MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
TEISĖS MOKYKLA
PRIVATINĖS TEISĖS INSTITUTAS

DOMINYKAS GARBINČIUS
(CIVILINĖS IR VERSLO TEISĖS PROGRAMA)

VALSTYBĖS VALDOMŲ BENDROVIŲ VALDYMO PROBLEMATIKA

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas –
doc. dr. Gintarė Gumuliauskienė

Vilnius, 2018

TURINYS

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS 3
ĮVADAS 4
1. VALSTYBĖS VALDOMŲ BENROVIŲ SAMPRATA, GERASIS VALDYMAS IR TESINĖS FORMOS 8
1.1 Valstybės valdomų bendrovių samprata, svarba ir istorinis kontekstas 8
1.2 Bendrovių gerojo valdymo kryptys 11
1.3 Teisinių formų turinys 14
1.4 Skyriaus apibendrinimas 17
2. VALSTYBĖS VALDOMŲ BENDROVIŲ TEISINIO REGULIAVIMO YPATUMAI 19
2.1 Valstybės kaip akcininkės teisių įgyvendinimo modeliai 19
2.1.1 Valstybės kaip akcininkės teisių įgyvendinimo modelio reforma Lietuvoje 23
2.2 Vienodas akcininkų vertinimas 26
2.2.1 Gerojo valdymo praktika dėl vienodo akcininkų vertinimo 26
2.2.2 Akcininkų teisės į informaciją problema 27
2.3 Skaidrumas valstybės valdomose bendrovėse 29
2.4 Vadovo teisinis statusas 33
2.5 Skyriaus apibendrinimas 36
3. Valdybos teisinio reguliavimo ypatumai valstybės valdomose bendrovėse 37
3.1 Valdybos formavimo problemos 37
3.1.1 Valdybos narių nepriklausomumas valstybės valdomose bendrovėse 37
3.1.2 Valdybos narių atranka 40
3.1.3 Valdybos narių viešųjų ir privačių interesų derinimo problema 43
3.2 Valdybų modeliai 44
3.2.1 Vokiškos, angliškos ir skandinaviškos valdybos modeliai 45
3.2.2 Valdybų modeliai valstybės valdomose bendrovėse 46
3.3 Lyčių įvairovė valstybės valdomų bendrovių valdybose 48
3.4 Skyriaus apibendrinimas 52
IŠVADOS 53
LITERATŪRA 55
ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS 65
SANTRAUKA 66
SUMMARY 67

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

1. Valstybės valdoma bendrovė – **VVB** arba **Bendrovė**
2. Valstybės valdoma įmonė – **VVĮ**
3. Valstybinė įmonė – **VĮ**
4. Uždaroji akcinė bendrovė – **UAB**
5. Akcinė bendrovė – **AB**
6. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija – **EBPO**
7. Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymas – **ABĮ**
8. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas – **CK**
9. Lietuvos Aukščiausiasis Teismas – **LAT** arba **Kasacinis teismas**
10. Valdymo ir koordinavimo centras – **VKC** arba **Agentūra**
11. Vyriausybės nutarimas „Dėl valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo ir koordinuojančios institucijos paskyrimo“ – **Skaidrumo gairės**
12. Vyriausybės nutarimas „Dėl Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“ – **Nuosavybės gairės**
13. Vyriausybės nutarimas „Dėl kandidatų į valstybės įmonės ar savivaldybės įmonės valdybą ir kandidatų į valstybės ar savivaldybės valdomos bendrovės visuotinio akcininkų susirinkimo renkamą kolegialų priežiūros ar valdymo organą atrankos aprašo patvirtinimo“ – **Atrankos gairės**
14. Lietuvos Respublikos valstybinių įmonių įstatymas – **VĮĮ**
15. OECD, „Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise“ (liet. EBPO gairės dėl valstybės valdomų įmonių valdymo) – **EBPO rekomendacijos**
16. Agence des Participations de l’Etat (liet. Agentūra Prancūzijoje įgyvendinanti akcininko teises) – **APE**
17. Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymas – **Įmonių įstatymas**
18. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija – **Ūkio ministerija**

ĮVADAS

Tiriama problema. Lietuvoje valstybės valdomos bendrovės (toliau – **VVB** arba **Bendrovė**) užima svarbią rinkos dalį valstybės ekonomikoje. Atsižvelgiant į 2017 m. Valdymo ir koordinavimo centro (toliau – **VKC** arba **Agentūra**) metinę ataskaitą, valstybės valdomų įmonių (toliau – **VVĮ**) indėlis į valstybės ūkį sudarė svarią bendrojo vidaus produkto dalį, o per tuos pačius metus buvo sukurta pridėtinė vertė, viršijanti daugiau nei 1,2 mlrd. eurų[1]. Siekiant ekonomikos vystymo, tvaraus augimo, naujų galimybių ir visų piliečių gerovės plėtojimo, Lietuva ilgą laiką siekė prisijungti prie prestižinio valstybių klubo – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (toliau – **EBPO**). Narystė šioje organizacijoje turėjo teisinio reguliavimo keitimo kainą - prezidentės Dalios Grybauskaitės teigimu, reikėjo peržiūrėti daugiau kaip 200 teisės aktų, pakeisti 50 įstatymų ir įgyvendinti svarbias reformas VVĮ srityje.[2] Ruošiantis teisinio reguliavimo reformai, buvo atliekami auditai, samdomi nepriklausomi konsultantai, tačiau didžiausią poveikį padarė EBPO rekomendacijos, kuriomis buvo siekiama: pirma – stiprinti valstybės nuosavybės funkciją; antra – didinti įmonių valdybų nepriklausomumą; trečia – peržiūrėti VVĮ teisines formas ir pertvarkyti valstybės įmones į bendroves[3]. Įvairios institucijų ataskaitos, konsultantų išvados sukėlė atgarsį, viešą diskusiją visuomenėje dėl esamos tikrosios padėties VVĮ. Šiame magistro baigiamajame darbe atliekamas tyrimas yra nukreiptas į probleminiais aspektais pasižymintį Bendrovių teisinį reguliavimą. Siekiama atsakyti, ar esamas akcininko teisių įgyvendinimo modelis užtikrina VVB atskirumą nuo politiką formuojančių institucijų, ar nėra apribota akcininkų teisė į visą informaciją, ar Bendrovės laikosi joms keliamų skaidrumo reikalavimų; koks VVB vadovo statusas; ar egzistuoja lyčių pusiausvyra valdybose, o galiausiai - ar teisinis reguliavimas užtikrina valdybos ir jos narių nepriklausomumą nuo politikų įtakos ir nepotizmo.

Baigiamojo darbo aktualumas. 2018 m. liepos 5 d. Prancūzijos Vyriausybėje buvo deponuoti Lietuvos stojimo į EBPO ratifikavimo dokumentai ir Lietuva oficialiai tapo visateise šios organizacijos nare[4]. Šį įvykį galima sieti su įgyvendinta reforma, kuria iš esmės buvo pakeistas Bendrovių valdymas, norint užtikrinti gerąją valdymo praktiką. Pirmiausia, baigiamojo darbo aktualumas yra siejamas su praėjusiu laikotarpiu nuo reformos pradžios ir papildomais teisės aktų pakeitimais, sudarančiais palankesnes sąlygas įvertinti Bendrovių teisinį reguliavimą. Be to, temos aktualumas gali būti grindžiamas ir esama tendencija, kai valstybės valdomų įmonių veiklai

[1] „Lietuvos valstybės valdomų įmonių veikla 2017 metais", Valdymo koordinavimo centras, žiūrėta 2018 spalio 1 d., https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/09/VV_Ataskaita_2018_LT_WEB.pdf.

[2] Ernestas Naprys, „Lietuva stoja į EBPO klubą: kiek mums tai kainuos ir ką gausime", LRT, 2018 balandžio 9 d., https://www.lrt.lt/naujienos/ekonomika/4/208711/lietuva-stoja-i-ebpo-kluba-kiek-mums-tai-kainuos-ir-ka-gausime

[3] „EBPO pateikė išvadas ir rekomendacijas valstybės valdomų įmonių sektoriui", Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, žiūrėta 2018 spalio 1 d., https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/ebpo-pateike-isvadas-ir-rekomendacijas-valstybes-valdomu-imoniu-sektoriui

[4] Apie organizaciją, Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija, žiūrėta 2018 spalio 16 d., https://www.urm.lt/default/lt/ebpo

vykdyti yra pasirenkamos akcinių ir uždarųjų akcinių bendrovių teisinės formos[5]. Galiausiai, valstybei esant pagrindine valdomų Bendrovių akcininke, jos yra ne tik valstybės, bet ir jos piliečių turtas, o šiai dienai, nurimus diskusijoms, trūksta informacijos ir žinių, ar yra užtikrinamas efektyvus bendrovių valdymas.

Baigiamojo darbo mokslinis naujumas ir tiriamos problemos ištyrimo lygis. Magistro baigiamajame darbe nagrinėjami Bendrovių valdymo probleminiai aspektai yra menkai išnagrinėti. Didžioji dalis teisės mokslininkų darbų yra koncentruotai nukreipti į privataus sektoriaus savininkų bendroves arba valstybės įmones (toliau – **VĮ**).

Teisės mokslininkai Lietuvoje nagrinėjo atskirus probleminius aspektus. G. Jakuntavičiūtė tyrė juridinių asmenų valdymo organų narių atsakomybės problematiką, teisinį statusą, valdymo sistemas, valdymo organų funkcijas ir kompetencijas[6], darbe buvo išaiškinta, kokios kolegialių organų formavimo tradicijos yra būdingos Lietuvos bendrovėms. R. Čiočys nagrinėjo valstybės, kaip akcininkų funkcijų įgyvendinimo modelį, jo pasirinkimo galimybes, valdymo organų formavimo ypatumus[7]. L. Jurkonis analizavo valstybės valdomų įmonių akcininko teisių įgyvendinimo modelius ir savo tyrimais pagrindė centralizuoto modelio privalumus[8]. M. Anužis su V. Sinkevičiumi atliko tyrimą dėl valstybės valdomų įmonių valdybų atrankos proceso ir nustatė skaidrumo stoką[9]. Šiuo metu teisinis reguliavimas ir situacija Bendrovėse yra pasikeitusi, dėl šių priežasčių darbo autorius pasitelkia naujus tyrimo duomenis, nagrinėdamas valdybų formavimo tradicijas, atrankos procesus ar akcininkų teisių įgyvendinimo modelius.

Užsienio teisės mokslininkai M. Bertrand[10], D. Kaseram[11], Y. Nili[12] atliko tyrimus, siekdami nustatyti moterų padėtį valdybose. S. Hirota[13] - nepriklausomų narių poveikį valdybų

---

[5] Žr. baigiamojo darbo 10 p.

[6] Gintarė Jakuntavičiūtė, „Juridinio asmens valdymo organų narių civilinė atsakomybė“ (daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas, 2013), 32 - 49, https://vb.mruni.eu/object/elaba:1873577

[7] Robertas Čiočys, „Bendrovių valdymo reglamentavimo Lietuvoje problemos“ (daktaro disertacija, Vilniaus universitetas, 2013), 127, http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:2078571/datastreams/MAIN/content

[8] Liudas Jurkonis, „Valstybės valdomų įmonių valdymo kontrolės ir autonomijos poveikis veiklos efektyvumui“, *Politologija* 66, 2 (2012): 12 – 14, http://www.zurnalai.vu.lt/politologija/article/view/1521/907

[9] Matas Anužis ir Virginijus Sinkevičius, „Valstybės valdomos įmonės. Nepriklausomų valdybos narių atrankos gairės, nuosavybės gairių analizė ir atitiktis EBPO gairėms“, 6, JPP Kurk Lietuvai, 2015 sausis, http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2015/10/Valstyb%C4%97s-valdom%C5%B3-%C4%AFmoni%C5%B3-nepriklausom%C5%B3-valdybos-nari%C5%B3-atrankos-gair%C4%97s-nuosavyb%C4%97s-gairi%C5%B3-analiz%C4%97-ir-atitiktis-EBPO-gair%C4%97ms_Matas-Anu%C5%BEis-ir-Virginijus-Sinkevi%C4%8Dius.pdf

[10] Marriane Bertrand ir kt., „Breaking the glass ceiling? The effect on board qoutas on female labor market outcomes in Norway“, Norwegian school of economics, 3, 2014, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2488955

[11] Dylan Kaseram, „Diversity on the board of directors“, University of Alberta, 6, 2017, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3111057

[12] Yaron Nili, „Beyond the Numbers: Substantive Gender Diversity in Boardrooms“, *Indiana Law Journal* 94 (2018): 11, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3117131

[13] Shinichi Hirota, *Corporate Finance and Governance in Stakeholder Society – Beyond shareholder capitalism* (Routledge London, 2015), https://books.google.lt/books?id=wLWgBgAAQBAJ&pg=PA119&dq=board+of+directors&hl=lt&sa=X&ved=0ahUKEwiVifCoucreAhWBiqYKHbNPDiM4WhDoAQhtMAk#v=onepage&q=board%20of%20directors&f=false

sudėčiai. Šiuose mokslininkų darbuose pateikiama informacija yra fragmentiška, tyrimai atlikti kitose valstybėse besiskiriančiomis teisiniu reguliavimo ir ekonominiu išsivystymu.

Šio magistro baigiamojo darbo naujumas yra grindžiamas tuo, kad pasikeitus teisiniam reguliavimui Lietuvoje nėra susiformavusios išsamios teismų praktikos, aiškios ir koncentruotos mokslininkų pozicijos dėl problemų, kylančių būtent VVB valdyme.

Baigiamojo darbo reikšmė. Šiame magistro baigiamajame darbe išnagrinėti Lietuvos mokslininkų darbai, pateikiama reikšminga dalis užsienio teisės mokslininkų pozicijų ir gerosios bendrovių valdymo praktikos pavyzdžių. Atliekant tyrimą, buvo išsamiai išnagrinėtas teisinis reguliavimas ir atskleistas jo ydingumas. Autorius tikisi, kad šis baigiamasis darbas bus naudingas įstatymų leidėjui, siekiant teisinio reguliavimo pakeitimais kelti bendrovių valdymo efektyvumo lygį. Darbe pateikiama informacija yra prasminga valstybę atstovaujančioms institucijoms, rengiančioms atrankos procedūras, norint užtikrinti jų skaidrumą ir profesionalesnių kandidatų pasirinkimą. Tyrimų rezultatai dėl lyčių įvairovės valstybės valdomų bendrovių valdybose gali būti naudingi nepelno siekiančioms organizacijoms, skatinančioms lyčių lygybę. Teismai, spręsdami bylas, gali atsižvelgti į darbe pateikiamus tyrimus dėl vadovo statuso, valstybės kaip akcininkės nuosavybės atskiriamumo. Šis darbas taip pat gali būti naudingas studentams, nes jame pateikiama naujausia informacija, leidžianti atnaujinti ir pagilinti žinias, o taip pat teisininkams, konsultuojantiems klientus temos ribose esančiais klausimais.

Tyrimo tikslas. Magistro baigiamajam darbui keliamas pagrindinis tikslas – nustatyti valstybės valdomų bendrovių valdymo probleminius aspektus.

Tyrimo uždaviniai. Pateikiami uždaviniai magistro baigiamojo darbo tikslui pasiekti:

1) atskleisti valstybės valdomų bendrovių sampratą;

2) ištirti valstybės valdomų bendrovių akcininko teisių įgyvendinimo modelius, vienodą akcininkų vertinimą, užtikrinamą skaidrumo lygį ir vadovo teisinį statusą;

3) atskleisti lyčių įvairovę valstybės valdomų bendrovių valdybų sudėtyje ir valdybos formavimo problemas.

Tyrimo metodika. Siekiant pasiekti baigiamajame darbe išsikeltą tikslą ir nusistatytus uždavinius, autorius vadovavosi šiais metodais:

1) Lyginamasis istorinis metodas sukūrė galimybes atskleisti valstybės valdomų bendrovių sampratą ir akcinių teisių įgyvendinimo modelio reformą.

2) Dokumentų analizės metodas naudotas analizuojant teismų praktiką, etikos komisijos išvadas, teisės aktus ir gerosios praktikos šaltinius.

3) Lyginamasis metodas naudotas siekiant palyginti akcininkų teisių įgyvendinimo modelius, valdybos modelių ypatumus ir statistinius duomenis.

4) Kritikos metodas pasitelktas tiriant valdybų formavimo ypatumus, vienodą akcininkų vertinimą.

5) Loginės analizės metodas leido sudaryti apibendrinimus ir suformuoti baigiamojo darbo išvadas, taip pat analizuoti teisės mokslininkų pozicijas ir esamą praktiką.

6) Sisteminės analizės metodas leido analizuoti valdybos atrankos procesą ir valstybės valdomų įmonių teisinių formų skirtumus.

Tyrimo struktūra. Tyrimą sudaro įvadas, dėstomoji dalis, kuri yra suskirstyta į tris skyrius, ir baigiamojo darbo išvados.

Pirmojoje darbo dalyje yra atskleidžiama valstybės valdomų bendrovių samprata ir svarba istoriniame kontekste, gerojo valdymo praktikos kryptys ir valstybės valdomų įmonių teisinių formų skirtumai.

Antrojoje darbo dalyje yra nagrinėjama valstybės kaip akcininko teisių įgyvendinimo modelis, vienodas akcininkų vertinimas, užtikrinamas valstybės valdomų bendrovių skaidrumo lygis ir vienasmenio valdymo organo – vadovo statusas.

Trečiojoje darbo dalyje yra analizuojami valdybos formavimo ypatumai.

Ginamieji teiginiai.

1) Šiuo metu valstybės valdomų bendrovių akcininko teisių įgyvendinimo modelis neužtikrina nuosavybės ir valdymo atskiriamumo.

2) Lietuvoje nėra užtikrinamas valstybės valdomų bendrovių valdybos narių nepriklausomumas, atrankos skaidrumas ir šiai dienai dar nėra nusistovėjusios valdybos formavimo tradicijos bei lyčių pusiausvyros valdybų sudėtyje.

1. VALSTYBĖS VALDOMŲ BENROVIŲ SAMPRATA, GERASIS VALDYMAS IR TESINĖS FORMOS

1.1 Valstybės valdomų bendrovių samprata, svarba ir istorinis kontekstas

Nepriklausomybę 1990 m. atkūrusios Lietuvos valdžia pradėjo formuoti naują ir savarankišką ūkio politiką, kuri turėjo būti orientuota į rinkos ekonomikos taisykles, esančias Vakarų valstybėse – iki tol šalies ūkis pusšimtį metų buvo integruotos į Sovietų Sąjungos karo ir bendrąją pramonę, todėl atgavus nepriklausomybę iškilo labai daug klausimų, kaip tinkamai ir sklandžiai jį restruktūrizuoti[14]. Vyko intensyvus diplomatinis darbas, užmegzti ryšiai su užsienio šalių ekspertais ir tarptautinėmis organizacijomis Lietuvai padėjo žengti pirmuosius žingsnius[15]. Ūkio reforma Lietuvoje buvo vykdoma pagal Vašingtono konsensusą - 10 ekonominės politikos taisyklių rinkinį, kuris 1989 m. buvo skirtas Lotynų Amerikos regione esančioms šalims[16].

1990 m. rugsėjo 25 d. Lietuvos Respublikos Aukščiausioji Taryba – Atkuriamasis Seimas priėmė Lietuvos valstybinių įmonių įstatymą (toliau – **VĮĮ**), kuris galiojo ketverius metus iki 1994 m. gruodžio 31 d.[17]. Šis teisės aktas turi būti laikomas svarbiausiu atskaitos tašku, nuo kurio prasidėjo valstybės valdomų bendrovių teisinis reguliavimas Lietuvoje. VĮĮ paskirtis buvo nurodyta 1 str. 1 d., pagal kurią šis teisės aktas nustatė iš valstybės (vietos savivaldybės) lėšų įsteigtų ar įgytų valstybinių ir valstybinių akcinių įmonių steigimą, reorganizavimą, likvidavimą, valdymą ir kitos komercinės – ūkinės veiklos pagrindus. Galima teigti, kad šiame teisės akte dar nėra pateikiama Bendrovės sąvoka, kuri yra priimtina šių laikų teisiniame reguliavime, nes tuometiniame teisės akte buvo įtvirtintos valstybinės akcinės įmonės. Šių įmonių apibrėžimas yra pateikiamas VĮĮ 2 str. 1 d. pagal kurį valstybinė įmonė, išleidusi savo akcijas, kurių nominali vertė viršija 1/5 įmonės įstatinio kapitalo, buvo laikoma valstybine akcine įmone.

1994 m. gruodžio 21 d. Lietuvos Respublikos Seimas priėmė Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymą (toliau – **Įmonių įstatymas**)[18]. Šis įstatymas lėmė tai, kad viena dalis įmonių buvo privatizuotos, likviduotos ar reorganizuotos į akcines bendroves, o kitos, įtrauktos į neprivatizuotinų iki 2000 m. sąrašą, buvo pertvarkytos į biudžetines įstaigas, savivaldybės įmones[19]. Šiuo įstatymu taip pat buvo siekiama suteikti savivaldybėms galimybę

---

[14] Artūras Pučėta, „Privatizacija Lietuvoje vieniems sudaužė viltis, kitiems atvėrė galimybes“, Verslo žinios, 2018 vasario 28, https://www.vz.lt/2018/02/28/privatizacija-lietuvoje-vieniems-sudauze-viltis-kitiems-atvere-galimybes

[15] *Ibid.*

[16] Nancy Birdsall, Augusto de la Torre and Felipe Valencia Caicedo, „The Washington Consensus: Assesing a Damaged Brand”, The World bank, 2010, 4, http://documents.worldbank.org/curated/en/848411468156560921/pdf/WPS5316.pdf

[17] „Lietuvos Respublikos valstybinių įmonių įstatymas 1990 rugsėjo 30 d. Nr. I-604“, TAR, https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.2FDA07C253CC

[18] „Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymas 1994 m. gruodžio 31 d. Nr. 102-2049”, TAR, https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.29FB2C8807FE

[19] „Valstybės įmonių valdymas 2009 m. gruodžio 23 d. ataskaita Nr. VA-P2-20-13-24“, Valstybės kontrolė, 10,

pačioms steigti įmones, kai pagal šio įstatymo 5 str. jų tarybos priimdavo įmonės steigimo aktą kaip teisinį steigimo pagrindą. Įsigaliojus šiam teisės aktui, VĮĮ prarado savo galią. Galima teigti, kad šie du įstatymai yra specialiojo teisinio reguliavimo pagrindas, Lietuvoje sukūręs pamatus Bendrovių vystymuisi.

Šių laikų teisinėje literatūroje, spaudoje ir kituose šaltiniuose ieškant informacijos apie VVB, pateikiamos kelios sąvokos, kurios lingvistine išraiška yra panašios, tačiau turinio prasme skiriasi. Dėl to yra svarbu atskleisti šių sąvokų turinį, naudojantis Lietuvos Respublikos teisės aktais.

Bendrovės apibrėžimas yra pateikiamas Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime „Dėl Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo“ (toliau – **Nuosavybės gairės**), kurio antrajame skyriuje įtvirtinta, jog VVB yra „akcinė bendrovė arba uždaroji akcinė bendrovė, kurios akcijos ar dalis akcijų, suteikiančių daugiau kaip 1/2 visų balsų šios bendrovės visuotiniame akcininkų susirinkime, priklauso valstybei nuosavybės teise“[20]. Tame pačiame nutarime pateikiama valstybės valdomos įmonės apibrėžimas, kuriame teigiama, kad VVĮ gali būti VVB arba valstybės įmonė (toliau – **VĮ**). VĮ apibrėžimas yra pateikiamas Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatyme, pagal kurį tai yra iš valstybės turto įsteigta arba perduota įmonė, kuri nuosavybės teise priklauso valstybei ir jai perduotą ir įgytą turtą valdo, naudoja bei juo disponuoja patikėjimo teise[21]. Atsižvelgiant į aukščiau paminėtuose įmonių įstatymuose esančius apibrėžimus, galima teigti, kad plačiausia sąvoka yra VVĮ, kartu apimanti VVB bei VĮ. Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad pati VĮ sąvoka yra juridinio asmens atitinkama teisinė forma, kai tuo tarpu VVB teisinės formos gali skirtis ir jos būti akcinėmis bendrovėmis (toliau – **AB**) ir uždaromis akcinėmis bendrovėmis (toliau – **UAB**).

Bendrovės valstybėje veikia įvairiuose sektoriuose, teikdamos įvairaus pobūdžio paslaugas. Lietuvoje VVĮ yra suskirstytos į keturis pagrindinius sektorius: susisiekimo, miškininkystės, energetikos ir kitų įmonių[22]. Tačiau galima pastebėti, kad miškininkystės sektoriuje šiai dienai nėra veikiančių VVB.

---

https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=2006

[20] „Lietuvos Respublikos vyriausybės 2012 m. birželio 6 d. nutarimas Nr. 665 Dėl Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo”, TAR, https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.427069/tejYOdAkfz

[21] „Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymas 2018 m. birželio 2 d. Nr. 102-409”, TAR, https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.29FB2C8807FE/aSqzLRAtWK

[22] „Lietuvos valstybės valdomų įmonių veikla 2014 m. tarpinė ataskaita“, Valstybės koordinavimo centras, žiūrėta 2018 lapkričio 5 d., 6, https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/09/2014_metu_12_menesiu_VVI_ataskaita.pdf

Bendrovės kuria ekonominę naudą, vertę, kartu prisidėdamos prie socialinės ir užimtumo politikos įgyvendinimo[23]. Bendrovės yra svarbios ne tik dėl teikiamos finansinės grąžos, bet ir dėl to, kad jos gali veikti tokių paslaugų sferoje, kurios privataus verslo nedomina dėl esamos aukštos konkurencijos ar jos nepelningumo. VVB turi atitinkamą pranašumą prieš privačių savininkų verslą. Šių bendrovių veikla yra kur kas pastovesnė, jos gali užmegzti ilgalaikius ir reikalingus santykius, yra labiau suinteresuotos teikti paslaugas, nesiorientuodamos tik į veiklos sąnaudų minimizavimą, turi daugiau galimybių plėtoti ilgus ir strategiškai svarbius investicinius projektus, jos vysto sektorius, kuriems reikalingi milžiniški finansiniai ištekliai, o kartu ir prisideda prie mažiau išsivysčiusių regionų konkurencingumo didinimo[24]. Daugelio užsienio šalių praktikos pavyzdžiai demonstruoja, kad Bendrovės gali veikti efektyviai, teikti naudą vartotojams bei sėkmingai dirbti rinkoje, o jų atitinkamos veiklos rezultatai gali siekti ar netgi pranokti privačių įmonių rodiklius[25]. Efektyviai bei moderniai veikiančios Bendrovės gali ženkliai ir reikšmingai papildyti Lietuvos valstybės biudžetą, o gautos lėšos gali būti paskirstytos atitinkamoms sritims – nuo mokytojų ir medikų atlyginimų, pensijų didinimo iki valstybei aktualių ivesticinių projektų skatinimo[26].

Atsižvelgiant i naujausius, 2018 m. liepos m., Valdymo ir koordinavimo centro (toliau – **VKC** arba **Agentūra**) statistinius duomenis, šiuo metu Lietuvoje valstybė valdo 65 VVĮ iš kurių 26 VĮ, o 39 VVB. Svarbu paminėti, kad aukščiau pateikiami duomenys susideda iš tiesiogiai valdomų VVĮ, o bendras skaičius siekia 105 tiesiogiai ir netiesiogiai valdomas įmones. Šiais metais VVĮ suteikė 202,4 mln. eurų grąžos Lietuvos valstybei, o dividendų ir pelno įmokų suma nuo 2016 metų išaugo 42,7%.[27] Atsižvelgiant į Valstybinio audito ataskaitoje „Valstybės valdomų įmonių grąža valstybei“ pateikiamus duomenis, VĮ skaičius nuolatos mažėja: 2003 m. jų buvo 298, 2008 m. 108, o po dešimtmečio 2018 m. 26 VVĮ.[28]

Apibendrinant visa tai, kas pasakyta, svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad nuo pat Nepriklausomybės atkūrimo Lietuvoje kito VVĮ reguliavimas, priimtas ne vienas teisės aktas ar nutarimas, atsižvelgta į daugybės šalių praktiką ir nuspręsta mažinti VĮ skaičių jas likviduojant ar reorganizuojant į Bendroves. Per paskutinius 15 metų VĮ skaičius sumažėjo daugiau kaip 11 kartų. Šiuo metu VVB veikia svarbiausiuose valstybės sektoriuose – nuo susisiekimo iki energetikos.

---

[23] Erika Ragauskienė, „Valstybės turto ekonominė analizė ir valdymo transformacija“ (daktaro disertacija, Vilniaus universitetas, 2011), 69, http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2011~D_20111213_150357-56795/DS.005.0.01.ETD

[24] Jurkonis, *supra note* 8: 11-12.

[25] “Lietuvos valstybės valdomų įmonių veiklos ataskaita 2014 metais”, Valstybės koordinavimo centras, žiūrėta 2018 lapkričio 5 d., 5, https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/09/VKC_2014_LT.pdf

[26] *Ibid.*

[27] Valstybės valdomų įmonių sąrašas, Valdymo ir koordinavimo centras, žiūrėta 2018 lapkričio 5 d.. https://www.vkc.sipa.lt/apie-imones/vvi-sarasas/

[28] “Valstybės valdomų įmonių grąža valstybei 2017 m. balandžio 25 d. ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10”, Valstybės kontrolė, 17, https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=3701

Šios Bendrovės užtikrina valstybės ir jos piliečių socialinę gerovę, kuria darbo vietas, suteikia finansinę grąžą ir plėtoja privačiam verslui neįdomias rinkas, didindamos valstybės ekonominį išsivystymą.

1.2 Bendrovių gerojo valdymo kryptys

Bendrovių valdymas dažniausiai yra apibūdinamas kaip sistema, kurios pagrindu jos yra valdomos ir kontroliuojamos, ir kaip Bendrovės vadovybės, valdybos, akcininkų ir kitų suinteresuotų asmenų santykių rinkinys.[29] Tinkamas VVB valdymas yra labai svarbus, nes būtent jo išraiškos forma siekiama užtikrinti ekonominius, socialinius, strateginius ir kitus interesus, o tinkamas šių interesų tenkinimas ir numatytų tikslų siekimas galimas tik užtikrinant gerą valdymą[30]. Geros bendrovių valdymo praktikos laikymasis yra aktualus kiekvienoje valstybėje dėl to, kad jis lemia kūrybingumą įmonėse, įnovatyvumą, greitesnę verslo plėtrą, efektyvų kapitalo panaudojimą, didesnį investuotojų kiekį ir sėkmingesnį įmonės veiklos tikslų siekimą[31]. Gero valdymo praktika kuria geresnius rezultatus, kai tuo metu silpnas valdymas yra šaknys, nulemiančios bendrovių veiklos silpnumą[32].

Gerojo valdymo praktika VVB Lietuvoje yra paremta EBPO parengtomis, vienomis pažangiausių pasaulyje laikomomis valstybės valdomų įmonių valdymo gairėmis, kuriose yra suformuoti pagrindinės gerojo valdymo praktikos principai ir kryptys[33]. Šios EBPO valdymo gairės pirmą kartą buvo parengtos 2005 m., o paskutinį kartą atnaujintos 2015 m., apžvelgiant jų taikymo praktiką įvairiose valstybėse, siekiant įvesti bendrą globaliai pripažįstamą valdymo standartą, taip užtikrinant efektyvų, skaidrų ir atskaitingą Bendrovių valdymą[34]. 2010 m. prasidedant VVĮ reformai Lietuvoje, EBPO parengė rekomendacines gaires dėl atskaitomybės ir skaidrumo[35]. EBPO valdymo ir kitos gairės nėra vienintelis rekomendacijų šaltinis, pateikiantis apibendrinančią gero valdymo praktiką, pavyzdžiui, Lietuvoje, Latvijoje bei Estijoje veikiantis Baltijos bendrovių valdymo institutas taip pat yra parengęs Baltijos valstybių kontroliuojamų

[29] Jurkonis, *supra note* 8: 13.
[30] *Ibid.*
[31] Čiočys, *supra note* 7: 6.
[32] "Governance of State-Owned Enterprises in the Baltic states", Baltic Institute of Corporate Governance, 2012 m. gegužė, 5, https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/09/Governance_of_State-owned_Enterprises_in_the_Baltic_States.pdf
[33] "VVĮ gerojo valdymo indeksas: metodika 2017 m.", Valdymo ir koordinavimo centras, 4, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/10/VVI_gerojo_valdymo_indeksas_metodika_2017-4.pdf
[34] OECD, „Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise", (Paris: OECD publishing, 2015), 3, https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264244160-en.pdf?expires=1539436606&id=id&accname=guest&checksum=E46ED67939D6A228153F8C54531C969E
[35] OECD, „Accountability and Transparency: A Guide for State Ownership, Corporate Governance", (Paris: OECD publishing, 2010), 14, https://read.oecd-ilibrary.org/governance/accountability-and-transparency-a-guide-for-state-ownership_9789264056640-en#page14

bendrovių gaires[36]. Tiek minėtas EBPO valdymo gaires, tiek ir Pasaulio banko rekomendacijas pavadintas Valdymo priemonės valstybės kontroliuojamoms bendrovėms nagrinėjo dr. R. Čiočys savo disertacijoje ir, jo teigimu, visa ši gerojo valdymo praktika yra persidengianti ir yra paremta būtent EBPO rekomendacijomis[37]. Siekiant baigiamajame darbe atskleisti bendrovių valdymo problemas, pravartu išsiaiškinti visuotinai pripažintus gerojo valdymo principus.

2005 m. išleistose EBPO gairėse yra nurodomos trys kryptys, kurios pateikiamos gerojo valdymo praktikos prizmėje, siekiant didinti VVĮ veiklos efektyvumą:

1) būtina formuoti aiškius ir nedviprasmiškus įmonės tikslus;

2) užtikrinti valstybės reguliavimo ir nuosavybės funkcijų atskyrimą;

3) siekti įmonės veiklos skaidrumo didinimo[38].

2010 m. išleistose EBPO gairėse yra pateikiamas mechanizmas užtikrinantis efektyvų valdymą, vadovaujantis šiais principais:

1) nustatomi tikslai turi būti aiškūs valstybiniu ir įmonės lygmeniu;

2) tinkamas VVĮ stebėsenos užtikrinimas;

3) pasaulinius standartus atitinkantis veiklos auditavimas;

4) atskaitomybė suinteresuotoms šalims;

5) VVĮ skaidrumo užtikrinimas[39].

2015 m. EBPO gairėse (toliau – **EBPO rekomendacijos**) yra naujausios ir parengtos pagal kitų šalių VVĮ valdymo patirtį, jose yra nurodomos septynios kryptys, leidžiančios užtikrinti gerojo valdymo praktiką įmonėse, kuriomis valstybės turi sekti siekdamos gerinti valdymą:

1) valstybės turi siekti tapti tarpininke tarp VVĮ ir plačiosios visuomenės, dirbdama jos naudai ir kurdama maksimalią pridėtinę vertę jos labui, našiai naudojant valstybinius resursus;

2) valstybė privalo veikti kaip informuota ir aktyvi savininkė, užtikrinanti, kad valdymas pasižymėtų skaidrumu, atskaitingumu, garantuojant aukštą profesionalumo ir efektyvumo lygį;

3) valstybė, būdama savininkė, turi sukurti teisinę reguliavimo bazę, kuri garantuotų sąžiningą konkurenciją rinkoje, kai jos VVĮ dalyvauja ekonominėje veikloje;

4) valstybė turi užtikrinti lygias teises tarp akcininkų ir kitų investuotojų, o tais atvejais, kai VVĮ yra listinguojamos vertybinių popierių biržoje ar kitais būdais į jas investuoja

[36] Baltic Institute of Corporate Governance „Valdymo gairės Baltijos šalių įmonėms, priklausančioms valstybei ir savivaldybėms, 2011“, 4, http://www.bicg.eu/wp-content/uploads/2016/02/Baltic-Guidance-on-the-Governance-of-Government-owned-Enterprises-LT.pdf
[37] Čiočys, *supra note* : 7: 19.
[38] Jurkonis, *supra note* 8: 16.
[39] *Ibid*, 14.

privatūs asmenys, valstybė turi pripažinti jų lygiateisiškumą ir suteikti tokį patį informacijos prieinamumo lygį;

5) valstybės nuosavybės politika turi pripažinti atsakingumą prieš suinteresuotas šalis ir reikalauti ataskaitų iš VVĮ dėl santykių su suinteresuotomis šalimis. Valstybės atsakingumas turi būti įtvirtintas teisės aktuose ar tarpusavio susitarimuose;

6) VVĮ turi užtikrinti aukštą skaidrumo ir atskaitingumo lygį ir atitikimą tokiems patiems audito standartams, kaip ir listinguojamos bendrovės. Teikiama informacija turi atskleisti ne tik finansinius įmonės duomenis, bet ir jos siekiamus tikslus, rezultatus, balsavimo struktūrą, valdybos narių ir vadovų atlyginimą, jų rinkimo tvarką, kvalifikacijos reikalavimus ir kitus svarbius aspektus;

7) kolegialūs organai - valdyba ir stebėtojų taryba privalo turėti pakankamas galias, kompetenciją ir objektyvumą, kad galėtų tinkamai įgyvendinti priskirtas funkcijas konsultuodamos, valdydamos ar stebėdamos VVĮ veiklą, organų veikla turi būti paremta sąžiningumo standartu, kurio nesilaikymas lemtų atsakomybės taikymą[40].

Kaip ir minėta baigiamojo darbo įvade, Lietuva, siekdama tapti EBPO nare, turėjo atlikti daugybės teisės aktų pakeitimus. EBPO gerojo valdymo principai ir buvusi situacija VVĮ inspiravo įstatymų leidėją siekti gerosios praktikos ir pagrindiniais teisiniais įrankiais tapo:

1) 2010 m. liepos 14 d. Vyriausybės nutarimas Nr. 1052 "Dėl valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo ir koordinuojančios institucijos paskyrimo" (toliau – **Skaidrumo gairės**), kurios iškėlė aukštus skaidrumo ir atskaitomybės standartus bei reikalavimus visoms VVĮ[41].

2) 2012 metų birželio 6 d. Vyriausybės nutarimas Nr. 665 „Dėl valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo", kuriomis buvo nustatyta Vyriausybės politika VVĮ atžvilgiu ir pateikti įvairūs sprendimai, kokių principų turi būti laikomasi apibrėžiant strateginius ir finansinius tikslus, kaip skirti valdybos narius, kaip atskirti reguliavimo ir nuosavybės funkcijas, o kartu įtvirtintos trys esminės VVĮ valdymo stiprinimo priemonės – stiprus akcininkas, stipri įmonių vadovybė bei aiškūs veiklos tikslai[42].

3) 2015 m. birželio 17 d. Vyriausybės nutarimas Nr. 631 "Dėl kandidatų į valstybės įmonės ar savivaldybės įmonės valdybą ir kandidatų į valstybės ar savivaldybės valdomos bendrovės visuotinio akcininkų susirinkimo renkamą kolegialų priežiūros ar valdymo

[40] OECD, *supra note* 34: *21-30.*

[41] „Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Dėl valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo," *Valstybės žinios,* 88(4637) (2010) https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.378545/RzqjGKuPvy

[42] Valdymo ir koordinavimo centras, *supra note* 25: 6.

organą atrankos aprašo patvirtinimo“, kuriuo buvo nustatytas kolegialių organų rinkimas ir reikalaujami kriterijai[43].

Apibendrinant, kas pasakyta, EBPO rekomendacijomis siekiama skatinti efektyvų, skaidrų ir atskaitingą valdymą, tai - kryptys, padedančios sudaryti vientisą mechanizmą, kurio įtraukimas į valstybės teisinį reguliavimą padeda užtikrinti geresnį Bendrovių valdymą. Įstatymų leidėjas siekia kuo labiau priartinti VVB teisinį reguliavimą privačių asmenų valdomų bendrovių link. Nors Bendrovių veiklą reglamentuoja ir specialūs teisės aktai, tačiau jiems taikomi ir bendrieji teisės aktai, kurių pagrindiniai yra: Lietuvos respublikos akcinių bendrovių įstatymas, Lietuvos Respublikos įmonių finansinės atskaitomybės įstatymas, Lietuvos Respublikos finansinių ataskaitų audito įstatymas ir kiti[44].

1.3 Teisinių formų turinys

Kaip jau buvo išsiaiškinta darbo pradžioje, VVĮ yra skirstomos į tris skirtingas teisines formas: VĮ, UAB ir AB. 2018 m. pradžioje Vyriausybė pritarė Lietuvos Respublikos Ūkio ministerijos (toliau – **Ūkio ministerija**) pateiktam valstybės įmonių pertvarkos planui, kuris buvo parengtas atsižvelgiant į kitų šalių praktiką. Įvertinus 78 VĮ teisinės formos tinkamumą nuspręsta, kad VĮ teisinę formą išlaikys tik 5 VĮ, o likusiųjų didžioji dalis bus pertvarkytos į AB ir UAB teisines Bendrovių formas[45]. Manoma, kad nuo 2020 m. bus siekiama, kad visos VVĮ būtų pertvarkomas į VVB[46]. Šiuo virsmu yra norima pasiekti Lietuvos įsipareigojimų EBPO įgyvendinant suteiktas rekomendacijas, užtikrinant, kad Bendrovės būtų valdomos efektyviau jas depolitizuojant, generuotų didesnė grąžą mokesčių mokėtojams, o organams duodant Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatyme (toliau – **ABĮ**) numatytas teises[47].

EBPO rekomendacijose teigiama, kad valstybė turi standartizuoti ir supaprastinti VVĮ reguliavimą, užtikrinti, kad jis kiek įmanoma labiau tilptų privataus verslo bendrovių reguliavimo rėmuose. Specialios teisinės formos lemia griežtesnę įmonių veiklos apibrėžtį, o tai užkerta kelią plėtoti veiklą naujose srityse, užsienyje, taip gali riboti valdybos autonomiją, kuri yra reikalinga vykdant jos pareigas. Teisinės formos pertvarka pirmiausia turi būti siejama su valdymo organų vaidmeniu, įgaliojimais, veiklos skaidrumu ir atskaitomybe. Valstybė savo reguliavime turi vengti specialių teisinių formų, privilegijuotų statusų ar specialių apsaugų kai tai nėra absoliučiai būtina norint pasiekti viešosios politikos tikslus. Teisinės formos standartizacijos procesas gali padidinti

[43] Kolegialūs organai, žiūrėta 2018 spalio 25 d., https://www.vkc.sipa.lt/kolegialus-organai/
[44] Valdymo ir koordinavimo centras, *supra note* 33: 5.
[45] Valstybės įmonių pertvarkos planas ‚Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2018 m. sausio 10 d., https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/pristatytas-valstybes-imoniu-pertvarkos-planas
[46] Liucija Zubrutė, „Per trejus metus nebeliks 72% valstybės valdomų įmonių“, Verslo žinios, 2018 gruodžio 8 d., https://www.vz.lt/verslo-aplinka/2017/12/07/per-trejus-metus-nebeliks-72-valstybes-valdomu-imoniu
[47] *Ibid.*

skaidrumą ir palengvinti priežiūrą, tačiau tam būtina užtikrinti, kad valstybė turėtų tokias pačias priemones kaip ir privataus verslo savininkai.[48]

Dėl aukščiau minėtų priežasčių yra pravartu atsižvelgti į žemiau pateikiamą teisinių formų palyginimą.

1 lentelė. VĮ ir AB/UAB teisinių formų palyginimas (parengtas pagal 2017 Valstybinio audito ataskaitą „Valstybės valdomų įmonių grąža valstybei“[49], CK, ABĮ ir VSĮĮ nuostatas).

	VĮ	**UAB/AB**
Savininkas	VSĮĮ 4 str. 1 d. Tik valstybė.	ABĮ 6 str. 1 d. ir 7 str. 2^1 d. 3p. Gali būti keletas akcininkų fizinių ir juridinių asmenų, o taip pat ir valstybė.
Valdyba ir stebėtojų taryba	Pagal VSĮĮ 9 str. 2 d. Tik valdyba.	Pagal ABĮ 19 str. 2 d. **UAB**: Gali būti sudaryta valdyba ir stebėtojų taryba. **AB**: Privalo būti sudaryta valdyba arba stebėtojų taryba .
Kapitalą sudaro	Pagal VSĮĮ 12 str. 1 d. · įmonės savininko kapitalas; · turtą, kuris pagal įstatymus gali būti tik valstybės nuosavybė, atitinkantis kapitalas; · privalomasis rezervas; · perkainojimo rezervas (rezultatai); · kiti rezervai; · nepaskirstytasis pelnas (nuostoliai).	Pagal ABĮ 38 str. 1 d. · apmokėto įstatinio kapitalo dydis; · akcijų priedai; · perkainojimo rezervas; · privalomasis rezervas; · rezervas savoms akcijoms įsigyti; · rezervas savoms akcijoms suteikti; · kiti rezervai; · nepaskirstytasis rezultatas − pelnas (nuostoliai).
Turtas	Pagal VSĮĮ 12 str. 3 d.	Turtas gali būti perduodamas kaip įnašas įmonei nuosavybės

[48] OECD, *supra note* 34: 33-34.
[49] “Valstybės valdomų įmonių grąža valstybei 2017 m. balandžio 25 d. ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10”, Valstybės kontrolė, 19-20, https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=3701

	Turtas perduodamas valdyti, naudoti ir juo disponuoti patikėjimo teise.	teise mainais už akcijas arba perduodamas įmonei valdyti, naudoti ir juo disponuoti patikėjimo teise.
Į valstybės biudžetą gaunamos pajamos	Pelno įmokos (50% ataskaitinių metų pelno).	Dividendai (nuo 85% iki 60% paskirstytinojo pelno).
	Mokestis už valstybės turto naudojimą patikėjimo teise 2% su išimtimis.	Nekilnojamojo turto mokestis nuo 0,3% iki 1%.
Viešas akcijų platinimas biržoje	Negalimas.	ABĮ 2 str. 3 d. ir 4 d. **AB**: akcijos gali būti platinamos biržoje **UAB**: akcijos negali būti platinamos biržoje
Investavimas	Nėra galimybių pritraukti investuotojų.	Esant poreikiui akcijos gali būti parduodamos ir pritraukiami investuotojai.
Atleidimas nuo pelno įmokų / dividendų mokėjimo	Pagal VSĮĮ 15 str. 5 d. Galima. Atitikus įstatyme nustatytus tris kriterijus, atleidžiama nuo pelno įmokos mokėjimo.	Negalimas.
Skolinimosi galimybės	Ribotos, nes didelė tikimybė, kad įmonės skola didins valstybės skolos rodiklį.	Lanksčios
Veiklos tikslai	Pagal VSĮĮ 12 str. 3 d. Teikti viešąsias paslaugas, gaminti produkciją ir vykdyti kitą veiklą siekiant tenkinti viešuosius interesus. Pagal CK 2.34 str. 2 d. Tenkinti viešuosius interesus.	CK 2.34 str. 3 d. Tenkinti privačius interesus LAT nutartis Privatus interesas yra ne kas kita kaip pelno siekimas.

Vienas iš svarbiausių atlikto palyginimo skirtumų yra tai, kad VĮ savininke gali būti tik valstybė, jų akcijomis negalima disponuoti ar viešai prekiauti akcijų biržoje. Šios įmonės praranda

konkurencingumą, nes negali pritraukti investicijų. Juose nėra stebėtojų tarybos, o tik valdyba, nėra šaukiami visuotiniai akcininkų susirinkimai, o tiksliau- neturi AB ir UAB būdingos kontrolės ir priežiūros sistemos[50].

Minėtų teisinių formų skolinimosi galimybes yra skirtingos, šiame kontekste reikia atkreipti dėmesį į ekonominius ciklus, iš kurių vienas yra kriziniai laikotarpiai. Lietuva 2008 m. buvo ties bankroto riba ir, vienos žinomiausių „Standard & Poor's" reitingų agentūros duomenimis, Lietuvos kreditavimo galimybės buvo vertinamos neigiamai, o tai reiškia prognozę, jog vyriausybė negalės laiku ar visiškai įvykdyti savo finansinių įsipareigojimų[51]. Tais atvejais, kai VĮ veiklai neužtektų joms skirtų asignavimų, jos negalėtų skolintis rizikuodamos padidinti valstybės skolos rodiklį.

Atsižvelgiant į nagrinėtų teisinių formų veiklos tikslus, pažymėtina, kad nors VĮ ir turi teikti viešąsias paslaugas, bet dalis jų užsiima ir komercine veikla, iš kurios gauna pajamas ir išsilaiko be papildomo finansavimo iš valstybės biudžeto, o tai sukuria pagrindą, kodėl VĮ turėtų būti pertvarkomos į Bendroves[52]. Kita vertus, VĮ neužsiima vien tik komercine veikla, o ir teikia viešąsias paslaugas, kurios negali būti perleistos AB ir UAB, todėl nekomercines funkcijų vykdymą galima pirkti iš privataus verslo arba perduoti biudžetinėms įstaigoms ar kitiems viešiesiems juridiniams asmenims, kurių tikslas – tenkinti viešuosius interesus[53].

Jau kuris laikas Lietuvoje yra bandoma įgyvendinti teisinių formų pertvarką. Įstatymų leidėjas yra numatęs, kad valstybei atstovaujanti institucija privalo persvarstyti VĮ ir VVB teisinės formos tinkamumą ne rečiau kaip kas 4 metus (Nuosavybės gairės 13 p.). Ūkio ministerija vyriausybei teikė ne vieną siūlymą dėl VVĮ teisinių formų pertvarkos, bet didelė dalis jų yra vis atidedamos[54]. Nors Lietuvoje ir galima matyti teigiamus pokyčius, tačiau pertvarka vis dar nėra įgyvendinta ir negalima manyti, jog EBPO rekomendacijos jau yra iš esmės pasiektos. Išsiaiškinus teisinių formų skirtumus, svarbu, kad atsakingos valstybės institucijos įvertintų VĮ veiklą ir priimtų tinkamus sprendimus dėl veiklos perdavimo Bendrovėms ir viešiesiems juridiniams asmenims.

1.4 Skyriaus apibendrinimas

VVB yra neatsiejama valstybės ekonomikos dalis. Šios Bendrovės užtikrina valstybės ir jos piliečių socialinę gerovę, kuria darbo vietas, prisideda prie socialinės ir užimtumo politikos įgyvendinimo. Šių Bendrovių veikla pasižymi pastovumu, jos gali plėtoti ilgalaikius strateginius

[50] Valstybinio audito ataskaita VA-2017-P-20-3-10, *supra note* 28: 20.
[51] Vytautas Kuokštaitis, „Politika ir investuotojų pastikėjimas: Baltijos šalyse per krizę", *Politologija* 59, 3 (2010): 66, http://www.zurnalai.vu.lt/politologija/article/view/8299
[52] Valstybinio audito ataskaita VA-2017-P-20-3-10, *op. cit.*, 18.
[53] *Ibid.*
[54] Dalius Simėnas ir Stasys Gudavičius, „Po pertvarkos liks tik penkios valstybės įmonės", Verslo žinios, 2018 sausio 3 d., https://www.vz.lt/verslo-aplinka/2018/01/03/po-pertvarkos-liks-tik-penkios-valstybes-imones

santykius, prisideda prie mažiau išsivysčiusių regionų konkurencingumo didinimo, yra labiau suinteresuotos teikti paslaugas nesiorientuodamos tik į veiklos pelningumą. Atsižvelgiant į gerąją praktiką, VVĮ teisinis reguliavimas turi užtikrinti efektyvų, skaidrų ir atskaitingą Bendrovių valdymą. Dėl minėtos priežasties įstatymų leidėjas atlieka VVĮ teisinių formų pertvarką, VĮ skaičius per paskutinius 15 metų sumažėjo daugiau kaip 11 kartų. Akcinių ir uždarųjų akcinių bendrovių teisinės formos yra pranašesnės už VĮ, nes jų akcijas galima viešai platinti biržoje, turi efektyvesnę kontrolės ir priežiūros sistemą, o taip pat pasižymi platesnėmis skolinimosi galimybėmis.

2. VALSTYBĖS VALDOMŲ BENDROVIŲ TEISINIO REGULIAVIMO YPATUMAI

2.1 Valstybės kaip akcininkės teisių įgyvendinimo modeliai

Pasaulyje yra 209 valstybės, kurios skiriasi savo ekonominiu pažangumu, socialiniu išsivystymu ir teisinėmis sistemomis. Vienos iš jų yra priskiriamos kontinentinės, o kitos bendrosios teisės tradicijoms šalims. Kiekviena valstybė turi ypatumu ne tik savo papročiuose, bet ir valstybinio teisinio reguliavimo poreikiuose, kurie dažnai yra pagrįsti atitinkamo istorinio konteksto, lemiančio pasirinkto valdymo modelio ypatumus valstybėje. Valdymo modelis yra teisinės kontrolės ir priežiūros mechanizmas, kuris gali būti suskirstytas į tris skirtingas rūšis: decentralizuotas (tradicinis arba sektorinis modelis), centralizuotas (naujausias modelis) ir dualus (apima centralizuoto ir decentralizuoto modelio samplaiką)[55]. Siekiant išsiaiškinti Lietuvoje esančią problematiką, valstybės Bendrovėse pirmiausia reikia pradėti nuo pamatų, t.y. akcininko teisių įgyvendinimo modelio, kuris leidžia valstybei įgyvendinti savo teises.

Decentralizuotas akcininko teisių įgyvendinimo modelis yra vienas iš seniausių valdymo formatų, kuris 1970 m. buvo naudojamas didžiojoje dalyje EBPO narių[56]. Šio modelio esmė yra ta, kad Bendrovės yra valdomos atitinkamų ministerijų prižiūrinčių atitinkamuose sektoriuose esančias VVB[57]. Šios sektorinės ministerijos paprastai skiria valstybės atstovus Bendrovėse, o valdybų nariai gali būti tvirtinami Vyriausybės[58].

Pagrindinis šio modelio privalumas yra tas, kad ministerijos, esančios atsakingos už akcininko teisių įgyvendinimą Bendrovėse, turi specifinių žinių reikalingų darbui atitinkame sektoriuje ir jo plėtojimui[59]. Ministerija, prižiūrinti ir kontroliuojanti konkretaus sektoriaus Bendroves, yra sukaupusi reikalingą bei pažangią patirtį, savo personalą papildo darbuotojais, turinčiais atitinkamą kompetenciją, sudaro komandą su reikalingu praktiniu patyrimu, žiniomis bei įgūdžiais, leidžiančiais spręsti bendrovės kontrolės ir priežiūros klausimus.

Pagrindinės šio modelio yda – sunku aiškiai atskirti akcininko nuosavybės ir valstybės, kaip teisinio reguliuotojo, funkcijas. Kita vertus, taip pat kyla problema, siekiant nustatyti, kas iš tiesų įgyvendina valdymą. Visuomenėje dažnai vyraudavo nuomonė, kad būtent sektoriaus ministerija *de facto* įgyvendavo Bendrovės valdymą, o ne tam paskirta valdyba.[60]

---

[55] Jurkonis, *supra note* 8: 10.
[56] "The Belgian State as a shareholder", Guberna Instituut voor bestuurdes, 2014, 7, https://www.guberna.be/sites/default/files/general/State%20as%20Shareholder%20-%20Research%20Report_2.pdf
[57] Institucinė sistema, žiūrėta 2018 spalio 15 d., https://www.vkc.sipa.lt/valdysena-lietuvoje/#institucine-sistema
[58] Ataskaita Nr. VA-P2-20-13-24, *supra note* 19: 37.
[59] Čiočys, *supra note* 6: 129.
[60] Guberna Instituut voor bestuurdes, *op. cit*.

Šis modelis egzistavo ne vienoje EBPO narėje: Vokietijoje, Jungtinėje Karalystėje ir Suomijoje[61]. Svarbu paminėti, kad decentralizuotas valdymas buvo ypač paplitęs buvusiuose socialistinėse valstybėse, tarp jų Lenkijoje, Vengrijoje, Čekijoje, bei Lietuvoje[62]. M. Vagliasindi teigimu, Jungtinėje Karalystėje iki 2003 m. istoriškai nuosavybės funkcija buvo padalinta tarp didelio kiekio sektoriaus ministerijų. Kai kuriais atvejais šiame valdymo formate ministerijai galėdavo būti skirta koordinuojanti rolė, suteikianti atsakingumą už bendros nuosavybės politikos ir konkrečių gairių kūrimą.[63] Būtent dėl šios priežasties galima įžvelgti didelę interesų konfliktų tikimybę tais atvejais, kai ministerija yra Bendrovės akcininkė, o tuo pačiu atlieka ir reguliavimo funkcijas. Savo disertacijoje šią problemą yra tyręs ir dr. R. Čiočys, kurio teigimu, Susisiekimo ministerija vienu metu įgyvendino akcininko funkcijas AB „Lietuvos geležinkeliai“, o taip pat reguliavo šios Bendrovės veiklą, nustatydama saugos taisykles geležinkelio įmonėse – interesų konfliktas gali pasireikšti tarp akcininko siekiamos grąžos ir pačios bendrovės veiklos reglamentavimo[64]. Decentralizuotas akcininko teisių įgyvendinimo modelis pasaulinėje praktikoje yra vertinamas kaip vienas iš neefektyviausių valdymo būdų, kurio taikyme persipina tiek valstybės kaip akcininko nuosavybės teisės, tiek ir valstybės kaip reguliuotojo funkcijos[65].

Dualus akcininko teisių įgyvendinimo modelis dažniausiai buvo taikomas valstybėse, kurios siekia laipsniškai pereiti nuo decentralizuoto prie centralizuoto valdymo modelio. Kaip pavyzdžius galima pateikti Italiją, Graikiją, Korėją, Naująją Zelandiją, Izraelį, Austriją, Italiją, Lietuvą ir kt.[66].

Šiame akcininko teisių įgyvendinimo modelyje akcininko funkcijas įgyvendina dvi ministerijos, iš kurių viena yra šakinė, arba viena ministerija ir specialiai sukurta koordinuojanti institucija[67]. Valstybių, naudojančių šį valdymo formatą, praktikoje akcininko funkcijos dažniausiai būna įgyvendinamos ministerijos, kuri yra atsakinga už finansus ir (ar) ekonomiką dėl jos svarbos valstybėje[68] ar neutralumo sektoriuose[69]. Kadangi Bendrovių valdymas pavestas ne vienam subjektui, tai jų funkcijų įgyvendinimas yra dualus. Funkcijų pasiskirstymas gali būti įvairus – pavyzdžiui, šakinė ministerija gali skirti vykdymo funkciją atliekančius valdybos narius, kai tuo metu Finansų ministerija skirs narius, atliekančius priežiūros funkcijas arba šakinė ministerija rūpinasi Bendrovės veikla, o Finansų ministerija - finansiniais klausimais[70]. Naujoje

[61] Maria Vagliasindi, „Governance Arrangements for State Owned Enterprises“, World bank, 2008 kovas, 9, https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6564/wps4542.pdf?sequence=1&isAllowed=y
[62] Ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10, *supra note* 28: 21.
[63] Vagliasindi, *op. cit.*
[64] Čiočys, *supra note* 7: 130.
[65] Jurkonis, *supra note* 8: 12.
[66] Vagliasindi, *op. cit.*
[67] Čiočys, *op. cit.*
[68] Vagliasindi, *op. cit.*
[69] Čiočys, *op. cit.*, 130.
[70] *Ibid.*

Zelandijoje dualumas puikiai atsispindi per nuosavybę, tiek pagrindinei, tiek ir šakinei ministerijai yra suteikiamas vienodas skaičius Bendrovės akcijų. Tačiau šiuo atveju pagrindinės ministerijos įgauna daugiau specifinių teisių ir pareigų, jos gali teikti ataskaitas apie Bendrovių grupes arba rinkti valdybos narius[71].

Pagrindinis dualaus modelio privalumas yra tas, kad veikiant dviems subjektams yra sukuriama tinkama svertų ir atsvarų sistema Bendrovių valdyme[72]. Dualumas padeda sukurti įmonių valdymo sistemą, kurioje veiktų griežtesnė Bendrovių atskaitomybė. Kita vertus, juo negalima išvengti ir trūkumų, kadangi yra susiduriama su daugiapavaldumo problema, neleidžiančia pašalinti decentralizuoto modelio ydų[73], o veikiant dvejoms ministerijoms ir siauram ratui asmenų, VVB gali tapti šių subjektų įkaitais dėl ko nukentėtų jų efektyvumas[74].

Centralizuotas modelis yra laikomas naujausiu bei pažangiausiu akcininko teisių įgyvendinimo modeliu, kurio ištakos siekia privatizavimo procesus, sudariusius pagrindą tirti kitų šalių valdymo praktiką ir kurti dabartinių VVB poreikius atitinkantį modelį[75]. Jis yra taikomas tokiose valstybėse kaip Singapūras, Danija, Ispanija, Belgija, Prancūzija, Austrija ir kitur[76]. Šiame valdymo modelyje Bendrovėse akcininko funkcijos yra įgyvendinamos per vieną subjektą: ministeriją, specialią agentūrą (kuri būna atskaitinga ministerijai) arba holdingo kompaniją[77].

Pagrindiniai privalumai centralizacijoje yra aiški Bendrovių atskaitomybės riba vyriausybei, jos gebėjimas vykdyti fiskalinę priežiūrą, formuoti nuoseklią kaip akcininko nuosavybės teisių įgyvendinimo politiką[78]. Šiame valdymo formate yra paprasčiau išnaudoti įprastai ribotus žmogiškuosius išteklius, kai aišku, kas yra atsakingas už akcininko funkcijų įgyvendinimą, o kartu yra apribojama politikų įtaka Bendrovei[79].

Pagrindinis centralizuoto valdymo modelio trūkumas tas, kad egzistuoja didelė tikimybė, jog, pavyzdžiui, Finansų ministerijos turimas žinių kiekis bus mažesnis už šakinės ministerijos[80]. Kaip pavyzdį galima pateikti Lietuvos Respublikos Susiekimo ministeriją, kurios žinioje yra AB „Lietuvos paštas“ arba AB „Lietuvos geležinkeliai“, šakinė ministerija supranta šių Bendrovių teikiamų paslaugų pobūdį ir ypatumus, kai tuo metu Lietuvos Respublikos Finansų ministerijai šis sektorius būtų nežinomas.

Tinkamu centralizacijos pavyžiu gali būti laikoma Prancūzija, kuri per paskutinius 15 metų padarė svarią pažangą įmonių valdyme. Valdymo modelio reforma Prancūzijoje prasidėjo

[71] Vagliasindi, *supra note* 61: 9.
[72] Čiočys, *supra note* 7: 130,
[73] Jurkonis, *supra note* 8: 14.
[74] Vagliasindi, *op. cit.,* 10-11.
[75] *Ibid*.
[76] Čiočys, *op. cit.,* 131.
[77] *Ibid.,* 132.
[78] Vagliasindi, *op. cit.,* 13.
[79] Čiočys, *op. cit..,* 133.
[80] Vagliasindi, *op. cit.*

dėl panašių priežasčių kaip ir Lietuvoje, visuomenėje buvo išreikštas susirūpinimas dėl valdymo sistemos trūkumų, pasireiškiančių per netinkamą valdybos veikimą ir per didelį valstybės vaidmenį kasdieninėje VVB veikloje[81]. 2004 m. buvo įkurta centralizuota agentūra „Agence des Participations de l'Etat" (toliau – **APE**), siekiant atskirti valstybės kaip teisinio reguliuotojo ir akcininko vaidmenis, sukuriant erdvę strategijų kūrimui, skaidrumo didinimui ir valdybų stiprinimui[82]. APE yra pavaldi ekonomikos ir pramonės atsinaujinimo ministerijoms, savo funkcijų įgyvendinimą koordinuoja per specialų komitetą. APE veikia kaip valstybės atstovas akcininkų susirinkimuose, siekdama maksimaliai padidinti akcijų vertę. Šis centralizacijos pavyzdys leidžia sutelkti profesionalius darbuotojus vienoje vietoje ir užtikrinti aukštą atskaitingumo lygį, kadangi vadovai kas mėnesį turi susitikimus su APE atstovais.[83]

Kaip ir minėta anksčiau, centralizuotas valdymo modelis gali būti atliekamas per holdingą įgyvendinantį akcininko kaip savininko teises ir esantį pavaldų ministerijai. Pagrindinis jo privalumas yra tai, kad jis gali būti naudojamas siekiant palengvinti valstybinę privatizavimo ir valstybės pramonės restruktūrizavimo programą, tačiau vien holdingų įdiegimas į Bendrovių valdymo modelį negali išspręsti pagrindinių valdymo problemų, o greičiau jas perkelti į paties holdingo vidų.[84]

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuva neišsiskyrė iš kitų po socialistinių valstybių ir savo reguliavimą pradžioje grindė decentralizuotu valdymo modeliu. Šiai dienai Bendrovių valdymas Lietuvoje yra atliekamas pasitelkus dualų valdymo modelį (plačiau kitame poskyryje), kuris yra laikomas pereinamuoju etapu žengiant centralizacijos link. Be aukščiau minėtų modelių, skirtumų taip pat galima įžvelgti tame, kad skiriasi jų įgyvendinimo sudėtingumo lygis. Lengviausia įgyvendinamas valstybėje yra decentralizuotas modelis, nes valdymas yra atliekamas per šakines ministerijas, o sunkiausiai įgyvendinamas centralizuotas, kuriame valdymas yra sutelktas vienose rankose. Valdymo sutelkimas vienose rankose pareikalauja daug didesnių išteklių, laiko, lėšų institucijos sukūrimui ir teisinės bazės, pagal kurią būtų koordinuojamas visas valdymas, parengimui.

[81] Hadrien Coutant, „The state as a holding company? A rise of Agence des Participations de l'Etat in the French industrial policy", Center for the Sociology of Organizations, 2014, 3, http://www.academia.edu/9623170/The_State_as_a_holding_company_The_rise_of_the_Agence_des_Participations_de_l_Etat_in_the_French_industrial_policy

[82] Curtis J. Milhaupt ir Mariana Pargendler, "Governance Challenges of Listed State-Owned Enterprises Around the World: National Experiences and a Framework for Reform", *Cornell International Law Journal* 50, 3 (2017): 485, https://scholarship.law.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1907&context=cilj

[83] Guberna Instituut voor bestuurdes, *supra note* 69: 17.

[84] *Ibid.*

2.1.1 Valstybės kaip akcininkės teisių įgyvendinimo modelio reforma Lietuvoje

Atlikus egzistuojančių valdymo modelių analizę ir atsižvelgus į kitų šalių patirtį, svarbu išsiaiškinti akcininkų teisių įgyvendinimo modelio ypatumus Lietuvoje bei galimybes jį tobulinti. Kaip ir buvo aiškinta anksčiau, Lietuvai atkūrus nepriklausomybę buvo pasirinktas decentralizuotas valdymo modelis, tačiau nuo 2012 m. sekant gerąja praktika buvo pereita prie dualaus modelio.

Dualaus modelio diegimas turi būti sietinas su EBPO rekomendacijomis, kuriomis vadovavosi Lietuvos vyriausybė, siekdama gerosios praktikos, nes būtent ji inspiravo įstatymų leidėją modelio keitimui. EBPO rekomendacijose teigiama, kad valdymo modelio keitimas gali būti atliekamas dviem būdais:

1) nuosavybės funkcijos turi būti aiškiai išreikštos (centralizuotos) ir identifikuojamos viename nepriklausomame subjekte;
2) turi būti sukurta stipri koordinuojanti institucija, derinanti ir harmonizuojanti veiksmus[85].

2012 m. birželio mėnesį Lietuvos vyriausybė patvirtino Nuosavybės gaires, kurių pagrindu buvo nuspręsta įkurti Valdymo ir koordinavimo centrą (toliau – **VKC**). VKC savo veiklą pradėjo kaip skyrius VĮ „Valstybės turto fondas“, šis dėl sujungimo buvo perkeltas į VĮ Turto bankas (toliau – **Turto bankas**)[86].

Pagal EBPO rekomendaciją ši institucija privalo pasižymėti atskirumu nuo kitų subjektų, harmonizuoti, koordinuoti veiksmus bei įgyvendinamą politiką, ją plėtoti, rengti specialias gaires ir konsultuoti[87]. Lietuva savo teisiniame reguliavime pasirinkimo lengviausią kelią ir sukūrė koordinuojančią instituciją, kuri pagal minimalų standartą turėjo būti atskira ir nepriklausoma, tačiau to pasiekti iš karto nepavyko. Lietuvoje įgyvendinamas dualus valdymo modelis atsidūrė paradoksalioje situacijoje, nes VKC atskaitingumas negalėjo užtikrinti šio koordinuojančio subjekto nepriklausomumo[88]. Kaip ir buvo minėta, VKC tuo metu buvo vienas iš Turto banko skyrių ir visus administracinius ir kitus dokumentus turėjo derinti su vadovu, o kartu savo ataskaitose, pasiūlymuose pareikšti savo nuomonę apie paties Turto banko veiklą[89]. Kaip jau yra žinoma, Turto bankas yra Vį, tačiau, nepaisant to, jis kartu buvo akcijų valdytojas, valstybei atstovaujanti institucija tokiose VVB kaip UAB „Geoterma“, AB „ Giraitės ginkluotės gamykla“, UAB „Aerogeodezijos institutas“ ir kitose[90]. Šioje situacijoje egzistavo realus interesų konfliktas,

[85] OECD, *supra note* 34*:* 36.
[86] Įmonių koordinavimo funkcijų atlikimas, Lietuvos Respublikos ūkio ministerija, 2016 lapkričio 2 d., https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/valstybes-valdomu-imoniu-koordinavimo-funkcijas-atliks-vsi-stebesenos-ir-prognoziu-agentura
[87] OECD, *op. cit.*
[88] Ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10, *supra note* 28: 22.
[89] *Ibid.*
[90] Valstybės valdomų įmonių sąrašas, *supra note* 27:.

kuris galėjo paveikti skaidrumą ir neįgyvendinamą gerąją praktiką. VKC ir Turto banką siejo subordinaciniai santykiai, kurie negalėjo užtikrinti tinkamo veiklos vertinimo ir galėjo sukurti struktūrinę konfrontaciją. Dėl šios priežasties, siekiant išvengti konfliktinės situacijos ir užtikrinti nepriklausomumą, VKC funkcijas reikėjo perkelti.

2017 m. Všį Stebėsenos ir prognozių agentūra (toliau – **Agentūra**) perėmė VKC veiklą ir tapo atsakinga už funkcijas susijusias su VVĮ valdymo politikos įgyvendinimu. Pagal Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo (toliau – **Turto valdymo įstatymas**) 23 str. 3 d. Agentūrai yra priskiriamos šios funkcijos:

1) turi teisę iš ministerijų gauti informaciją apie įmonių veiklą, rezultatus, sprendimus, o ją gavus analizuoti kaip yra laikomasi valdymo, skaidrumo ir rodiklių vykdymo reikalavimų;
2) rengti ir skelbti tarpines ir metines ataskaitas apie įmonių veiklą;
3) konsultuoti ministerijas dėl įmonių veiksmingo valdymo, strategijų įgyvendinimo, tikslų, ir rodiklių įgyvendinimo;
4) konsultuoja VVĮ dėl strategijų rengimo ir valdymo tobulinimo;
5) teikia siūlymus dėl dividendų ir pelno įmokų;
6) teikia siūlymus dėl VVĮ specialių įpareigojimų (pagal Lietuvos Respublikos įstatymus[91].)

Ūkio ministerija yra Stebėsenos agentūros savininkė ir ji finansuoja jos atliekamas funkcijas iš valstybės biudžeto asignavimų (Turto valdymo įstatymo 23 str. 4 d.). Ūkio ministerijai yra priskiriamas ypač svarbus vaidmuo, nes ji dalyvauja visuose Bendrovių politikos formavimo ir įgyvendinimo grandyse[92]. Jai yra pavesta formuoti bendrąją valdymo politiką, rengti atitinkamus teisės aktus ir juos teikti vyriausybei, ji taip pat disponuoja ir peržiūri VKC visuomenei bei vyriausybei skirtą medžiagą bei valdo įmones[93].

Vyriausybė savo vaidmenyje tvirtina politikos formuotojų pateiktus teisės aktus bei savo pavedimais įpareigoja veikti įvairias institucijas[94]. Vieni iš svarbiausių teisės aktų yra Skaidrumo ir Nuosavybės gairės, bet valstybė, be įvairių aktų tvirtinimo, kartu yra ir svarbių sprendimų priėmėja VVB valdymo klausimais[95]. Nors siekiama, kad valstybė nesikištų į Bendrovių veiklą, tačiau ji savo dispozicijoje išlaiko sprendimų priėmimą, pavyzdžiui: įstatinio kapitalo didinimą papildomais įnašais; likvidavimą, reorganizavimą, ar pertvarkymą (Nuosavybės gairės 53 p.).

[91] „Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo“, Valstybės žinios, https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D5496D69DF98/AoXeWLvqPN 23 str 3 d.
[92] Institucinė sistema, Valdymo ir koordinavimo centras, žiūrėta 2018 lapkričio 20 d., https://vkc.sipa.lt/valdysena-lietuvoje/#institucine-sistema
[93] “Valstybės valdomų įmonių valdymo efektyvinimas, nuosavybės funkcijos stiprinimas, koordinacinės funkcijos užtikrinimas“, Kurk Lietuvai, 20, http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2017/09/Koordinacinio-centro-tyrimas-pilnas-WEB.pdf
[94] *Ibid.*, 21.
[95] Institucinė sistema, Valdymo ir koordinavimo centras, žiūrėta 2018 lapkričio 20 d., https://vkc.sipa.lt/valdysena-lietuvoje/#institucine-sistema

Valstybės kaip akcininkės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimas yra perduodamas akcijų valdytojui (Nuosavybės gairės 3.1 p.).

Akcijų valdytoju gali būti šakinė ministerija, kita institucija arba juridinis asmuo, kurie vykdydami teisės aktus kontroliuoja įmones – rengia savininko sprendimus, balsuoja akcininkų susirinkimuose, skiria stebėtojų tarybas arba valdybas[96]. Kaip pavyzdį galima pateikti UAB „EPSO-G“, kurios 100 proc. akcijų nuosavybės teise priklauso Lietuvos Respublikai, o patikėjimo teise vienintelė akcijų valdytoja yra Lietuvos Respublikos energetikos ministerija (toliau – **Energetikos ministerija**)[97]. UAB „EPSO-G“ yra patronuojantis juridinis asmuo, valdantis 9 Bendrovių grupę, kuri užsiima elektros energijos ir gamtinių dujų perdavimo veikla[98]. Energetikos ministerija atstovaudama Lietuvos Respublikos valstybę tiesiogiai dalyvauja tik UAB „EPSO-G“ grupės priežiūros funkcijų įgyvendinime, šioje Bendrovėje rinkdama atstovus į stebėtojų tarybą[99]. Energetikos ministerijos sprendimai yra skirti UAB „EPSO-G“ ir pareigas sukuria būtent jai. Nors patronuojančio juridinio asmens kontrolinis akcijų paketas ir priklauso Lietuvos valstybei per UAB „EPSO-G“, tačiau būtent šis juridinis asmuo turi akcininko teises grupės įmonėse, o ne valstybė ar Energetikos ministerija. Tokiu būdų yra įgyvendinamas atskyrimo principas kaip valstybės, kaip savininko, ir valstybės, kaip tam tikrą sektorių reguliuojančio subjekto funkcijų realizavimas yra perduodamas juridiniam asmeniui.[100]

Atsižvelgiant į esamą dualaus valdymo modelio situaciją Lietuvoje yra didelė rizika, kad nėra užtikrinamas VKC nepriklausomumas, nes Ūkio ministerija formuoja ne tik VVB valdymo politiką, bet kartu ir skiria pinigus minėtos agentūros veiklai[101]. Lietuvoje iki galo nėra išspręsta situacija - beveik visais esamais atvejais kontroliuojančios institucijos yra atitinkamo sektoriaus politikos formuotojos, be Ūkio ministerijos, verta paminėti Susisiekimo ir Žemės ūkio ministerijas, kurios kontroliuoja daug Bendrovių[102]. Bendrovių valdyme Lietuvoje egzistuoja realios galimybės paveikti VVB, siekiant politinių dividendų: įmonės gali būti įpareigotas teikti paslaugas nepelningai arba pasitelkiant neskaidrų finansavimo mechanizmą, kad būtų patenkinamos suinteresuotos šalys, pavyzdžiui, ūkininkai[103] – Lietuvoje nėra įgyvendinamas aukščiausias valdymo standartas[104]. Dėl minėtos priežasties Lietuva turi sekti kitų šalių pavydžiu

[96] Kurk Lietuvai, *supra note* 93:20.
[97] Akcijų valdytojas, žiūrėta 2018 lapkričio 5 d., https://vkc.sipa.lt/vvi/epso-g/
[98] Akcijų valdytojas, žiūrėta 2018 lapkričio 5 d., http://www.epsog.lt/lt/apie-mus/epso-g-grupe
[99] "Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos 2018 m. rugsėjo 26 d. sprendimas Nr. 2018-247", http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1556277
[100] "Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos 2018 m. rugsėjo 26 d. sprendimas Nr. 2018-247", http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1556277
[101] Ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10, *supra note* 48: 23.
[102] "Valstybės valdomų įmonių valdymo efektyvinimas, nuosavybės funkcijos stiprinimas, koordinacinės funkcijos užtikrinimas: santrauka" , Kurk Lietuvai, 4, http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2017/07/Koordinacinis-centras-santrauka-WEB.pdf
[103] *Ibid.*
[104] Ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10, *op. cit.*

ir diegti centralizuotą valdymo modelį, kuris leistų visą veiklą sutelkti viename subjekte. Toks pasirinkimas ne tik padėtų sutaupyti lėšų dėl administracinio darbų pasiskirstymo, bet ir kelti valstybės kaip darbdavio reputaciją siekiant sutelkti aukšto lygio profesionalus vienoje vietoje.

2.2 Vienodas akcininkų vertinimas

Įstatymo imperatyvas numato, kad vienas iš privalomų Bendrovės organų yra visuotinis akcininkų susirinkimas (ABĮ 19str. 1 d.). Tai yra svarbiausias Bendrovės organas, kadangi akcininkai sprendžia svarbiausius ir paprastai su ilgalaike įmonės veiklos perspektyva susijusius ir nekasdienius veiklos klausimus, užtikrinančius Bendrovės veiklos tęstinumą, todėl ši veikla dar gali būti vadinama strateginiu valdymu[105]. Šį strateginį valdymą dalyviai įgyvendina turimomis nuosavybės teisėmis, kurios yra proporcingos jų turimų akcijų skaičiui[106]. Valstybė nebėra vienintelė Bendrovių savininkė, šiai dienai yra 5 VVB, kurių akcijos yra viešai platinamos akcijų biržoje ir jas gali įsigyti visi norintieji[107]. Teisės į informacija svarba pasireiškia tuo, kad tai yra pagalbinė teisė, kuri padeda efektyviai ir realiai pasinaudoti kitomis akcininkų teisėmis, įgyvendinant strateginį Bendrovės valdymą[108]. Lietuva 2017 m. keitė teisinį reguliavimą atsižvelgdama į gerąją praktiką, todėl, siekiant suvokti esamą problemą, reikia išsiaiškinti, ko buvo siekiama.

2.2.1 Gerojo valdymo praktika dėl vienodo akcininkų vertinimo

EBPO rekomendacijose teigiama, kad valstybė savo teisiniu reguliavimu turi užtikrinti, kad visi akcininkai VVB būtų vertinami vienodai.

Valstybė kaip akcininkė turi ypatingą vaidmenį - ji yra pagrindinė Bendrovių akcininkė, jai priklauso kontrolinis akcijų paketas; dėl šios priežasties visuotiniame akcininkų susirinkime gali priimti sprendimus neatsižvelgiant į kitų akcininkų nuomonę. Lietuvoje tai pagrindžia Nuosavybės gairių 3.6 p., kuriose nurodyta, kad Valstybei nuosavybės teise priklauso akcijų paketas, suteikiantis daugiau kaip 50% visų balsų atitinkamos Bendrovės visuotiniame akcininkų susirinkime. Valstybė, būdama tokioje situacijoje, kurioje ji turi daug galios sprendimų priėmime, ji kaip kontrolinio akcijų paketo savininkė negali piktnaudžiauti savo dominuojančia padėtimi, priimdama sprendimus ar siekdama kitų tikslų, kurie nėra suderinami su Bendrovės tikslais ir tokiu

[105] "Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2009 m. gegužės 5 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-168/2009", LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/123380

[106] „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2009 m. liepos 9 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-329/2009", LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/129196

[107] Sąrašas listinguojamų bendrovių, žiūrėta 2018 lapkričio 20 d., http://www.nasdaqbaltic.com/market/?pg=mainlist&lang=lt

[108]

būdu kenkdama kitiems akcininkams.[109] Pagrindinis juridinio asmens tikslas yra privačių interesų tenkinimas, tad galima teigti, kad akcininkų interesas pasireiškia kaip siekis gauti finansinę grąžą iš vykdomos ekonominės veiklos, priimant svarbius sprendimus Bendrovėje (CK 2.34 str. 3 d.). Tam, kad akcininkai galėtų priimti svarbius sprendimus, Bendrovė privalo būti skaidri, o patys akcininkai informuoti.

Skaidrumas yra labai svarbus elementas Bendrovės veikloje, jis ne tik padeda siekti geresnių rezultatų, bet kartu užtikrina ir akcininkų apsaugą. Vienodas visų akcininkų vertinimas reikalauja, kad informacija visiems Bendrovės dalyviams privalo būti suteikiama tuo pačiu metu. Dažnu atveju valstybė kaip kontroliuojantis akcininkas turi didesnį prieinamumą prie informacijos, todėl turi būti užtikrina, kad ji negalėtų piktnaudžiauti savo padėtimi.[110]

Valstybė, būdama akcininke ir įstatymų leidėja, negali leisti, kad Bendrovių teisinis reguliavimas mažumos akcininkus vertintų nevienodai[111]. Valstybė, siekdama užtikrinti mažumos akcininkų apsaugą, gali sukurti teisinį mechanizmą, padedantį įgyvendinti fundamentalias teises, pavyzdžiui, teisę dalyvauti visuotiniame akcininkų susirinkime, teisę gauti informaciją ir pan. Šis teisinis mechanizmas gali pasireikšti kumuliatyvia balsavimo sistema, papildomomis priemonėmis, kurios leistų balsuoti *in absentia* ir dalyvavimui išnaudojant informacines technologijas, kas leistų sumažinti dalyvavimo kaštus. Teisinis mechanizmas turi būti proporcingas, išlaikyti balansą, jis negali užkirsti kelio valstybei kaip kontroliuojančiam akcininkui pasinaudoti savo teisėta įtaka, o taip pat neturėtų suteikti galimybės mažumos akcininkams piktnaudžiauti savo teisėmis ir sustabdyti sprendimų priėmimo procesus.[112]

Taigi visiems akcininkams turi būti sudarytos galimybės dalyvauti Bendrovės visuotiniuose akcininkų susirinkimuose, juose balsuoti, gauti informaciją ir nepiktnaudžiauti savo teisėmis.

2.2.2 Akcininkų teisės į informaciją problema

Įstatymų leidėjas, siekdamas, kad Bendrovių reguliavimas atitiktų gerąją valdymo praktiką ir užtikrintų aukštą skaidrumo lygį, atliko pakeitimus Bendrovių reguliavime. Iki 2017 m. lapkričio m. galiojusioje suvestinėje redakcijoje buvo numatyta, kad „akcininkas arba akcininkų grupė, turintys ar valdantys 1/2 ir daugiau akcijų ir pateikę bendrovei jos nustatytos formos rašytinį įsipareigojimą neatskleisti komercinės (gamybinės) paslapties, konfidencialios informacijos, turi teisę susipažinti su visais bendrovės dokumentais". Aiškinant ne tik šią vietą, bet ir visą straipsnį

[109] OECD, 34: 53.
[110] *Ibid.*, 54.
[111] Jingchen Zhao, "Promoting a More Efficient Corporate Governance Model in Emerging Markets Through Corporate Law", *Washington University Global Studies Law Review* 15, 3 (2016): 459, https://openscholarship.wustl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1582&context=law_globalstudies
[112] OECD, *op. cit.*

lingvistinio metodo pagalba, galima teigti, kad jame yra nustatytos trys skirtingos akcininkų grupės[113]. Lietuvos Aukščiausiasis teismas (toliau – **LAT**) teigia, kad „pirmoji grupė akcininkų, t. y. kiekvienas bendrovės akcininkas, turi teisę susipažinti ir (ar) gauti bendrovės dokumentų, kurie turi būti vieši pagal įstatymus ir nėra susiję su bendrovės komercine (gamybine) paslaptimi, konfidencialia informacija, kopijas; antroji grupė, t. y. akcininkai, turintys pusę ir daugiau bendrovės akcijų, turi didesnės apimties teisę – susipažinti su visais bendrovės dokumentais. Taigi įstatymas nustato visų akcininkų teisės į informaciją apimtį ir akcininkams, turintiems didesnį turtinį interesą dėl akcijų skaičiaus (½ dalį ir daugiau akcijų), teisę į visą, įskaitant neviešą, informaciją.[114]". Taip pat svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad tuometiniame reguliavime teisė gauti informacija skiriasi jos gavimo būdais. Su vieša informacija būdavo galima ne tik susipažinti, bet ir gauti pačius dokumentus ar juos atgaminti, kai tuo metu su konfidencialia informacija buvo galima tik susipažinti.[115]

Iki 2017 m. lapkričio 21 d. galiojusioje redakcijoje buvo atlikti ABĮ 18 str. 1 d. Pakeitimai, kuriais buvo panaikinta išskirtinė akcininkų, kontroliuojančių 50 proc. ir daugiau Bendrovės akcijų, teisė gauti visą informaciją. Šiuo metu visi akcininkai, net ir valdantys 1 proc. ar 2 proc. bendro akcijų paketo, gali susipažinti su visais Bendrovės dokumentais. Lyginant su buvusiu reguliavimu, šiai dienai yra panaikintas akcininkų skirstymas į grupes pagal suteikiamos informacijos apimtį. Akcininkas, norėdamas susipažinti su visa informacija, turi atitikti šias kumuliatyvias sąlygas: a) dokumentai turi būti reikalingi akcininkui dėl imperatyvių reikalavimų įvirtintų kituose teisės aktuose; b) akcininkas turi pasirašyti pasižadėjimą dėl konfidencialumo užtikrinančio suteiktos informacijos apsaugą.

Įstatymų leidėjas šį pasirinkimą motyvuoja tuo, kad „Akcininko, turinčio balsų daugumą, teisė susipažinti su visais bendrovės dokumentais, neatitinka akcininko kaip dalyvio padėties bendrovėje, be to, be teisėto pagrindo diskriminuoja kitus, smulkesnius akcininkus, todėl atsisakoma balsų daugumą turinčio akcininko teisės susipažinti su visais be išimties bendrovės dokumentais.[116]". Su šiuo teiginiu galima iš dalies sutikti, akcininkas, disponuodamas jam suteikta informacija, gali sukelti milžinišką žalą įmonei ir kitų akcininkų interesams. Akcininkas, disponuojantis konfidencialia Bendrovės informacija, gali siekti gauti asmeninės naudos iš principinių paskatų, parduodamas informaciją žiniasklaidai, vedamas korporacinio godumo, t.y. konkuruojančio verslo įkūrimo. Kita vertus, galima teigti, kad įstatymų leidėjas, siekdamas narystės EBPO, atliko formalią ABĮ konversiją, kuria siekiama pasiekti atitiktį suteiktoms

[113] „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. gruodžio 20 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-466-219/2017", LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1558805
[114] *Ibid.*
[115] *Ibid.*
[116] „Aiškinamasis raštas dėl įstatymų projektų Reg. Nr. XIIIP-724- XIIIP-727", žiūrėta 2018 lapkričio 30d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAK/4d6fe4a03eb911e79eb19446fc7155e9?jfwid=-g0zrz01y3

rekomendacijoms. Tai gali patvirtinti dr. P.Miliausko teiginys „<...> kad Lietuvos įstatymų leidėjas pasirinko ne sistemiškai įgyvendinti EBPO rekomendacijas, nustatydamas visiems akcininkams vienodai taikytinas sąlygas susipažinti su informacija, tačiau formaliai apribodamas pateikiamą informaciją"[117]. Nors VVB yra nustatyti aukštesni skaidrumo reikalavimai dėl Listinguojamų bendrovių valdymo kodekso įtakos, tačiau teisė į informaciją skirta ne tik tam, kad padėtų įgyvendinti kitas teises, užtikrintų galimybė stebėti Bendrovės veiklą, bet ir tam, kad būtų apsaugota akcininko investicija[118].

Apibendrinant galima teigti, kad akcininkams yra suteikiama papildoma įrodinėjimo pareiga siekiant susipažinti su visa Bendrovės veikla, nėra nurodoma kokiais imperatyviais pagrindais ši informacija bus suteikiama. Dabartinis reguliavimas formaliai apriboja teisę į informaciją, o tai reiškia, kad akcininkas yra suvaržomas, norėdamas apsaugoti savo turimą investiciją. Teismai akcininkų teisę į informaciją turi aiškinti plečiamai[119]. Jeigu būtų laikomasi pozicijos, kad akcininkai gali gauti tik viešą ar įstatymų imperatyviai reikalaujamą informaciją, būtų galima prieiti išvados, kad pakeitimai ne tik nepagerino Bendrovių valdysenos, bet kartu ir liko neįgyvendinta EBPO rekomendacija[120].

2.3 Skaidrumas valstybės valdomose bendrovėse

Bendrovių skaidrumas yra prioritetinė sfera siekiant, kad visuomenė būtų patenkinta ir turėtų teigiamą nuomonę apie tai, kaip valstybė valdo savo nuosavybę, nes VVB yra ne tik valstybės, bet ir jos visų piliečių turtas. Siekiant užtikrinti skaidresnį ir efektyvesnį Bendrovių valdymą, vyriausybė turėjo atlikti pertvarką esamame reguliavime ir ieškojo pavyzdžio tarptautinėje praktikoje.

EBPO rekomendacijose teigiama, kad VVB turi pasižymėti aukštais skaidrumo standartais taip pat kaip ir akcijų biržoje esančios bendrovės. Jos turi teikti finansinę ir nefinansinę informaciją tiek valstybei kaip akcininkui, tiek ir plačiajai visuomenei, o informacija turi būti pateikiama profesionaliai, pasaulyje pripažįstamais standartais.[121] Skaidrumas yra labai svarbus elementas, siekiant sustiprinti valdybų atskaitomybę ir jų atliekamas funkcijas bei sudaryti sąlygas valstybei veikti kaip informuotam savininkui[122]. Rekomendacijose taip pat pateikiamas

[117] Paulius Miliauskas, „Akcininko teisė į informaciją: ar po ABĮ pakeitimų smulkieji ir kontroliuojantys akcininkai turi tokias pačias teises?", Teisė profesionaliai, 2018 liepos 17 d., http://www.teise.pro/index.php/2018/07/17/p-miliauskas-akcininko-teise-i-informacija-ar-po-abi-pakeitimu-smulkieji-ir-kontroliuojantys-akcininkai-turi-tokias-pacias-teises/
[118] „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. lapkričio 17 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-415-248/2017", LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1538439
[119] Miliauskas, *op. cit.*
[120] *Ibid.*
[121] OECD, *supra note* 34: 24.
[122] OECD, *supra note* 34: 63.

viešinamos informacijos ataskaitose pavyzdinis sąrašas: turi būti pateikiami įmonės tikslai ir jų įgyvendinimo rezultatai; veiklos finansiniai rezultatai, įskaitant aktualias išlaidas skirtas viešųjų politikos tikslų siekimui; valdymo, nuosavybės ir balsavimo struktūra, įskaitant bet kokio korporacinio valdymo kodekso ar politikos įgyvendinimo procesus; valdybos narių ir pagrindinių vadovų atlyginimus; valdybos narių nepriklausomumą, kvalifikaciją, veiklą kitose įmonėse ir atrankos procesą; bet kokie Bendrovės veiklai svarbūs veiksniai ir priemonės, kurių imamasi rizikos valdymui; įsipareigojimai, kurie yra prisiimti Bendrovės vardu, įskaitant įsipareigojimus, kylančius iš viešojo ir privačių sektorių partnerystės, o taip pat ir valstybės suteiktas garantijas; visi reikšmingi sandoriai su valstybe ir kitais susijusiais subjektais; visi svarbūs klausimai susiję su darbuotojais ir kitais suinteresuotais asmenimis[123].

Bendrovių metines finansines ataskaitas turėtų ruošti nepriklausomų auditorių komandos, tačiau svarbu atkreipti dėmesį, kad ir kaip griežtai bus kontroliuojamas auditas, jis negalės būti vidinis. Bendroje praktikoje auditas gali būti atliekamas ne tik išorinių auditorių, bet ir specializuotų valstybės audito institucijų, galinčių vertinti tiek privačių, tiek ir valstybės Bendrovių veiklą. Šie auditoriai gali dalyvauti valdybų ir stebėtojų tarybų susirinkimuose, ataskaitas teikdami atitinkamam subjektui, tačiau ši specifinė kontrolė yra skirta stebėti fondų ir biudžetų priežiūrai, o ne pačių Bendrovių veiklos vertinimui. EBPO rekomenduoja, kad bent būtent didelių Bendrovių veiklos vertinimo ataskaitos būtų ruošiamos privačių auditorių, tačiau svarbiausia užtikrinti, kad jie būtų rotuojami ir nepriklausomi nuo valdymo, priežiūros organų, o kartu ir nuo pačių akcininkų.[124]

Subjektai, įgyvendinantys nuosavybes teises ar koordinuojantys veiklą, yra atsakingi už bendrų ataskaitų rengimą, kurios būtų pagrindinė informacijos atskleidimo priemonė, skirta plačiajai visuomenei, žiniasklaidai ir įstatymų leidėjui. Šios ataskaitos turi būti parengtos taip, kad kaip informacinis šaltinis leistų susidaryti bendrą nuomonę apie Bendrovių našumą ir padėtį jose.[125]

EBPO teigia, kad ataskaitos kiekvienais metais turi būti apibendrinamos ir pateikiamos viename šaltinyje, kuriame būtų galima susipažinti su finansiniais rezultatais, jų esama verte ir kita informacija. Kiekvienoje ataskaitoje privalo būti pateikiami duomenys, nurodantys bendrą valstybės VVĮ vertę ir įgyvendinimą nuosavybės politiką. Bendroje ataskaitoje taip pat turi atsispindėti valdybų nariai pasikeitimai, apyvarta, pelnas, investicijos, grąža valstybei, o taip pat ir šaltiniai, kuriais remtasi ją rengiant. Tai pat svarbu pateikti svarbiausių ir didžiausių VVB individualius rodiklius, ne atkartojant atskiras ataskaitas, bet ir jas papildant. Ataskaitos turi būti

[123] *Ibid*: 24.
[124] *Ibid.,* 65-66.
[125] *Ibid.,* 66.

viešinamos specialiame internetiniame tinklalapyje, kuriame būtų galima susipažinti su Bendrovių organizacine struktūra, dydžiu, užimama vieta sektoriuje ir nuosavybės politika.[126]

Atsižvelgiant į EBPO rekomendacijose pateikiamą gerąją praktiką, Lietuvoje buvo parengtos Skaidrumo gairės kurių paskirtis – didinti VVB ir VĮ veiklos atsakingumą, skaidrumą visuomenei, patrauklumą verslo partneriams ar investuotojams, o taip pat sudaryti sąlygas gero valdymo principų diegimui – rengiant ir skelbiant informaciją apie aukščiau minėtų juridinių asmenų veiklą (Skaidrumo gairės 1 p.).

Valstybė Skaidrumo gairėse skyrė dėmesį Bendrovių apskaitos tvarkymui ir finansinių ataskaitų auditui nurodydama, kad jie turi atitikti tarptautinius standartus (Skaidrumo gairės 16, 18 p.). Įstatymų leidėjas šiuo nurodymu nelėmė esminio skirtumo, nepakeitė esamo ir taikomo standarto Lietuvoje, nes nacionaliniai apskaitos standartai yra tokie patys, kaip ir tarptautiniai, tačiau tai Bendrovėms suteiks solidumo ir patikimumo prieš užsienio partnerius[127]. Yra daugybė teisinių ir finansinių leidinių, kurie analizuoja svetimas rinkas, teikia atsiliepimus apie esamą reguliavimą ar ekonominę situaciją rinkoje, o toks standartų viešinimas gali padėti sukurti respektabilesnės šalies įvaizdį užsienio investicijoms.

Skaidrumo gairės nustato intervalus, pagal kuriuos Bendrovės privalo atlikti informacijos viešinimą, kiekvienais metais privaloma parengti metinius pranešimus, o kas 6 mėnesius - tarpinius. Informacija apie Bendrovės veiklą visuomenei yra pateikiama VVB interneto svetainėje, o tuo atveju, jeigu interneto svetainės nėra, šią informaciją galima rasti atstovaujančios institucijos interneto puslapyje (Skaidrumo gairės 13 p.). Lietuvoje vis dar yra VVB kaip UAB „Eurakras“ ar UAB „Klaipėdos žuvininkystės produktų aukcionas“, kurios šiame skaitmeniniame amžiuje vis dar neturi internetinių tinklalapių, kuriuose galėtų pateikti informaciją, susijusią su jų teikiamomis paslaugomis ir pranešimus. Kaip ir buvo minėta anksčiau, kai kurios Bendrovės turi atskiras skiltis atstovaujančių institucijų tinklalapiuose, tačiau šios informacijos prieinamumas yra nepatogus ir nepakankamai informatyvus. Siekiant užtikrinti aukštesnį skaidrumo standartą ir prieinamumą visuomenei, kiekviena Bendrovė privalo turėti asmeninį tinklalapį.

Bendrovės, atskleisdamos informaciją, turi vadovautis NASDAQ OMX Vilnius listinguojamų bendrovių valdymo kodekso principais ir detalizuojančiomis nuostatomis, susijusiomis su informacijos viešinimu (Skaidrumo gairės 10 p.). Toks įstatymų leidėjo pasirinkimas yra grindžiamas tuo, kad Bendrovės yra mokesčių mokėtojų turtas, o dėl šios priežasties informacijos kiekis ir prieinamumas prie jos turi būti dar didesnis nei privatiems asmenims priklausančiose bendrovėse (Skaidrumo gairės 14 p.).

[126] OECD, *supra note* 34: 66-67
[127] Čiočys, *supra note* 7: 145.

Bendrovės, atsižvelgdamos į Skaidrumo gaires, savo ataskaitose turi pateikti informaciją apie:

- akcininko nustatytas užduotis ir veiklos tikslus;
- Bendrovės veiklos rezultatus siekiant iškeltų tikslų;
- dividendų politiką;
- esminius įvykius, turinčius reikšmės Bendrovės veiklai;
- Bendrovės konkurentus, veiklą ir rinką kurioje ji veikia;
- Bendrovės klientus ar jų grupes, jeigu tai nėra komercinė paslaptis;
- esminius Bendrovės investicinius projektus;
- darbuotojų skaičių, bendrą darbo užmokesčio fondą, vidutinį atlyginimą;
- vadovų darbo užmokesčio fondą;
- bendrovės vykdomas socialines iniciatyvas ir jų atžvilgiu atliekamą politiką;
- informaciją apie Skaidrumo gairių ir Bendrovių valdymo kodekso laikymąsi[128];
- pagrindinius finansinius rodiklius ir jų kaitą;
- Bendrovės valdymo funkcijas atliekančius organus;
- auditavimo paslaugų įkainius ir patį auditorių;
- kitą informaciją, kurią turi pateikti įmonės, kurių akcijomis prekiaujama viešai[129].

Valstybės kontrolė 2017 m. atliko auditą, kurio metu peržiūrinėjo, kaip VVĮ laikosi skaidrumo politikos reikalavimų ir vertino, kaip kokybiškai yra atskleidžiama vieša informacija. Audite buvo vertinama informacija, kuri buvo skelbiama VVĮ internetiniuose tinklapiuose, autorius nori pastebėti, kad baigiamajame darbe vertins duomenis būtent aktualius VVB.[130] Šiame tyrime buvo vertinamos 22 VVĮ iš kurių 10 UAB ir 4 AB teisinės formos[131]. Išanalizavus pasirinktų Bendrovių atskleidžiamos informacijos apimtis ir formą buvo nustatyta, kad informacija, kuri turėtų būti teikiama visai visuomenei, buvo fragmentiška, nepastoviai atnaujinama ir nepilnos apimties[132]. Didžiojoje dalyje Bendrovių nebuvo viešinamas vadovų mėnesinis darbo užmokestis, premijos, valdybų nustatyti rodikliai, nuo kurių priklauso vadovo kintamoji dalis, o tai reiškia, kad visuomenė nebuvo pakankamai gerai informuota apie esamą situaciją ir neturėjo galimybių įvertinti VVB veiklos rezultatų. Informacija, kuri visuomenės yra vertinama jautriau, buvo rečiau teikiama Bendrovių tinklalapiuose.[133] 2018 m. „Transparency international“ Lietuvos skyrius taip pat atliko tyrimą, kuriame teigė, kad Bendrovėse trūksta skaidrumo. Didelė dalis Bendrovių neteikia informacijos apie paramos skirstymą, valdybos narių

[128] Čiočys, *supra note* 7: 145.
[129] Skaidrumo gairės 14 punktas
[130] Valstybinio audito ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10, *supra note* 28: 37.
[131] *Ibid.*, 84-86.
[132] *Ibid*, 37.
[133]Valstybinio audito ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10, *supra note* 28: 38.

atrankas, neviešina pranešimų apie korupcijos atvejus ir dėl šių priežasčių nukenčia Bendrovės skaidrumas ir atvirumo kultūra.[134]

Atsižvelgiant į tyrimuose analizuotas Bendroves, 2018 m. rudenį situacija yra iš esmės pasikeitusi. Didelė dalis VVB, kurios nebuvo reorganizuotos ar parduotos, šiai dienai taiko kur kas aukštesnį informacijos atskleidimo lygį. Kaip pavyzdį galima patekti AB „Lietuvos geležinkeliai“, kuri tyrimo metu neviešino reikiamos informacijos apie viešuosius pirkimus ir vadovo darbo užmokestį, tačiau pateiktos pastabos ataskaitoje padėjo imtis pokyčių užtikrinant aukštesnį skaidrumo lygį[135]. Nors bendrame VVB kontekste yra matomi teigiami pokyčiai, bet yra Bendrovių, kurios vis dar nesiekia aukštesnių skaidrumo standartų. UAB „Klaipėdos žuvininkystės produktų aukcionas“ vis dar neturi veikiančio internetinio tinklalapio ir negalima rasti informacijos apie šios Bendrovės vadovų atlyginimus, nors metinės ataskaitos yra pateikiamos VKC[136]. UAB „ Valstybinė projektų ir sąmatų ekspertizė“, nurodydama Bendrovės vadovo darbo užmokestį, nepateikia informacijos apie kintamą algos dalį[137].

Apibendrinant visa tai, kas pasakyta, svarbu paminėti, kad skaidrumą reikia vertinti ne kaip ką kitką, o būtent kaip efektyvų informacijos atskleidimą, kuris yra vienas iš elementų, padedančių Bendrovėms siekti visapusiškai geresnių rezultatų[138]. Lietuvos teisinis reguliavimas yra pasiekęs EBPO rekomendacijose pateikiamą skaidrumo lygį. Nors Skaidrumo gairės buvo parengtos jau 2012 m., tačiau Bendrovėms iš karto nepavyko jų pritaikyti savo veikloje, tam prireikė kelerių metų. Šiai dienai didžioji dalis VVB savo veikloje yra užtikrinusios atvirumo kultūrą, tačiau vis dar galima rasti Bendrovių, kurioms trūksta viešinamos informacijos, užtikrinančios skaidrumą ir atvirumą visuomenei.

2.4 Vadovo teisinis statusas

Sparčiai besivystantys civiliniai teisiniai santykiai, valdymo organų kompleksiškumas[139] ir VVĮ teisinio reguliavimo reforma kelia klausimus dėl Bendrovės vadovo teisinio statuso. Šiai dienai trūksta praktinių ir teorinių žinių, siekiant apibrėžti VVB vadovo statusą ir jo reikšmę Bendrovės veikloje, nėra aišku, kokie atsakomybės standartai jam yra taikomi.

---

[134] Rugilė Trumpytė ir Sergėjus Muravjovas, „Interesai valstybės ir savivaldybių valdomose įmonėse - kaip juos suvaldyti?“, Transparency International, 2018, 3, https://www.transparency.lt/wp-content/uploads/2018/02/Interesai_valstybes_ir_savivaldybiu_valdomose_imonese_tils.pdf

[135] AB „Lietuvos geležinkeliai“, Veiklos rezultatai, žiūrėta 2018 lapkričio 5 d., http://www.litrail.lt/darbo-uzmokestis

[136] UAB „Klaipėdos žuvininkystės produktų aukcionas”, žiūrėta 2018 lapkričio 5 d., https://vkc.sipa.lt/vvi/klaipedos-zuvininkystes-produktu-aukcionas/

[137] UAB „ Valstybinė projektų ir sąmatų ekspertizė“, Užmokesčio informacija, žiūrėta 2018 lapkričio 5 d., http://www.vpse.lt/buhalterija.html

[138] Čiočys, *supra note* 7: 144.

[139] "Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. balandžio 6 d. Bendrovės valdymo organų civilinę atsakomybę reglamentuojančių teisės normų taikymo Lietuvos Aukščiausiojo Teismo praktikoje apžvalga Nr. 45.Teismų praktika. 2017”, LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1456535

Juridiniai asmenys yra išvestiniai subjektai, LAT nurodo, kad jie prisiima pareigas, įgyja atitinkamas civilines teises ir jas gali įgyvendinti tik per savo organus[140]. Bendrovėms yra nustatytas imperatyvus reikalavimas rengti visuotinį akcininkų susirinkimą ir turėti vienasmenį valdymo organą – vadovą (ABĮ 19 str. 1d.). Nepaisant to, ar VVB yra AB, ar UAB teisinės formos, jos struktūroje yra numatyta privaloma pozicija vienasmeniam valdymo organui. Bendrovės vadovo rinkimo, atšaukimo bei atleidimo nuo pareigų kompetencija yra priskiriama pagal hierachiją kitiems organams – valdybai, jeigu ši nesudaryta - stebėtojų tarybai, o nesant suformuotam nė vienam kolegialiam organui – visuotiniam akcininkų susirinkimui (ABĮ 37 str. 3 d.), t.y. valstybę atstovaujančiai institucijai arba akcijų valdytoju paskirtam juridiniam asmeniui. Įstatymų leidėjas yra numatęs specialų reguliavimą tiesiogiai ir netiesiogiai valdomoms Bendrovėms, kuriuo yra numatyta, kad vadovas yra renkamas į organo poziciją neilgesnei nei 5 metų kadencijai, tačiau jis gali būti išrinktas ir antrajai kadencijai, jeigu pasiekė visus jam nustatytus veiklos tikslus (ABĮ 37^1 str. 1 ir 2 d.). Įstatymų leidėjas, siekdamas užtikrinti, kad valstybės nuosavybė būtų valdoma efektyvių ir profesionalių asmenų, numatė kadencijų ribojimus, neleidžiančius įsitvirtinti amžiniems direktoriams, priklausantiems „senų vyrukų klubui“ (angl. old boys‘ club)[141].

LAT praktikoje teigiama, kad lyginant kolegialius organus su bendrovės vadovu, jam yra priskiriamas didžiausias iš įstatymo kylančių pareigų skaičius, jis yra atsakingas už bendrovės kasdienės veiklos organizavimą ir atstovauja jai *ex officio*, jam nėra reikalingas atskiras įgaliojimas, nes jo veiksmai yra laikomi būtent paties juridinio asmens veiksmais. Kasacinis teisimas yra taip pat pasisakęs, kad ABĮ įtvirtintos pareigos yra detalizuojančios, o pagrindinės įtvirtintos CK.[142] Vadovas kaip bendrovės vienasmenis valdymo organas yra atsakingas už juridinio asmens dalyvių susirinkimo sušaukimą, dalyvių apskaitą ir informavimą apie veiklos organizavimą ar reikšmingus įvykius (CK 2.82 str. 3 d.). Kai įstatuose nėra numatyta kiekybinio atstovavimo taisyklė, vadovas gali priimti vienvaldiškus sprendimus dėl sandorių sudarymo (ABĮ 37 str. 10 d.). Bendrovės vadovo kompetencijai organizuojant bendrovės veiklą yra priskirta spręsti darbuotojų įdarbinimo, atleidimo ir jų motyvavimo klausimus (ABĮ 37 str. 8 d.). Jam taip pat reikia rūpintis VVB finansine atskaitomybe, bankroto bylos inicijavimu, dokumentų saugojimu ir jų perdavimu[143]. Bendrovėje, kurioje nesudaromas nei vienas iš kolegialių organų,

[140] „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2018 m. spalio 11 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-363-421/2018“, LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1648772

[141] Yeliz Mohan Bursali, „Women on Boards of Directors: Is It Possible to Exist in Old Boys' Club?“, *European Scientific Journal* (2017): 229, https://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/9474/8983

[142] "Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. balandžio 6 d. Bendrovės valdymo organų civilinę atsakomybę reglamentuojančių teisės normų taikymo Lietuvos Aukščiausiojo Teismo praktikoje apžvalga Nr. 45.Teismų praktika. 2017", LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1456535

[143] "Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. balandžio 6 d. Bendrovės valdymo organų civilinę atsakomybę reglamentuojančių teisės normų taikymo Lietuvos Aukščiausiojo Teismo praktikoje apžvalga Nr. 45.Teismų praktika. 2017", LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1456535

vadovo kompetencija yra praplečiama papildomais sprendimais ir veiksmais, pavyzdžiui, svarstyti ir tvirtinti veiklos strategiją, teikti atsiliepimus bei pasiūlymus dėl akcijų suteikimo, finansinių ataskaitų ir kt. ABĮ (37 str. 10 d., 32 str. 1 d.).

Vienoje iš LAT nutarčių buvo sprendžiamas klausimas dėl VVĮ generalinio direktoriaus padarytos žalos atlyginimo. Kasacinis teismas teigė, kad praktikoje yra nuosekliai pripažįstama, jog bendrovės vadovo teisinio statuso prigimtis pasižymi dualizmu, nes vadovas yra ne tik vienasmenis valdymo organas, bet kartu ir darbuotojas, su kuriuo sudaroma darbo sutartis[144]. Teismas pažymėjo, kad esminiu vadovo civilinės ir materialinės atsakomybės atribojimu yra laikomas ne vadovo veiklos adresatas, o pažeistų vadovo pareigų pobūdis[145], o tai leidžia daryti išvadą, kad VVĮ ir VVB vadovams turi būti taikomi tokie patys atsakomybės standartai, kaip ir privačių savininkų bendrovėms.

VVB vadovo statusas reikalauja, kad jis organizuodamas Bendrovės kasdieninę veiklą vadovautųsi lojalumo, rūpestingumo pareigomis, nes jam yra taikomi aukštesni veiklos ir atsakomybės standartai nei darbuotojams ar akcininkams[146]. Lojalumo pareiga įpareigoja vadovą laikytis konfidencialumo, vengti juridinio asmens ir jo asmeninių interesų priešpriešos ir apie tai pranešti, be sutikimo nesinaudoti bendrovės turtu ar jos vidine informacija siekiant asmeninės naudos (CK 2.87 str. 2 – 6 d.). Šios pareigos turinys apima ne tik negatyvius pareigos aspektus, bet ir pozityvias pareigas – visą laiką veikti išimtinai bendrovės interesais ir jiems skirti pirmenybę[147]. Tuo metu rūpestingumo pareiga reikalauja, kad vadovo elgesys būtų rūpestingas, atidus ir apdairus, jis turi būti kvalifikuotas ir daryti viską, kas nuo jo priklauso, kad veikla atitiktų įstatymus[148].

Apibendrinant galima teigti, kad VVB vadovas yra privalomas organas, kuris yra atsakingas už kasdienės veiklos organizavimą ir kitus jo kompetencijai priskiriamus klausimus. Vienasmenio valdymo organo statusas pasižymi dualizmu, nes jis yra ne tik vadovas, bet kartu ir yra Bendrovės darbuotojas. Jam gali būti taikoma materialinė ir civilinė atsakomybė, priklausomai nuo pažeistų pareigų pobūdžio. Organizuojant VVB veiklą, vadovui yra taikomi aukštesni atsakomybės ir veiklos standartai. Bendrovės vadovas turi laikytis teisės aktų reikalavimų, būti lojalus – veikti sąžiningai ir tik VVB interesams, dirbti rūpestingai – vadovaujantis atidumu, apdairumu ir kvalifikuotumu. Taigi VVB vadovo statusas nesiskiria nuo kitų privačių bendrovių,

---

[144] „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2018 m. kovo 30 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-126-313/2018“, LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1584451

[145] *Ibid.*

[146] "Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. balandžio 6 d. Bendrovės valdymo organų civilinę atsakomybę reglamentuojančių teisės normų taikymo Lietuvos Aukščiausiojo Teismo praktikoje apžvalga Nr. 45.Teismų praktika. 2017", LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1456535

[147] „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2010 m. liepos 20 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-334/2010“, LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/167618

[148] „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2016 m. birželio 3 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-298-701/2016“, LAT, http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1278852

tačiau yra įtvirtintas saugiklis, ribojantis kadencijų trukmę ir perrinkimo galimybes vertinant Bendrovės pasiektus veiklos tikslus.

2.5 Skyriaus apibendrinimas

Šiandien akcininkų teisių įgyvendinimas Lietuvoje yra grįstas dualiu modeliu, kuris yra laikomas pereinamuoju etapu, žengiant centralizacijos link. Lietuva neįgyvendina aukščiausio valdymo standarto, nes vis dar nėra centralizavusi valdymo viename subjekte. Nėra užtikrinamas VKC nepriklausomumas, nes Ūkio ministerija formuoja ne tik valdymo politiką, bet ir skiria finansavimą koordinuojančiai agentūrai. Nėra iki galo išspręstas VVB atskirumo klausimas, nes jos yra pavaldžios šakinėms ministerijoms, formuojančioms atitinkamų sektorių politiką. Dabartinis reguliavimas dėl akcininkų teisės į visą informaciją formaliai apriboja viena iš svarbiausių akcininkų teisių, nustatydamas papildomas įrodinėjimo pareigas, siekiant susipažinti su įmonės veikla ir užtikrinti savo investicijos apsaugą. Lietuvos teisinis reguliavimas yra įtvirtinęs aukštą skaidrumo lygį, tačiau nors šiai dienai Bendrovės yra siekia atvirumo kultūros, tačiau vis dar yra VVB, kurios nesivadovauja keliamais skaidrumo reikalavimais. VVB vadovo statuso vertinimas atskleidė, kad šis nesiskiria nuo kitų privačių bendrovių, tačiau įstatymų leidėjas yra numatęs saugiklį, ribojantį kadencijų trukmę ir perrinkimo galimybes.

3. Valdybos teisinio reguliavimo ypatumai valstybės valdomose bendrovėse

Praktikoje pripažįstama, kad direktorių valdyba yra fundamentalus valdymo galios mechanizmas bendrovių veikloje[149]. Jos paskirtis - saugoti Bendrovės veiklą ir akcininkų interesus, išlaikant gerus finansinius rezultatus[150]. Šis kolegialus organas leidžia atskirti nuosavybės ir valdymo teises, iš akcininkų virtualiai atimant teisę daryti poveikį Bendrovės veiklai[151]. Kadangi teisinis reguliavimas apriboja akcininkų teisę kištis į kasdieninius Bendrovės reikalus, valdyba kaip kolegialus organas atlieka akcininkų balso vaidmenį[152].

3.1 Valdybos formavimo problemos

Nuosavybės gairėse teigiama, kad akcijų valdytojas, t.y. atitinkama šakinė ministerija ar juridinis asmuo, turi siekti, o tais atvejais, kai leidžia turimas balsų skaičius, užtikrinti, kad Bendrovėse, kurios priskiriamos viešojo intereso grupei arba kurios svarbios užtikrinti nacionaliniam saugumui, įstatuose būtų įtvirtintas kolegialus organas – valdyba (Nuosavybės gairės 31 p.). Siekiant, kad Bendrovės veikla būtų sėkminga, vienas iš esminių veiksnių yra motyvuotos, kompetentingos ir nepriklausomos valdybos sudarymas. Prieš kelerius metus atlikti tyrimai Lietuvoje parodė, kad dažnu atveju Bendrovėse valdybų darbas buvo neefektyvus, politizuotas – atrankos modelio procesas praktiškai neveikė, o akcijų valdytojas tiesiogiai dalyvavo renkant valdybų narius[153]. Valstybė yra unikalioje pozicijoje, nes buvimas kontroliuojančiu akcininku jai sukuria galimybes rinkti ir skirti valdybos narius, neatsižvelgiant į kitus akcininkus, todėl valdybos formavimo ypatumai yra svarbūs VVB[154].

3.1.1 Valdybos narių nepriklausomumas valstybės valdomose bendrovėse

Tais atvejais, kai yra žvelgiama į Bendrovių valdybų sudėtį, narių nepriklausomumo klausimas reikalauja specialaus dėmesio, ne tik dėl to, kad šis klausimas yra svarbus efektyviam VVB valdymui, bet ir dėl to, kad valdybos narių atrankos procesai yra skirtingi VVB ir tik privatiems asmenims priklausantiems juridiniams asmenims[155]. Kaip rodo pasaulinė praktika, VVB kur kas rečiau siekiama skirti nepriklausomus valdybų narius nei privačiame sektoriuje[156].

---

[149] Sean J. Griffith, „Corporate Governance in an Era of Compliance“, *WILLIAM & MARY LAW REVIEW* 2075, 57 (2016): 33, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2766661

[150] Theodor Baums and Kenneth E. Scott, „Taking Shareholder Protection Seriously? Corporate Governance in the United States and Germany“, *American Journal of Comparative Law* 53 (2003): 13, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=473185

[151] Stephen M. Brainbridge, „Why a Board? Group Decisionmaking in Corporate Governance“, *Vanderbilt Law Review* 55, 1 (2001): 5, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=266683

[152] Hirota, *supra note* 13:119-120.

[153] Anužis ir Sinkevičius, *supra note* 9: 3.

[154] OECD, *supra note* 34: 36.

[155] Guberna Instituut voor bestuurdes, *supra note* 57: 54.

[156] *Ibid.*

Nepriklausomumo principas yra pateikiamas ir EBPO rekomendacijose, kuriose teigiama, jog valdybos nariai turi būti laisvi ir neturėti jokių interesų ar santykių su Bendrove, jos valdymu ar valstybės kaip akcininko teises įgyvendinančia institucija, kuri galėtų pakenkti jų objektyvumui priimant sprendimus[157]. Šiuo principu yra siekiama atskirti valdybos nario einamas pareigas nuo jo asmeninių ir išorinių interesų, galinčių paveikti aplinkybių vertinimą kolegialaus organo veikloje.

Sekdama šia gerąja praktika, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime „Dėl kandidatų į valstybės įmonės ar savivaldybės įmonės valdybą ir kandidatų į valstybės ar savivaldybės valdomos bendrovės visuotinio akcininkų susirinkimo renkamą kolegialų priežiūros ar valdymo organą atrankos aprašo patvirtinimo“ (toliau – **Atrankos gairės**) 7.3 p. nurodė, kad Bendrovės kolegialaus organo sudėtyje turi būti ne mažiau kaip ½ narių, kurie atitiktų keliamus nepriklausomumo kriterijus[158]. Šiuo atveju tai reiškia, kad tik pusė valdybos narių yra nepriklausomi, o kitai daliai narių nėra taikomi nepriklausomumo kriterijai. Todėl yra susiduriama su problema, kad nors Lietuvos VVB teisiniame reguliavime ir yra įtvirtintas nepriklausomumo principas, bet jis neveikia pilna apimtimi. Pagal ABĮ 35 str. 3 d. sprendimų priėmimas vyksta valdybos posėdyje, kuriame balsavimo metu kiekvienas narys turi tik vieną balsą, o tais atvejais, kai balsai pasiskirsto po lygiai, lemiamas balsas priklauso valdybos pirmininkui. Nors Nuosavybės gairių 32^1 p. ir nurodyta, kad Bendrovių valdyboms nėra rekomenduotina rinkti VVB valdybos, kaip kolegialaus organo, pirmininkų, tačiau praktikoje dažnai ne visada atsižvelgiama į šią rekomendaciją, motyvuojant mažu Bendrovės dydžiu ar sudarytu kolegialiu priežiūros organu. Pavyzdžiui, UAB „Lietuvos energija“ generalinis direktorius, o kartu ir valdybos pirmininkas yra Darius Maikštėnas[159], AB „Litgrid“ valdybos pirmininku yra paskirtas Rimvydas Štilinis[160], nors ir nėra vadovas, bet taip pat neturi nepriklausomo valdybos nario statuso. Tuo metu, kai Bendrovių valdybose priklausomų ir nepriklausomų valdybos narių skaičius yra vienodas, o valdybos pirmininku dažnai būna generalinis direktorius ar kitas priklausomas asmuo, negalima tikėtis, jog toks teisinis reguliavimas užtikrins pačios valdybos ir jos kaip kolegialaus organo sprendimų nepriklausomumą. Įstatymų leidėjas turėtų pakeisti esamą narių balansą valdybose ir užtikrinti, kad nepriklausomų narių skaičius būtų didesnis.

[157] OECD, *supra note* 34: 26.
[158] “Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Dėl Kandidatų į valstybės įmonės ar savivaldybės įmonės valdybą parinkimo tvarkos aprašo patvirtinimo Nr. 196, 2017 kovo 24”, TAR, https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/f0173961199a11e5bfc0854048a4e288/srFxUHiGFE
[159] AB „Lietuvos energija“, Valdybos sudėtis, žiūrėta 2018 lapkričio 15 d., https://www.le.lt/index.php/naujienos/pranesimai-spaudai/isrinkta-naujoji-lietuvos-energijos-imoniu-grupes-valdyba-ir-generalinis-direktorius/4592
[160] AB „Litgrid“, Valdybos sudėtis, žiūrėta 2018 lapkričio 15 d., http://www.litgrid.eu/index.php/apie-litgrid/valdymas/valdyba/1473

Atrankos gairių 9.6 p. yra įtvirtintas nepriklausomumo kriterijus, kuriame nurodoma, kad kandidatas į Bendrovės valdybą paskutinius trejus metus iki atrankos procedūrų pabaigos negali būti dirbęs ar ėjęs kitokių pareigų valstybę atstovaujančioje institucijoje. O Atrankos gairių 7.2 p. imperatyviai nustatoma akcijų valdytojo pareiga užtikrinti, kad Bendrovės valdybos nariu nebūtų paskirtas asmuo, kuris yra politinio (asmeninio) pasitikėjimo valstybės tarnautojas arba kurio tuo metu atliekamos funkcijos yra susijusios su tos ūkio šakos, kurioje veikia VVB, politikos formavimu. Galima teigti, kad šios nuostatos iš Atrankos gairių yra tarpusavyje persidengiančios ir atliekančios vieno ir to paties saugiklio funkciją – apsaugoti valdybą nuo politizuoto valdymo. Reikėtų atkreipti dėmesį į politinio (asmeninio) pasitikėjimo valstybės tarnautojo sąvoką, kuri yra įtvirtinta Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo 2 str. 7 d., pagal kurią tai yra asmuo, kurį į pareigas priėmė valstybės politikas, o tiksliau tai - prezidento, ministrų, merų, seimo pirmininko patarėjai ir padėjėjai ar savivaldybių administracijų vadovai bei jų pavaduotojai[161]. Manytina, kad esami saugikliai Atrankos gairėse apsaugą užtikrina nuo ganėtinai siauro rato asmenų. Ši apsauga apsiriboja šakinės ministerijos darbuotojais ir ganėtinai aukštas pozicijas valstybiniame aparate užimančiais tarnautojais, kurių nėra tiek daug. Dabartinis reguliavimas, apibrėžiantis valdybos nepriklausomumą, vis dar leidžia nariams išlaikyti politinį atspalvį, kuris neužkardo galimybių atitikti minimaliems nepriklausomumo kriterijams [162]. Atrankos gairių nuostatos dėl nepriklausomumo yra suformuotos siaura apibrėžtimi, tarsi išlaikant pagarbą parlamentarams, politinių partijų nariams, politiniams rėmėjams ir individams, turintiems stiprų ryšį su vyriausybe ir kitiems[163]. Galima daryti bendrą prielaidą, kad stiprūs politiniai ir vyriausybiniai ryšiai gali sukelti didelį konfliktą tarp Bendrovės valdybos narių, todėl tokie asmenys neturėtų būtų laikomi optimaliu pasirinkimu siekiant sustiprinti VVB kolegialaus valdymo organo nepriklausomumą[164].

Atrankos gairių 9 p. įtvirtintas nepriklausomiems nariams keliamų kriterijų sąrašas, kuris yra baigtinis. Tačiau manytina, kad įstatymų leidėjas, nustatydamas ganėtinai siaurus nepriklausomumo kriterijus, turėjo atsižvelgti į tai, kad pats jų vertinimas priklauso nuo aplinkybių, kurios yra kintančios ir turėtų jų vertinimui suteikti atitinkamo lankstumo. Pavyzdžiui, Listinguojamų bendrovių valdymo kodekso III principo 7 d. teigiama, kad "kadangi visų atvejų, kada kolegialaus organo narys gali tapti priklausomas, išvardyti neįmanoma, be to, skirtingose bendrovėse santykiai arba aplinkybės, susijusios su nepriklausomumo nustatymu, gali skirtis, o geriausia šios problemos sprendimo praktika susiklostys laikui bėgant, tai kolegialaus organo nario nepriklausomumo įvertinimas turėtų būti grindžiamas santykių ir aplinkybių turiniu, o ne

[161] Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas, *Valstybės žinios,* 66-2130 (1999).
[162] Guberna Instituut voor bestuurdes, *supra note* 57: 54.
[163] *Ibid.*
[164] *Ibid.*

forma“[165]. Galima daryti išvadą, kad, vertinant asmens atitiktį nepriklausomumo kriterijams, turėtų būti atsižvelgiama į santykių ir aplinkybių turinį, o ne formą, tai pasitarnautų ne tik atmetant kandidatus, bet ir tais atvejais, kai jie neatitinka formalių reikalavimų, pavyzdžiui, kai jiems trūksta tik kelių dienų iki trejų metų termino dėl buvusių darbo santykių.

Apibendrinant, nepriklausomumo principas Bendrovių valdybos formavime yra įgyvendinamas siaura apimtimi, pusė nepriklausomų narių valdymo organe neužtikrina pusiausvyros, nes dažniausiai lemiamas sprendimas priklauso valdybos pirmininkui. Suformuoti nepriklausomumo kriterijai užtikrina tik formalią apsaugą nuo politizuotų valdybos narių, nes jie blokuoja tik asmenų kandidatūras, kurie dirba šakinėje ministerijoje ar yra aukštas pareigas užimantys asmenys valstybės valdyme. Neužtikrinamas pakankamas nepriklausomumo lygis gali sąlygoti, kad Bendrovių valdybos bus panašios į „guminio antspaudo“ kolegialaus valdymo organo kategoriją „(angl. ‘rubber stamp’ boards), kurios atlieka tik nežymų vaidmenį bendrovės valdyme, o jų susirinkimų sušaukimas bei sprendimų priėmimas yra daugiau formalaus pobūdžio“[166]. Tik šiuo atveju valdybos atstovautų politizuotoms suinteresuotoms šalims, o ne Bendrovės ir jos akcininkų interesams[167].

3.1.2 Valdybos narių atranka

Sėkmingas Bendrovės iškeltų tikslų pasiekimas, vienodai atstovaujant visų akcininkų interesus, yra lemiamas veiksnys, už kurio įgyvendinimą yra atsakingas VVB kolegialus valdymo organas – valdyba[168]. Lietuva ir kitos ES valstybės - EBPO organizacijos narės, kaip įmonių savininkės, skiriančios dėmesį valdymo procesų tobulinimui, deda pastangas, kad užtikrintų aukštus Bendrovių valdymo standartus, jį maksimaliai atskirdamos nuo politizuotų sprendimų[169]. Vienas didžiausių iššūkių, gerinant VVB valdymą, - užtikrinti skaidrų ir efektyvų atrankos procesą, kuris padėtų pritraukti kompetentingus ir aukščiausios kvalifikacijos profesionalus, galinčius padėti Lietuvos Bendrovėms dirbti kur kas pelningiau[170].

EBPO rekomendacijose nurodoma, kad valstybės savo reguliavimu užtikrintų valdybos ne tik nepriklausomą, bet ir profesionalią veiklą[171]. Narių į kolegialų organą atrankos procesas turi būti skaidrus, kad išrinkti nariai veiktų Bendrovės, o ne juos išrinkusių asmenų naudai, juos

---

[165] „NADAQ OMX Vilnius listinguojamų bendrovių valdymo kodeksas, 2010”, http://www.nasdaqbaltic.com/files/vilnius/teisesaktai/Bendroviu%20valdymo%20kodeksas%20(galioja%20nuo%202010-01-01).pdf

[166] Jakuntavičiūtė, *supra note* 6: 40.

[167] World bank, *Corporate Governance of State-Owned Enterprises: A Toolkit* (2014), 14-15, http://documents.worldbank.org/curated/en/228331468169750340/pdf/913470PUB097810B00PUBLIC00100602014.pdf

[168] Valstybinio audito ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10, *supra note* 28: 27.

[169] *Ibid.*

[170] *Ibid.*

[171] OECD, *supra note* 34: 35.

apsaugant nuo bet kokio galimo politikų poveikio, galinčio trukdyti sutelkti dėmesį numatytų tikslų siekimui[172]. Bendrovės ir valstybinių institucijų darbuotojams turi būti taikomi tokie patys kompetencijos reikalavimai, kaip ir nepriklausomiems asmenims, o valdybos sudėtis būtų sudaryta iš narių, turinčių pakankamas komercines, finansines ar teisines žinias, reikalingas šio organo funkcijų atlikimui[173]. Ūkio ministerijos pranešime spaudai teigiama, kad Lietuvoje atlikti teisės aktų pakeitimai pagal EBPO rekomendacijas užtikrina skaidrų valdybos narių atrankos procesą ir kandidatų profesionalumo įvertinimą[174]. Tačiau su šia pozicija yra sunku sutikti dėl toliau baigiamajame darbe aptariamų priežasčių.

Atrankos gairių 10 p. yra nurodoma, kad sprendimą dėl kandidatų atrankos į Bendrovės kolegialų valdymo organą priima valstybei atstovaujanti institucija, pranešdama apie tai VVB. Prieš pradedant procesą, valstybę atstovaujanti institucija turi priimti sprendimą dėl būdo, kuriuo bus vykdoma atranka. Įstatymų leidėjas yra numatęs, kad atranka gali būti vykdoma dviem būdais: pirmuoju, valstybę atstovaujanti institucija gali skirti asmenis, kurie būtų atsakingi už procedūrų atlikimą; antruoju, viešuoju pirkimų būdu įsigyti profesionalios agentūros užsiimančios personalo paieškomis paslaugas (Atrankos gairių 11 p.). Nuo pačios procedūrų pradžios susiduriama su problema, kad įstatymų leidėjas Atrankos gairėse yra numatęs dispozityvią nuostatą, pagal kurią valstybei atstovaujančiai institucijai yra leidžiama rinktis būdą, kuriuo bus atliekama atranka. Labai abejotina, kad atstovaujančios institucijos turi pakankamai kvalifikuotus darbuotojus, galinčius atlikti visavertę ir profesionalią kandidatų paiešką ir jų vertinimą. Kandidatų paiešką agentūros atliks kur kas profesionaliau, galėdamos išnaudoti savo turimą patirtį ir išteklius būtent tam, kam jie yra skirti. Agentūrų pasitelkimas šiame procese užtikrina kur kas aukštesnį skaidrumo ir objektyvumo lygį, asmenys, dirbantys privataus verslo sektoriuje, tikėtina, bus kur kas rečiau susiję su politika nei valstybinių institucijų darbuotojai. Agentūros kaip verslo subjektai yra suinteresuoti tiekti kuo aukštesnio lygio paslaugas, kurios pasižymėtų objektyvia personalo atranka ir bet kokie neskaidrūs procesai stipriai atsilieptų verslo reputacijai ir kartu jų finansiniai grąžai.

Atrankos gairių 4 p. numatyta, kad kandidatai į Bendrovės valdybą turi atitikti įstatymo leidėjo paruoštus bendruosius reikalavimus, taikomus visiems asmenims, ir specialiuosius, kuriuos kiekvienai kolegialaus organo pozicijai nustato akcijų valdytojas. Specialiuosius reikalavimus galima laikyti įrankiu, padedančiu atrinkti reikiamo lygio kandidatus į valdybos sudėtį. Jie detalizuoja reikalavimus ieškomo valdybos nario konkrečiai pozicijai, apibrėžiant išsilavinimą,

[172] *OECD, supra note* 34: 71.
[173] *Ibid.*, 36.
[174] Pranešimas, Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija, 2017 kovo 15 d., https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/pritarta-skaidresniam-valstybes-valdomu-imoniu-valdybu-nariu-atrankos-procesui

patirtį bei įgūdžius industrijoje, finansų, verslo, teisės ir Bendrovių valdymo srityse[175]. Specialieji reikalavimai padeda užtikrinti profesionalią atrankos procedūrą, kuri turi būti skaidri, atvira, norint užtikrinti konkurenciją tarp kandidatų[176]. Nors specialiais reikalavimais ir siekiama užtikrinti profesionalią valdybos sudėtį, negalima neatkreipti dėmesio į tai, kad minėti reikalavimai yra vienvaldiškai nustatomi valstybę atstovaujančios institucijos.

Atrankos gairių 13 p. yra numatoma galimybė akcijų valdytojui konsultuotis su jo žinioje esančia Bendrove ar VKC dėl kandidatams nustatomų reikalavimų, tačiau šios rekomendacijos nėra privalomos. Potencialių valdybos narių duomenų bazės priežiūros ir kūrimo funkcija Lietuvoje yra priskirta VKC, tačiau šiuo metu nėra glaudaus bendradarbiavimo ir valstybę atstovaujančios institucijos retai kreipiasi su konsultacijomis valdybų formavimo klausimais[177]. Tokioje situacijoje kyla rizika, kad akcijų valdytojas gali manipuliuoti savo turima pozicija ir nustatyti perteklinius, nepakankamai aukštus ir dirbtinai nustatytus specialiuosius reikalavimus, tinkančius konkrečiomis savybėmis pasižyminčiam asmeniui. Galima manipuliacija specialiaisiais reikalavimais sukurtų konkurencijos ribojimą tarp kandidatų, kuris leistų į valdybos sudėtį įtraukti asmenį, susaistytą politiniais ar netiesioginiais verslo ryšiais ir turintį asmenį suinteresuotumą valdybos sprendimų priėmime. Tokie asmenys yra pavojingai valdybos kompozicijai ne tik dėl minėtų priežasčių, bet ir dėl to, kad jie gali nepasižymėti reikiama techninе ar verslo patirtimi ir būtų nepasiruošę vykdyti visas profesionalaus valdybos nario pareigas[178]. Pavyzdžiui, jų žinios apie Bendrovės vidaus kontrolę, rizikos valdymą ar auditą gali būti nepakankamos siekiant veiksmingai stebėti VVB valdymą ar vertinti veiklos strategiją[179]. Tokie valdybos nariai taip pat gali pakenkti kolegialaus valdymo organo objektyvumui ir nepriklausomumui, nes neturi galimybių veikti geriausiais Bendrovės interesais.

Atrankos gairių 7.3 p. nurodoma, jog Bendrovės kolegialaus organo sudėtyje turi būti ne mažiau kaip ½ narių, atitinkančių nepriklausomumo kriterijus. Tačiau įstatymų leidėjas Atrankos gairių 24 p. yra įtvirtinęs nuostatą, kad galutiniame kviestinių kandidatų sąraše turi būti įtraukta ne mažiau kaip 1/3 kandidatų, atitinkančių ne tik bendruosius ir specialiuosius reikalavimus, bet ir nepriklausomumo kriterijus. Dabartinis reguliavimas nėra pagrįstas elementaria logika ir nėra išlaikomas reikiamas proporcingumas, nes valdybą turi sudaryti pusė nepriklausomų narių, bet šiuos kriterijus atitinkančių narių galutiniame kviestinių kandidatų sąraše yra viena dalimi mažiau. Galima daryti išvadą, kad toks reguliavimas apsunkina atranką, mažinant konkurenciją tarp nepriklausomų kandidatų. Autoriaus nuomone, šios nuostatos buvo suformuotos šabloniškai,

[175] World bank, *supra note* 167: 170.
[176] Guberna Instituut voor bestuurdes, *supra note* 56: 55-56.
[177] Anužis ir Sinkevičius, *supra note* 8: 8.
[178] World bank, *op. cit.*, 163.
[179] *Ibid.*, 164.

atsižvelgiant į ABĮ 33 str. 7 d., pagal kurią yra reikalaujama, kad listinguojamų akcinių bendrovių valdyboms turėtų 1/3 nepriklausomų narių.

Pagal Atrankos gairių 35 p., kandidatus į valdybos narius vertina atrankos komisija sudaryta iš septynių narių. Į atrankos komisijos sudėtį tris narius (iš kurių vienas komisijos pirmininkas) skiria valstybę atstovaujančios institucijos vadovas, po vieną narį skiria Ministras Pirmininkas, finansų ministras, ūkio ministras ir VKC (Atrankos gairių 37 – 38 p.). 6 iš 7 atrankos komisijos narių yra skiriami vykdomosios valdžios institucijų vadovų, kurie yra betarpiškai susiję politiniais ryšiais. Lietuvoje pagal nusistovėjusią praktiką ministrų pozicijos dažniausiai yra skiriamos asmenims iš valdančiosios partijos arba daugumos, o tai sąlygoja grėsmę politizuotam valdybos narių vertinimui. Taip pat svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad pagal Atrankos gairių 40 p. valstybę atstovaujančios institucijos vadovas turi teisę paskelbti viešą kvietimą atrankos stebėtojams, o 41 p. nurodoma, kad stebėtojų ir ekspertų dalyvavimas atrankoje nėra privalomas. Minėtas reguliavimas neužtikrina atrankos skaidrumo, nes stebėtojų dalyvavimas vertinimo procese turėtų būti ne pasirinkimo teisė, o imperatyvus įpareigojimas. Didžiąją dalį komisijos narių sudaro valstybei atstovaujančios institucijos atstovai, jos sudėtyje turėtų būti teisinio reguliavimu užtikrinamas didesnis nepriklausomų narių kiekis. Kyla rizika, kad institucija, valdanti kontrolinį akcijų paketą ir turinti didžiausią kiekį narių komisijoje, paskirs patogius valdybos narius[180].

Apibendrinant, Bendrovių valdybos kandidatų atrankos reguliavimas nėra pakankamai skaidrus, efektyvus ir užtikrinantis objektyvų vertinimą. Pagrindinių sprendimų priėmimas yra sutelktas viename subjekte – valstybei atstovaujančioje institucijoje, kuri nėra įpareigota atrankoje pasitelkti profesionalios agentūros paslaugomis, atsižvelgti į rekomendacijas ar užtikrinti skaidrumą kviečiant stebėtojus. 6 iš 7 narius į komisiją skiria vykdomosios valdžios institucijos, o tai kelią susirūpinimą dėl galimų nepotizmo apraiškų kandidatų vertinimo į valdybos narius procese. Kandidatų vertinimas gali būti sąlygotas politinių ryšių, neatsižvelgiant į asmeninę kompetenciją[181] ir taip trikdyti sąžiningą konkurenciją atrankoje.

3.1.3 Valdybos narių viešųjų ir privačių interesų derinimo problema

Viešasis interesas reikalauja reguliavimo, kuris užtikrintų platesnės visuomenės interesus[182]. Atsižvelgiant į Lietuvos Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymo (toliau – VPIDVTĮ) 1 str., interesų derinimu yra siekiama

[180] OECD, Corporate Governance in Lithuania", (Paris: OECD publishing, 2018), 135, https://read.oecd-ilibrary.org/governance/corporate-governance-in-lithuania_9789264302617-en#page135
[181] World bank, *supra note* 167: 14 – 15.
[182] Abigail Hall „Drones:Public Interest, Public Choice, and the Expansion of Unmanned Aerial Vehicles", University of Tampa, 2014, 6, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2497539

užtikrinti sprendimų nešališkumą ir užkirsti kelią korupcijai[183]. Bendrovės yra ne tik valstybės, bet ir visos visuomenės turtas, todėl asmenys, dalyvaujantys šių veikloje, turi užtikrinti savo šališkumą sprendimų priėmime.

VPIDVTĮ 4 str. numatyta, kad kolegialių organų, t.y. valdybos ar stebėtojų tarybų nariai privalo deklaruoti privačius interesus užpildydami deklaraciją, jeigu jie eina pareigas Bendrovėse, kurios akcijos suteikia daugiau kaip ½ balsų visuotiniame akcininkų susirinkime ar nuosavybės teise priklauso valstybei. Šiai dienai viešųjų ir privačių interesų derinimo teisiniame reguliavime egzistuoja tam tikra spraga, dėl kurios negali būti užtikrinamas organų privačių interesų atskleidimas valstybės valdomose dukterinėse bendrovėse[184]. Valdybos nariai savo privačius interesus privalo atskleisti Bendrovėse, kurių akcijų kontrolinis paketas priklauso valstybei ir jai suteikia daugiau kaip pusę balsų visuotiniame akcininkų susirinkime. Tačiau tais atvejais, kai valstybei priklausantis asmuo įsteigia dukterinę bendrovę, akcininko teisės priklauso ne valstybei, o patronuojančiai bendrovei[185]. Dėl šios priežasties dukterinių bendrovių organų nariai neprivalo pateikti privačių interesų deklaracijos. Būtų tikslinga keisti esamą reguliavimą ir įtraukti kolegialių organų narius ir vadovus, praplečiant ratą asmenų, kuriems būtų taikomi VPIDVTĮ reikalavimai[186].

3.2 Valdybų modeliai

Valdybos yra integrali bendrovės valdymo struktūros dalis[187], atliekanti vieną pagrindinių vaidmenų verslo kontrolėje ar priežiūroje[188]. Šiai dienai valstybių praktikoje yra naudojami keli valdybų modeliai, o Europoje jau ilgą laiką vyksta diskusijos dėl veiksmingo modelio pasirinkimo galimybių[189]. Valdybos modelio struktūra dažnai priklauso nuo valstybės politinio požiūrio, ekonominių veiksnių ar socialinių aplinkybių reikalaujančių įvairių valdymo įrankių pasitelkimo.[190] Toliau baigiamajame darbe pateikiamu tyrimu bus siekiama nustatyti valdybų modelį naudojamą VVB.

---

[183] „Lietuvos Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymas“, *Valstybės žinios,* 67(1659), (1997).
[184] “Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos 2017 m. lapkričio 29 d. sprendimas Nr. KS-198“, http://www.infolex.lt/tp/1556278
[185] *Ibid.*
[186] *Ibid.*
[187] Shivnath Tripathi, „Comparative Board Structures Under Corporate Governance Framework“, Supreme Court of India, 2013, 1, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2282924
[188] Paul L. Davies ir Klaus J. Hopt, “Boards in Europe – Accountability and Convergence”, *American Journal of Comparative Law* 375, 301 (2013): 4, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2212272
[189] Klaus J. Hopt ir Patrick C. Leyens, „Board Models in Europe - Recent Developments of Internal Corporate Governance Structures in Germany, the United Kingdom, France, and Italy“, *European Company and Financial Law review* 168, 135 (2004): 3, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=487944
[190] Hsin-Ti Chang, Yu-Hsin Lin, Ying-Hsin Tsai, „From Double Board to Unitary Board System: Independent Directors and Corporate Governance Reform in Taiwan“, iš *Independent Directors in Asia: A Historical, Contextual*

3.2.1 Vokiškos, angliškos ir skandinaviškos valdybos modeliai

Vokiškos valdybos modelis dėl įsišaknijusios teisės tradicijų Vokietijoje pasireiškia dvipakope struktūra[191]. Ši struktūra yra sudaryta iš dviejų kolegialių organų: valdybos, atliekančios vadovavimo ir atstovavimo funkcijas, ir stebėtojų tarybos, atliekančios priežiūros, o kartais net ir atstovavimo funkciją[192]. Tarp šių organų yra nubrėžta reikšminga skiriamoji linija, kadangi teisinis reguliavimas turi užtikrinti galių pasidalijimą[193]. Vokiško modelio valdybos yra sudaromos iš vykdančiųjų direktorių, kai tuo metu stebėtojų taryboje yra numatyta, kad sudėtyje turi būti tik nevykdantieji direktoriai[194]. Vokiškoms valdyboms suteiktos pareigos lemia jų atsakingumą už bendrovės verslo vykdymo procesus ir pačių verslo strategijų vystymą, šių valdybų veiklą prižiūri stebėtojų tarybos nariai, kontroliuojantys darbo atitikimą teisės aktų reikalavimams[195]. Narius į valdybos sudėti atrenka stebėtojų taryba, kuri turi teisę ir juos atšaukti iš užimamų pareigų[196].

Angliškos valdybos modelis bendrosios teisės tradicijos šalyje pasireiškia vienpakope struktūra, kurios reguliavimas yra kur kas lankstesnis nei Vokietijoje[197]. Šiame modelyje kolegialaus valdymo organo nariai veikia viename organe, jų kompetencijai yra priskiriamos vadovavimo, atstovavimo bei priežiūros funkcijos[198]. Tradicinės angliškos valdybos modelyje iš šio kolegialaus organo formaliai nėra atimamos priežiūros funkcijos, kaip tai daroma Vokiškame modelyje[199]. Siekiant suprasti valdybos funkcijas, reikia atkreipti dėmesį į tai, kad valdyboje esantys vykdantieji direktoriai paraleliai bendrovėse yra kartu samdomi kaip vadovai, o nevykdantieji direktoriai į bendrovės kasdieninę veiklą nėra įtraukiami[200]. Nevykdantieji direktoriai yra atsakingi tiek už vadovavimo, tiek ir už priežiūros funkciją, dėl kurios jie turi prižiūrėti ne tik pačią bendrovę, bet ir vykdančiuosius direktorius, kai tuo tarpu vykdantieji direktoriai yra atsakingi už sprendimus, būtinus verslo plėtrai[201].

---

and Comparative Approach, Dan W. Puchniak, Harald Baum & Luke Nottage ir kt. (Cambridge: Cambridge University Press, 2017), 3, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2792555

[191] Hopt ir Leyens, *supra note* 189: 7.

[192] Jakuntavičiūtė, *supra note* 6: 42.

[193] Davies ir Hopt, *supra note* 188: 10.

[194] *Ibid.*, 16.

[195] Jakuntavičiūtė, *op. cit.*

[196] Federico Cesare Guido Ghezzi ir Corrado Malberti, "Corporate Law Reforms in Europe: The Two-Tier Model and the One-Tier Model of Corporate Governance in the Italian Reform of Corporate Law", Bocconi Legal Studies Research Paper No. 15, 2007 sausio 19 d., 22, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=960133

[197] *Ibid.*, 10.

[198] Jakuntavičiūtė, *op. cit.*

[199] Davies ir Hopt, *op. cit.*, 10-11.

[200] Hopt ir Leyens, *op. cit.*, 189: 11.

[201] Jakuntavičiūtė, *supra note* 6: 42.

Skandinaviškos valdybos modelis yra grindžiamas taip pat vienpakope struktūra, o teisinis reguliavimas nereikalauja sudaryti du atskirus organus - valdybą ar stebėtojų tarybą[202]. Šiame valdybos modelyje nariai veikia viename kolegialiame organe – valdyboje, tačiau ši yra atsakinga už priežiūros funkcijas[203] ir rizikos valdymą[204]. Praktiškai visas skandinaviškas valdybas sudaro ne vykdantieji direktoriai, o vykdančiosios galios priklauso bendrovės generaliniam vadovui kuris yra renkamas valdybos[205], kuri kartu ir nustato ir jo įgaliojimus[206]. Šios valdybos pasižymi lankstumu ir efektyvumu, nes yra užtikrinamas valdybos narių nepriklausomumas nuo vadovavimo ir atstovavimo funkcijas atliekančių bendrovės darbuotojų[207].

Apibendrinant galima teigti, kad šie modeliai susiformavo skirtingose valstybėse dėl skirtingų bendrovių valdymo poreikių. Vokiško modelio privalumas yra tas, kad yra aiškus galios pasidalijimas, atribojant valdyboje esančius vykdančiuosius direktorius nuo priežiūros funkciją atliekančių narių, esančių stebėtojų taryboje. Vokiškas modelis taip pat turi ir trūkumą, nes bendrovėms pradeda vadovauti labai daug kolegialių organų narių, o tai daro įmonių valdymą neefektyvų ir yra galimos dėl informacijos dalinimosi asimetrijos[208]. Angliškose valdybos yra mažesnės ir lankstesnės, todėl informacijos asimetrijos problema yra kur kas mažesnė[209]. Skandinaviškos valdybos apima angliškų ir vokiškų valdybų modelius, tačiau juose išlieka informacijos asimetrijos problema[210].

3.2.2 Valdybų modeliai valstybės valdomose bendrovėse

Valdybos sudėtis ir jose esančių narių funkciniai vaidmenys yra viena iš aktyviausiai tyrinėjamų sričių bendrovių valdyme[211]. Iš tarptautinės tyrimų praktikos galima daryti išvadą, jog pasaulyje yra pavyzdžių, kuomet teisiniu reguliavimo nustatomas konkretus valdybų modelis, dydžiu, sudėtimi ir funkcijomis (angl. one size fits all), tokiu būdu formuojant atitinkamas valdymo tradicijas[212].

---

[202] Gideon Roberton ir kt., *The Corporate Governance Review*, (London: Law business research Ltd, 2011), 298, https://www.mannheimerswartling.se/globalassets/publikationer/the-corporate-governance-review---sweden.pdf
[203] Jakuntavičiūtė, *supra note* 7: 42.
[204] Danish Corporate Governance Committe, „Corporate Governance in the Nordic Countries“, 2009, 9, http://www.bolagsstyrning.se/UserFiles/Archive/446/Ovriga_publikationer2/nordic_cg_booklet_-_final_print_version.pdf
[205] Roberton, *supra note* 202: 298.
[206] *Ibid.*, 301.
[207] Jakuntavičiūtė, *op. cit.*
[208] Čiočys, *supra note* 7: 168.
[209] *Ibid.*
[210] *Ibid.*
[211] Atilla Balogh, “Does Life-Cycle Influence Board Composition?”, UNSW Australia Business School, 2016, 2, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2851327
[212] Joseph A. McCahery, Erik P. M. Vermeulen, Masato Hisatake, „The Present and Future of Corporate Governance: Re-Examining the Role of the Board of Directors and Investor Relations in Listed Companies“, Lex Research Topics in Corporate Law & Economics Working Paper No. 3, (2013): 13, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2254520

Nuosavybės gairių 31 p. nurodoma, kad viešojo intereso ir nacionaliniam saugumui užtikrinti svarbiose įmonėse turi būti sudarytas kolegialus organas: valdyba kartu su stebėtojų taryba arba valdyba, kuriai būtų priskirtos priežiūros funkcijos. Visose kitose VVB akcijų valdytojui yra suteikiama dispozityvi teisė spręsti dėl kolegialaus organo sudarymo (Nuosavybės gairių 32 p.). Lietuvoje esantis reguliavimas pasižymi lankstumu ir nenurodo konkretaus valdybų modelio, šiai dienai nėra aišku, kokią valdymo tradiciją praktikuoja valstybę atstovaujančios institucijos, dėl šios priežasties pateikiama valstybės listinguojamų Bendrovių valdybų analizė.

2 lentelė. AB „Lietuvos energija“ valdybos sudėties pavyzdys

Valdybos narys(ė)	**Pareigos**	**Funkcija**
Darius Maikštėnas	generalinis direktorius, valdybos pirmininkas	vykdymo
Živilė Skibarkienė	organizacinio vystymo tarnybos direktorė, valdybos narė	vykdymo
Darius Kašauskas	finansų ir iždo tarnybos direktorius, valdybos narys	vykdymo
Dominykas Tučkus	infrastruktūros ir plėtros tarnybos direktorius, valdybos narys	vykdymo
Vidmantas Salietis	komercijos ir paslaugų tarnybos direktorius, valdybos narys	vykdymo

AB „Lietuvos energija“ yra sudaryta vokiško modelio valdyba, kurią sudaro tik vykdymo funkcijas atliekantys nariai, priežiūros funkcijoms atlikti yra sudaryta stebėtojų taryba, susidedanti iš 4 asmenų, iš kurių 3 turi nepriklausomo nario statusą[213].

3 lentelė. AB „Amber grid“ valdybos sudėties pavyzdys

Valdybos narys(ė)	**Pareigos**	**Funkcija**
Nemunas Biknius	strategijos ir plėtros direktorius, valdybos pirmininkas	vykdymo
Rimvydas Štilinis	infrastruktūros direktorius, valdybos narys	vykdymo
Algirdas Juozaponis	finansų direktorius, valdybos narys	vykdymo
Nerijus Datkūnas	nepriklausomas valdybos narys	priežiūros

[213] AB „Lietuvos energija“, Valdybos sudėtis ,žiūrėta 2018 lapkričio 29 d., https://www.le.lt/lt/apie-mus/9#patronuojanti-bendrove

Sigitas Žutautas	nepriklausomas valdybos narys	priežiūros

AB „Amber grid“ yra sudaryta angliško modelio valdyba, kurią sudaro 5 nariai, iš kurių 3 atlieka vykdymo funkcijas, o 2 - priežiūros[214].

Šiandien Lietuvoje nėra vieningo modelio tradicijos, pagal kurią būtų formuojamos valdybos Bendrovėse. Vienintelis bendrumas, siejantis Bendroves, yra praktinė tendencija valdybos pirmininku skirti Bendrovės vadovą. Vieningo valdybos modelio nebuvimas lemia tai, kad nėra kuriama ir perduodama patirtis, kolegialių organų nariai skirtingai suvokia savo funkcijas, o VVB netampa pavyzdžiu privačių savininkų valdomam verslui[215]. Valstybės listinguojamoms Bendrovėms yra būdinga formuoti valdybas pagal angliškąjį ir vokiškąjį modelius, tačiau šiuo metu nėra Bendrovių, kuriose būtų sudaromos skandinaviškos valdybos. R. Čiočys savo disertacijoje teigė, kad valdybos modelio pasirinkimas priklausys nuo to, kaip valstybė pasirinks įgyvendinti savo kaip akcininko funkcijas – dualus modelis ir profesionalūs nariai turėjo sudaryti sąlygas skandinaviškų valdybų formavimui[216]. Tačiau, kaip jau ir buvo minėta, šiai dienai valstybės listinguojamų Bendrovėse šių modelių valdybų nėra.

3.3 Lyčių įvairovė valstybės valdomų bendrovių valdybose

Lietuvoje tik 2018 m. lapkričio 2 d. suėjo 100 metų, kai moterims buvo suteikta balsavimo teisė[217]. Nors per paskutinį amžių Europa išgyveno evoliuciją, stipriai išplečiant moterų teises, tačiau lyčių diskriminacija išlieka vis dar dažnu reiškiniu, o lygybė - siekiamybe[218]. Lyčių įvairovės padėtis valdybose kelia visuomeninę ir akademinę diskusiją pasaulyje ir Lietuvoje, į kurią įsitraukia politikai, teisės mokslininkai ir ekonomistai. Per paskutinius kelerius metus galima pamatyti didelį lyčių santykio pasikeitimą pasaulinėse bendrovėse. Advokatų kontoros, investiciniai fondai, įstatymų leidėjai ir verslo atstovai pripažįsta, kad dabartinės Bendrovių valdybos reikalauja pokyčių dėl lyčių įvairovės valdybų viduje[219]. Tačiau nepaisant to, kad šiai dienai moterys lenkia vyrus populiacija ir išsilavinimu[220], vis tiek, siekdamos pozicijų valdybose,

[214] AB „Ambergrid“, Valdybos sudėtis, žiūrėta 2018 lapkričio 29 d., https://www.ambergrid.lt/lt/apie_mus/valdymas/valdyba
[215] Čiočys, *supra note* 7: 168.
[216] *Ibid.*, 178
[217] Rinkimų teisė, žiūrėta 2018 lapkričio 20, https://lt.wikipedia.org/wiki/Moter%C5%B3_rinkim%C5%B3_teis%C4%97#Lietuvoje
[218] Europos Parlamentas Biuras Lietuvoje, „Moterų ir vyrų lygybė – vis dar siekiamybė“, žiūrėta 2018 lapkričio 25 d., http://www.europarl.europa.eu/lithuania/lt/%C5%BEiniasklaidai/moter%C5%B3-ir-vyr%C5%B3-lygyb%C4%97-%E2%80%93-vis-dar-siekiamyb%C4%97
[219] Nili, *supra note* 12: 1.
[220] Padėties lyginimas, žiūrėta 2018 lapkričio 20, http://www.lygybe.lt/lt/moterys-ir-vyrai-lietuvoje-2016

susiduria su stereotipais, vyriška verslo kultūra[221] ir nepakankamai skaidriu valdybos narių atrankos procesu.

2012 m. Europos Parlamente buvo išreikšta nuomonė, kad esama lyčių disproporcija yra ilgą laiką egzistuojanti problema, tuo metu didžiausiose biržinėse bendrovėse ES tik 13.7 proc. moterų užėmė vadovaujančias pareigas, o nevykdomųjų direktorių skaičius siekė tik 15 proc., moterų padėtis valdybose, lyginant su kitomis sritims, buvo verčianti sunerimti[222]. Pastaruoju metu ES institucijos ir valstybės narės ėmėsi įvairių veiksmų lyčių įvairovei ir lygybei bendrovių valdybose didinti – priimtos ir skatintas savireguliavimas, turėjęs keisti esamą padėtį[223]. 2013 m. Europos Parlamentas suteikė pritarimą direktyvos projektui, kuriuo buvo siekiama užtikrinti lyčių įvairovės balansą valdybose, įpareigojant vertybinių popierių biržose esančias bendroves imtis veiksmingų priemonių, kad iki 2020 m. moterų dalis valdybose padidėtų bent iki 40 proc., tačiau iki šiol minėta direktyva ES Tarybos pritarimo nesulaukė[224], o tai sąlygoja, kad valstybės narės nėra įpareigotos keisti esamos situacijose valdybose.

Paskutiniaisiais metais daugybė advokatų ir ekonomistų nagrinėjo lyčių įvairovės klausimą valdybose moraliniais, socialiniais ir finansiniais aspektais. Yra daug tyrimų, teigiančių, kad moterims esant valdybų sudėtyje yra užtikrinamas efektyvesnis bendrovių valdymas. 2016 m. MSCI atliktame tyrime teigiama, kad bendrovės, turinčios stiprią moterų lyderystę, pasižymėjo geresne finansine grąža nei bendrovės, pasižyminčios vyriška sudėtimi[225]. 2005 m. atliktame tyrime buvo vertinamos bendrovės, į kurių valdybos sudėtį buvo įtrauktos moterys. Rezultatai parodė, kad šios bendrovės turėjo sumažėjusias skolas, padidėjusį turtą, didesnį sandorių skaičių ir geresnį vertinimą rinkoje.[226] Taip pat yra teigiama, kad socialiniu vertinimu moterys yra mažiau linkusios sudaryti rizikingus sandorius, jų buvimas valdyboje leidžia priimti dinamiškesnius sprendimus ir nėra perdedančiai savimi pasitikinčios ar linkusios permokėti[227]. Atliktai tyrimai nėra vienareikšmiai, pavyzdžiui, 2014 m. buvo nurodoma, kad moterims esant valdybose sumažėja sandorių inicijavimas[228], o 2013 m. prieita prie išvadų, kad lyčių kvotų įvedimas nepakeitė

[221] Renee B. Adams, „Women on Boards: The Superheroes of Tomorrow?“, FIRN Research Paper No. 2696804, 2015, 23, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2696804
[222] “2012 m. Pasiūlymas EUROPOS PARLAMENTO IR TARYBOS DIREKTYVA dėl biržinių bendrovių nevykdomųjų direktorių pareigas einančių asmenų lyčių pusiausvyros gerinimo ir atitinkamų priemonių Nr. 0614“ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A52012PC0614
[223] *Ibid.*
[224] “Ar Europos Parlamentas gali užtikrinti lyčių pusiausvyrą įmonių valdybose?”, Glimstedt, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., http://www.glimstedt.lt/publikacijos/2014/ar-europos-parlamentas-gali-uztikrinti-lyciu-pusiausvyra-imoniu-valdybose-lt-lt/
[225] Nili, *supra note* 12: 15.
[226] Adams, *supra note* 221: 6.
[227] *Ibid.*, 15.
[228] *Ibid.*, 16.

bendrovių valdymo[229]. Iš pateiktų tyrimų galima matyti, kad yra pasiekiami tiek pozityvūs, neutralū, tiek ir neigiami bendrovių valdymo ypatumai.

Norvegija yra viena iš pirmųjų valstybių, teisiniu reguliavimu užtikrinusi moterų kvotas valdybose. Norvegijos Parlamentas 2003 m. priėmė, o 2008 m. pilnai įgyvendino teisės aktų pakeitimus, įtvirtindamas reikalavimą, kad listinguojamų bendrovių valdybose būtų ne mažiau kaip po 40 proc. kiekvienos lyties atstovų[230]. Siekiant, kad formuojant valdybų sudėtį būtų atsižvelgiama į teisės aktų keliamus reikalavimus, buvo pasitelktos griežtos priemonės: bendrovė galėjo gauti baudą ar net būti likviduota[231]. Bendrovės, siekdamos išvengti šių reikalavimų, keitė teisines formas, tačiau įstatymų leidėjo tikslas buvo pasiektas tais pačiais metais[232]. Norvegijos reformos pavyzdžiu sekė Ispanija, Islandija, Italija, Suomija, Prancūzija ir Belgija[233].

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija 2015 m. taip pat buvo pateikusi ABĮ pakeitimo įstatymo projektą, kuriuo siūlė listinguojamų bendrovių valdybose įvesti privalomas moterų kvotas, pagal kurias ne mažiau kaip ¼ valdybos narių sudarytų moterys[234]. Šie įstatymo pakeitimai taip ir nebuvo įgyvendinti, iki šios dienos Lietuvoje moterų dalyvavimo valdybose klausimas nėra reglamentuotas įstatymų lygmeniu, manytina, kad nėra pakankamai pripažįstama problema kuri inspiruotų politinę valę[235].

Nors lyčių įvairovė ir moterų narystė valdybų sudėtyje ir būtų teigiamas reiškinys, tačiau nuomonės apie privalomas kvotas yra dviprasmiškos. Priverstinių kvotų nustatymas gali paprasčiausiai privesti prie to, kad siekiant pasiekti lyčių įvairovę valdybų sudėtyje, gali tekti nuleisti kvalifikacinius reikalavimus[236], nes nors moterų su išsilavinimu šiai dienai ir yra daugiau, tačiau moterys gali neturėti reikiamos patirties būti valdybos nare. Valdybos nariai atrankoje susikuria pranašumą ne tik dėl turimo išsilavinimo atitinkamoje srityje, bet ir dėl to, kad jie jau yra buvę kolegialių organų nariai ir supranta šio darbo specifiką. R. Čiočys yra teigęs, kad Lietuvoje prieš kelerius metus nebuvo susiformavusi profesionalių direktorių bendruomenė[237], o 2012 m. listinguojamose bendrovėse moterų dalis užėmė 12 proc.[238], šiai dienai moterų turinčių reikiamą kvalifikaciją, tikėtina, bus mažiau negu vyrų. D. Burgienės teigimu „<...> moterų priėmimas į

[229] *Ibid.*, 17.
[230] Kaseram, *supra note* 11: 7.
[231] Bertrand, *supra note* 10:3.
[232] Kaseram, *op. cit.*
[233] Bertrand, *op. cit.*
[234] Irma Juškauskaitė, „Siūlomi pakeitimai nustatant privalomą moterų kvotą bendrovių valdybose“, Delfi, 2015 rugpjūčio 1 d., http://www.delfi.lt/verslas/verslas/i-juskauskaite-siulomi-pakeitimai-nustatant-privaloma-moteru-kvota-bendroviu-valdybose.d?id=68598982
[235] Aušra Maliauskaitė-Embrektė, “Moterys valdybose – kaip toli iki tikslo?”, Verslo žinios, 2016 birželio 20 d., http://www.vz.lt/2016/06/20/5620/moterys-valdybose--kaip-toli-iki-tikslo
[236] Kaseram, *op. cit.*
[237] Čiočys, *supra note* 8: 178.
[238] Virginija Šidlauskienė ir Rasa Pocevičienė, „Lietuvos moterų ir vyrų nelygybė biržinių akcinių bendrovių valdybose“, 4, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/10585_annex-10-summary-of-in-depth-study-inequality-between-women.pdf 4

valdybas „per prievartą“ gali paskatinti neigiamą požiūrį į jas, o moterų siūlomi sprendimai valdybose gali būti atmetami dėl to, kad juos pasiūlė asmuo, kurio, kitų valdybos narių nuomone, valdyboje be kvotų net nebūtų.“[239]. Apibendrinant galima teigti, kad nors kvotos ir padėtų užtikrinti didesnį moterų skaičių Bendrovių valdybose, tačiau taip pat yra tikimybė, kad moterys į valdybas bus traukiamos kaip trofėjinės, simbolinės (angl. tokens) narės, kurios gali būti diskriminuojamos ir jaustis, jog yra priverstos dirbti daugiau norint gauti pripažinimą[240].

Siekiant atskleisti esamą situaciją dėl lyčių valdybose, autorius pateiks listinguojamų tiesiogiai ir netiesiogiai valdomų Bendrovių valdybos sudėtis.

4 lentelė. Lyčių pasiskirstymas listinguojamų Bendrovių valdybose

Bendrovės pavadinimas	**Valdybos sudėtis**	**Moterų ir vyrų santykis**	**Pirmininko(ės) lytis**
AB „Amber grid“[241]	1) Nemunas Biknius (pirmininkas) 2) Rimvydas Štilinis 3) Algirdas Juozaponis 4) Nerijus Datkūnas 5) Sigitas Žutautas	0/5	Vyras
AB „Lietuvos energija”[242]	1) Darius Maikštėnas (pirmininkas) 2) Živilė Skibarkienė ✓ 3) Darius Kašauskas 4) Dominykas Tučkus 5) Vidmantas Salietis	1/4	Vyras
AB „Klaipėdos nafta“[243]	1) Giedrius Dusevičius (pirmininkas) 2) Mantas Bartuška 3) Dainius Bražiūnas 4) Bjarke Polsonas	0/4	Vyras
AB “Energijos skirstymo operatorius”[244]	1) Mindaugas Keizeris (pirmininkas) 2) Augustas Dragūnas 3) Saulius Vaičekauskas 4) Ovidijus Martinonis	0/4	Vyras

[239] “Įtakingos verslininkės: Lietuvoje yra daugybė talentingų moterų”, Delfi, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., http://www.delfi.lt/gyvenimas/psichologija/itakingos-verslininkes-lietuvoje-yra-daugybe-talentingu-moteru.d?id=69613862

[240] Beate Elstad, Gro Ladegard, „Women on Corporate Boards: Key Influencers or Tokens?“, *Journal of Management and Governance* (2010): 5, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1582368

[241] AB “Amber grid”, Valdybos sudėtis, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., https://www.ambergrid.lt/lt/apie_mus/valdymas/valdyba

[242] AB „Lietuvos Energija“, Valdybos sudėtis, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., https://www.le.lt/lt/apie-mus/9#patronuojanti-bendrove

[243] AB „Klaipėdos nafta“, Valdybos sudėtis, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., https://www.kn.lt//apie-mus/valdymo-struktura/103

[244] AB „Energijos skirstymo operatorius“, Valdybos sudėtis, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., https://www.eso.lt/lt/apiemus/vadovybe.html?sr=RVdTSUQ9ZHRtbjNxMWE2dWVrYmJtNXI2bDY5a3RhZTA=

AB "Lietuvos energijos gamyba"[245]	1) Eglė Čiužaitė (pirmininkė) ✓ 2) Darius Kucinas 3) Mindaugas Kvekšas	1/2	Moteris
AB "Litgrid"[246]	1) Rimvydas Štilinis (pirmininkas) 2) Nemunas Biknius 3) Domas Sidaravičius 4) Šarūnas Nedzinskas 5) Algirdas Juozaponis	0/5	Vyras

Šešiose valstybės listinguojamose Bendrovėse iš viso yra 26 valdybos nariai, iš kurių tik dvi moterys, o viena iš jų yra paskirta valdybos pirmininke.

Apibendrinant visa tai, kas pasakyta, galima daryti išvadą, jog listinguojamose Bendrovėse labai trūksta lyčių įvairovės, iš 6 tik 2 Bendrovės turi moterų savo valdybose. Lietuvoje įstatymų leidėjas nėra reglamentavęs moterų dalyvavimo valdybose. Pasaulyje ilgą laiką vyravusi nepriklausomų valdybos narių tendencija jau keičiasi, siekiant užtikrinti moterų pozicijas[247]. Dėl lyčių įvairovės reikšmės valdybų sudėtyje yra atlikta daug tyrimų, jie nėra vienareikšmiai, prieštarauja vieni kitiems ir šiai dienai yra reikalingas geresnis supratimas, kaip moterys valdybose veikia jų efektyvumą ir ar jį iš viso keičia[248]. Kvotų įvedimas dėl moterų pozicijų valdybose taip yra vertinamas dviprasmiškai, nors jomis galima garantuoti moterų dalyvavimą, tačiau kyla rizika, jog joms neformaliai bus suteikiamas simbolinių ar trofėjinių narių statusas. Galimybės būti valdybos nariu turi būti suteikiamas vienodos kompetencijos ir profesionalumo asmenims, neatsižvelgiant į jų lytį, nes „silpnesnių asmenų protegavimas moterų statuso visuomenėje nepakels, o tik sumenkins. Todėl kvotų nustatymas jokiu būdu negali reikšti kokybės kartelės nuleidimo"[249].

3.4 Skyriaus apibendrinimas

Nepriklausomumo principas Bendrovių valdybos formavime yra įgyvendinamas siaura apimtimi, pusė nepriklausomų narių valdymo organe neužtikrina pusiausvyros, nes dažniausiai lemiamas sprendimas priklauso valdybos pirmininkui. Suformuoti nepriklausomumo kriterijai užtikrina tik formalią apsaugą nuo politizuotų valdybos narių, nes jie blokuoja tik asmenų, kurie dirba šakinėje ministerijoje ar yra aukštas pareigas užimantys asmenys valstybės valdyme,

[245] AB „Lietuvos energijos gamyba žiūrėta", Valdybos sudėtis, 2018 lapkričio 22 d., http://www.gamyba.le.lt/lt/bendrove/bendroves-valdymas
[246] AB „Litgrid", Valdybos sudėtis, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., https://cns.omxgroup.com/cdsPublic/viewDisclosure.action?disclosureId=854615&messageId=1075215
[247] Adams, *supra note* 221: 26.
[248] *Ibid.*
[249] "Įtakingos verslininkės: Lietuvoje yra daugybė talentingų moterų", Delfi, žiūrėta 2018 lapkričio 22 d., http://www.delfi.lt/gyvenimas/psichologija/itakingos-verslininkes-lietuvoje-yra-daugybe-talentingu-moteru.d?id=69613862

kandidatūras. Kandidatų į valdybos narius atrankos procesas nėra efektyvus – pagrindinius sprendimus priima valstybę atstovaujanti institucija, kuri nėra įpareigota samdyti atrankos agentūrų, atsižvelgti į jai suteikiamas rekomendacijas ar užtikrinti skaidrumą kviečiant stebėtojus, o kandidatų vertinimas gali būti sąlygotas politinių ryšių. Šiuo metu Lietuvoje vis dar nėra susiformavusios vieningo modelio tradicijos, pagal kurią būtų formuojamos valdybos, o listinguojamų Bendrovių valdybų sudėtyje trūksta lyčių įvairovės.

IŠVADOS

Atsižvelgiant į atliktą tyrimą, galima teigti, kad yra pasiektas išsikeltas tikslas ir nusistatyti uždaviniai bei patvirtinti magistro baigiamojo darbo ginamieji teiginiai.

1. Teisinių formų tyrimas atskleidė, kad akcinių ir uždarųjų akcinių bendrovių teisinės formos yra pranašesnės už valstybės įmones, nes jų akcijos gali būti perleidžiamos ir viešai platinamos vertybinių popierių biržoje, joms lengviau pritraukti investicijas, šios bendrovės pasižymi pranašesne kontrolės ir priežiūros sistema.
2. Valstybių praktikoje yra išskiriami trys akcininko teisių įgyvendinimo modeliai: decentralizuotas, dualus ir centralizuotas. Šiai dienai Lietuvos valstybė savo, kaip akcininkės teises, įgyvendina pasitelkus dualų modelį, kuriame nuosavybės funkcijų įgyvendinimas yra perduodamas akcijų valdytojams, o šie yra koordinuojami ir stebimi atskiro analitinio subjekto – Valdymo ir koordinavimo centro. Dualus modelis neužtikrina bendrovių atskirumo, nes šios yra pavaldžios politiką formuojančioms ministerijoms, kurios siekdamos politinių dividendų gali įtakoti jų veiklą. Taip pat nėra užtikrinamas Valdymo ir koordinavimo centro nepriklausomumas, nes šis yra išlaikomas iš Lietuvos respublikos ūkio ministerijos skiriamo finansavimo, o taip pat turi vertinti šiai ministerijai pavaldžių bendrovių veiklą.

   Ši išvada patvirtina pirmąjį baigiamojo darbo ginamąjį teiginį, kad šiai dienai naudojamas akcininko teisių įgyvendinimo modelis neužtikrina nuosavybės ir valdymo atskiriamumo.
3. Teisiniu reguliavimu valstybės valdomos bendrovės yra įpareigotos laikytis aukštų skaidrumo reikalavimų. Šiai dienai vis dar yra bendrovių, kurios neturi savo internetinių tinklapių, visuomenei susipažinti pateikia fragmentišką informaciją, kuri yra nepastoviai atnaujinama ar nepilnos apimties, o tai sąlygoja žemą atvirumo kultūrą.
4. VVB vadovo teisinis statusas nesiskiria nuo kitų bendrovių, tačiau teisinis reguliavimas yra įtvirtinęs saugiklius, ribojančius kadencijų trukmę iki 5 metų ir vieno perrinkimo galimybę. Bendrovės vadovas yra atsakingas už kasdieninę veiklą ir jos organizavimą. Vadovo statusas pasižymi dualizmu, nes jis yra ne tik vienasmenis

valdymo organas, bet kartu ir darbuotojas. Jam gali būti taikoma materialinė ir civilinė atsakomybė, priklausomai nuo pažeistų pareigų pobūdžio. Vadovas, organizuodamas bendrovės veiklą, privalo laikytis teisės aktų reikalavimų ir vadovautis lojalumo bei rūpestingumo pareigomis.

5. Teisinis reguliavimas neužtikrina pakankamo valdybos nepriklausomumo lygio, esami nepriklausomumo kriterijai suteikia tik formalią apsaugą nuo politizuotų valdybos narių, apsiribojant šakinių ministerijų ir aukštas pareigas užimančių asmenų kandidatūrų blokavimu. Kandidatų atranka nėra pakankamai efektyvi, skaidri ir objektyvi – pagrindinių sprendimų priėmimas yra sutelktas viename subjekte t.y. valstybę atstovaujančioje institucijoje, kuri nėra įpareigota atrankoje pasitelkti įdarbinimo agentūrų paslaugomis, atsižvelgti į jai suteikiamas rekomendacijas ar kviesti stebėtojus į atranką.

6. Šiai dienai listinguojamos valstybės valdomos bendrovės nesivadovauja vieninga valdybų modelio tradicija, praktikoje yra paplitusios angliškosios ir vokiškosios valdybos. Valstybės listinguojamose Bendrovėse nėra išlaikomas lyčių įvairovės balansas, iš 6 tik 2 Bendrovių valdybų sudėtyse yra moterų. Kvotos įtvirtinančios lyčių balansą nors ir gali užtikrinti moterų dalyvavimą valdyme, tačiau taip pat kyla rizika, jog jos bus vertinamos kaip simbolinės ar trofėjinės narės, o toks požiūris gali sumenkinti moterų statusą visuomenėje.

Ši išvada patvirtina antrąjį baigiamojo darbo ginamąjį teiginį, kad Lietuvoje nėra užtikrinamas valdybos narių nepriklausomumas, atrankos skaidrumas, šiai dienai dar nėra nusistovėjusios valdybos formavimo tradicijos ir lyčių pusiausvyros valdybų sudėtyje.

LITERATŪRA

Daktaro disertacijos

1. Jakuntavičiūtė, Gintarė. „Juridinio asmens valdymo organų narių civilinė atsakomybė“. Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas, 2013. https://vb.mruni.eu/object/elaba:1873577
2. Čiočys, Robertas. „Bendrovių valdymo reglamentavimo Lietuvoje problemos“. Daktaro disertacija, Vilniaus universitetas, 2013. http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:2078571/datastreams/MAIN/content
3. Ragauskienė, Erika. „Valstybės turto ekonominė analizė ir valdymo transformacija“. Daktaro disertacija, Vilniaus universitetas, 2011. http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:E.02~2011~D_20111213_150357-56795/DS.005.0.01.ETD

Užsienio teisės mokslininkų straipsniai moksliniuose žurnaluose

4. Nili, Yaron. „Beyond the Numbers: Substantive Gender Diversity in Boardrooms“. Indiana Law Journal 94 (2018): 11-13. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3117131
5. Milhaupt, Curtis ir Pargendler, Mariane. “Governance Challenges of Listed State-Owned Enterprises Around the World: National Experiences and a Framework for Reform“. Cornell International Law Journal 50, 3 (2017): 485-538. https://scholarship.law.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1907&context=cilj
6. Zhao, Jinchen. “Promoting a More Efficient Corporate Governance Model in Emerging Markets Through Corporate Law”. Washington University Global Studies Law Review 15, 3 (2016): 459–462. https://openscholarship.wustl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1582&context=law_globalstudies
7. Bursali, Yeliz Mohan. „Women on Boards of Directors: Is It Possible to Exist in Old Boys’ Club?“. European Scientific Journal (2017): 229-231. https://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/9474/8983
8. Griffith, Sean. „Corporate Governance in an Era of Compliance“. WILLIAM & MARY LAW REVIEW 2075, 57 (2016): 33-36. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2766661
9. Baums, Theodor. „Taking Shareholder Protection Seriously? Corporate Governance in the United States and Germany“, American Journal of Comparative Law 53 (2003): 13-14. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=473185

10. Stephen M. Brainbridge, „Why a Board? Group Decisionmaking in Corporate Governance“. Vanderbilt Law Review 55, 1 (2001): 5. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=266683
11. Davies, Paul. ir Hopt, Klaus. “Boards in Europe – Accountability and Convergence”. American Journal of Comparative Law 375, 301 (2013): 4-5. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2212272
12. Hopt, Klaus ir Leyens, Patrick. „Board Models in Europe - Recent Developments of Internal Corporate Governance Structures in Germany, the United Kingdom, France, and Italy“, European Company and Financial Law review 168, 135 (2004): 3-16. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=487944
13. Elstad, Beate ir Ladegard, Gro. „Women on Corporate Boards: Key Influencers or Tokens?“. Journal of Management and Governance (2010): 5-6. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1582368

Užsienio teisės mokslininkų tyrimai

14. Bertrand, Mariane. „Breaking the glass ceiling? The effect on board qoutas on female labor market outcomes in Norway“. Norwegian school of economics, 2014, 3-20. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2488955
15. Kaseram, Dylan. „Diversity on the board of directors“. University of Alberta, 2017. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3111057
16. Vagliasindi, Maria „Governance Arrangements for State Owned Enterprises“. World bank, 2008. 9-13. https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6564/wps4542.pdf?sequence=1&isAllowed=y
17. Coutant, Hadrien. „The state as a holding company? A rise of Agence des Participations de l‘Etat in the French industrial policy“. Center for the Sociology of Organizations, 2014. http://www.academia.edu/9623170/The_State_as_a_holding_company_The_rise_of_the_Agence_des_Participations_de_l_Etat_in_the_French_industrial_policy
18. Hall, Abigail. „Drones:Public Interest, Public Choice, and the Expansion of Unmanned Aerial Vehicles“. University of Tampa, 2014. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2497539
19. Tripathi, Shiwnath. „Comparative Board Structures Under Corporate Governance Framework“. Supreme Court of India. 2013. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2282924

20. Ghezzi, Federico ir Malberti, Corrado. “Corporate Law Reforms in Europe: The Two-Tier Model and the One-Tier Model of Corporate Governance in the Italian Reform of Corporate Law”. Bocconi Legal Studies Research Paper No. 15, 2007. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=960133
21. Balogh, Atilla. “Does Life-Cycle Influence Board Composition?”. UNSW Australia Business School. 2016. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2851327
22. McCahery, Joseph ir Hisatake, Masato. „The Present and Future of Corporate Governance: Re-Examining the Role of the Board of Directors and Investor Relations in Listed Companies“. Lex Research Topics in Corporate Law & Economics Working Paper No. 3, 2013. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2254520
23. Adams, Renee. „Women on Boards: The Superheroes of Tomorrow?“. FIRN Research Paper No. 2696804, 2015. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2696804
24. “2012 m. Pasiūlymas EUROPOS PARLAMENTO IR TARYBOS DIREKTYVA dėl biržinių bendrovių nevykdomųjų direktorių pareigas einančių asmenų lyčių pusiausvyros gerinimo ir atitinkamų priemonių Nr. 0614“. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A52012PC0614

Elektroninės knygos ir knygų dalys

25. Hirota, Shinichi. *Corporate Finance and Governance in Stakeholder Society – Beyond shareholder capitalism*. Routledge London, 2015. https://books.google.lt/books?id=wLWgBgAAQBAJ&pg=PA119&dq=board+of+directors&hl=lt&sa=X&ved=0ahUKEwiVifCoucreAhWBiqYKHbNPDiM4WhDoAQhtMAk#v=onepage&q=board%20of%20directors&f=false
26. Chang, Hsin-ti. „From Double Board to Unitary Board System: Independent Directors and Corporate Governance Reform in Taiwan“. Iš *Independent Directors in Asia: A Historical, Contextual and Comparative Approach*. Puchniak, Dan ir kt. (Cambridge: Cambridge University Press, 2017). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2792555

Lietuvos mokslininkų straipsniai moksliniuose žurnaluose

27. Jurkonis, Liudas. „Valstybės valdomų įmonių valdymo kontrolės ir autonomijos poveikis veiklos efektyvumui“. *Politologija* 66, 2 (2012): 12 – 14. http://www.zurnalai.vu.lt/politologija/article/view/1521/907
28. Kuokštaitis, Vytautas. „Politika ir investuotojų pastikėjimas: Baltijos šalyse per krizę“, *Politologija* 59, 3 (2010): 66. http://www.zurnalai.vu.lt/politologija/article/view/8299

Teisės aktai ir kodeksai

29. „Lietuvos Respublikos valstybinių įmonių įstatymas 1990 rugsėjo 30 d. Nr. I-604“. Valstybės žinios. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.2FDA07C253CC
30. „Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymas 1994 m. gruodžio 31 d. Nr. 102-2049”. Valstybės žinios. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.29FB2C8807FE
31. „Lietuvos Respublikos vyriausybės 2012 m. birželio 6 d. nutarimas Nr. 665 Dėl Valstybės turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo valstybės valdomose įmonėse tvarkos aprašo patvirtinimo”. Valstybės žinios. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.427069/tejYOdAkfz
32. „Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybės įmonių įstatymas 2018 m. birželio 2 d. Nr. 102-409”. Valstybes žinios. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.29FB2C8807FE/aSqzLRAtWK
33. „Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Dėl valstybės valdomų įmonių veiklos skaidrumo užtikrinimo gairių aprašo patvirtinimo”. Valstybės žinios. 88(4637) (2010). https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.378545/RzqjGKuPvy
34. „Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo“. Valstybės žinios. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D5496D69DF98/AoXeWLvqPN
35. “Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Dėl Kandidatų į valstybės įmonės ar savivaldybės įmonės valdybą parinkimo tvarkos aprašo patvirtinimo 2017 kovo 24, Nr. 196”. TAR. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/f0173961199a11e5bfc0854048a4e288/srFxUHiGFE
36. „Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymas 1999 m. liepos 8 d. Nr. 66-2130”. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.D3ED3792F52B/iCcVCsRTCg
37. NADAQ OMX Vilnius listinguojamų bendrovių valdymo kodeksas, 2010. http://www.nasdaqbaltic.com/files/vilnius/teisesaktai/Bendroviu%20valdymo%20kodeksas%20(galioja%20nuo%202010-01-01).pdf
38. „Lietuvos Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymas 1997 m. liepos 2 d. Nr. 18-431“. https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.C0E550D6ADF0/QhwWNQjdmw

Teismų praktika ir neteisminių ginčų sprendimo institucijos

39. „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. lapkričio 17 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-415-248/2017“. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1538439

40. „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2018 m. spalio 11 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-363-421/2018“. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1648772
41. „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2018 m. kovo 30 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-126-313/2018“. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1584451
42. "Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. balandžio 6 d. Bendrovės valdymo organų civilinę atsakomybę reglamentuojančių teisės normų taikymo Lietuvos Aukščiausiojo Teismo praktikoje apžvalga Nr. 45. Teismų praktika. 2017”. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1456535
43. **„**Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2016 m. birželio 3 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-298-701/2016“. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1278852
44. „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2010 m. liepos 20 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-334/2010“. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/167618
45. “Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2009 m. gegužės 5 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-168/2009“. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/123380
46. „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2009 m. liepos 9 d. nutartis civilinėje byloje Nr. 3K-3-329/2009“. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/129196
47. „Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos 2018 m. rugsėjo 26 d. sprendimas Nr. 2018-247“. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1556277
48. „Lietuvos Aukščiausiojo Teismo 2017 m. gruodžio 20 d. nutartis civilinėje byloje Nr. e3K-3-466-219/2017“. LAT. http://www.infolex.lt.skaitykla.mruni.eu/tp/1558805

Praktinė medžiaga

49. „Lietuvos valstybės valdomų įmonių veikla 2017 metais”. Valdymo koordinavimo centras. žiūrėta 2018 spalio 1 d. https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/09/VV_Ataskaita_2018_LT_WEB.pdf
50. AB “Amber grid”. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 22 d. https://www.ambergrid.lt/lt/apie_mus/valdymas/valdyba
51. AB „Lietuvos Energija“. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 22 d. https://www.le.lt/lt/apie-mus/9#patronuojanti-bendrove
52. AB „Klaipėdos nafta“. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 22 d. https://www.kn.lt//apie-mus/valdymo-struktura/103
53. AB „Litgrid“. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 22 d. https://cns.omxgroup.com/cdsPublic/viewDisclosure.action?disclosureId=854615&messageId=1075215

54. AB „Energijos skirstymo operatorius“. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 22 d. https://www.eso.lt/lt/apiemus/vadovybe.html?sr=RVdTSUQ9ZHRtbjNxMWE2dWVrYmJtNXI2bDY5a3RhZTA=
55. Anužis, Matas ir Sinkevičius, Virginijus. „Valstybės valdomos įmonės. Nepriklausomų valdybos narių atrankos gairės, nuosavybės gairių analizė ir atitiktis EBPO gairėms“. JPP Kurk Lietuvai. 2015 m. sausis. http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2015/10/Valstyb%C4%97s-valdom%C5%B3-%C4%AFmoni%C5%B3-nepriklausom%C5%B3-valdybos-nari%C5%B3-atrankos-gair%C4%97s-nuosavyb%C4%97s-gairi%C5%B3-analiz%C4%97-ir-atitiktis-EBPO-gair%C4%97ms_Matas-Anu%C5%BEis-ir-Virginijus-Sinkevi%C4%8Dius.pdf
56. Birdsall Nansy, Augusto de la Torre irValencia Caicedo, Felipe. „The Washington Consensus: Assesing a Damaged Brand”. The World bank. 2010. http://documents.worldbank.org/curated/en/848411468156560921/pdf/WPS5316.pdf
57. „Valstybės įmonių valdymas 2009 m. gruodžio 23 d. ataskaita Nr. VA-P2-20-13-24“. Valstybės kontrolė. https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=2006
58. „Lietuvos valstybės valdomų įmonių veikla 2014 m. tarpinė ataskaita“. Valstybės koordinavimo centras. žiūrėta 2018 lapkričio 5 d. https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/09/2014_metu_12_menesiu_VVI_ataskaita.pdf
59. “Lietuvos valstybės valdomų įmonių veiklos ataskaita 2014 metais”. Valstybės koordinavimo centras. žiūrėta 2018 lapkričio 5 d. https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/09/VKC_2014_LT.pdf
60. Valstybės valdomų įmonių sąrašas. Valdymo ir koordinavimo centras. Žiūrėta 2018 lapkričio 5 d. https://www.vkc.sipa.lt/apie-imones/vvi-sarasas/
61. “Valstybės valdomų įmonių grąža valstybei 2017 m. balandžio 25 d. ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10”. Valstybės kontrolė. https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=3701
62. “Governance of State-Owned Enterprises in the Baltic states“. Baltic Institute of Corporate Governance. 2012 m. gegužė. https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/09/Governance_of_State-owned_Enterprises_in_the_Baltic_States.pdf
63. “VVĮ gerojo valdymo indeksas: metodika 2017 m.”. Valdymo ir koordinavimo centras. https://www.vkc.sipa.lt/wp-content/uploads/2018/10/VVI_gerojo_valdymo_indeksas_metodika_2017-4.pdf
64. OECD. „Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprise“. Paris: OECD publishing, 2015. https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264244160-en.pdf?expires=1539436606&id=id&accname=guest&checksum=E46ED67939D6A228153F8C54531C969E

65. OECD, „Accountability and Transparency: A Guide for State Ownership, Corporate Governance“. Paris: OECD publishing, 2010. https://read.oecd-ilibrary.org/governance/accountability-and-transparency-a-guide-for-state-ownership_9789264056640-en#page14
66. Baltic Institute of Corporate Governance „Valdymo gairės Baltijos šalių įmonėms, priklausančioms valstybei ir savivaldybėms, 2011“. Žiūrėta 2018 spalio 15 d. http://www.bicg.eu/wp-content/uploads/2016/02/Baltic-Guidance-on-the-Governance-of-Government-owned-Enterprises-LT.pdf
67. “Valstybės valdomų įmonių grąža valstybei 2017 m. balandžio 25 d. ataskaita Nr. VA-2017-P-20-3-10”. Valstybės kontrolė. https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=3701
68. “The Belgian State as a shareholder”. Guberna. 2014. https://www.guberna.be/sites/default/files/general/State%20as%20Shareholder%20-%20Research%20Report_2.pdf
69. Institucinė sistema. Žiūrėta 2018 spalio 15 d. https://www.vkc.sipa.lt/valdysena-lietuvoje/#institucine-sistema
70. “Valstybės valdomų įmonių valdymo efektyvinimas, nuosavybės funkcijos stiprinimas, koordinacinės funkcijos užtikrinimas“. Kurk Lietuvai. Žiūrėta 2018 spalio 15 d. http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2017/09/Koordinacinio-centro-tyrimas-pilnas-WEB.pdf
71. Akcijų valdytojas. Žiūrėta 2018 lapkričio 5 d. https://vkc.sipa.lt/vvi/epso-g/
72. Akcijų valdytojas. Žiūrėta 2018 lapkričio 5 d. http://www.epsog.lt/lt/apie-mus/epso-g-grupe
73. Valstybės valdomų įmonių valdymo efektyvinimas, nuosavybės funkcijos stiprinimas, koordinacinės funkcijos užtikrinimas: santrauka“. Kurk Lietuvai. http://kurklt.lt/wp-content/uploads/2017/07/Koordinacinis-centras-santrauka-WEB.pdf
74. Sąrašas listinguojamų bendrovių. Žiūrėta 2018 lapkričio 20 d. http://www.nasdaqbaltic.com/market/?pg=mainlist&lang=lt
75. „Aiškinamasis raštas dėl įstatymų projektų Reg. Nr. XIIIP-724- XIIIP-727“. Žiūrėta 2018 lapkričio 30 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAK/4d6fe4a03eb911e79eb19446fc7155e9?jfwid=-g0zrz01y3
76. Trumpytė, Rugilė ir Muravjovas, Sergėjus. „Interesai valstybės ir savivaldybių valdomose įmonėse - kaip juos suvaldyti?“. Transparency International. Žiūrėta 2018 spalio 15 d. https://www.transparency.lt/wp-content/uploads/2018/02/Interesai_valstybes_ir_savivaldybiu_valdomose_imonese_tils.pdf
77. AB „Lietuvos geležinkeliai“. Veiklos rezultatai. Žiūrėta 2018 lapkričio 5 d. http://www.litrail.lt/darbo-uzmokestis

78. UAB „Klaipėdos žuvininkystės produktų aukcionas. Žiūrėta 2018 lapkričio 5 d. https://vkc.sipa.lt/vvi/klaipedos-zuvininkystes-produktu-aukcionas/
79. UAB „ Valstybinė projektų ir sąmatų ekspertizė“. Užmokesčio informacija. Žiūrėta 2018 lapkričio 5 d., http://www.vpse.lt/buhalterija.html
80. AB „Lietuvos energija“. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 15 d. https://www.le.lt/index.php/naujienos/pranesimai-spaudai/isrinkta-naujoji-lietuvos-energijos-imoniu-grupes-valdyba-ir-generalinis-direktorius/4592
81. AB „Litgrid“. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 15 d. http://www.litgrid.eu/index.php/apie-litgrid/valdymas/valdyba/1473
82. World bank. *Corporate Governance of State-Owned Enterprises: A Toolkit* (2014), 14-15, http://documents.worldbank.org/curated/en/228331468169750340/pdf/913470PUB097810B00PUBLIC00100602014.pdf
83. OECD. Corporate Governance in Lithuania”. (Paris: OECD publishing, 2018). https://read.oecd-ilibrary.org/governance/corporate-governance-in-lithuania_9789264302617-en#page135
84. Danish Corporate Governance Committe. „Corporate Governance in the Nordic Countries“. 2009. http://www.bolagsstyrning.se/UserFiles/Archive/446/Ovriga_publikationer2/nordic_cg_booklet_-_final_print_version.pdf
85. AB „Ambergrid“. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 29 d. https://www.ambergrid.lt/lt/apie_mus/valdymas/valdyba
86. AB „Ambergrid“. Valdybos sudėtis. Žiūrėta 2018 lapkričio 29 d. https://www.ambergrid.lt/lt/apie_mus/valdymas/valdyba
87. Padėties lyginimas. Žiūrėta 2018 lapkričio 20, http://www.lygybe.lt/lt/moterys-ir-vyrai-lietuvoje-2016
88. Šidlauskienė, Virginija ir Pocevičienė, Rasa. „Lietuvos moterų ir vyrų nelygybė biržinių akcinių bendrovių valdybose“. Žiūrėta 2018 lapkričio 22 d. https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/10585_annex-10-summary-of-in-depth-study-inequality-between-women.pdf

Straipsniai ir pranešimai internetiniuose tinklapiuose

89. Naprys, Ernestas. „Lietuva stoja į EBPO klubą: kiek mums tai kainuos ir ką gausime“. LRT. 2018 balandžio 9 d. https://www.lrt.lt/naujienos/ekonomika/4/208711/lietuva-stoja-i-ebpo-kluba-kiek-mums-tai-kainuos-ir-ka-gausime

90. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija. „EBPO pateikė išvadas ir rekomendacijas valstybės valdomų įmonių sektoriui“. Žiūrėta 2018 spalio 1 d. https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/ebpo-pateike-isvadas-ir-rekomendacijas-valstybes-valdomu-imoniu-sektoriui
91. Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija. Apie organizaciją. Žiūrėta 2018 spalio 16 d. https://www.urm.lt/default/lt/ebpo
92. Pučėta, Artūras. „Privatizacija Lietuvoje vieniems sudaužė viltis, kitiems atvėrė galimybes“. Verslo žinios. 2018 vasario 28 d. https://www.vz.lt/2018/02/28/privatizacija-lietuvoje-vieniems-sudauze-viltis-kitiems-atvere-galimybes
93. Valstybės įmonių pertvarkos planas. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija. 2018 m. sausio 10 d. https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/pristatytas-valstybes-imoniu-pertvarkos-planas
94. Zubrutė, Liucija. „Per trejus metus nebeliks 72% valstybės valdomų įmonių“. Verslo žinios. 2018 gruodžio 8 d. https://www.vz.lt/verslo-aplinka/2017/12/07/per-trejus-metus-nebeliks-72-valstybes-valdomu-imoniu
95. Simėnas, Dalius ir Gudavičius, Stasys. „Po pertvarkos liks tik penkios valstybės įmonės“. Verslo žinios. 2018 sausio 3 d. https://www.vz.lt/verslo-aplinka/2018/01/03/po-pertvarkos-liks-tik-penkios-valstybes-imones
96. Įmonių koordinavimo funkcijų atlikimas. Lietuvos Respublikos ūkio ministerija. 2016 lapkričio 2 d. https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/valstybes-valdomu-imoniu-koordinavimo-funkcijas-atliks-vsi-stebesenos-ir-prognoziu-agentura
97. Kolegialūs organai. Žiūrėta 2018 spalio 25 d. https://www.vkc.sipa.lt/kolegialus-organai/
98. Paulius Miliauskas. „Akcininko teisė į informaciją: ar po ABĮ pakeitimų smulkieji ir kontroliuojantys akcininkai turi tokias pačias teises?“. Teisė profesionaliai. 2018 liepos 17 d. http://www.teise.pro/index.php/2018/07/17/p-miliauskas-akcininko-teise-i-informacija-ar-po-abi-pakeitimu-smulkieji-ir-kontroliuojantys-akcininkai-turi-tokias-pacias-teises/
99. Pranešimas. Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija. 2017 kovo 15 d. https://ukmin.lrv.lt/lt/naujienos/pritarta-skaidresniam-valstybes-valdomu-imoniu-valdybu-nariu-atrankos-procesui
100. Rinkimų teisė. Žiūrėta 2018 lapkričio 20 d. https://lt.wikipedia.org/wiki/Moter%C5%B3_rinkim%C5%B3_teis%C4%97#Lietuvoje
101. Europos Parlamentas Biuras Lietuvoje. „Moterų ir vyrų lygybė – vis dar siekiamybė“. Žiūrėta 2018 lapkričio 25 d. http://www.europarl.europa.eu/lithuania/lt/%C5%BEiniasklaidai/moter%C5%B3-ir-vyr%C5%B3-lygyb%C4%97-%E2%80%93-vis-dar-siekiamyb%C4%97

102. “Ar Europos Parlamentas gali užtikrinti lyčių pusiausvyrą įmonių valdybose?”. Glimstedt. Žiūrėta 2018 lapkričio 22 d. http://www.glimstedt.lt/publikacijos/2014/ar-europos-parlamentas-gali-uztikrinti-lyciu-pusiausvyra-imoniu-valdybose-lt-lt/
103. Irma Juškauskaitė. „Siūlomi pakeitimai nustatant privalomą moterų kvotą bendrovių valdybose“. Delfi. 2015 rugpjūčio 1 d. http://www.delfi.lt/verslas/verslas/i-juskauskaite-siulomi-pakeitimai-nustatant-privaloma-moteru-kvota-bendroviu-valdybose.d?id=68598982
104. Aušra Maliauskaitė-Embrektė. “Moterys valdybose – kaip toli iki tikslo?”. Verslo žinios. 2016 birželio 20 d. http://www.vz.lt/2016/06/20/5620/moterys-valdybose--kaip-toli-iki-tikslo
105. Įtakingos verslininkės: Lietuvoje yra daugybė talentingų moterų”. Delfi. Žiūrėta 2018 lapkričio 22 d. http://www.delfi.lt/gyvenimas/psichologija/itakingos-verslininkes-lietuvoje-yra-daugybe-talentingu-moteru.d?id=69613862

ANOTACIJA LIETUVIŲ IR ANGLŲ KALBOMIS

Šiame magistro baigiamajame darbe yra atskleidžiami valstybės valdomų bendrovių probleminiai valdymo aspektai.

Valstybės valdomose bendrovės užima svarbią vietą valstybės ekonominėje ir socialinėje plotmėje. Siekiama užtikrinti efektyvesnį valstybės valdomų įmonių teisinį reguliavimą keičiant jų teisines formas į akcines ir uždaras akcines bendroves. Šiai dienai nėra užtikrinamas valstybės valdomų bendrovių atskiriamumas nuo politiką formuojančių institucijų. Atlikti įstatymo pakeitimai dėl teisės į visą informaciją formaliai apriboja galimybes apsaugoti investicijas. Valstybės valdomos bendrovės vis dar nesilaiko skaidrumo reikalavimų, o šių bendrovių vadovai neturi teisinio statuso skirtumų nuo privačių savininkų bendrovių . Nėra užtikrinamas valdybų nepriklausomumas ir atrankos procesų efektyvumas. Valdybų sudėtyje nėra lyčių pusiausvyros, o taip pat ir nusistovėjusios valdybų formavimo tradicijos.

Reikšminiai žodžiai: valstybės valdomos bendrovės, valdybos formavimas, akcininko teisių įgyvendinimo modelis, vadovo statusas, teisinės formos.

This master thesis deals with the problematic aspects of management of state-owned companies. The state-owned companies occupy an important place in the economic and social spheres of the state.

The aim is to ensure a more effective legal regulation of state-owned enterprises by changing their legal forms into joint-stock companies and private limited liability companies. To date, the separation of state-owned companies from policy-making institutions is not guaranteed. The changes to the legal regulation regarding the right to all information formally limits the possibilities to protect investments. State-owned companies still do not comply with transparency requirements and the CEO of these companies do not have legal status differences from the private owners' companies. The independence of the boards and the effectiveness of the selection process are not guaranteed. The board of directors does not have a gender balance and there is no tradition of forming boards.

Key words: state-owned companies, formation of the board of directors, shareholder rights implementation model, CEO status, legal forms.

SANTRAUKA

VALSTYBĖS VALDOMŲ BENDROVIŲ VALDYMO PROBLEMATIKA

Autorius vadovaudamasis Lietuvos bei užsienio teisės mokslininkų darbais, teismų praktika ir kitais šaltiniai baigiamajame darbe atskleidžia valstybės valdomų bendrovių valdymo probleminius aspektus.

Pirmojoje darbo dalyje yra nagrinėjama valstybės valdomų bendrovių samprata, gerojo valdymo kryptys ir jų skirtumas nuo valstybės įmonių. Atliktas tyrimas atskleidė, jog šios bendrovės užima svarbią vietą valstybės socialiniuose ir ekonominiuose kontekstuose, o jų valdymas turi būti lankstus, efektyvus ir skaidrus. Siekiama užtikrinti, kad valstybės valdomų įmonių teisinis reguliavimas būtų kuo labiau priartinamos link privačių bendrovių. Valstybės valdomos įmonės yra skirstomos į skirtingas teisines formas. Bendrovių teisinių formų reguliavimas yra lankstesnis, efektyvesnis ir užtikrinantis aukštesnio lygio veiklos stebėjimą nei valstybės įmonių.

Antrojoje darbo dalyje atliekamas tyrimas apima valstybės kaip akcininkės teisių įgyvendinimo modelį, vienodą akcininkų vertinimą, užtikrinamą skaidrumo lygį ir vadovo statusą. Atskleista, jog šiai dienai nėra užtikrinamas VKC, kaip koordinuojančio subjekto, nepriklausomumas, o bendrovės nėra atskiriamos nuo sektorių politiką formuojančių institucijų. Dėl vienodo akcininkų vertinimo atlikti pakeitimai reglamentuojantys akcininkų teisę į visą informaciją formaliai apriboja akcininkų teises ir neleidžia užtikrinti jų investicijos apsaugos. Šiai dienai yra keliami aukšti skaidrumo reikalavimai, tačiau vis dar yra bendrovių kuriais jos vis dar nesivadovauja ir pateikia tik fragmentišką informaciją. Valstybės valdomos bendrovių vadovo statusas nesiskiria nuo kitų bendrovių, tačiau įvesti saugikliai kadencijų ribojimuose saugo bendroves nuo amžinų vadovų.

Trečiojoje darbo dalyje pateikiamoje analizėje yra nagrinėjama lyčių įvairovė ir valdybos formavimo problemos. Teisinis reguliavimas neužtikrina valdybos nepriklausomumo, o nepriklausomumo kriterijai suteikia tik formalią apsaugą nuo politizuotų valdybos narių. Atrankos procesai nėra pakankamai efektyvus, skaidrūs ir objektyvus, nes sprendimų priėmimas yra sutelktas vienose rankose – valstybę atstovaujančioje institucijoje, kuri nėra įpareigota pasitelkti įdarbinimo agentūrų. Atlikta valdybos sudėčių analizę atskleidė, kad šiai dienai nėra atsiradusi valdybų formavimo tradicija, o listinguojamų valstybės valdomų bendrovių valdybose dominuoja vyrai, o moterų praktiškai nėra.

SUMMARY

PROBLEMS OF CORPORATE GOVERNANCE OF STATE-OWNED ENTERPRISES

The author, in accordance with the works of Lithuanian and foreign law researchers, jurisprudence and other sources in the master thesis, reveals the problematic aspects of the management of state-owned companies.

The first part of the master thesis deals with the concept of state-owned companies, the differences of good governance and the differences between legal forms. The research revealed that these companies have an important place in the social and economic context of the country and that their management must be flexible, efficient and transparent. The aim is to ensure that the legal regulation of state-owned enterprises is as close as possible to private companies. State-owned enterprises are divided into different legal forms. The regulation of company legal forms is more flexible, more efficient and ensures a higher level of monitoring of activities than other state enterprises forms.

The second part of the master thesis analysis involves a model for implementing the state rights as a shareholder, an equal shareholder treatment, a degree of transparency of companies and a legal status of CEO. It is disclosed that the independence of the VKC as a coordinating entity is not ensured, and state-owned companies are not separated from sectoral policy-making institutions. Changes in the legal regulation formally restricts the right of shareholders to all information and at the same time does not ensure the protection of their investment. There are high transparency requirements, but there are companies that still do not follow and provide only fragmentary information. The status of state-owned company CEO is no different from other companies, however, the introduction of safeguards for the limitation of cadence protects companies from eternal leaders.

The analysis presented in the third part of the master thesis deals with gender diversity and issues of board of directors formation. Legal regulation does not ensure the independence of the board, and independence criteria provide only formal protection against politicized board members. Selection processes are not sufficiently effective, transparent and objective, since decision-making is concentrated in one hand - a body representing the state, which is not obliged to employ recruitment agencies. The analysis of the composition of the Board has revealed that there is no tradition of forming board. Listed stated-owned companies do not have gender balance in the boards.