

# INTERESŲ KONFLIKTAS: SĄVOKA IR GALIMI SPRENDIMO BŪDAI

**Paulius Miliauskas**

Vilniaus universiteto Teisės fakulteto  
Privatinės teisės katedros doktorantas  
Saulėtekio al. 9, I rūmai, LT-10222 Vilnius  
Tel. (+3706) 874 1685  
El. paštas: paulius.miliauskas@tf.stud.vu.lt

*Interesų konfliktų kyla beveik visomis gyvenimo situacijomis, kai vienas asmuo veikia kito asmens interesais. Šiame straipsnyje nagrinėjamas teorinis interesų konflikto sąvokos modelis, apibūdinamos interesų konfliktų rūšys, taip pat pateikiami galimi interesų konflikto sprendimo būdai: prevencinės ir interesų konfliktų valdymo priemonės. Visas tyrimas atliekamas remiantis atstovavimo teorija.*

*Almost all of the situations where one person acts according to another's interests give rise to conflicts of interest. In this paper author analyses the theoretical model of conflict of interests, describes various types of conflicts of interests and presents possible solutions: preventive and managing measures. All the research is carried out in the context of agency theory.*

## Įvadas

Visuomenė ir kiekvienas jos narys nuolat priima vienokius ar kitokius sprendimus, kurie turi įtakos tiek individo, tiek visos valstybės vystymuisi. Tačiau vienos grupės sprendimus priimti yra daug sudėtingiau – būtent sprendimus, kuriuos priima subjektai, turintys tam tikrą interesą dėl sprendimo sukeliama padarinių. Dėl vis sudėtingesnių ir pinesnių visuomeninių santykių subjektų interesai atitinkamomis situacijomis gali vis dažniau nesutapti, o dėl išsiskiriančių ir nesutampančių interesų kyla konfliktai. Tokie interesų konfliktai ir jų išvengimo būdai privalo būti teisiškai reglamentuojami, tačiau, siekiant iš esmės išspręsti arba sumažinti interesų konfliktų galimybę, pirmiausia reikia pažvelgti į interesų konflikto esmę.

Interesų konflikto sąvoka yra dar visai nauja, pradėta vartoti tik praėjusio šimtmečio viduryje, todėl iki šiol šios sąvokos koncepcija nėra iki galo atskleista. Vis daugėja interesų konfliktų pavyzdžių, sąvoka vartojama vis dažniau, tačiau dažnai ši sąvoka suprantama klaidingai. Autoriaus duomenimis, Lietuvoje nėra mokslinių teisės srities darbų, nuodugniai analizuojančių interesų konflikto sąvoką ir jo sprendimo būdus. Užsienio literatūroje interesų konfliktas pateikiamas iš verslo, etikos ir filosofijos perspektyvų, tačiau teisinių analizių nėra daug. Dėl šių priežasčių aktualu teoriškai apibrėžti interesų konflikto sąvoką, nustatyti, ką galima laikyti interesų konfliktu, o kas nepatenka į interesų konflikto apibrėžimą. Todėl straipsnyje atliekamas tyrimas yra aktualus teoriniu ir praktiniu požiūriu.

Straipsnyje atliekamo tyrimo objektas – interesų konflikto sąvoka, ji išskaidoma į atskiras sudedamąsias dalis, o pastarosios analizuojamos detaliau. Interesų konflikto sąvoka analizuojama pagal atstovavimo teoriją (teisiniu ir ekonominiu požiūriu). Į tyrimo objektą nepatenka situacijos, kai atstovą ir atstovaujамąjį sieja tam tikri prigimtiniai ir moraliniai santykiai. Atskirai nėra analizuojamos intereso ir konflikto sąvokos, nes interesų konfliktas negali būti suprantamas siaurai tik kaip vieno intereso prieštaravimas kitam interesui, neatsižvelgiant į kitas aplinkybes. Analizuojant tyrimo objektą taikyti šie pagrindiniai tyrimo metodai: lingvistinis, loginis ir sisteminis.

Yra trys sudedamosios straipsnio dalys. Pirmoje dalyje apžvelgiama, iš kur kilo interesų konflikto sąvoka, pateikiami dažniausiai pasitaikantys interesų konflikto pavyzdžiai, aptariama sąvokos vartojimo praktika. Antroje dalyje remiantis atstovavimo teorija konstruojamas teorinis interesų konflikto sąvokos modelis, išskiriamos sudedamosios sąvokos dalys. Trečioje dalyje bandoma atsakyti į klausimą, kaip išvengti interesų konflikto, pateikiamos galimos prevencinės priemonės ir interesų konflikto valdymo būdai.

Rašant straipsnį daugiausia remtasi užsienio autorių moksliniais darbais ir straipsniais teisės ir filosofijos leidiniuose.

## **Interesų konflikto samprata**

### ***Interesų konflikto kilmė***

Interesų konfliktų kyla visose visuomeninių santykių, kuriuose dalyvauja daugiau kaip vienas subjektas, srityse, todėl rasti pavyzdžių nesudėtinga: bendrovės valdy-

ba, neinformavusi akcininkų ir negavusi jų sutikimo, nusprendžia už nepagrįstai mažą kainą parduoti atitinkamą bendrovės turtą kitam juridiniam asmeniui, kuris nuosavybės teise priklauso pirmosios bendrovės valdybos nariams ar jų giminaičiams; finansų maklerio įmonės konsultantas pataria pirkti / parduoti atitinkamos bendrovės vertybinius popierius, nors pats konsultantas, jo giminės ar draugai turi tokioje bendrovėje tam tikrą kiekį vertybinių popierių ar kitaip suinteresuoti tokios bendrovės finansine gerove; daktaras rekomenduoja atlikti tam tikras procedūras ar tyrimus privačioje medicinos įstaigoje ne dėl to, kad tokios procedūros ar tyrimai yra būtini, bet todėl, jog klientas turi sveikatos draudimą ir pačiam klientui nereikės mokėti už tokį gydymą; buvęs valstybės tarnautojas, turėjęs sprendžiamąjį balsą, pradeda dirbti bendrovėje, besispecializuojančioje tame pačiame sektoriuje, kuriame šis valstybės tarnautojas dirbo; audito įmonė pateikia palankią bendrovės ataskaitą vien dėl to, kad tikisi ir toliau teikti audito ir konsultavimo paslaugas. Tai tik trumpas sąrašas pavyzdžių iš gyvenimo situacijų, susiklostančių tiek privačiame, tiek viešame sektoriuje. Iš pateiktų pavyzdžių galima daryti išvadą, kad interesų konfliktų kyla dėl įvairių skirtingų profesijų ir sektorių asmenų priimamų sprendimų ir atliekamų veiksmų.

Nors žmonių interesų prieštaravimai turbūt egzistuoja tiek pat kiek ir pats žmogus, tačiau interesų konflikto sąvoka pradėta vartoti visai neseniai, tik praėjusio šimtmečio viduryje. Galima daryti prielaidą, kad interesų konflikto sąvoka atsirado iš prieštaraujančių interesų sąvokos, kuri dažniausiai buvo vartojama viešaja-

me sektoriuje apibrėžti prieštaraujančius privačius tam tikrų valstybės tarnautojų interesus ir visos visuomenės interesus bei prieštaravimus, kylančius tarp šių interesų. Tik praėjusio šimtmečio šeštajame dešimtmetyje prieštaraujančių interesų sąvoką teisininkai pradėjo vartoti panašiai kaip dabar suprantama interesų konflikto sąvoka [18, p. 823–877]. Interesų konflikto sąvoka teisės žodynuose, teisiniuose tekstuose ir filosofiniuose straipsniuose pradėta vartoti tik septintajame praėjusio šimtmečio dešimtmetyje [16, p. 66–81]. Dabar sąvoka „interesų konfliktas“ yra labai plačiai vartojama įvairių profesijų (pavyzdžiui, advokatų, gydytojų) etikos kodeksuose, taip pat pavyzdiniuose vertybinių popierių biržų sąrašuose esančių bendrovių valdymo kodeksuose, viešajame sektoriuje.

Prieš analizuojant interesų konflikto sąvokos sudedamąsias dalis verta pažvelgti, kaip interesų konflikto sąvoka yra apibrėžiama teisės aktuose ir vartojama praktikoje.

### ***Interesų konflikto sąvoka***

Oksfordo anglų kalbos žodyne interesų konfliktas apibrėžiamas taip: (a) dviejų skirtingų šalių interesų ar tikslų nesuderinamumas; (b) situacija, kai du ar daugiau asmens ar šalies interesų yra nesuderinami arba pažeidžia susiformavusią praktiką; situaciją, kai asmuo, priėmęs jo kompetencijai priskirtą sprendimą, gali turėti ar turi asmeninės naudos [34].

Remiantis pirmuoju interesų konflikto apibrėžimu visa asmenų vykdoma veikla, susijusi su kitais asmenimis, sukelia interesų konfliktus, pavyzdžiui, darbuotojo interesus gauti kuo didesnę darbo užmokesčių

prieštarauja darbdavio interesams mažinti įmonės išlaidas. Interesų konflikto apibrėžimas šiuo požiūriu yra per daug platus ir neaiškus, todėl būtų labai sunku jį pritaikyti praktiškai. Antrasis Oksfordo anglų kalbos žodyne pateikiamas apibrėžimas taip pat nėra tikslus, nes neįvardija, iš kur kyla pareiga elgtis pagal kito asmens interesus (ar tai privalo būti teisiniai ar sutartiniai išsipareigojimai, ar gali būti ir moraliniai bei pasitikėjimo santykiai). Šiuo apibrėžimu pernelyg sumažinamas naudos gavėjų ratas, nurodant, kad asmuo gali turėti tik asmeninės naudos, tačiau neatsižvelgiama į tai, jog naudos gali turėti ir kitas asmuo. Dėl šių priežasčių manytina, kad Oksfordo anglų kalbos žodyne pateikiamas interesų konflikto apibrėžimas negali būti vartojamas teisiniams santykiams.

Interesų konflikto sąvoką Lietuvos Respublikos įstatymų leidejas yra įtvirtinęs Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatyme [4, 2 str.]. Interesų konfliktas apibrėžiamas kaip situacija, kai valstybinėje tarnyboje dirbantis asmuo, atlikdamas pareigas ar vykdydamas pavedimą, privalo priimti sprendimą ar dalyvauti jį priimant, ar įvykdyti pavedimą, kurie susiję ir su jo privačiais interesais. Iš įstatymo nuostatų yra aišku, kad pareiga saugoti viešuosius interesus kyla remiantis įstatymu ir sutartimi, o potencialus interesų konfliktas gali kilti dėl subjekto moralinės skolos, moralinio išsipareigojimo, turtinės ar neturtinės naudos arba dėl kitų panašių interesų. Minėta interesų konflikto sąvoka apima asmens, dirbančio valstybinėje tarnyboje, privačius interesus, į kuriuos patenka ir su asmeniu susijusių artimų asmenų interesai. Sistemiskai aiški-

nant Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymą galima daryti išvadą, kad į interesų konflikto sąvoką patenka ir juridinių asmenų, su kuriais valstybės tarnyboje dirbantis asmuo yra vienaip ar kitaip susijęs, interesai [4, 12 str.] (pavyzdžiui, valstybės tarnautojas turi tokių juridinių asmenų akcijų, yra jų narys, eina tam tikras pareigas ar yra kaip nors kitaip susijęs). Nors Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymas, jame įtvirtinta interesų konflikto sąvoka, taip pat kiti su šiuo įstatymu susiję įstatymus papildantys aktai yra taikomi tik valstybės tarnyboje dirbantiems asmenims, tačiau bendri principai ir pamatinės nuostatos bus naudojamos šiame straipsnyje kuriant teorinę interesų konflikto sąvoką.

Interesų konflikto sąvoka vartojama ir privačiajame sektoriuje, ypač bankų ir kitų finansines paslaugas teikiančių įmonių veikloje [28; 29; 35; 36]. Interesų konfliktas visose finansines paslaugas teikiančiose įmonėse apibrėžiamas panašiai – tai situacija, kai įmonės ar jos vadovų, darbuotojų interesai prieštarauja jos įsipareigojimams klientui arba kai įmonės ar jos vadovų, darbuotojų įsipareigojimai vienam klientui prieštarauja kito kliento interesams, arba kai kolektyvinio investavimo subjekto dalyvių interesai susikerta su klientų, kurių investicinių priemonių portfelį valdo įmonė, interesais. Apibrėžiant interesų konfliktą finansines paslaugas teikiančiose įmonėse, interesai suprantami tik kaip ekonominiai klientų ar įmonių bei su jais susijusių asmenų interesai, todėl interesų konflikto sąvoka neapima kitų galimų neekonominių interesų. Kiekviena įmonė yra numačiusi pavyzdinį sąrašą atvejų, kai yra didžiausia inte-

resų konflikto tikimybė. Tai atvejai, kai iš skirtingų klientų yra gauti pavedimai atlikti operacijas su vertybiniais popieriais tokiomis pačiomis sąlygomis arba kai finansines paslaugas teikianti įmonė yra gavusi klientų pavedimus įsigyti platinamų finansinių priemonių, o įmonė yra tokių finansinių priemonių emisijos organizatorė.

Tiek interesų konflikto sąvoka žodynuose, viešajame sektoriuje, tiek finansines paslaugas teikiančių įmonių įtvirtinta interesų konflikto sąvoka taikoma tik konkrečioms subjektams ir yra pritaikyta konkrečioms situacijoms, tačiau į tam tikrus šios sąvokos elementus bus atsižvelgiama formuojant interesų konflikto teorinį modelį.

## **Teorinis interesų konflikto sąvokos modelis**

### ***Atstovavimo teorija***

Šiame straipsnyje interesų konflikto sąvoka bus analizuojama remiantis atstovavimo teorija (angl. – *agency theory*), kuri gali būti suprantama dvejopai: teisiniu ir ekonominiu požiūriu. Teisiniu požiūriu atstovavimas atsiranda tada, kai vienas asmuo (atstovas) veikia kito asmens (atstovaujamojo) vardu ir interesais [1, 2.132 str.]. Viena iš problemų – atstovų teisių ribos. Atstovas (angl. – *agent*) gali atstovauti atstovaujamojam (angl. – *principal*) tik neviršydamas jam suteiktų teisių, antraip atstovo atlikti veiksmai nesukelia atstovaujamojam jokių teisinių padarinių ir nėra jam privalomi [1, 2.133 str., 2.136 str.]. Kita problema yra ta, kad atstovas privalo vengti interesų konflikto [1, 2.135 str., 2.150 str.], t. y. atstovas privalo veikti išskirtinai atstovaujamojo interesais. Šie du

pagrindiniai atstovavimo teorijos bruožai teisiniame kontekste geriausiai gali būti pavaizduojami advokatų kontoros pavyzdžiu. Tačiau tai tik teisinis atstovavimo teorijos aspektas, neleidžiantis atsakyti į klausimą, kas paskatina, kokios yra priežastys kilti interesų konfliktui. Į šį klausimą padeda atsakyti ekonomikos teorija.

Analizuojant asmenų santykius remiantis ekonomikos teorija, atkreiptinas dėmesys į tai, kad ekonomistai remiasi idėja, jog kiekvienas asmuo siekia kuo didesnės naudos, t. y. atstovas visais atvejais sieks patenkinti savo interesus, o atstovaujамasis imsis visų jam galimų būdų ir priemonių, kad patenkintų savuosius. Ekonomikos teorija atstovavimo santykius apibrėžia kaip sutartį (kuri nebūtinai turi būti atstovavimo sutartis teisiniu požiūriu, tai gali būti ir kitokie sutartiniai teisiniai santykiai), pagal kurią vienas ar keli asmenys (atstovaujамieji) pasamdo kitą asmenį (atstovą) ir suteikia jam teisę pačiam priimti sprendimus, kad šis atliktų tam tikrus veiksmus atstovaujамų naudai [21, p. 15]. Pagrindinė problema ekonominiu atžvilgiu yra ta, kad kiekvienas subjektas siekia gauti kuo didesnės naudos sau, taigi atstovaujамasis susiduria su atstovavimo kaštais (angl. – *agency cost*), t. y. galimybe, kad atstovavimas savo, o ne atstovaujамojo interesus [21, p. 17]. Ir tik tai kai atstovavimo kaštai (t. y. atstovo priežiūros sąnaudos, atstovo skatinimo išlaidos ir galimi nuostoliai nepaisant priežiūros ir skatinimo) yra mažesni nei ekonominė nauda, gaunama iš atstovavimo santykių, atstovaujамasis sudarys atstovavimo sutartį [21, p. 21].

Nagrinėjant interesų konflikto sąvoką, atstovavimo teorija bus suprantama plačiau,

t. y. nebus apsiribojama siauruoju teisiniu požiūriu, kai tarp atstovo ir atstovaujамojo privalo būti sudaryta atstovavimo sutartis, tačiau bus atsižvelgiama ir į ekonominę atstovavimo teorijos pusę, kai atstovą ir atstovaujамąjį gali sieti ir kiti teisiniai santykiai, pavyzdžiui, valstybės tarnybos teisiniai santykiai ar fiduciariniai santykiai. Remiantis šia prielaida, atstovaujамuoju gali būti atstovo klientas, atstovo pacientas, atstovo darbdavys, taip pat kiekvienas visuomenės narys, o atstovu atitinkamai tam tikros paslaugos teikėjas, gydymo įstaiga ar gydytojas, atstovaujамojo darbuotojas, taip pat kiekvienas valstybės tarnautojas. Būtina pabrėžti, kad jeigu atstovą ir atstovaujамąjį sieja tik tam tikri prigimtiniai ar moraliniai santykiai, tarp tokių asmenų atsirandantys interesų konfliktai nėra šiame straipsnyje atliekamo tyrimo objektas (pavyzdžiui, tam tikri prieštaraujantys tėvų ir vaikų arba artimų draugų interesai).

### ***Interesų konflikto priežastys***

Prieš aptariant interesų konflikto sąvoką, būtina apžvelgti galimas interesų konflikto priežastis. Atstovo ir atstovaujамojo interesų konfliktas gali kilti dėl kelių priežasčių. Pirma, tam tikru laiko momentu atstovo ir atstovaujамojo interesai išsiskiria ir abiejų šalių veiksmai skiriami priešingais, nesuderinamiems tikslams pasiekti. Reikia pripažinti, kad tam tikrais atvejais interesai gali būti skirti siekti to paties tikslo, tačiau atstovo sprendimą dėl tikslo siekimo būdų gali lemti atstovo interesai, pavyzdžiui, daktaras siūlo pacientui dalyvauti tam tikro vaisto klinikiniuose tyrimuose, kurie gali padėti pacientui gydantis tam tikrą

ligą, tačiau už tai daktaras gauna finansinę paramą iš vaistus gaminančios farmacijos įmonės [20, p.1]. Antra, atstovas dažniausiai neturi tokios didelės iniciatyvos (teisinės, ekonominės, moralinės) vykdyti atstovaujamojo nurodymus, kaip kad atstovaujamojo tikisi. Trečia, atstovaujamojo suteikti įgaliojimai atstovui sudaro jam tinkamas prielaidas tenkinti savo asmeninius ar kito su atstovu susijusio asmens interesus. Tokia situacija gali kilti dėl netinkamo teisinio reglamentavimo, nesant įmonės ar institucijos vidaus taisyklių ar dėl netinkamos jų laikymosi kontrolės. Ketvirta, net ir esant atitinkamam teisiniam reguliavimui ar vidaus taisyklėms, kurios nustato, kaip privalu elgtis kilus interesų konfliktui, atstovas, sprenddamas dėl galimo interesų konflikto, dažniausiai yra šališkas, būti objektyviam jam trukdo tam tikri įsitikinimai [19, p. 6–10]<sup>1</sup>. Penkta, atstovo sukulto interesų konflikto neigiamus padarinius dažniausiai patiria atstovaujamojo, dėl to atstovas yra mažiau suinteresuotas vengti interesų konflikto, nors atstovas taip pat prisiima riziką patirti tam tikrų finansinių ar moralinių nuostolių (gauti papeikimą, baudą ir pan.). Šešta, atstovaujamojo neturi pakankamai informacijos apie atstovo

<sup>1</sup> Šiame moksliniame darbe buvo nustatyta, kad: 1) sprenddamas dėl galimo interesų konflikto, atstovas nesąmoningai atsirenka tik tuos argumentus, kurie pagrindžia jo išvadas, o prieštaraujantys įrodymai ir argumentai yra atmetami; 2) interesų konfliktas susiformuoja per ilgą laikotarpį, kurio metu atstovaujamojo interesams prieštaraujančių veiksmų apimtis ir pobūdis nuolat didėja; 3) kuo didesnis atstovo interesas, tuo didesnė tikimybė, kad jis konkrečiu atveju sprenddamas dėl interesų konflikto bus šališkas; 4) net ir būdamas šališkas, atstovas yra įsitikinęs, kad, sprenddamas dėl intereso konflikto, elgiasi pagal visus teisinius, etikos ir jo profesijai keliamus standartus. Taip pat žiūrėti [26, p. 367–380].

interesus, kad galėtų spręsti, ar atitinkamoje situacijoje yra interesų konfliktas, ar jo nėra.

Dėl šių priežasčių neišvengiamai kyla interesų konfliktas, kurio sudedamieji elementai nagrinėjami nuodugniau.

### ***Interesų konflikto sąvoka***

Apibrėžiant interesų konfliktą galima teigti, kad interesų konfliktas kyla tokiomis situacijomis, kai tam tikras interesas kliudo asmens, organizacijos ar institucijos gebėjimui priimti sprendimus ar atlikti veiksmus kitos šalies naudai, atsižvelgiant į tai, kad asmuo, organizacija ar institucija turi įstatyminę, paprotinę ar fiduciarinę pareigą veikti kitos šalies interesais [7, p. 2; 9]. Išskirtini tokie sudedamieji interesų konflikto situacijos elementai:

- 1) Fizinis arba juridinis asmuo (tai gali būti bendrovė, valstybinė įmonė ar įstaiga, nevyriausybinė organizacija) veikia kaip atstovas. Labai svarbu pabrėžti, kad atstovas priima visus sprendimus ir atlieka visus veiksmus, tačiau tai jis daro atstovaujamojo naudai ir interesais [12, p. 8]. Atstovas ir atstovaujamojo negali būti tas pats asmuo, nes tokiu atveju tiek atstovaujamojo, tiek atstovo interesai sutaps. Pavyzdžiui, individualios įmonės savininkas tuo pačiu metu gali būti ir tokios įmonės vadovas [3, 7 str.]. Šiuo atveju individualios įmonės vadovui priimant į darbą savo sūnų interesų konflikto nekyla, nes vadovas yra ir įmonės savininkas.
- 2) Atstovas turi įstatyminę, sutartinę, paprotinę, profesinę ar fiduciarinę (tarp šalių susiklostę pasitikėjimo santykiai)



pareigą veikti atstovaujamojo interesais. Pareigą veikti kitų interesais gali numatyti įstatymas, pavyzdžiui, Valstybės tarnybos įstatymo 3 straipsnyje nustatyta, kad valstybės tarnautojas privalo tarnauti visiems gyventojams, vadovautis visuomenės interesais, nesiekti naudos sau, savo šeimos nariams ar draugams. Asmenys taip pat yra laisvi sudaryti sutartis, kuriose būtų numatytos tam tikros vieno asmens pareigos veikti kito asmens interesais. Tokia pareiga gali būti nulemta ir profesijos, pavyzdžiui, advokatas privalo ginti ir veikti pagal teisėtus ir įstatymo saugomus kliento interesus [5, 1 str.], lygiai taip pat gydytojas atlikdamas savo pareigas privalo vadovautis paciento interesais ir ypač rūpintis jo sveikata [30]. Pareiga veikti atstovaujamojo interesais gali kilti ir vien iš pasitikėjimo santykių, pavyzdžiui, privataus juridinio asmens valdymo organą, juridinį asmenį ir tokio juridinio asmens akcininkus saisto fiduciariniai santykiai [13, p. 216]. Atstovo įstatyminė, sutartinė, paprotinė, profesinė ar fiduciarinė pareiga veikti atstovaujamojo interesais yra esminis interesų konflikto bruožas. Jeigu atstovas neturi pareigos veikti atstovaujamojo interesais, tai negalima kalbėti ir apie interesų konfliktą. Tokiu atveju galima kalbėti apie dviejų asmenų prieštaraujančius interesus arba kitokio pobūdžio konfliktą, tačiau kadangi atstovas neturi pareigos veikti atstovaujamojo interesus, o atstovaujamas neturi teisės reikalauti iš atstovo veikti pagal jo interesus, tai nėra būtinų sąlygų kilti interesų konfliktui.

- 3) Atstovaujamas yra kitas fizinis ar juridinis asmuo (tai taip pat gali būti bendrovė, valstybinė įmonė ar įstaiga, nevyriausybinių organizacija). Minėta, kad interesų konflikto negali kilti, jeigu atstovas ir atstovaujamas yra tas pats asmuo.
- 4) Atstovas privalo veikti kito asmens, t. y. atstovaujamojo, interesais. Interesų konflikto atveju skiriasi ne tik atstovaujamojo ir atstovo interesai, tačiau sąvoka „atstovaujamojo interesai“ turi kitą reikšmę nei sąvoka „atstovo interesai“. Atstovaujamojo interesai geriausiai suprantami pasitelkiant teisių kaip interesų teoriją (angl. – *interest theory of rights*), kurios pradininkai Neilas Mac Cormickas ir Josephas Razaas. Remiantis šia teorija, atstovaujamojo teisė kyla iš atitinkamo atstovaujamojo intereso, kuris yra toks svarbus, kad dėl jo atstovui yra įtvirtinama pareiga [17, p. 3]. Taigi vadovaujantis šia teisių kaip interesų teorija, galima daryti išvadą, kad atstovas privalo veikti tik pagal tokius atstovaujamojo interesus, kurie sukuria atstovaujamojo teisę reikalauti ir atitinkamai atstovo pareigą veikti tam tikru būdu. Pavyzdžiui, bendrovės akcininkų interesas yra pelninga ir sėkminga jų bendrovės veikla, iš šio intereso kyla teisė reikalauti, kad bendrovės valdymo organas veiktų bendrovės ir jos akcininkų naudai, būtent tokia bendrovės valdymo organo, kaip atstovo, pareiga numatyta Lietuvos Respublikos akcinių bendrovių įstatymo 19 straipsnio 8 dalyje. Taigi atstovaujamojo interesas turi būti pagrįstas jo teise reikalauti ir atstovo pareiga veikti pagal atstovaujamojo

interesus. Skirtingai nei atstovo interesai, atstovaujamojo interesai negali būti pagrįsti nei emocijomis, ne įvairiomis priklausomybėmis, nei kitokia įtaka. Pavyzdžiui, vartojančio narkotikus paciento interesu negalima laikyti jo noro gauti dar vieną narkotikų dozę. Tokiu atveju gydytojas, veikdamas kaip atstovas, privalo vadovautis paciento teise į gyvybę ir savo pareiga suteikti kuo kokybiškesnes gydymo paslaugas.

- 5) Atstovas turi kitų interesų, kuriuos jis nori patenkinti arba, atvirkščiai, – nepatenkinti. Šiuo atveju interesu yra laikoma bet kokia įtaka, priklausomybė, emocija ar kitokia atstovo būseną tam tikroje situacijoje, dėl kurios atstovo atliekami veiksmai ir priimami sprendimai atitinkamoje situacijoje yra mažiau patikimi ir visiškai ar iš dalies prieštarauja atstovaujamojo interesams, tačiau tokia atstovo būseną neturi įtakos jo kompetencijai [12, p. 8]. Interesų pavyzdžių nesunku rasti, tai gali būti valstybės tarnautojo interesas kuo greičiau pakilti karjeros laiptais, darbuotojo interesas greitai užsidirbti didelę pinigų sumą ar gydytojo teigiamos / neigiamos emocijos jo gydomam pacientui. Tam tikrais atvejais atstovo veiksams gali turėti įtakos tokie šalutiniai veiksniai, kaip antai didelis garsas, prastas apšvietimas, nuovargis, liga, pyktis, atsirandantis dėl kitų, su atstovaujamojo interesais nesusijusių faktų, todėl gali kilti pagrįstas įtarimas, kad dėl atstovo veiksmų ar sprendimų kyla interesų konfliktas. Šios dvi situacijos skiriasi tuo, kad atstovas, paveiktas šalutinių veiksnių (aplinkos,

vidinės būsenos), kurie nesusiję su atstovaujamojo interesais, tuo momentu ir toje situacijoje tampa nekompetentingas imtis tam tikrų veiksmų ar spręsti atitinkamus klausimus. Tokiu atveju atstovas padaro klaidą, atstovas neturi tikslo tenkinti ar netenkinti savo interesų [12, p. 10]. O kai kyla interesų konfliktas, atstovas yra kompetentingas priimti visus jam pavestus sprendimus ir atlikti visus privalomus veiksmus, tačiau savo veiksmais, kurie yra skirti specialiai tam tikram tikslui pasiekti, nepaiso atstovaujamojo interesų ir tenkina savuosius. Tiek dėl atstovo suklydimų, tiek dėl interesų konflikto kylantys padariniai gali būti vienodi, tačiau skiriasi atstovo ir atstovaujamojo ryšys. Pavyzdžiui, valstybės tarnautojas, atsakingas už tam tikros sutarties valstybės ar savivaldybės vardu pasirašymą, nepatiktina galutinėje versijoje numatytos sutarties sumos, kuri paaiškėja esanti didesnė, nei buvo ankstesnėje sutarties versijoje. Tada tiek atstovui veikiant pagal atstovaujamojo interesus (dėl nuovargio, ligos ir t. t. nepastebėjo sutarties pakeitimų), tiek atstovui tenkinant savo interesus (jo giminės yra kitos sutarties šalis ir atitinkamai gaus daugiau pajamų), padariniai yra tie patys – padaryta žala atstovaujamojam. Tačiau interesų konfliktas pirmu atveju neįkyla, nes atstovas, nors ir veikė atstovaujamojo interesais, pažeidė atstovaujamojo interesus dėl kompetencijos stokos, o antru atveju atstovo tikslas buvo patenkinti savo interesus ir pažeisti atstovaujamojo interesus, t. y. atstovas buvo kompetentingas sprenda-



mas dėl sutarties sudarymo, tačiau nepaisė atstovaujamojo interesų.

- 6) Atstovo interesai, dėl kurių kyla interesų konfliktas, gali būti paties atstovo asmeniniai (bet nebūtinai finansiniai) interesai. Tačiau tam tikrais atvejais interesų konfliktą lemiantys interesai gali būti ir kito fizinio ar juridinio asmens (atstovo giminaičio, draugo, religinės bendrovės, politinės partijos ar bet kurio kito juridinio asmens), kurio atžvilgiu atstovas turi teisinę, sutartinę, paprotinę, profesinę, moralinę ar fiduciarinę pareigą, interesai. Šiuo atveju skirtingai nei atstovo ir atstovaujamojo santykiai, atstovo ir trečiojo asmens santykiai gali būti pagrįsti ir tam tikrais moraliniais įsipareigojimais (pažadu, lūkesčiais ir pan.). Pavyzdžiui, valstybės tarnautojas, jausdamas moralinę skolą tam tikram asmeniui dėl jam padarytos paslaugos, viešojo konkurso nugalėtoju paskelbia būtent to asmens valdomą juridinį asmenį.
- 7) Atstovo ar trečiojo asmens interesai visiškai ar iš dalies prieštarauja atstovaujamojo interesams. Minėta, kad vien atstovo ir atstovaujamojo interesų prieštaravimas nesukelia interesų konflikto, tačiau tai yra viena iš interesų konflikto sudedamųjų dalių.
- 8) Atstovo ir atstovaujamojo interesų nesuderinimas užkertą kelią, trukdo arba gali užkirsti kelią, trukdyti tinkamai įvykdyti atstovo pareigas atstovaujamojamam. Tai reiškia, kad atstovas neturi kito būdo patenkinti savo interesų, t. y. vienintelis būdas atstovui patenkinti savo interesus yra pažeisti atstovaujamojo interesus.

Ši interesų konflikto sąvoka yra pakankamai plati ir apima daugelį interesų konfliktų, kurie gali kilti tiek dėl teisinių, tiek dėl kitokių asmenų tarpusavio įsipareigojimų. Sąvoka neapsiriboja dviejų šalių interesų konfliktu, o numato ir kitų asmenų įsiterpimo galimybę (pavyzdžiui, galima situacija, kai advokatas atstovauja dviem klientams, kurių interesai nesuderinami). Tačiau tuo pačiu metu yra aiškiai apibrėžta, kokie santykiai, dėl kokių interesų ir kokių subjektų gali būti laikomi interesų konfliktu.

### *Interesų konfliktų rūšys*

Interesų konfliktai labai įvairūs, gali skirtis jų pobūdis, priežastys, šalių interesai, taip pat sritys, kuriose jie kyla. Kadangi skirtingo pobūdžio interesų konfliktai pasireiškia skirtingai, taip pat skirtingiems interesų konfliktams gali būti taikomos specifinės sprendimo priemonės, todėl būtina išskirti ir aptarti galimas interesų konfliktų rūšis.

Pagal tai, tarp kurių subjektų kyla interesų konfliktas, išskirtinas atstovo ir atstovaujamojo interesų konfliktas ir dviejų atstovaujamųjų interesų konfliktas (kai kurių mokslininkų dar vadinama vertikalieji ir horizontalieji interesų konfliktai [23, p. 11]). Kylantis atstovo ir atstovaujamojo interesų konfliktas yra standartinis interesų konfliktas, jis kyla dėl prieštaraujančių atstovo ir atstovaujamojo interesų. O dviejų atstovaujamųjų interesų konfliktas yra tada, kai atstovas atstovauja dviem ar daugiau atstovaujamųjų, kurių interesai nesuderinami. Paprasčiausias tokio interesų konflikto pavyzdys – advokatas toje pačioje ar skirtingose bylose atstovaujan-

tis dviem klientams, kurių interesai bylos baigtimi arba kitais klausimais yra skirtingi ir nesuderinami.

Interesų konfliktai pagal atstovo interesų pobūdį skirstomi į interesų konfliktus, kylančius dėl atstovo asmeninių interesų, ir interesų konfliktus dėl trečiųjų asmenų interesų. Pirmu atveju interesų konfliktas kyla dėl atstovo interesų, kurie yra susiję su jo asmeniu, o antruoju – dėl trečiųjų asmenų interesų, kai atstovas veikia ne savo, bet atitinkamai kitų asmenų (savo giminaičių, draugų ir kt.) interesais.

Viešajame sektoriuje interesų konfliktai dažniausiai skirstomi į realius, galimus ir menamus [33, p. 5]. Interesų konfliktas realus, kai konkrečioje situacijoje jis objektyviai egzistuoja. Potencialus interesų konfliktas yra toks interesų konfliktas, kuris dar objektyviai neegzistuoja, tačiau yra sudarytos visos sąlygos jam kilti. Menamas interesų konfliktas nėra tiesioginis interesų konfliktas. Šiuo atveju tarp atstovo ir atstovaujamojo nėra nei realaus, nei potencialaus interesų konflikto, tačiau kiti atstovo ir atstovaujamojo santykiuose nedalyvaujantys asmenys mano, kad interesų konfliktas yra arba sudarytos galimybės jam kilti.

Kai kurie autoriai skiria vidinius ir išorinius interesų konfliktus [24, p. 152–155]. Išoriniai interesų konfliktai yra su atstovo profesinių pareigų atlikimu nesusiję interesų konfliktai, tai dažniausiai įvairaus pobūdžio asmeniniai interesų konfliktai. O interesų konfliktai, kylantys grynai iš profesinių atstovo ir atstovaujamojo santykių, vadinami vidiniais. Vidinį interesų konfliktą dažniausiai sukelia atstovo interesai, susiję su jo profesija, pavyzdžiui, siekis būti

pripažintam profesionalu, gauti didesnę už vidutinį atitinkamo lygio profesionalams mokamą atlyginimą.

Interesų konfliktus galima klasifikuoti ir pagal tai, kokiame sektoriuje jie kyla, į privačiame arba viešajame sektoriuje kylančius interesų konfliktus. Taip pat interesų konfliktus galima skirstyti pagal atstovo profesiją.

Išnagrinėjus interesų konflikto sąvoką ir jos elementus, galima daryti išvadą, kad tarp atstovo ir atstovaujamojo kylantys interesų konfliktai yra įvairialypiai teisiniai santykiai, kurie priklausomai nuo dalyvaujančių subjektų, srities, kurioje kyla, ir kitų veiksnių gali būti skirstomi į skirtingas rūšis.

## **Interesų konfliktų sprendimo būdai**

Tiek privalomi, tiek rekomendaciniai teisės aktai numato tam tikrus interesų konfliktų sprendimo būdus (pavyzdžiui, Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymas, Lietuvos advokatų etikos kodeksas, NASDAQ OMX Vilnius listinguojamų bendrovių valdymo kodeksas). Visus interesų konfliktų sprendimo būdus galima suskirstyti į dvi kategorijas: 1) priemonės, kurios padeda išvengti interesų konflikto šiam dar net nekilus, ir 2) jau kilusio interesų konflikto valdymo priemonės<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Kiti autoriai skiria kitokias interesų konfliktų sprendimo būdų kategorijas. Issacharoff [15, p. 190–194] skiria tris pagrindines teises interesų konfliktų sprendimo būdų kategorijas: 1) teisinis reguliavimas, užkertantis kelią interesų konfliktams kilti (angl. *substantive regulation*), tai toks teisinis reguliavimas, kuris griežtai draudžia atstovui rinktis vieną ar kitą elgesio variantą konkrečiu atveju. Pavyzdžiui, Lietuvos Respublikos advokatūros įstatymo 50 straipsnyje numatyta,

## **Preveninės priemonės**

Tai tokios teisinės priemonės, kurios padeda išvengti interesų konflikto kilimo galimybės dar net nesant interesų konflikto užuomazgų arba kurios panaikina interesų konflikto kilimo priežastis. Preveninės priemonės užkerta kelią atsirasti sąlygoms, kurios gali lemti interesų konfliktą. Prie prevencinių priemonių galima priskirti:

- 1) atstovo asmeninių interesų atsisakymą;
- 2) atstovui teikiamos informacijos ribojimą;
- 3) atstovo teisių ribojimą sprendžiant tam tikrus klausimus.

### *Atstovo asmeninių interesų atsisakymas*

Tai naudingiausias atstovaujamojo požiūriu interesų konflikto sprendimo būdas, nes atstovas yra priverčiamas atsisakyti asmeninių interesų atstovaujamojo naudai. Interesų konflikto išvengiama norminiuose teisės aktuose, įvairių profesijų etikos kodeksuose ar įmonių vidaus taisyklėse numatant, kad atstovas prieš pradėdamas eiti savo pareigas arba prieš versdamasis tam tikra profesija privalo atsisakyti savo

---

kad laikinai advokatų saugomos, bet kitiems asmenims priklausančios lėšos apskaitomos atskirai ir laikomos advokatų depozitinėse sąskaitose; 2) teisinis reguliavimas, nustatantis atsakomybę už tam tikrų fiduciarinių pareigų nesilaikymą. Tai gali būti tiek tam tikra administracinė, tiek civilinė, tiek baudžiamoji atsakomybė; 3) teisinis reguliavimas, nustatantis tam tikras procedūrinės interesų konfliktų vengimo taisykles (angl. *procedural regulations*). Tai elgesio taisyklės, kurios padeda išvengti neigiamų jau kilusio interesų konflikto padarinių. Pavyzdžiui, valstybės tarnautojas dėl interesų konflikto privalo nedalyvauti priimančiam tam tikrus sprendimus. M. Davis [12, p. 12–15] skiria tokias interesų konfliktų sprendimo būdų kategorijas: 1) interesų konfliktų situacijos išvengimas; 2) informacijos apie susidariusį interesų konfliktą atskleidimas; 3) kilusio interesų konflikto valdymas.

interesų, kurie atstovo turimoje pozicijoje ar profesijoje gali sukelti interesų konfliktą. Tai gali būti tiek draudimas priimti dovanas, tiek daug griežtesni draudimai atstovui. Pavyzdžiui, didelės audito bendrovės darbuotojui prieš einant partnerio pareigas gali būti nustatytas reikalavimas parduoti visas jo turimas akcijas įmonėse, kuriose audito bendrovė atlieka audito ar kitas konsultacines paslaugas [12, p. 12].

Tačiau ne visada atstovas turi visiškai atsisakyti asmeninių interesų, galima pritaikyti ir ne tokias griežtas asmeninius interesus apribojančias priemones. Pavyzdžiui, būtų galima numatyti apribojimą audito bendrovės darbuotojui ne parduoti visus turimus vertybinius popierius, o paversti nepriklausomai finansų institucijai, kuri spęstų, kada ir kaip parduoti ar pirkti vertybinius popierius. Taip pat gali būti reikalaujama paversti visus vertybinius popierius į sąskaitą, kurios atstovas negali nei kontroliuoti, nei žinoti, kokie vertybiniai popieriai tam tikru momentu yra toje sąskaitoje (angl. – *blind trust*). Tam tikrais atvejais netgi gali būti leidžiama atstovui toliau turėti ir valdyti visus turimus vertybinius popierius, tačiau griežtai prižiūrint, ar dėl atstovaujamojo veiksmų nekyla interesų konfliktas [plačiau žr. 11]. Taigi, norint išvengti interesų konflikto, galima taikyti įvairias (tiek griežtas, tiek švelnesnes) priemones, kurios pašalintų atstovo asmeninį interesą, kartu ir interesų konflikto kilimo galimybę.

### *Atstovui teikiamos informacijos ribojimas ir struktūriniai pakeitimai*

Atstovas visus sprendimus ir veiksmus atlieka remdamasis jam prieinama infor-

macija, todėl dažniausiai kuo daugiau informacijos jis žino, tuo didesnė tikimybė, kad kils interesų konfliktas. Pavyzdžiui, finansines paslaugas teikiančios įmonės darbuotojas gali pasiūlyti įsigyti tam tikrų vertybinių popierių atsižvelgiant į tai, kokie vertybiniai popieriai yra finansines paslaugas teikiančios įmonės valdomuose fonduose. Klientui įsigijus siūlomų vertybinių popierių, kurie sudaro didžiąją dalį finansines paslaugas teikiančios įmonės portfelio, padidės ir finansines paslaugas teikiančios įmonės valdomų fondų vienetų vertė. Išvengti šio interesų konflikto padeda atstovui teikiamos informacijos ribojimas (angl. *Chinese wall*). Finansines paslaugas teikiančio įmonės padalinio, valdančio vertybinių popierių fondus, turima informacija yra atskiriama nuo padalinio, teikiančio konsultacines paslaugas, turimos ir prieinamos informacijos. Apribojus informaciją, kuri yra prieinama atstovui, išvengiama interesų konflikto, nes atstovas nežino apie savo asmeninius arba su juo susijusių asmenų interesus. Tokia praktika dažniausiai taikoma finansų įmonėse [35, 4.9 str.], taip pat informacijos ribojimo priemonės, siekiant suteikti kuo kokybiškesnes paslaugas klientui, taikomos pačių įmonių iniciatyva, vidaus aktuose numatant tam tikras interesų konfliktų vengimo taisykles [25, p. 486].

Norminiuose teisės aktuose arba įmonės vidaus taisyklėse nustačius detalias atstovui prieinamos informacijos ribojimo taisykles, galima sumažinti interesų konflikto kilimo tikimybę, nes nebelieka vieno iš esminių interesų konflikto sąvokos elementų, o būtent atstovo asmeninio arba su juo susijusių asmenų intereso.

Tokio paties efekto galima pasiekti ir struktūriniais pakeitimais. Jeigu atstovas yra juridinis asmuo, galima atskirti jo vykdomas funkcijas ar teikiamas paslaugas ir suformuoti naujus padalinius ar naujus juridinius asmenis, kurie imtųsi tik tam tikrų funkcijų atlikimo ir būtų atskirti nuo kitų funkcijų ar paslaugų teikimo. Kitais atvejais struktūriniai pakeitimai gali iš esmės pakeisti tam tikros profesijos veiklos pobūdį. Pavyzdžiui, mokslinėje literatūroje [19, p. 15] buvo pasiūlyta atsakyti reikalavimo vertybinių popierių biržų sąrašuose esančioms bendrovėms audituoti savo tarpines ir metines ataskaitas. Vietoje šio reikalavimo teisės aktuose siūloma numatyti privalomą draudimą, kuris apdraustų nuo dėl klaidinančios informacijos bendrovės finansinėse ataskaitose patirtos žalos. Naudojant šį modelį audito įmonės samdytų ne vertybinių popierių sąrašuose esančios bendrovės, o draudimo kompanijos, kurios būtų suinteresuotos, kad finansinės ataskaitos būtų kuo tikslesnės ir skaidresnės. Draudimo įmokos dydis parodytų, ar draudimo kompanija pasitiki bendrovės finansinėse ataskaitose pateikiama informacija. Dėl tiesioginio audito įmonės ir bendrovės ryšio panaikinimo nebeliektų ir interesų konflikto, nes audito įmonė jau nebūtų atstovu.

#### *Atstovo nusišalinimas priimant sprendimą ar atliekant atitinkamus veiksmus*

Tai dar viena prevencinė priemonė, padedanti išvengti atstovo ir atstovaujamojo interesų konflikto. Norminiuose teisės aktuose arba įmonių vidaus aktuose gali būti numatoma pareiga valstybės tarnautojui,

įmonės darbuotojui arba tam tikros profesijos atstovui nusišalinti nuo atitinkamų sprendimų ar veiksmų, kurie gali sukelti interesų konfliktą, priėmimo arba atlikimo. Pavyzdžiui, valstybės tarnautojas turi pareigą nusišalinti rengiant, svarstant ar priimanant sprendimus, kurie sukelia interesų konfliktą [4, 11 str.].

Tokiais atvejais geriausia nusišalinti nuo sprendimų ar veiksmų, kurie gali sukelti interesų konfliktą, priėmimo arba atlikimo atskleidžiant interesų konflikto faktą tik atstovaujajam, bet ne kitiems atstovams. Tai aiškinama tuo, kad kiti asmenys, dirbantys kartu su atstovu, kuriems pavedama priimti atitinkamą sprendimą ar atlikti veiksmus, žinodami apie asmeninius atstovo interesus, gali priimti sprendimą ar atlikti veiksmus, kurie atitinka ne atstovaujamojo, o nusišalinusio atstovo interesus. Todėl nėra aišku, kodėl įstatymų leidėjas Viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymo 11 straipsnyje yra įtvirtinęs, kad apie interesų konfliktą valstybės tarnautojas privalo informuoti savo tiesioginį vadovą ar institucijos vadovo įgaliotą atstovą bei asmenis, kurie kartu dalyvauja sprendimo rengimo, svarstymo ar priėmimo procedūroje. Tokiu atveju visi asmenys, kurie yra susiję su atitinkamo sprendimo priėmimu, sužino apie atstovo, kaip valstybės tarnautojo, asmeninį interesą, ir ši informacija gali turėti įtakos šių asmenų veiksmams arba sprendimui, nuo kurio dėl interesų konflikto nusišalino atstovas. Taigi nors formaliai yra išvengiama vieno interesų konflikto, tačiau sudaromos galimybės kilti kitam interesų konfliktui. Naujo interesų konflikto viena iš šalių tampa likę už veiksmų atlikimą ar

sprendimo priėmimą atsakingi asmenys, kurie, priimdami sprendimą ar atlikdami veiksmus, gali tenkinti ne atstovaujamojo, o nusišalinusio kolegos interesus.

Taip pat atkreiptinas dėmesys, kad nusišalinimas nuo sprendimo priėmimo ar veiksmų atlikimo yra efektyvus tik kai interesų konfliktas yra išorinis, tačiau jis nėra efektyvus vidinio interesų konflikto atveju [24, p. 155]. Kai yra vidinis interesų konfliktas, atstovo ir atstovaujamojo interesų konfliktas yra grynai susijęs su atstovo profesija, pavyzdžiui, privačios klinikos gydytojas, skirtingai nei valstybinės gydymo įstaigos gydytojas, yra suinteresuotas diagnozuoti įvairių sveikatos sutrikimų ir skirti kuo daugiau įvairių tyrimų, kad klientas sumokėtų kuo daugiau pinigų. Toks interesų konfliktas yra susijęs tik su gydytojo profesija, todėl nieko nebus pasiekta, jei gydytojas atsisakys teikti sveikatos paslaugas, nes tokiu atveju klientas turės ieškoti kito privataus gydytojo ir vėl kils interesų konfliktas. Šioje situacijoje atstovaujамasis gali pasitikėti tik atstovo sąžiningumu ir gerais ketinimais, kad pastarasis remsis profesinės etikos taisyklėmis ir atsispirs tenkinti savo interesus. Tarp atstovaujamojo ir atstovo kylančius vidinius interesų konfliktus padeda spręsti profesiniai etikos kodeksai, kurie nustato rekomendacijas ir pasiūlymus, kokių situacijų konkrečios profesijos atstovas turėtų vengti, kad nekiltų interesų konfliktas.

### ***Interesų konfliktų valdymo būdai***

Yra keletas priežasčių, kodėl gali būti nadingiau valdyti interesų konfliktus, o ne jų vengti. Prevencinės interesų konfliktų

sprendimų priemonės negali būti pritaikytos kiekvienai praktiškai pasitaikančiai situacijai, pavyzdžiui, atstovas gali atsisakyti tam tikrų savo finansinių interesų, tačiau negalima reikalauti iš atstovo apleisti visus savo giminaičius ir draugus, lygiai taip pat galima apriboti atstovui prieinamos informacijos pobūdį ir apimtį, tačiau tada jis negalės tinkamai vykdyti savo funkcijų ar profesinių pareigų. Kadangi neįmanoma išvengti visų galimų interesų konfliktų, todėl, be prevencinių priemonių, būtina valdyti jau iškilusius interesų konfliktus. Antra, interesų konfliktas ne visada sukelia neigiamus padarinius atstovaujajam. Svarbu yra tinkamai informuoti atstovaujajam apie esantį arba galintį kilti interesų konfliktą, o šis jau pats nuspręs, ar reikia vengti tokio konflikto, ar atstovaujajam jis nesukelia neigiamų teisinių ir ekonominių padarinių.

Pagrindinės priemonės, kurios padeda valdyti kilusius interesų konfliktus: 1) kilusio interesų konflikto atskleidimas; 2) interesų konflikto valdymas *sensu stricto*; 3) atstovų konkurencijos skatinimas.

### *Interesų konflikto atskleidimas*

Vienas iš būdų valdyti kilusį interesų konfliktą yra atskleisti šį faktą atstovaujajam. Tokiu atveju interesų konfliktas išlieka, nes išlieka visi būtini interesų konflikto elementai, tačiau atstovaujajam sudaroma galimybė pačiam kontroliuoti tolesnę veiksmų ar sprendimų, kuriuos turi priimti atstovas, eigą. Atstovaujajasis turi nuspręsti, ar toliau pasitikėti atstovu, ar kreiptis į kitą tos pačios srities specialistą ar tokias pačias paslaugas teikiančią

įmonę. Dėl šios priežasties esamo interesų konflikto atskleidimas yra būtina sąlyga, kad būtų galima imtis prevencinių priemonių, pavyzdžiui, nušalinti atstovą nuo tam tikrų sprendimų priėmimo.

Interesų konflikto atskleidimas yra viena iš populiariausių interesų konfliktų valdymo priemonių [4, 4 str.; 32, VII principas], tačiau ji turi ne tik teigiamų, bet ir neigiamų bruožų. Interesų konflikto atskleidimas vertinamas teigiamai dėl šių priežasčių: 1) atstovaujajam pranešama apie interesų konfliktą, todėl jis disponuoja informacija, kuri priešingu atveju jam būtų nežinoma; 2) atstovui nebereikia atsisakyti asmeninių interesų arba nusišalinti nuo tam tikrų veiksmų atlikimo ar sprendimų priėmimo; 3) dėl kilusio interesų konflikto sprendžia ne atstovas, o pats atstovaujajasis [8, p. 19], todėl jis gali nuspręsti nesiminti jokių veiksmų pašalinti tokį interesų konfliktą, kuris nesukelia neigiamų padarinių; 4) atstovas turi pareigą ir atsako atstovaujajam už tinkamą interesų konflikto atskleidimą, todėl atstovaujajam sumažėja atstovo kontrolės ir priežiūros išlaidos [14, p. 195–196], t. y. atstovavimo kaštai.

Interesų konflikto atskleidimas turi teigiamą įtaką valdant interesų konfliktus, tačiau turi ir nemažai trūkumų: 1) interesų konfliktas ir toliau egzistuoja, apie jį tiesiog sužino atstovaujajasis; 2) norint, kad interesų konflikto atskleidimas būtų efektyvus, reikia atskleisti visą turimą informaciją, tačiau atstovas ne visada yra linkęs tai daryti [8, p. 19]; 3) turi būti griežtas teisinis reguliavimas, kuris numatytų tiek pareigą atstovui atskleisti kilusį interesų konfliktą atstovaujajam, tiek sankcijas už tokio reikalavimo nesilaikymą; 4) net



ir žinodamas apie interesų konfliktą atstovaujamas ne visada gali priimti sau naudingą sprendimą. Tyrimai parodė, kad net ir turėdami informacijos apie galimą manipuliavimą ar turėdami pagrįstą priešastį nepasitikėti, žmonės vis tiek linkę pasikliauti jų interesams prieštaraujančiais patarimais bei specialistų konsultacijomis [10, p. 110–114]. Taigi atstovaujamas net ir žinodamas apie interesų konfliktą gali vis tiek pasitikėti atstovo veiksmais ar sprendimu ir dėl to patirti neigiamų padarinių; 5) atskleidęs interesų konfliktą atstovas mano, kad iki galo atliko savo pareigą, todėl gali toliau nepaisyti atstovaujamojo interesų ir tenkinti tik savuosius [19, p. 15]; 6) informacijos apie interesų konfliktą atskleidimas gali turėti įtakos kitų asmenų teisėms ir pareigoms. Pavyzdžiui, galima atskleisti konfidencialią ar asmeninę informaciją [12, p. 14], kuri gali būti svarbi tretiesiems asmenims.

Atsižvelgus į visus interesų konflikto atskleidimo pranašumus ir trūkumus, darytina išvada, kad interesų konflikto atskleidimas pats savaime nėra tinkama priemonė valdyti interesų konfliktus, todėl kartu turi būti taikomos kitos prevencinės arba interesų konfliktų valdymo priemonės.

### *Interesų konflikto valdymas sensu stricto*

Galimi atvejai, kai negalima pritaikyti nė vienos prevencinės priemonės, interesų konflikto atskleidimas yra negalimas (gali pažeisti tam tikrus konfidencialumo įsipareigojimus) arba neįmanomas (atstovaujamojo nėra toje vietoje ar jis yra tokios būsenos, kai negali suprasti apie atsklei-

džiamą interesų konfliktą), tada vienintelis būdas išvengti neigiamų interesų konflikto padarinių – valdyti kilusį interesų konfliktą.

Pavyzdžiui, atstovaujamas yra išvykęs ir nėra greitų susisiekimui priemonių su juo, o atstovas turi priimti sprendimą, kuris nulems tolesnį atstovaujamojo verslo gyvavimą. Tokiu atveju neįmanoma taikyti prevencinių priemonių (sprendimas visais atvejais turi būti priimtas greitai), taip pat neįmanoma informuoti atstovaujamojo apie interesų konfliktą (atstovaujamas yra nepasiekiamas), todėl atstovas privalo valdyti kilusį interesų konfliktą. Geriausias sprendimas tokiomis aplinkybėmis yra numatyti teisės aktuose ar įmonės vidaus taisyklėse taikyti tam tikras procedūras, kurios numatytų, kaip turi būti atliekami veiksmai ar priimami sprendimai atitinkamomis situacijomis. Pavyzdžiui, gali būti numatyta, kad atstovas atsako už visus kilusius neigiamus padarinius, išskyrus atvejus, jeigu jis, žinodamas apie kilusį interesų konfliktą ir negalėdamas apie jį informuoti atstovaujamojo, ėmėsi visų būtinų priemonių, kad būtų sumažinti neigiami padariniai atstovaujajam.

Interesų konflikto valdymas griežtuju požiūriu gali būti vienintelis būdas sumažinti interesų konfliktų sukeltus neigiamus padarinius atstovaujajam, kai negali būti taikomi kiti interesų konfliktų prevencijos ar valdymo būdai.

### *Atstovų konkurencijos skatinimas*

Valdyti interesų konfliktus padeda ne tik teisinės, bet ir ekonominės priemonės, t. y. rinka pati gali atrinkti atstovus, kurie ge-

riausiai atstovauja atstovaujamojų interesams. Kuo geresnės yra sudaromos konkurencijos sąlygos, tuo daugiau atstovų siūlo savo paslaugas, todėl atstovaujamoji gali rinktis atstovą, kuris yra patikimas ir geriausiai atstovauja jo interesams. Tokiu atveju atstovai dėl didelės konkurencijos rinkoje yra skatinami atsisakyti savo asmeninių interesų ir teikti kuo kokybiškesnes paslaugas ar atlikti kitus veiksmus atstovaujamojo naudai, antraip atstovaujamoji atsisakys atstovo paslaugų ir pasirinks kitą atstovą. Taigi galinčių kilti interesų konfliktų sumažėja [plačiau žr. 27].

## Išvados

Interesų konfliktų kyla daugelyje situacijų, kai vienas asmuo, atstovas, veikia kito asmens, atstovaujamojo, interesais. Nors situacijas, kuriomis gali kilti interesų konfliktas, stengiamasi teisiškai reguliuoti ne tik viešajame, bet ir privačiajame sektoriuje, tačiau to padaryti efektyviai nepavyksta, nes nėra sutarta, kas yra interesų konfliktas. Norint taikyti tiek prevencines, tiek interesų konfliktų valdymo priemones, visų pirma reikia identifikuoti interesų konfliktą, o tai galima padaryti tik tada, kai yra žinomi interesų konflikto sudedamieji elementai, kada ir kokiomis situacijomis jis kyla, kokie yra interesų konflikto subjektai.

Remiantis šiame straipsnyje išdėstytais principais interesų konfliktą galima api-

brėžti kaip situaciją, kai tam tikras atstovo asmeninis arba trečiosios šalies interesas kliudo fizinio ar juridinio asmens (atstovo) gebėjimui priimti sprendimus ar atlikti veiksmus pagal kito fizinio ar juridinio asmens (atstovaujamojo) interesus, kurie išreiškiami per tam tikrą atstovaujamojo teisę, atsižvelgiant į tai, kad fizinis ar juridinis asmuo (atstovas) turi įstatyminę, sutartinę, paprotinę, profesinę ar fiduciarinę pareigą veikti kito asmens (atstovaujamojo) interesais.

Identifikavus interesų konfliktą galima pritaikyti atitinkamas interesų konfliktų sprendimo priemones. Jas galima suskirstyti į dvi kategorijas: 1) priemonės, kurios padeda išvengti interesų konflikto šiam dar net nekilus, ir 2) jau kilusio interesų konflikto valdymo priemonės. Siekiant, kad nekiltų interesų konflikto situacija, visų pirma būtina taikyti prevencines priemones (pavyzdžiui, riboti atstovui teikiamą informaciją, nušalinti atstovą nuo tam tikrų sprendimų priėmimo ar veiksmų atlikimo), o kilus interesų konfliktui būtina jį valdyti (pavyzdžiui, atkleisti interesų konfliktą).

Kadangi vieniems interesų konfliktams yra tinkamesnės vienos interesų konfliktų sprendimo priemonės, o kitiems kitos, norint tinkamai pritaikyti interesų konflikto sprendimo priemonę ir išvengti interesų konflikto arba jį suvaldyti, reikia ne tik identifikuoti, bet ir nustatyti tokio interesų konflikto rūšį.

## LITERATŪRA

### Norminiai teisės aktai

1. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas (su pakeitimais ir papildymais). *Valstybės žinios*, 2000, Nr. 74–2262.

2. Lietuvos Respublikos advokatūros įstatymas (su pakeitimais ir papildymais). *Valstybės žinios*, 2004, Nr. 50–1632.

3. Lietuvos Respublikos individualių įmonių įsta-

- tymas (su pakeitimas ir papildymais). *Valstybės žinios*, 2003, Nr. 112-4991.
4. Lietuvos Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybinėje tarnyboje įstatymas (su pakeitimas ir papildymais). *Valstybės žinios*, 2000, Nr. 18-431.
  5. Lietuvos Respublikos teisingumo ministro įsakymas dėl Lietuvos advokatų etikos kodekso skelbimo. *Valstybės žinios*, 2005, Nr. 130-4681.
  6. Vyriausiosios tarnybinės etikos komisijos rezoliucija dėl prievolės vengti interesų konflikto ir pareigos nusišalinti. *Valstybės žinios*, 2009, Nr. 74-3061.
- Specialioji literatūra**
7. ARGANDONA, A. *Conflicts of interest: the ethical viewpoint* [interaktyvus]. 2004 [žiūrėta 2010-01-10]. Prieiga per internetą: <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=683784](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=683784)>;
  8. BAHAR, R., THEVENOZ, L. Conflicts of Interest: Disclosure, Incentives and the Market. In *Conflicts of Interest: Corporate Governance and Financial Market*. Netherlands: Kluwer Law International BV, 2007.
  9. BOWIE, N. E.; FREEMAN, R. E. *Ethics and Agency Theory: An Introduction*. New York: Oxford University Press, 1992.
  10. CAIN, D. M., LOEWENSTEIN, G., MOORE, D. A. Coming Clean but Playing Dirtier: The Shortcomings of Disclosure as a Solution to Conflicts of Interest. In *Conflicts of Interest: Challenges and Solutions in Business, Law, Medicine, and Public Policy*. New York: Cambridge University Press, 2005.
  11. CARNEY, G. *Conflict of interest: Legislators, ministers and public officials*. Transparency International Working Paper, 1998.
  12. DAVIS, M. Introduction. In *Conflict of Interest in the Professions*. New York: Oxford University Press, 2001.
  13. GREIČIUS, R. *Privataus juridinio asmens vadovo fiduciarinės pareigos*. Vilnius: Teisinės informacijos centras, 2007.
  14. HERTIG, G., KRAAKMAN, R., ROCK, E. Issuers and Investor Protection. In *The Anatomy of Corporate Law: A Comparative and Functional Approach*. Oxford: Oxford University Press, 2004, p. 195–196.
  15. ISSACHAROFF, S. Legal responses to conflicts of interest. In *Conflicts of Interest: Challenges and Solutions in Business, Law, Medicine, and Public Policy*. New York: Cambridge University Press, 2005.
  16. LUEBKE, N. L. Conflict of Interest as a Moral Category. *Business and Professional Ethics Journal*, 1987, Vol. 6, No. 1, p. 66–81.
  17. MARMOR, A. On the Limits of Rights. *Law and Philosophy*, 1997, Vol. 16, p. 1–18.
  18. MCMUNIGAL, K. Rethinking Attorney Conflict of Interest Doctrine. *Georgetown Journal of Legal Ethics*, 1992, Vol. 5, p. 823–877.
  19. MOORE, D. A., et al. *Conflict of Interest and the Case of Auditor Independence: Moral Seduction and Strategic Issue Cycling* [interaktyvus]. 2004 [žiūrėta 2010-01-16]. Prieiga per internetą: <[http://faculty.haas.berkeley.edu/tetlock/vita/philip%20tetlock/phil%20tetlock/2004\\_current/2005%20conflicts%20of%20interest%20and%20auditor%20independencepageproofs.pdf](http://faculty.haas.berkeley.edu/tetlock/vita/philip%20tetlock/phil%20tetlock/2004_current/2005%20conflicts%20of%20interest%20and%20auditor%20independencepageproofs.pdf)>.
  20. MOORE, N. J. *What Doctors Can Learn from Lawyers about Conflicts of Interest* [interaktyvus]. 2001 [žiūrėta 2010-01-20]. Prieiga per internetą: <[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=275078](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=275078)>.
  21. ORTS, E. W. *Shirking and Sharking: Agency Law, Agency Costs, and Dual Theory of the Firm* [interaktyvus]. 1996 [žiūrėta 2010-01-16]. Prieiga per internetą: <<http://knowledge.wharton.upenn.edu/papers/558.pdf>>.
  22. RAINBOLT, G. W. *The Concept of Rights*. Dordrecht: Springer, 2006.
  23. RODRIGUES, U. From Loyalty to Conflict: Addressing Fiduciary Duty at the Officer Level. *Florida Law Review*, 2009, Vol. 61, No. 1, p. 1–53.
  24. STARK, A. Why are (Some) Conflicts of Interest in Medicine so Uniquely Vexing? In *Conflicts of Interest: Challenges and Solutions in Business, Law, Medicine, and Public Policy*. New York: Cambridge University Press, 2005.
  25. SWEDBERG, R. Capitalism and ethics: how conflicts-of-interest legislation can be used to handle moral dilemmas in the economy. *International Social Science Journal*, 2005, Vol. 57, Issue 185, p. 481–491. Oxford: Blackwell Publishing Ltd.

26. THAGARD, P. The Moral Psychology of Conflicts of Interest: Insight from Affective Neuroscience. *Journal of Applied Philosophy*, 2007, Vol. 24, No. 4, p. 367–380.
27. WALTER, I. *Conflicts of Interest and Market Discipline* [interaktyvus]. 2003 [žiūrėta 2010-02-07]. Prieiga per internetą: <[http://www.cfr.org/content/thinktank/Depression/Walter\\_1.pdf](http://www.cfr.org/content/thinktank/Depression/Walter_1.pdf)>.
28. Akcinės bendrovės bankas „SNORAS“ interesų konfliktų vengimo politika [interaktyvus] [žiūrėta 210-01-19]. Prieiga per internetą: <[http://www.snoras.com/files/interesu\\_konfliktu\\_politikos\\_santrauka.pdf](http://www.snoras.com/files/interesu_konfliktu_politikos_santrauka.pdf)>.
29. AB banko „FINASTA“ interesų konfliktų vengimo ir jų valdymo politika [interaktyvus] [žiūrėta 210-01-19]. Prieiga per internetą: <[http://www.finasta.lt/pdf/bank/taisykles/mifid\\_interesu\\_konfliktu\\_vengimo\\_politika.pdf](http://www.finasta.lt/pdf/bank/taisykles/mifid_interesu_konfliktu_vengimo_politika.pdf)>.
30. Lietuvos gydytojų sąjungos profesinės etikos kodeksas. *Gydytojų žinios*, 2004, Nr. 23.
31. „Nordea“ grupė interesų konfliktų politika [interaktyvus] [žiūrėta 210-01-19]. Prieiga per internetą: <[http://www.nordea.lt/files/downloads/mifid.interesu\\_konfliktu\\_politika.pdf](http://www.nordea.lt/files/downloads/mifid.interesu_konfliktu_politika.pdf)>.
32. NASDAQ OMX Vilnius vertybinių popierių birža. NASDAQ OMX Vilnius listinguojamų bendrovių valdymo kodeksas [interaktyvus]. 2009, [žiūrėta 2010-01-25]. Prieiga per internetą: <[http://www.nasdaqomxbaltic.com/files/vilnius/teisesaktai/Bendroviu%20valdymo%20kodeksas%20\(galioja%20nuo%202010-01-01\).pdf](http://www.nasdaqomxbaltic.com/files/vilnius/teisesaktai/Bendroviu%20valdymo%20kodeksas%20(galioja%20nuo%202010-01-01).pdf)>.
33. Organization for Economic Co-operation and Development. *Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service* [interaktyvus]. 2005 [žiūrėta 2010-02-09]. Prieiga per internetą: <<http://www.oecd.org/dataoecd/51/44/35365195.pdf>>.
34. Oxford Dictionaries, *Oxford English Dictionary* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-01-10]. Prieiga per internetą: <<http://dictionary.oed.com>>.
35. SEB grupės interesų konfliktų vengimo politika [interaktyvus] [žiūrėta 210-01-19]. Prieiga per internetą: <[http://www.seb.lt/pdf/lt/Interesu\\_konfliktu\\_vengimo\\_politika.pdf](http://www.seb.lt/pdf/lt/Interesu_konfliktu_vengimo_politika.pdf)>.
36. Uždarosios akcinės bendrovės „Parex investicijų valdymas“ interesų konflikto vengimo politika [interaktyvus] [žiūrėta 210-01-19]. Prieiga per internetą: <[http://www.parexinvest.lt/pdf/2009\\_12/interesu.konflikto.politika.pdf](http://www.parexinvest.lt/pdf/2009_12/interesu.konflikto.politika.pdf)>.

## CONFLICT OF INTERESTS: CONCEPT AND POSSIBLE SOLUTIONS

### Paulius Miliauskas

S u m m a r y

Conflicts of interests arise due to the fact that a person's right to demand to act in his interests imposes a duty on another person to act in such a way. Different concepts of conflict of interests used in various sectors and their problems are analyzed in the article. Whereas there is no unified concept of conflict of interests used in practice it is unclear which types of relations are regarded as conflict of interests, when conflict of interests arises and what are the solutions to it. Due to these reasons universal concept of conflict of interests is constructed and elements of conflict of interests are analyzed in this article. The con-

cept of conflict of interests is discussed in the context of agency theory in the broad sense, i. e. in the legal and economic sense. Theoretical model and types of conflicts of interests are particularly important while trying to solve conflicts of interests. There are two main categories of solutions: preventive and managing measures. Preventive measures are intended to avoid conflict of interests before it arises and managing measures are intended to manage already risen conflict of interests and to prevent negative consequences. The article concludes with the concept of conflict of interests, its types and solutions.

*Įteikta 2010 m. vasario 22 d.*

*Priimta publikuoti 2010 m. balandžio 7 d.*