

PATVIRTINTA
AB „VIAMATIKA“ direktoriaus
2026 m. rugpjūčio 24 d. įsakymu Nr. 1-2026-0327

KORUPCIJOS PASIREIŠKIMO TIKIMYBĖS NUSTATYMO IŠVADA

2026-08-24 Nr. 1.6.-2026-0002

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 (toliau – KPT) nustatymas atliktas AB „VIAMATIKA“ (toliau tekste gali būti – Bendrovė) žmogiškųjų išteklių (personalo valdymo) srityje, vertinant šios veiklos organizavimą, taikomą teisinį reglamentavimą, vidaus kontrolės sistemą, personalo sprendimų priėmimo procesus, interesų konfliktų valdymą, korupcijos prevencijos priemonių taikymą bei kitus veiksnius, galinčius turėti įtakos korupcijos pasireiškimo tikimybei. Bendrovės veiklą žmogiškųjų išteklių (personalo valdymo) srityje reglamentuoja šie išorės ir vidaus teisės aktai ir kiti dokumentai: • AB „VIAMATIKA“ kokybės ir aplinkos apsaugos vadybos sistemos vadovas, 4 leidimas, 2021 m. rugsėjo 1 d. su visais vėlesniais keitiniais. • AB „VIAMATIKA“ įstatai, patvirtinti Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2021 m. birželio 14 d. įsakymu Nr. 3-315. • AB „VIAMATIKA“ korupcijos prevencijos politika (P6-17), patvirtinta Bendrovės direktoriaus 2022 m. rugpjūčio 30 d. įsakymu Nr. 1-2022-315. • AB „VIAMATIKA“ etikos ir elgesio kodeksai, patvirtinti Bendrovės direktoriaus 2022 m. vasario 28 d. įsakymu Nr. 1-2022-048. • AB „VIAMATIKA“ darbo tvarkos taisyklės, patvirtintos Bendrovės direktoriaus 2022 m. sausio 6 d. įsakymu Nr. 1 2022-004. • AB „VIAMATIKA“ smurto, priekabiavimo ir mobingo prevencijos politika (P6-33). • AB „VIAMATIKA“ direktoriaus 2025 m. sausio 22 d. įsakymas Nr. 1-2025-009 „Dėl asmens, atsakingo už AB „VIAMATIKA“ smurto, priekabiavimo ir mobingo prevencijos politiką, skyrimo“. • AB „VIAMATIKA“ lygių galimybių politika ir jos įgyvendinimo tvarkos aprašas, patvirtintas Bendrovės direktoriaus 2025 m. birželio 30 d. įsakymu Nr. 1-2025-270.
--	--

	• AB „VIAMATIKA“ viešųjų ir privačių interesų derinimo tvarkos aprašas (P6-18), patvirtintas Bendrovės direktoriaus 2023 m. gegužės 4 d. įsakymu Nr. 1-2023-159. • AB „VIAMATIKA“ darbuotojų komandiravimo ir jų atsiskaitymo tvarkos aprašas (P6-38). • AB „VIAMATIKA“ socialinių garantijų taikymo ir socialinėms kultūrinėms reikmėms bei premijoms skirtų lėšų panaudojimo darbuotojams tvarkos aprašas (P6-36). • AB „VIAMATIKA“ pareigybių, į kurias pretenduojančių asmenų atžvilgiu yra kreipiamasi į SST pateikti informaciją pagal Korupcijos prevencijos įstatymą, sąrašas, patvirtintas Bendrovės direktoriaus 2026 m. vasario 11 d. įsakymu Nr. 1-2026-033. • AB „VIAMATIKA“ darbo apmokėjimo tvarkos aprašas, patvirtintas Bendrovės direktoriaus 2025 m. gruodžio 11 d. įsakymu Nr. 1-2025-595. • AB „VIAMATIKA“ dovanų politika (P6-32), patvirtinta Bendrovės direktoriaus 2025 m. spalio 15 d. įsakymu Nr. 1-2025-529. • AB „VIAMATIKA“ informacijos apie pažeidimus AB „VIAMATIKA“ vidiniu kanalu teikimo ir funkcionavimo užtikrinimo tvarkos aprašas (P6-39), patvirtintas Bendrovės direktoriaus 2025 m. balandžio 7 d. įsakymu Nr. 1-2025-095. • AB „VIAMATIKA“ mokymų registras (P-26). • 2026 m. birželio 23 d. vidaus audito ataskaita Nr. 2026-2 „Kokybės vadybos sistemos reikalavimų laikymasis Bendrovėje“. • 2024 m. liepos 8 d. vidaus audito ataskaita Nr. 2024-11 „Galimų korupcijos pasireiškimo veiksnių nustatymas TP skyriuje. Analizuoti korupcijos prevencijos veiksmai 2023–2024 m.“. • 2024 m. liepos 26 d. UAB „Sertika“ atlikto audito metu vykdyto korupcijos rizikos valdymo vertinimo ataskaita. • Lietuvos Respublikos darbo kodeksas (aktuali redakcija). • Lietuvos Respublikos korupcijos prevencijos įstatymas (aktuali redakcija). • Lietuvos Respublikos lygių galimybių įstatymas (aktuali redakcija). • Ir kiti teisės aktai. Vertinimas apėmė sprendimų priėmimo ir veiksmų atlikimo tvarkos skaidrumo, teisės aktuose ir vidaus dokumentuose įtvirtintų principų aiškumo, kriterijų objektyvumo, atsakomybės ribų bei sprendimus priimančių asmenų ir kontrolės funkcijų atskyrimo analizę, taip pat buvo vertinama, ar galiojančios tvarkos yra pakankamai detalios ir konkrečios, neleidžiančios perteklinės atsakomybės koncentracijos bei nesuteikianti atsakingiems asmenims nepagrįstos
--	--

	diskrecijos, galinčios sudaryti prielaidas korupcijos apraiškoms.					
2. Asmenys (subjektai), atlikę viešojo sektoriaus subjekto KPT nustatymą	AB „VIAMATIKA“ direktoriaus 2026 m. liepos 30 d. įsakymu Nr. 1-2026-0298 „Dėl korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo žmogiškųjų išteklių srityje pavedimo“, atliko Sertifikuojamojo centro vadovė Vida Gaubšaitė.					
3. Korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo pradžios ir pabaigos laikas. Analizuotas laikotarpis.	Korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo pradžios ir pabaigos laikas: nuo 2026-08-03 iki 2026-08-25. Analizuotas laikotarpis: nuo 2023-07-31 iki 2026-07-31.					
4. Nustatytos rizikos, jų lygiai, suskirstymas pagal svarbą:						
POVEIKIS	Katastrofinis					
	Kritinis					
	Pastebimas	R_4	R_2			
	Žemas	R_1 R_5 R_6 R_3				
	Nereikšmingas					
		Labai žema	Žema	Vidutinė	Aukšta	Labai aukšta
TIKIMYBĖ						
4.1. Raudonas rizikingumo lygis (žemėjančia tvarka nuo didžiausio balo)		Nenustatyta.				
4.2. Geltonas rizikingumo lygis (žemėjančia tvarka nuo didžiausio balo)		R_2 – Neobjektyvus ar nepakankamai skaidrus darbuotojų atrankos ir įdarbinimo sprendimų priėmimas. $P=3$; $T=2$. Rizikos lygis: $R=TxP$; $R_2=6$ (vidutinis rizikingumo lygis) Esama situacija: AB „VIAMATIKA“ lygių galimybių politika ir jos įgyvendinimo tvarkos apraše nustatyta, kad atrankos procese dalyvauja atsakingas asmuo už personalo valdymą ir būsimą darbuotojo tiesioginis vadovas, o galutinį sprendimą dėl darbuotojo priėmimo priima Bendrovės direktorius. Kelių asmenų dalyvavimas procese mažina vienasmeniško sprendimo ir piktnaudžiavimo riziką. Tačiau, vertinimo metu nustatyta, kad kandidatų tarpinių vertinimų, taikytų vertinimo kriterijų, atrankos rezultatų ir galutinio sprendimo motyvų sistemingas dokumentavimas nėra užtikrinamas – nepildomi kandidatų vertinimo lapai ar kiti dokumentai, leidžiantys vėliau atsekti atrankos eigą ir sprendimo pagrindimą.				

Taip pat nustatyta, kad Bendrovėje taikomi skirtingi darbuotojų ir vadovaujančias pareigas einančių asmenų parinkimo būdai: be įprastos kandidatų atrankos, tam tikrais atvejais darbuotojai ar vadovai gali būti pasirenkami taikant tiesioginę kandidatų paiešką („talentų medžioklę“) arba vidinės karjeros būdu. Riziką didina ne pats šių atrankos būdų taikymas, bet nepakankamai aiškus kriterijų, kada ir kokiomis sąlygomis jie taikomi, apibrėžimas bei sprendimų motyvų dokumentavimo stoka.

Papildomai pažymėtina, kad atliekant Bendrovės atsparumo korupcijai lygio nustatymą nuotolinės darbuotojų apklausos metu buvo gautas vienas anoniminis komentaras, kuriame išreikšta abejonė dėl darbuotojų atrankų skaidrumo. Tai vertinama kaip papildomas rizikos signalas, sutampantis su vertinimo metu nustatytomis atrankos proceso dokumentavimo ir atsekamumo spragomis.

Vertinimas: atrankos sprendimų dokumentavimo ir atsekamumo trūkumas bei nepakankamai aiškiai apibrėžtas alternatyvių kandidatų parinkimo būdų taikymas mažina galimybę vėliau objektyviai patikrinti, ar kandidatams buvo taikomi vienodi kriterijai ir ar konkretaus kandidato pasirinkimas buvo pagrįstas kompetencija bei Bendrovės poreikiais. Tokia situacija sudaro prielaidas subjektyviam sprendimų priėmimui, nepagrįstam konkrečių asmenų protegavimui, favoritizmui ar kronizmui.

Rizikos poveikis: pastebimas (3)

Skiriamas dėl neigiamų padarinių masto Bendrovės reputacijai, veiklos kokybei bei teisiniam saugumui.

- *Poveikis reputacijai ir pasitikėjimui:* nepakankamai atsekamas kandidatų atrankos procesas, ypač priimant sprendimus dėl vadovaujančių pareigybių, gali formuoti darbuotojų ir kandidatų nuomonę, kad sprendimus lemia ne tik objektyvūs profesiniai kriterijai, bet ir asmeniniai ryšiai ar kiti neformalūs veiksniai.
- *Sprendimų pagrįstumo ir atsekamumo rizika:* nesant dokumentuotų kandidatų vertinimų ir sprendimo motyvų, kilus skundai, ginčui ar atliekant vidaus kontrolę yra apsunkinama galimybė objektyviai nustatyti, kokiais kriterijais buvo remtasi, ar jie kandidatams buvo taikomi vienodai ir kuo buvo pagrįstas konkretaus kandidato pasirinkimas.
- *Poveikis veiklos kokybei:* jei nepakankamai skaidri atrankos procedūra būtų panaudota konkrečiam asmeniui proteguoti, galėtų būti pasirinktas ne pagal objektyviausius kompetencijos ir tinkamumo kriterijus įvertintas kandidatas. Ypač vadovaujančių pareigybių atveju tai gali turėti neigiamą poveikį skyriaus valdymui, darbuotojų pasitikėjimui ir Bendrovės veiklos rezultatams.

	Rizikos tikimybė: žema (2) Tikimybė vertinama žema (2), nes 2025 m. Bendrovės atsparumo korupcijai lygio nustatymo metu atliktoje anoniminėje darbuotojų apklausoje buvo pateiktas vienas komentaras, kuriame išreiškta abejonė dėl atrankų skaidrumo. Nors šis komentaras savaime nepatvirtina konkretaus pažeidimo, jis vertinamas kaip papildomas signalas, rodantis, kad atrankos proceso skaidrumo ir objektyvumo klausimas aktualus ne tik teoriniu požiūriu. Papildomai vertinant rizikos pasireiškimo galimybę atsižvelgta į šias aplinkybes: • <i>nepakankamas sprendimų atsekamumas</i>: kandidatų vertinimų, taikytų kriterijų ir galutinio sprendimo motyvų nefiksavimas neleidžia <i>ex post</i> objektyviai patikrinti, ar atrankos dalyviams buvo taikomi vienodi vertinimo standartai ir ar sprendimas priimtas remiantis objektyviais kriterijais. • <i>alternatyvių atrankos būdų reglamentavimo trūkumas</i>: tam tikrais atvejais taikoma tiesioginė kandidatų paieška („talentų medžioklė“) ar darbuotojo paaukštinimas vidinės karjeros būdu, kas savaime nelaikytini korupcijos rizikos veiksniais. Tačiau, rizika atsiranda, nes nėra pakankamai aiškiai nustatyta, kokiais atvejais tokie būdai taikomi, kokiais kriterijais remiantis pasirenkamas konkretus asmuo ir kaip dokumentuojamas tokio sprendimo pagrindimas. Dėl to atsiranda didesnė diskrecija ir galimybė nevienodai taikyti atrankos principus. Riziką mažinantys veiksniai: Atrankos procese pagal kompetenciją dalyvauja keli asmenys, o galutinį sprendimą dėl darbuotojo priėmimo priima Bendrovės direktorius, todėl sprendimo priėmimas nėra paliktas vien tik tiesioginio vadovo diskrecijai. Bendrovėje taip pat taikomi interesų konfliktų valdymo ir nusišalinimo principai – esant galimam interesų konfliktui, su kandidatu susijęs darbuotojas neturi dalyvauti jo vertinimo ar sprendimo dėl priėmimo procese. Analizuojamu laikotarpiu korupcinio pobūdžio teisės pažeidimų ar patvirtintų neteisėto kandidatų protegavimo atvejų nenustatyta.
4.3. Žalias rizikingumo lygis (žemėjančia tvarka nuo didžiausio balo)	R_1 – Nepagrįstas pareigybių steigimas ar pareigybės reikalavimų pritaikymas konkrečiam asmeniui. $P=2$; $T=1$. Rizikos lygis: $R=TxP$; $R_1=2$ (žemas rizikingumo lygis) Esama situacija. Vertinimo metu nustatyta, kad naujos pareigybės ir etatai Bendrovėje steigiami atsižvelgiant į faktinį veiklos ir žmogiškųjų išteklių poreikį bei patvirtintą Bendrovės organizacinę struktūrą. Bendrovės pareigybių sąrašą tvirtina Bendrovės valdyba, todėl sprendimai dėl pareigybių steigimo nėra palikti vieno asmens diskrecijai.

	Įvertinus pareigybių aprašymuose nustatytus kvalifikacinius reikalavimus, nenustatyta požymių, kad jie būtų dirbtinai paaukštinti, nepagrįstai susiaurinti ar kitaip pritaikyti konkrečiam iš anksto žinomam asmeniui. Vertinimas: teoriškai nepagrįstas naujos pareigybės steigimas arba kvalifikacinių reikalavimų pritaikymas konkrečiam asmeniui galėtų būti naudojamas siekiant sudaryti išskirtines sąlygas konkreta asmens įdarbinimui, apriboti kitų potencialių kandidatų galimybes arba proteguoti su sprendimus priimančiais asmenimis susijusį kandidatą. Tačiau vertinimo metu tokių požymių ar faktinių atvejų nenustatyta. Rizikos poveikis: žemas (2) Konkrečios pareigybės steigimas ar jai nustatomų reikalavimų nepagrįstu pritaikymu sukeltų žemo pobūdžio pasekmes, kurios labiausiai paveiktų vidinius Bendrovės resursus ir personalo procesų kokybę, todėl tikėtinas poveikis būtų riboto masto. • <i>Nepagrįsto konkreta asmens protegavimo rizika:</i> dirbtinai įsteigus pareigybę arba jos kvalifikacinius reikalavimus pritaikius iš anksto pasirinktam asmeniui, būtų sudarytos nevienodos sąlygos potencialiems kandidatams ir galėtų atsirasti favoritizmo, kronizmo ar kitokio nepagrįsto protegavimo prielaidos. • <i>Finansinis poveikis:</i> nepagrįstai įsteigus pareigybę vien siekiant įdarbinti konkretų asmenį, Bendrovė patirtų nepagrįstas darbo užmokesčio ir su darbo vietos išlaikymu susijusias išlaidas. Atskiros atvejo poveikis Bendrovės finansams būtų ribotas, tačiau reikštų neefektyvų Bendrovės išteklių naudojimą. • <i>Poveikis skaidrumui ir darbuotojų pasitikėjimui:</i> nustačius, kad pareigybė ar jos reikalavimai buvo formuojami konkrečiam asmeniui, galėtų sumažėti darbuotojų pasitikėjimas personalo sprendimų objektyvumu ir skaidrumu bei susidaryti įspūdis, kad galimybės įsidarbinti ar siekti karjeros Bendrovėje priklauso nuo asmeninių ryšių, o ne objektyvių kriterijų. Rizikos tikimybė: labai žema (1) Analizuojamu laikotarpiu nenustatyta nė vieno atvejo, kai Bendrovėje pareigybė būtų nepagrįstai įsteigta siekiant įdarbinti konkretų asmenį arba pareigybės kvalifikaciniai reikalavimai būtų pritaikyti iš anksto pasirinktam kandidatui. Atsižvelgiant į nustatytą rizikos pasireiškimo atvejų skaičių – 0 atvejų, rizikos pasireiškimo tikimybė vertinama kaip labai žema (1). Vertinimo metu taip pat nenustatyta požymių, leidžiančių teigti, kad tokia rizika analizuojamu laikotarpiu būtų faktiškai pasireiškusi.
--	--

Riziką mažinantys veiksniai. Naujos pareigybės ir etatai steigiami atsižvelgiant į faktinį Bendrovės veiklos ir žmogiškųjų išteklių poreikį bei patvirtintą organizacinę struktūrą. Bendrovės pareigybių sąrašą tvirtina Bendrovės valdyba, todėl sprendimas dėl pareigybės steigimo nėra sutelktas vieno asmens kompetencijoje.

R₃ – Subjektyvus darbuotojų veiklos vertinimas ir nepagrįstas karjeros sprendimų priėmimas.

P=2; T=1. Rizikos lygis: $R=TxP$; R₃=2 (žemas rizikingumo lygis)

Esama situacija. Darbuotojų metinis veiklos vertinimas Bendrovėje grindžiamas iš anksto nustatytais veiklos rodikliais (KPI), naudojamos nustatytos darbuotojų veiklos vertinimo nuostatos ir pildomos vertinimo formos. Darbuotojo veiklos rezultatus vertina jo tiesioginis vadovas, todėl šiame proceso etape išlieka tam tikra subjektyvaus KPI interpretavimo ar nevienodo vertinimo kriterijų taikymo galimybė.

Už personalo valdymą atsakingas asmuo veiklos vertinimo procesą peržiūri tik tam tikrais atvejais, todėl nėra sistemingos visų vadovų atliktų vertinimų tarpusavio palyginamosios kontrolės. Kita vertus, veiklos vertinimo rezultatas savaime nesuteikia tiesioginiam vadovui teisės vienasmeniškai priimti galutinių sprendimų dėl darbuotojo darbo užmokesčio, skatinimo ar karjeros. Tokie sprendimai pagal kompetenciją yra derinami ir (ar) tvirtinami Bendrovės direktoriaus, o atitinkamais atvejais – Bendrovės valdybos.

Bendrovėje taip pat sudaromos galimybės darbuotojų vidinei karjerai, atsižvelgiant į darbuotojo kompetenciją, veiklos rezultatus, įgytą kvalifikaciją ir Bendrovės poreikį. Atskiros išsamios vidinės karjeros tvarkos Bendrovėje nėra nustatyta.

Vertinimas: taikomi KPI, dokumentuotos vertinimo formos ir balais grindžiama vertinimo sistema reikšmingai riboja subjektyvaus darbuotojų vertinimo galimybę. Todėl pagrindinė korupcijos rizika siejama ne su priedų nustatymu, o su tais veiklos vertinimo ar karjeros sprendimų aspektais, kuriuose išlieka vadovo vertinamoji diskrecija, pavyzdžiui, vertinant kokybinius kriterijus arba teikiant darbuotoją paaugštinti. Teoriškai tokia diskrecija galėtų būti panaudota nepagrįstam konkrečaus darbuotojo protegavimui, tačiau vertinimo metu tokių atvejų nenustatyta.

Rizikos poveikis: žemas (2)

Pasekmės, pirmiausia, daro neigiamą įtaką Bendrovės vidinei mikroklimatui ir darbuotojų pasitikėjimui valdymo procesais, tačiau kritinių funkcijų sutrikdymo rizikos nesukelia.

- *Nepagrįsto palankumo ar nepalankumo rizika:* jei vienodi darbuotojų veiklos rezultatai būtų vertinami taikant skirtingus metodus, priklausomai nuo vadovo subjektyvaus požiūrio, galėtų susidaryti prielaidos nepagrįstai palankiau vertinti vienus darbuotojus ir nepalankiau – kitus. Tai galėtų turėti netiesioginės įtakos darbuotojų skatinimo ar karjeros galimybėms.
- *Poveikis karjeros sprendimų objektyvumui:* jeigu subjektyvus veiklos vertinimas taptų vienu iš pagrindinių argumentų sprendžiant dėl darbuotojo paaugstinimo, teoriškai galėtų atsirasti favoritizmo ar kronizmo prielaidų. Vis dėlto šios rizikos poveikį riboja tai, kad sprendimai dėl karjeros nėra priimami vien tiesioginio vadovo nuožiūra.

Rizikos tikimybė: labai žema (1)

Analizuojamu laikotarpiu nenustatyta nė vieno atvejo, kai darbuotojo veiklos vertinimas ar karjeros sprendimas būtų nepagrįstai paveiktas siekiant proteguoti konkretų darbuotoją, suteikti jam nepagrįstą pranašumą ar kitaip priimti sprendimą dėl asmeninio palankumo. Atsižvelgiant į nustatytą rizikos pasireiškimo atvejų skaičių – 0 atvejų, rizikos pasireiškimo tikimybė vertinama kaip labai žema (1). Vertinimo metu taip pat nenustatyta konkrečių favoritizmo, kronizmo ar kitokio nepagrįsto darbuotojų protegavimo atvejų. Vertinant rizikos pasireiškimo galimybę atsižvelgta į šias aplinkybes:

- *Subjektyvumo galimybė vertinimo etape:* nepaisant nustatytų KPI, tiesioginis vadovas vertina konkretaus darbuotojo veiklos rezultatus, todėl tais atvejais, kai rodiklių pasiekimui ar jų kokybiniam įvertinimui reikalinga vadovo interpretacija, visiškai pašalinti subjektyvumo galimybės negalima.
- *Ribota papildoma vertinimų peržiūra:* už personalo valdymą atsakingas asmuo vertinimus peržiūri ne sistemingai, todėl ribojama galimybė palyginti skirtingų vadovų taikomus vertinimo standartus ir nustatyti galimus jų skirtumus.
- *Vidinės karjeros kriterijų formalizavimo trūkumas:* Bendrovėje darbuotojų vidinės karjeros galimybės siejamos su darbuotojo kompetencija, veiklos rezultatais, kvalifikacija ir Bendrovės poreikiu, tačiau atskiros išsamios tvarkos, nustatančios vidinės karjeros sprendimų priėmimo procedūrą ir kriterijus, nėra. Tai palieka tam tikrą diskreciją priimant tokius sprendimus.

Riziką mažinantys veiksniai. Veiklos vertinimas grindžiamas iš anksto nustatytais KPI ir yra dokumentuojamas, todėl vadovo vertinimas nėra visiškai laisvas ar nesusietas su darbuotojo faktiškai pasiektais rezultatais. Be to, tiesioginis vadovas vienasmeniškai nepriima galutinių sprendimų dėl darbuotojo darbo užmokesčio, skatinimo ar karjeros – šie sprendimai pagal kompetenciją yra derinami ir (ar) tvirtinami

Bendrovės direktoriaus, o atitinkamais atvejais – Bendrovės valdybos.

R₄ – Nepagrįstas ar nevienodas darbo užmokesčio, skatinimo priemonių ir papildomų naudų skyrimas.

P=3; T=1. Rizikos lygis: $R=TxP$; $R_4=3$ (žemas rizikingumo lygis)

Esama situacija. Darbo užmokesčio, priedų, premijų ir kitų skatinimo priemonių skyrimas Bendrovėje reglamentuojamas Darbo apmokėjimo tvarkos aprašu ir kitais taikomais vidaus dokumentais. Priedų ir premijų skyrimas siejamas su nustatytais kriterijais, darbuotojų arba Bendrovės veiklos rezultatais ir (ar) kitomis dokumentuotomis aplinkybėmis, o sprendimai įforminami Bendrovės direktoriaus įsakymais, tam tikrais atvejais gavus valdybos pritarimą.

Techninės priežiūros skyriuje naudojamas priedų dydžiui nustatyti papildomas formalizuotas vertinimas pagal nustatytus kriterijus ir balus. Premijos skiriamos esant konkrečiam pagrindui, kuris nurodomas sprendimą įforminančiame įsakyme.

Sprendžiant dėl tam tikrų papildomų naudų, įskaitant tarnybinio automobilio suteikimą, pagal kompetenciją dalyvauja keli atsakingi asmenys – skyriaus vadovas, atitinkamais atvejais Turto valdymo ir priežiūros skyriaus vadovas ir (ar) BPO bei Bendrovės direktorius. Dėl to tokių naudų suteikimas nėra paliktas vien tiesioginio vadovo nuožiūrai. Tačiau papildomų naudų skyrimo kriterijai, sprendimų pagrindimas ir jų priėmimo eiga nėra vienodai formalizuoti ir sistemingai dokumentuojami. Todėl šioje proceso dalyje išlieka didesnė diskrecija nei skiriant pinigines skatinimo priemones.

Papildoma vertinta aplinkybė. Analizuojamu laikotarpiu buvo nagrinėtas darbo ginčas, kuriame darbuotoja kėlė klausimą dėl darbo užmokesčio skirtumo, teigdama, kad vėliau įdarbintiems darbuotojams buvo nustatytas didesnis darbo užmokestis ir galimai pažeisti lygiateisiškumo bei nediskriminavimo lyties pagrindu principai. Ši aplinkybė vertinta kaip signalas, susijęs su darbo užmokesčio nustatymo objektyvumu ir vienodu kriterijų taikymu. Tačiau nenustačius, kad darbo užmokesčio skirtumas būtų susijęs su asmeniniu palankumu, protegavimu, privačiais interesais ar kitu korupcinio pobūdžio motyvu, todėl šis ginčas nelaikomas korupcijos rizikos pasireiškimo atveju.

Vertinimas. Korupcijos rizika šioje srityje galėtų pasireikšti tuo atveju, jeigu nustatyti atlygio ar skatinimo kriterijai

skirtingiems darbuotojams būtų taikomi nevienodai, nepagrįstai būtų daromos išimties arba konkrečiam darbuotojui dėl asmeninio palankumo būtų suteikiama finansinė ar kita nauda. Tačiau Bendrovėje taikomas sprendimų pagrindimas, dokumentavimas ir kelių atsakingų asmenų dalyvavimas reikšmingai riboja tokio piktnaudžiavimo galimybes.

Likutinė rizika labiau siejama su tomis papildomomis naudomis, kurioms nėra nustatyti tokio pat detalumo kriterijai kaip piniginio skatinimo priemonėms. Tokiais atvejais gali išlikti tam tikra sprendimą priimančių asmenų diskrecija, tačiau ją riboja kelių valdymo grandžių dalyvavimas sprendimo priėmimo.

Rizikos poveikis: pastebimas (3)

Galimas rizikos poveikis vertinamas kaip pastebimas, nes nepagrįstas darbo užmokesčio, skatinimo priemonių ar papildomų naudų suteikimas galėtų lemti Bendrovės lėšų ar turto neefektyvų naudojimą, sumažinti darbuotojų pasitikėjimą personalo sprendimų objektyvumu ir turėti neigiamos įtakos Bendrovės reputacijai.

- *Finansinė žala ir turto švaistymas:* nepagrįstai skyrus priedą, premiją ar kitą materialinę naudą, Bendrovė patirtų nepagrįstų išlaidų arba būtų neefektyviai naudojamos Bendrovės lėšos ir turtas. Sistemingo tokio pobūdžio piktnaudžiavimo atveju finansinis poveikis galėtų tapti reikšmingas.
- *Favoritizmo ir nepagrįsto protegavimo rizika:* nevienodai taikant nustatytus atlygio ar skatinimo kriterijus, taip pat nesant aiškių ir dokumentuotų papildomų naudų skyrimo kriterijų, analogiškais aplinkybėmis skirtingiems darbuotojams gali būti taikomos nevienodos sąlygos, sudarant prielaidas favoritizmui ar konkretaus darbuotojo protegavimui.
- *Poveikis darbuotojų pasitikėjimui ir Bendrovės reputacijai:* nustatius, kad darbuotojams analogiškais aplinkybėmis atlygis, skatinimo priemonės ar papildomos naudos skiriamos nevienodai ir be objektyvaus pagrindo, galėtų mažėti darbuotojų pasitikėjimas darbo apmokėjimo ir skatinimo sistemos teisingumu. Viešai paaiškėję sisteminio nepagrįsto naudų skyrimo atvejai taip pat galėtų turėti neigiamos įtakos Bendrovės reputacijai.

Rizikos tikimybė: labai žema (1)

Rizikos pasireiškimo tikimybė vertinama kaip labai žema (1), nes Bendrovėje taikomos kelios viena kitą papildančios kontrolės priemonės, ribojančios galimybę vienam asmeniui nepagrįstai suteikti darbuotojui finansinę ar kitą naudą. Vertinant rizikos pasireiškimo galimybę atsižvelgta į šias aplinkybes:

- *Darbo užmokesčio ir skatinimo priemonių formalizavimas:* darbo užmokesčio, priedų ir premijų

	skyrimas grindžiamas nustatytais pagrindais, kriterijais ir rėžiais. Sprendimai dėl premijų ir kitų skatinimo priemonių įforminami įsakymais, kuriuose nurodomas jų skyrimo pagrindas, todėl išlieka sprendimo atsekamumas. • <i>Objektyvesnis priedų nustatymas:</i> Techninės priežiūros skyriuje taikomas vertinimas pagal nustatytus kriterijus ir balus. Tai mažina galimybę priedo dydį nustatyti vien pagal vadovo subjektyvią nuomonę. • <i>Kelių lygių kontrolė:</i> tam tikrų papildomų naudų suteikimo procese pagal kompetenciją dalyvauja keli atsakingi asmenys. Dėl to sprendimas nėra sutelktas vieno tiesioginio vadovo kompetencijoje, o nepagrįstam konkreto darbuotojo protegavimui reikėtų apeiti kelis kontrolės lygmenis. • <i>Sprendimų dokumentavimas ir kontrolė:</i> piniginių skatinimo sprendimai yra dokumentuojami, o Bendrovės finansiniai procesai yra periodiškai tikrinami ir audituojami. Analizuojamu laikotarpiu nenustatyta korupcinio pobūdžio teisės pažeidimų, susijusių su darbuotojų atlygio ar papildomų naudų skyrimu. Riziką mažinantys veiksniai. Iš anksto nustatyti atlygio ir skatinimo kriterijai, priedų nustatymui taikomas vertinimas balais, premijų skyrimo pagrindo dokumentavimas, Bendrovės direktoriaus sprendimų įforminimas bei kelių atsakingų asmenų dalyvavimas suteikiant tam tikras papildomas naudas reikšmingai mažina nepagrįsto darbuotojų protegavimo ir nevienodo naudų skyrimo galimybę, tačiau, dokumentavimo nebuvimas išlieka tobulintina kontrolės sritimi. <i>R₅ – Neteisingas darbo laiko apskaitos duomenų fiksavimas ir nepagrįstas darbo užmokesčio išmokėjimas.</i> <i>P=2; T=1. Rizikos lygis: R=TxP; R₅=2 (žemas rizikingumo lygis)</i> Esama situacija. Bendrovėje darbuotojų darbo laikas apskaitomas darbo laiko apskaitos žiniaraščiuose. Darbo laiko duomenų kontrolę papildoma informacinėse sistemose fiksuojami darbuotojų prisijungimų, VPN naudojimo ir kiti su darbo funkcijų vykdymu susiję duomenys. Vertinimo metu nenustatyta požymių, kad darbo užmokestis būtų mokamas asmenims už faktiškai neatliekamas darbo funkcijas. Vertinimas. Korupcijos rizika šioje srityje teoriškai galėtų pasireikšti tyčiniu neteisingu darbo laiko duomenų pateikimu ar jų patvirtinimu, siekiant darbuotojui nepagrįstai išmokėti darbo užmokestį ar kitas su darbo laiku susijusias išmokas.
--	--

Korupcinio pobūdžio rizika būtų ypač aktuali tuo atveju, jei neteisingi duomenys būtų sąmoningai toleruojami ar tvirtinami atsakingo vadovo, siekiant suteikti nepagrįstą finansinę naudą konkrečiam darbuotojui.

Bendrovėje taikomos administracinės ir informacinių sistemų kontrolės priemonės leidžia palyginti darbo laiko apskaitos duomenis su kitais darbuotojo veiklą patvirtinančiais duomenimis, todėl galimybė nepagrįstai išmokėti darbo užmokestį yra reikšmingai sumažinta.

Rizikos poveikis: žemas (2)

Galimas rizikos poveikis vertinamas kaip žemas, nes pavienio neteisingo darbo laiko apskaitos ar nepagrįsto darbo užmokesčio išmokėjimo atvejo finansinis poveikis Bendrovei būtų ribotas, tačiau toks atvejis neigiamai paveiktų vidaus kontrolės patikimumą ir darbuotojų pasitikėjimą vienuodu darbo apmokėjimo principų taikymu.

- *Finansinis poveikis:* tyčia nurodžius daugiau faktiškai nedirbtų valandų ar kitaip iškraipius darbo laiko duomenis, darbuotojui galėtų būti nepagrįstai išmokėta darbo užmokesčio ar kitų su darbo laiku susijusių išmokų.
- *Piktnaudžiavimo ir favoritizmo rizika:* jei neteisingus darbo laiko duomenis sąmoningai patvirtintų atsakingas vadovas, siekdamas suteikti nepagrįstą finansinę naudą konkrečiam darbuotojui, galėtų atsirasti piktnaudžiavimo suteiktais įgaliojimais ar favoritizmo požymių.
- *Poveikis vidaus kontrolei ir darbuotojų pasitikėjimui:* nustatčius, kad analogiškai darbo laiko apskaitos reikalavimai skirtingiems darbuotojams taikomi nevienodai, galėtų sumažėti darbuotojų pasitikėjimas darbo užmokesčio apskaičiavimo ir kontrolės sistemos teisingumu.

Rizikos tikimybė: labai žema (1)

Analizuojamu laikotarpiu nenustatyta nė vieno rizikos pasireiškimo atvejo, kai būtų tyčia neteisingai fiksuojami ar tvirtinami darbo laiko apskaitos duomenys, siekiant konkrečiam darbuotojui nepagrįstai išmokėti darbo užmokestį ar kitas su darbo laiku susijusias išmokas. Atsižvelgiant į nustatytą rizikos pasireiškimo atvejų skaičių – 0 atvejų, rizikos pasireiškimo tikimybė vertinama kaip labai žema (1). Vertinant rizikos pasireiškimo galimybę atsižvelgta į šias aplinkybes:

- *Darbo laiko apskaitos dokumentavimas:* darbo laikas fiksuojamas darbo laiko apskaitos žiniaraščiuose, todėl išlieka darbuotojų darbo laiko duomenų atsekamumas.
- *Papildoma technologinė kontrolė:* darbo laiko apskaitos duomenis galima vertinti kartu su

informacinėse sistemose fiksuojamais prisijungimų, VPN naudojimo ir kitais darbuotojo veiklą atspindinčiais duomenimis. Šios priemonės suteikia papildomą galimybę nustatyti reikšmingus neatitikimus tarp deklaruojamo darbo laiko ir faktiškai vykdomos veiklos.

- *Faktinių pažeidimų nenustatyta:* vertinimo metu nenustatyta požymių, kad Bendrovėje darbo užmokestis būtų mokamas asmenims už faktiškai neatliekamas darbo funkcijas.

Riziką mažinantys veiksniai. Darbo laiko apskaitos žiniaraščių naudojimas, informacinių sistemų duomenimis papildoma kontrolė bei darbo užmokesčio administravimo procesai reikšmingai mažina galimybę nepagrįstai išmokėti darbo užmokestį. Atsižvelgiant į taikomus kontrolės mechanizmus ir į tai, kad analizuojamu laikotarpiu šios rizikos pasireiškimo požymių nenustatyta, tikimybė vertinama kaip labai žema.

R₆ – Nepagrįstų ar nevienodų darbo santykių nutraukimo sąlygų nustatymas.

P=2; T=1. Rizikos lygis: $R=TxP$; R₆=2 (žemas rizikingumo lygis)

Esama situacija. Darbo santykių nutraukimo sprendimai Bendrovėje įforminami nustatyta tvarka. Darbo sutartį nutraukiant šalių susitarimu, konkrečios nutraukimo sąlygos, įskaitant galimą kompensaciją, gali būti nustatomos individualiai, atsižvelgiant į konkrečias aplinkybes. Vertinimo metu nenustatyta atvejų, kai skirtingiems darbuotojams darbo santykių nutraukimo sąlygos būtų nepagrįstai nustatytos dėl asmeninio palankumo, ryšių ar kitų su objektyviomis aplinkybėmis nesusijusių priežasčių.

Su iš darbo išeinančiais darbuotojais taip pat vykdomi pokalbiai dėl jų išėjimo priežasčių. Šių pokalbių informacija sistemingai nedokumentuojama ir neanalizuojama. Tai vertintina kaip papildomos organizacinės stebėsenos trūkumas, tačiau nelaikytina darbo santykių nutraukimo sąlygų korupcijos rizikos pasireiškimo požymiu.

Vertinimas. Korupcijos rizika šioje srityje teoriškai galėtų pasireikšti tuo atveju, jeigu analogiškoms aplinkybėmis skirtingiems darbuotojams būtų nustatomos nepagrįstai skirtingos darbo santykių nutraukimo sąlygos, pavyzdžiui, vienam darbuotojui dėl asmeninio palankumo būtų suteikta nepagrįstai didesnė finansinė nauda arba, priešingai, kitam darbuotojui būtų daromas nepagrįstas spaudimas sutikti su jam nepalankiomis sąlygomis. Tokiu atveju galėtų atsirasti favoritizmo, kronizmo ar piktnaudžiavimo suteiktais įgaliojimais rizika.

Rizikos poveikis: žemas (2)

Galimas poveikis vertinamas kaip žemas, nes pavienis nepagrįstų ar nevienodų darbo santykių nutraukimo sąlygų nustatymo atvejis pirmiausia paveiktų konkretų darbuotoją ir Bendrovės finansinius interesus, taip pat galėtų sumažinti darbuotojų pasitikėjimą personalo sprendimų teisingumu.

- *Informacinis aklumas ir vėluojanti reakcija:* pagrindinis šios spragos poveikis – Bendrovė praranda kritiškai svarbų grįžtamojo ryšio kanalą. Neanalizuojant išeitinių interviu duomenų, negali laiku identifikuoti neskaidrių valdymo praktikų atskiruose skyriuose. Tai leidžia neigiamiems procesams gilėti, kol jie virsta viešais skandalais, darbo ginčais arba masiniu kvalifikuotų darbuotojų pasitraukimu.
- *Finansinis poveikis:* nepagrįstai nustačius darbuotojui palankesnes darbo santykių nutraukimo finansines sąlygas, Bendrovė galėtų patirti nepagrįstų išlaidų.
- *Favoritizmo rizika.* jei analogiškais aplinkybėmis darbuotojams būtų taikomos skirtingos sąlygos dėl asmeninių ryšių ar palankumo, galėtų susidaryti favoritizmo ar kronizmo požymių.
- *Poveikis personalo formavimo skaidrumui:* nefiksuojant ir neanalizuojant darbuotojų išėjimo priežasčių, gali būti sunkiau nustatyti atvejus, kai darbuotojo pasitraukimui įtakos turėjo nepagrįsti vadovų sprendimai, susiję su siekiu atlaisvinti pareigybę konkrečiam asmeniui. Tai gali sudaryti prielaidas nepotizmui, kronizmui ar kitokiam nepagrįstam protegavimui.

Rizikos tikimybė: labai žema (1)

Analizuojamu laikotarpiu nenustatyta atvejų, kai darbo santykių nutraukimo sąlygos būtų nustatytos siekiant nepagrįstai suteikti naudą konkrečiam darbuotojui arba dėl kitų asmeninių interesų. Bendrame KPT vertinime taip pat nenustatyta korupcinio pobūdžio teisės pažeidimų personalo valdymo srityje. Vertinant rizikos pasireiškimo galimybę atsižvelgta į šią aplinkybę:

- *Išeitinių interviu aspektas:* išeitinių pokalbių sistemingo dokumentavimo ir analizės nebuvimas gali riboti Bendrovės galimybes pastebėti pasikartojančius signalus apie vadovavimo problemas, galimą piktnaudžiavimą. Tačiau tai yra papildoma stebėsenos priemonė, o ne pagrindinis šios korupcijos rizikos kontrolės mechanizmas. Informacija apie galimus pažeidimus taip pat gali būti teikiama Bendrovėje veikiančiu vidiniu pranešimų kanalu.

Riziką mažinantys veiksniai. Darbo santykių nutraukimas yra formalus ir dokumentuojamas procesas, o priimami sprendimai nėra visiškai neformalūs ar neatsekami.

Kita informacija	
5. Pasiūlymai dėl nustatytų rizikų mažinimo priemonių taikymo	Pateikti šios išvados priede Nr. 2.
6. Kitos pastabos	Atlikus žmogiškųjų išteklių (personalo valdymo) srities korupcijos pasireišimo tikimybės nustatymo vertinimą, identifiкуotos šešios galimos korupcijos rizikos. Įvertinus nustatytas faktines aplinkybes ir Bendrovėje taikomas vidaus kontrolės bei korupcijos prevencijos priemones, nustatyta, kad viena rizika priskirtina vidutinio rizikingumo, o penkios – žemo rizikingumo lygiui. Įvertinus esamus kontrolės saugiklius, nustatyta, kad bendras Bendrovės antikorpūcinis atsparumas žmogiškųjų išteklių (personalo valdymo) srityje yra patenkinamas, tačiau egzistuoja specifinės procedūrinės spragos. Išanalizuotų procesų rizikos pasiskirstė taip: 1. Žemo rizikingumo lygio rizikos – R₁, R₃, R₄, R₅, R₆. Šiose srityse taikomos vidaus kontrolės priemonės reikšmingai mažina korupcijos pasireišimo tikimybę. Pareigybių steigimas ir darbo laiko apskaita yra kontroliuojami, darbuotojų veiklos vertinimas grindžiamas nustatytais KPI ir dokumentuojamas, o darbo užmokesčio bei skatinimo sprendimai pagrindžiami ir įforminami. Likutinės rizikos daugiausia siejamos su tam tikra diskrecija priimant karjeros, papildomų naudų ir darbo santykių nutraukimo sprendimus bei atskirų procesų formalizavimo ir atsekamumo tobulinimo poreikiu. 2. Vidutinio rizikingumo lygio rizika – R₂. R₂ – neobjektyvus ar nepakankamai skaidrus darbuotojų atrankos ir įdarbinimo sprendimų priėmimas (R₂ = 6). Reikšmingiausia nustatyta procedūrinė spraga yra nepakankamas atrankos proceso dokumentavimas: kandidatų vertinimai, taikyti kriterijai, atrankos rezultatai ir galutinio sprendimo motyvai nėra sistemingai fiksuojami, todėl vėliau yra apsunkinta galimybė patikrinti sprendimo pagrįstumą ir vienodą kandidatų vertinimo kriterijų taikymą. Papildoma diskrecija atsiranda taikant alternatyvius kandidatų parinkimo būdus, pavyzdžiui, tiesioginę kandidatų paiešką ar vidinę karjerą, jeigu nėra pakankamai aiškiai nustatyta, kada šie būdai taikomi ir kaip dokumentuojamas konkretaus kandidato pasirinkimo pagrindimas. Rizikos aktualumą papildomai rodo atsparumo korupcijai lygio nustatymo metu darbuotojų apklausoje gautas vienas anoniminis signalas, kuriame išreikšta abejonė dėl atrankų skaidrumo. Šis signalas nelaikomas nustatyto pažeidimo įrodymu, tačiau vertinamas kaip papildoma aplinkybė, pagrindžianti poreikį stiprinti atrankos sprendimų skaidrumą ir atsekamumą. Apibendrinanti išvada: atliktas vertinimas nerodo sisteminių korpūcinio pobūdžio pažeidimų žmogiškųjų išteklių valdymo srityje – analizuojamu laikotarpiu tokių pažeidimų nenustatyta. Prioritetinis dėmesys turėtų būti skiriamas darbuotojų atrankos ir įdarbinimo proceso skaidrumui ir

	atsekamumui. Kitoms, žemo rizikingumo lygio rizikoms, papildomos priemonės turėtų būti taikomos proporcingai nustatytam rizikos lygiui. Tikslinga įvertinti papildomų naudų skyrimo kriterijų ir sprendimų pagrindimo formalizavimo poreikį bei periodiškai peržiūrėti veiklos vertinimo ir darbo santykių nutraukimo procesų kontrolės pakankumą. Išėjinių interviu sisteminimas gali būti vertinamas kaip personalo valdymo ir organizacinės stebėsenos tobulinimo priemonė, tačiau jo nereikėtų pateikti kaip vienos pagrindinių korupcijos rizikos mažinimo priemonių.
7. Priedai	1. Korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymas, 6 lapai. 2. AB „VIAMATIKA“ 2026 m. rugpjūčio 24 d. korupcijos pasireiškimo tikimybės nustatymo išvadoje Nr. 1.6.-2026-0002 nustatytų korupcijos rizikos veiksnių pašalinimo / mažinimo priemonių planas, 2 lapai.
Išvadą parengęs asmuo: (Vardas ir pavardė, pareigos)	Sertifikavimo centro vadovė Vida Gaubšaitė

**AB „VIAMATIKA“ 2026 M. RUGPJŪČIO 24 D. KORUPCIJOS PASIREIŠKIMO TIKIMYBĖS NUSTATYMO IŠVADOJE NR. 1.6.-2026-0002
NUSTATYTŲ KORUPCIJOS RIZIKOS VEIKSNIŲ PAŠALINIMO / MAŽINIMO PRIEMONIŲ PLANAS**

Eil. Nr.	Korupcijos rizikos veiksnių pavadinimai	Priemonės aprašymas	Priemonės įvykdymo terminas	Už priemonės įvykdymą atsakingas asmuo	Laukiamas rezultatas
1.	Nepakankamas darbuotojų atrankos sprendimų dokumentavimas ir atsekamumas ($R_2 = 6$). Kandidatų vertinimo kriterijai, atrankos rezultatai ir galutinio sprendimo motyvai nėra sistemingai dokumentuojami. Taip pat nepakankamai aiškiai apibrėžtas tiesioginės kandidatų paieškos ir vidinės karjeros būdų taikymas.	Parengti darbuotojų atrankos tvarką, nustatant atrankos dokumentavimo reikalavimus: fiksuoti taikytus kandidatų vertinimo kriterijus, atrankos rezultatą ir galutinio sprendimo pagrindimą. Nustatyti, kaip dokumentuojamas kandidato pasirinkimas taikant tiesioginę kandidatų paiešką („talentų medžioklę“) ar vidinės karjeros būdą.	2027 m. III ketv.	Veiklos administravimo skyriaus vadovas / Teisininkas	Užtikrintas atrankos sprendimų pagrįstumas ir atsekamumas bei sumažinta nepagrįsto kandidatų protegavimo rizika.
2.	Ribota papildoma darbuotojų metinio veiklos vertinimo kontrolė ($R_3 = 2$). Už personalo valdymą atsakingas asmuo veiklos vertinimo procesą peržiūri tik tam tikrais atvejais.	Numatyti, kad už personalo valdymą atsakingas asmuo periodiškai atliktų atsitiktinę tiesioginių vadovų atliktų metinių veiklos vertinimų peržiūrą (ne mažiau kaip 10 proc. visų vertinimų), siekiant įvertinti vertinimo kriterijų taikymo nuoseklumą. Peržiūros rezultatus apibendrinti ir pateikti vadovybei.	Kasmet	Už personalo valdymą atsakingas asmuo	Sustiprinta darbuotojų veiklos vertinimo proceso stebėseną ir sudarytos sąlygos nustatyti galimus skirtingo vertinimo kriterijų taikymo atvejus.

3.	Nepakankamas papildomų naudų skyrimo kriterijų ir sprendimų pagrindimo formalizavimas ($R_4 = 3$). Papildomų naudų skyrimo kriterijai ir sprendimų pagrindimas nėra sistemingai dokumentuojami.	Nustatyti minimalius papildomų naudų skyrimo kriterijus. Atlikti papildomų naudų skyrimo vidaus audito patikrą, įvertinant, ar tarnybinių automobilių, nuotolinio darbo ar kitų naudų suteikimas pagrįstas nustatytais kriterijais ir taikomas nuosekliai.	2027 m. III ketv.	Už personalo valdymą atsakingas asmuo / BPO / Kokybės sistemos specialistas	Padidintas papildomų naudų skyrimo sprendimų pagrįstumas ir atsekamumas, sumažinta nevienodo jų taikymo rizika.
4.	Išeitinių pokalbių fiksavimo ir analizės trūkumas ($R_6 = 2$). Išeitiniai pokalbiai vykdomi žodžiu, tačiau jų rezultatai sistemingai nedokumentuojami ir neanalizuojami.	Apsvarstyti išeitinių pokalbių anketų / protokolų registravimą: 1) parengti ir skaitmenizuoti išeitinio pokalbio klausimyną, apimantį darbuotojo išėjimo priežastis, mikroklimato ir skaidrumo aspektus; 2) numatyti, kad už personalo valdymą atsakingas asmuo kartą per metus pateiktų vadovybei anonimizuotą išeitinių pokalbių apibendrinimą ir personalo kaitos tendencijas.	2026 m. IV ketv.	Už personalo valdymą atsakingas asmuo	Užtikrintas nuoseklesnis darbuotojų išėjimo priežasčių fiksavimas ir sudarytos galimybės nustatyti pasikartojančias personalo valdymo problemas ar kitus reikšmingus signalus.