama pakeitimų vertinimo procedūra, kuri pradedama rangovui pateikus prašymą. Nustatyta atvejų, kad kai kuriuose projektuose pirminis vertinimas atliekamas ne LTG įmonių grupės viduje, o kitos išorinės įmonės, laimėjusios vertinimo paslaugas. Išorinėje įmonėje šis darbas atliekamas kitų inžinierių, todėl gali kilti rizika dėl vertinimo pagrįstumo, objektyvumo ir pan. Dėl šios priežasties tokį vertinimą atlieka ir vidaus ekspertai, jų vertinimas yra dokumentuojamas (pagal nustatytą procesą), jų pateikta pozicija yra vertinama ir uždokumentuojama. Bendra surinkta su vertinimu susijusi informacija apibendrinama ir pristatoma funkcijų vadovų komitete, projektų valdymo komitete, jei reikia - valdyboje. Vertinimo metu yra buvę atvejų, kad buvo suabejota rangovų sąžiningumu, pvz., jau atlikti tam tikri papildomi darbai, dėl kurių būtinumo dar tik yra diskutuojama, tačiau kadangi jie jau buvo padaryti, todėl reikėjo juos patikrinti ir apskaityti. Tam, kad būtų išvengta apgaulės, peržiūrimos sąmatos, reikalaujama iš rangovų sąžiningumo, prašoma neatlikti nenumatytų darbų ir pan. Su apgaule sietina rizika yra tai, kad techniniame vertinime dalyvauja išorinis subjektas. Buvo nustatytas ne vienas faktas, kad išorinė įmonė netinkamai atliko techninį vertinimą. Nustačius tokius atvejus, prireikė papildomų vidinių pajėgumų ir laiko iš naujo pervertinti išorinio subjekto pateiktą išvadą ir ją nuginkčyti. Subjektui buvo skirta bauda, bet pats subjektas neeliminuos iš veiklos, kadangi nebuvo surinkta pakankamai duomenų dėl tokių sisteminių (pakartotinių) pažeidimų. Tokiu atveju nepagrįstai perkeliama našta LTG įrodinėti išorinio subjekto netinkamų veiksmų pakartotinumą. Būtina papildomai nustatyti valdymo (kontrolės) priemones tokiai rizikai valdyti, kadangi nesuvaldžius tokios rizikos ir nustačius subjekto veikloje pažeidimus, išskyla papildomų vidinių pajėgumų ir būtino laiko poreikis papildomai patikrinti subjekto veiksmus. Tokie pajėgumai ir laikas galėtų būti tikslingai nukreipti kitiems darbams atlikti. Kadangi analizės metu nustatyta, kad didžioji dalis techninių vertinimų atliekama išorinių subjektų, o jų kontrolė yra nepakankama, sunkiai suvaldoma paties užsakovo, kaip alternatyva galėtų būti vidinių pajėgumų, nukreiptų į techninio vertinimo funkcijos atlikimą, didinimą. Tokiu atveju atliekant techninį vertinimą viduje, būtų išvengta galimo išorinio subjekto piktnaudžiavimo pateikti neteisingą (netikslią) techninio vertinimo išvadą ir nebūtų
--	--

	eikvojami vidiniai pajėgumai iš naujo patikrinti gautą rezultatą.
Rizika – R3 Vidutinis rizikingumo lygis 6	R3 – Įgyvendinamų projektų vėlavimas P=3; T=2. Rizikos lygis: $R=TxP$; $R1=6$ Poveikis (P) vertinamas 3, kadangi matomas projektų vėlavimas iššaukia administracinę ir finansinę naštą, ilgėja atliekamų darbų terminai, reikalinga rengti papildomą dokumentaciją, atsiranda galimybė rangovui piktnaudžiauti, dėl ko gali kilti papildomi finansiniai kaštai. Tikimybė (T) vertinama 2, nes RB projekte ir Infra projektų valdyme nustatyti daugiau kaip 3 vėluojantys projektai. RB projektų vėlavimą sąlygoja įvairios priežastys: - didelis sutarčių pakeitimų skaičius, - projektavimo darbus atlieka kitas subjektas nei atliekantis rangos darbus subjektas, - nepakankami pajėgumai įgyvendinant projektus, - rangovų įvardinti nepakankami resursai, esant projekto vėlavimui, - netaikomi kiti sutarties užtikrinimo būdai (svertai) rangovui jau sumokėjus delspinigius, - nepalankios oro sąlygos vykdyti darbus. LTG Infra projektų vėlavimą sąlygoja šios priežastys: - pereinamuoju laikotarpiu atsisakius rusiškų detalių, būtina persiorientuoti į kitas rinkas ir ieškoti naujų tiekėjų. Tam reikalingas papildomas laikas, - nėra apibrėžta rangovo įsipareigojimai nustatčius trūkumus jau po darbų priėmimo akto įforminimo, - kelių subjektų (rangovų, subrangovų) dalyvavimas viename projekte, nes atskiruose etapuose įstoja skirtingi subjektai ir būtinas papildomas laikas jų darbų sinchronizavimui, - projektavimo netikslumai, maža projektuotų rinka šalyje prailgina darbų terminus, - vėluojantys išorinių institucijų veiksmai (užtrunka, t.y. laiku neįvykdomos privalomos derinimo procedūros). Išanalizavus sutartis ir jų pakeitimus, taip pat pabendravus su projektų vadovais, matyti, kad skirtingų projektų vėlavimo trukmę sąlygoja skirtingos priežastys. Įgyvendinamo projekto „Nėries tilto statyba“ vėlavimo terminas yra 608 dienos, projekto „Šveicarija-Žeimiai sankasa ir statiniai“ projekto vėlavimo trukmė yra apie 10 mėnesių. Nustatytos šios pagrindinės projektų vėlavimo priežastys ir jų pagrindimas: - kai kuriuose projektuose atliktas didelis sutarčių pakeitimų skaičius, pvz., projekte „Šveicarija-Žeimiai sankasa ir statiniai“ padaryti 5 sutarties pakeitimai ir 36 darbų pakeitimai, 8 kiekių svyravimo aktai (bendrai 49 dokumentacijos keitimo atvejai); projekte „Nėries tilto

	statyba“ padaryti 6 sutarties pakeitimai ir 5 darbų pakeitimai; - skirtingų subjektų atlikti projektavimo ir projekto įgyvendinimo (rangos) darbai, be to, gali būti projektavimo netikslumai, taip pat pastebima maža projektuotų rinka šalyje, pvz., įgyvendinamuose RB ir kituose Infra projektuose projektavimo darbai buvo atlikti vienos įmonės, o pati ranga atliekama kitų įmonių, dėl ko iškilo poreikis ne kartą pakeisti projektą ar jo dalis, nes rangovas negalėjo atlikti darbų pagal padarytą projektą dėl įvairių priežasčių: projekto dalys neatitiko realių atliekamų darbų ypatumų, kai kurie techniniai sprendimai galėjo būti tinkamiau įvertinti pasitelkus papildomą ekspertinę nuomonę. Šie papildomi darbai pareikalavo papildomų derinimo veiksmų, dokumentų ruošimo ir papildomų laiko sąnaudų; - biurokratinės vidinės procedūros, užtrunkančios ilgą laiko tarpą, t.y. dokumentų derinimo ir vizavimo procesai, pvz., atsakingų subjektų vizavimo veiksmai užtrunka ne vieną savaitę, nors sutarties keitimo klausimai jau būna apsvarstyti kolegialiuose organuose ir būna priimti sprendimai; - sutartyse nenumatyti kiti įpareigojimų užtikrinimo būdai be delspinigių, t.y. rangovui įvykdžius delspinigių sumokėjimą, rangovas gali vėluoti atlikti darbus, nes nėra kitų svertų užtikrinti įvykdymą laiku, pvz., projekte „Šveicarija-Žeimiai sankasa ir statiniai“ rangovui vėluojant atlikti darbus, buvo taikomi 10 proc. delspinigiai, tačiau jam sumokėjus ir vėluojant toliau atlikti sutartinius įsipareigojimus, nėra galimybės taikyti kitų užtikrinimo būdų, nes jie nėra numatyti; - sutartyse nėra įtvirtintos nuostatos, įpareigojančios rangovą per konkretų nustatytą terminą ištaisyti darbų trūkumus, kurie buvo nustatyti jau po darbų priėmimo akto įforminimo, bet dar nepasibaigus projektui. Tai sudaro galimybę rangovui vilkinti laiką ištaisyti trūkumus. Pavyzdžiui, Infra projekte „Geležinkelio pervažų remontas“ po darbų priėmimo įforminimo nustačius trūkumus, kuriuos ištaisyti buvo paprašyta rangovo, šis teigė, kad šiuo metu neturi tam resursų ir planuoja trūkumus pašalinti per artimiausią pusmetį. Dėl šios priežasties nėra galimybės uždaryti jau iš esmės pasibaigusio projekto; - nepakankami rangovo pajėgumai kartais iššaukia ir nedidelį vėlavimą (projektas „Žeimiai-Šėta-Keliukai“), tačiau nevertinant rizikos dėl nepakankamų pajėgumų gali atsirasti rizika, susijusi su apgaule, t.y. rangovui manipuluoti sutarties baigties data, kadangi neturint pakankamai pajėgumų, bet tuo pačiu netaikant kitų sutarties užtikrinimo būdų jam, rangovas gali inicijuoti sutarties pakeitimą dėl galimai padidėjusių sąnaudų; - nepakankami vidiniai pajėgumai projekto įgyvendinimo etape laiku dokumentuoti visą reikalingą informaciją (rengti ataskaitas ir t.t.);
--	--

	- persiorientavimas iš rusiško rinkos į europietišką. Visuose LTG Infra vykdomuose elektrifikacijos projektuose draudžiama montuoti rusiškas detales, todėl naujos rinkos paieškos reikalauja papildomo laiko; - didelis projekte dalyvaujančių subjektų skaičius. Vykdomuose didelės apimties projektuose dalyvaujant keliems ar keliolikai skirtingų subjektų (rangovų ar (ir) subrangovų), nepavyksta laiku sinchronizuoti jų tarpusavio veiksmų, pavyzdžiui, elektrifikacijos projektuose dirba net 129 subrangovai; - sklandaus bendradarbiavimo su trečiosiomis šalimis įskaitant valstybines institucijas trūkumas, pvz., Elektrifikacijos projekte buvo reikalingi suderinimo veiksmai su Klaipėdos miesto savivaldybe, kuri savo ruožtu turėjo suinteresuotumą ir inicijavo savo klausimų išsprendimą. Siekiant įvertinti galimybę atlikti projektavimo ir rangos darbų pirkimą kartu, buvo analizuojamas teisinis reglamentavimas ir LTG įmonių grupės taikoma praktika. VPĮ numato, kad projektavimo ir rangos darbų pirkimai turi būti atliekami atskirai, išskyrus atvejus, kai teikiamas pagrindimas dėl projektavimo ir rangos darbų bendro pirkimo. LTG Kompetencijų centro atsakingų už pirkimus darbuotojų nuomone, LTG įmonių grupėje susiklosčiusi praktika projektinėje veikloje organizuoti projektavimo ir rangos darbų pirkimą atskirai, kadangi bendras projektavimo ir rangos darbų pirkimas reikalauja individualaus pagrindimo; antra, mažina konkurenciją; trečia, išbrangina patį projektą. Be to, CPVA peržiūri tokių pirkimų pagrįstumą. Tačiau šiuo metu yra atliekamas pilotinis pirkimas, kuriame projektavimas ir rangos darbai bus perkami kartu.
Rizika R4	R4 LTG įmonių grupės personalo pažeidžiamumo rizika įgyvendinant sutartis: verslo daroma įtaka atsakingiems asmenims Pastaba: poveikis ir tikimybė nematuojami, nes nebuvo fiksuoti susitikimai LTG įmonių grupėje atsakingi asmenys, įgyvendinantys projektus, galima gali būti pažeidžiami, kadangi gali būti daroma veiklos partnerių ir ar kitų verslo subjektų neigiama įtaka dėl sutarties sąlygų, sutarties apimčių, trukmės, kitų veiksmų, sietinų su sutarčių vykdymu. Tokia atsakingų asmenų pažeidžiamumo rizika gali būti matoma ir pirkimų inicijavimo stadijoje, kuomet verslo subjektai turi ketinimų paveikti LTG įmonių grupės atsakingus asmenis ir taip laimėti pirkimus. Šiai personalo pažeidžiamumo rizikai valdyti šiuo metu LTG įmonių grupėje netaikomos jokios priemonės. Geroji pasaulinė praktika rodo, kad tokio pobūdžio rizikų valdymas pasiteisina turint tokį registrą. Pvz., tokius susitikimų registrus turi Transparency Register, Siemens,

	Shell, Nestlé ir pan. Šios kompanijos veda centrinį registrą, kuriame fiksuojami visi kontaktai tarp darbuotojų ir išorės suinteresuotų šalių (tiekėjų, konsultantų, partnerių). Be to, esant susitikimams ir gaunant/įteikiant dovanas, sudaromos sąlygos realesnei informacijai, fiksuotinai dovanų registre. Vienas iš variantų šiai rizikai valdyti galėtų būti susitikimų su veiklos partneriais ir kitais verslo subjektais registras, kuriame būtų fiksuojama LTG įmonių grupės darbuotojų profesinių susitikimų su veiklos partneriais ir kitais verslo subjektais informacija (tikslas, vieta, laikas, dalyviai ir pan.). Šiuo atveju atsakingas darbuotojas privalėtų įvesti visą su konkrečiu susitikimu susijusią informaciją ir esant pagrindui turėtų prievolę pagrįsti dėl susitikimo poreikio.
Kita informacija	
5. Pasiūlymai dėl nustatytų rizikų mažinimo priemonių taikymo	Dėl rizikos R1 valdymo priemonių: Kontrolės stoka inicijuojant rangos sutarčių pakeitimus ir patvirtinant šių pakeitimų pagrįstumą 1. Įvertinti poreikį sudaryti kolegialų organą RB rangos sutarčių pakeitimų inicijavimo peržiūrai ir šių pakeitimų pagrįstumui patvirtinti (pvz., Komiteto įkūrimas, kaip kontrolės organas) (terminas iki 2025-10-31, atsakingas RB valdymas vadovas J. Vyžintas). Dėl rizikos R2 valdymo priemonių: Veiklos partnerių veiksmai inicijuojant galimai neproporcingai didesnių išlaidų poreikį 1. Valdant korupcijos riziką ir galimą išorinių subjektų piktnaudžiavimą, spręsti klausimą dėl papildomų kontrolės priemonių išoriniams subjektams, atliekantiems techninį vertinimą arba alternatyviai spręsti klausimą dėl papildomų vidinių pajėgumų poreikio, t. y. pilna apimtimi techninį vertinimą atlikti vidiniais ištekliais (terminas iki 2026-02-01, atsakingas Infra Verslo atsparumo partneris V. Čerkauskas). Dėl rizikos R3 valdymo priemonių: įgyvendinamų projektų vėlavimas 1. Projekto valdymo darbo grupėje spręsti klausimą dėl kitų sutarties užtikrinimo būdų (be jau sutarties šablone įtvirtintų delspinigių) taikymo galimybių, jau rangovui sumokėjus delspinigius, bet toliau vėluojant atlikti darbus (nuolat, atsakingi RB ir Infra Projektų valdymo projektų vadovai). 2. Su rangovu suderinti konkretų darbų ištaisymo terminą taip įpareigojant rangovą raštu ištaisyti

	darbų trūkumus po to, kai jau pasirašytas darbų priėmimo aktas (nuolat, atsakingi RB ir Infra Projektų valdymo projektų vadovai). 3. Atlikus pilotinį pirkimą dėl bendro projektavimo ir rangos darbų, sutarties vykdymo metu įvertinti tokio paslaugų įsigijimo pranašumą (ar toks pirkimo būdas sumažino vykdytinios sutarties pakeitimų skaičių, kas sąlygojo sutarties pakeitimų skaičių ir pan.). Atlikus vertinimą, spręsti klausimą dėl tokio pirkimo būdo taikymo (terminas 2026-12-31, atsakingas RB Projektavimas). Dėl rizikos R4 valdymo priemonių: 1. Remiantis gerąja pasauline praktika, siūlytina sukurti LTG įmonių grupės darbuotojų susitikimų su veiklos partneriais ir kitais verslo subjektais registrą, kuriame būtų fiksuojama tikslinė tokių susitikimų informacija (tikslas, vieta, laikas, dalyviai ir pan.) (terminas iki 2026-07-01, atsakingi Verslo atsparumo Skaidrumo funkcijos atstovai).
6. Kitos pastabos	Bendros išvalgos: Apsvarstyti galimybę optimizuoti dokumentų vizavimą esant sutarties pakeitimui laikantis optimalių nustatytų terminų; Stiprinti sutarties vykdymo kontrolę visu sutarties vykdymo metu (ne pabaigoje); Esant darbų rezultatų neatitikimams, užtikrinti šių neatitikimų šalinimo rezultatus numatant (sutariant) konkrečius neatitikimų šalinimo terminus.
7. Priedai	Nėra