



Lietuvos Respublikos
FINANSŲ MINISTERIJA

VIDAUS AUDITO IR KONTROLĖS METODOLOGIJOS GRUPĖ

**2024 METŲ VIDAUS KONTROLĖS ĮGYVENDINIMO
VALSTYBĖS VIEŠUOSIUOSE JURIDINIUOSE ASMENYSE
APŽVALGA**

**Vilnius
2025**

TURINYS

SANTRUMPOS IR TRUMPINIAI.....	3
SANTRAUKA.....	4
I SKYRIUS. ĮŽANGA.....	6
II SKYRIUS. VIDAUS KONTROLĖS TEISINIS REGULIAVIMAS IR JO POKYČIAI	8
III SKYRIUS. VIDAUS KONTROLĖS ĮGYVENDINIMAS IR JOS ATITIKTIS NUSTATYTIEMS REIKALAVIMAMS	10
PIRMASIS SKIRSNIS. VIDAUS KONTROLĖS TIKSLAI IR PRINCIPAI.....	11
ANTRASIS SKIRSNIS. VIDAUS KONTROLĖS ELEMENTAI	12
KONTROLĖS APLINKA	13
RIZIKOS VERTINIMAS.....	15
KONTROLĖS VEIKLA.....	20
INFORMAVIMAS IR KOMUNIKACIJA	24
STEBĖSENA.....	26
IV SKYRIUS. VIDAUS KONTROLĖS ANALIZĖ IR VERTINIMAS	29
V SKYRIUS. IŠVADOS IR PASIŪLYMAI, KAIP TOBULINTI VIDAUS KONTROLĖS ĮGYVENDINIMĄ VALSTYBĖS VJA	34

SANTRUMPOS IR TRUMPINIAI

Aprašas – Vidaus kontrolės įgyvendinimo viešajame juridiniame asmenyje tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos finansų ministro 2020 m. birželio 29 d. įsakymu Nr. 1K-195 „Dėl vidaus kontrolės įgyvendinimo viešajame juridiniame asmenyje“.

Apžvalga – vidaus kontrolės įgyvendinimo viešuosiuose juridiniuose asmenyse apibendrinta 2024 metų informacija.

BI – biudžetinė įstaiga.

COSO modelis – visapusė vidaus kontrolės struktūra, patvirtinta *Treadway* komisijos rėmėjų komiteto (angl. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*).

CVAT – centralizuoto vidaus audito tarnyba.

ES – Europos Sąjunga.

Grupė – Lietuvos Respublikos finansų ministerijos Vidaus audito ir kontrolės metodologijos grupė.

INTOSAI – Tarptautinė aukščiausiųjų audito institucijų organizacija (angl. *International Organization of Supreme Audit Institutions*).

IS – informacinės sistemos.

Įstatymas – Lietuvos Respublikos vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymas (nauja redakcija išdėstytas 2019 m. liepos 11 d. įstatymu Nr. XIII-2312).

VAT – vidaus audito tarnyba.

VJA – viešasis juridinis asmuo.

VŠĮ – viešoji įstaiga.

SANTRAUKA

Lietuvos Respublikos finansų ministerija, formuodama valstybės politiką vidaus kontrolės srityje, parengė šią Apžvalgą, kuria siekiama padėti sklandžiau įgyvendinti vidaus kontrolę valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA, formuoti jų vadovų ir darbuotojų teigiamą požiūrį į rizikų valdymą ir padėti suprasti vidaus kontrolės įgyvendinimo VJA naudą. Apžvalgoje pateikiama apibendrinta vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės VJA informacija, parengta išanalizavus 97 valstybės VJA Finansų ministerijai pateiktą informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą juose (įskaitant 309 valstybės VJA pavaldžius ir (arba) atskaitingus VJA) 2024 metais (informacijos Finansų ministerijai nepateikė 1 valstybės VJA, įskaitant 13 jam pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA), taip pat nagrinėjami vidaus kontrolės įgyvendinimo VJA trūkumai ir teikiami siūlymai, kaip ją tobulinti, nurodomi gerosios praktikos pavyzdžiai.

Vidaus kontrolės įgyvendinimas ir jos atitiktis nustatytiems reikalavimams

Siekiant vidaus kontrolę reglamentuojančiuose teisės aktuose (Įstatyme ir Apraše) nustatytų reikalavimų įgyvendinimo, vidaus kontrolė visuose valstybės VJA ir jiems pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA buvo įgyvendinama laikantis 2020–2023 metais VJA *patvirtintų vidaus kontrolės politikos aprašų ir (ar) kitų vidaus kontrolę aprašančių vidaus dokumentų*. 2024–2025 metų I ketvirtį *savo vidaus kontrolės politikos aprašus atnaujino (tobulino)* (išdėstė nauja redakcija, papildė atskiromis nuostatomis, dalimis, priedais, atnaujino atskirų VJA veiklos sričių vidaus dokumentus) 37,11 proc. valstybės VJA ir 29,45 proc. valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA.

Išanalizavus valstybės VJA pateiktą informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą apimant visus 5 vidaus kontrolės elementus (kontrolės aplinką, rizikos vertinimą, kontrolės veiklą, informavimą ir komunikaciją, stebėseną) 2024 metais, matomos valstybės VJA pastangos tobulinti vidaus kontrolę: visuose valstybės VJA *buvo palaikoma vidaus kontrolės aplinka; užtikrinama aktuali, išsamios, patikimos ir teisingos informacijos, palaikančios vidaus kontrolės veikimą, gavimas, rengimas ir naudojimas* bei tinkama *vidaus ir išorės komunikacija; vykdoma vidaus kontrolės stebėseną* (valstybės VJA darbuotojai *atliko nuolatinę stebėseną*, o vidaus auditoriai ir kiti audito vykdytojai *atliko periodinius vertinimus*, kurių metu nustatytus vidaus kontrolės trūkumus ir jų atsiradimą lemiančius veiksnius buvo siekiama nedelsiant ištaisyti ir pašalinti).

Apibendrinus valstybės VJA pateiktą detalesnę informaciją, pažymėtina, kad, kaip ir ankstesniais metais, labiausiai dėmesio trūksta *rizikos vertinimo* ir *kontrolės veiklos* elementams. Pagal valstybės VJA Finansų ministerijai pateiktą informaciją, 8,25 proc. valstybės VJA *rizikos vertinimą atlieka tik iš dalies* ir 3,09 proc. valstybės VJA *rizikos vertinimo neatlieka*. Taip pat, nors kai kurie valstybės VJA ir nurodė, kad atlieka rizikos vertinimą, tačiau detaliau pateikta informacija parodė, kad *jį atlieka nesistemiškai, fragmentiškai ir neformaliai* (rizikos vertinimas neapima visų pagrindinių valstybės VJA veiklos sričių, nesudaromas rizikos veiksnių sąrašas, nevertinamas rizikos veiksnių reikšmingumas ir jų pasireiškimo tikimybė bei poveikis VJA veiklai, nenustatoma toleruojama rizika ir nerengiamas rizikos valdymo planas, rizikos vertinimo procesas nedokumentuojamas), todėl valstybės VJA atliekamas *rizikos vertinimas turėtų būti tobulinamas ir stiprinamas*. Dėl *kontrolės veiklos* vykdymo valstybės VJA, pažymėtina, kad 2024 metais dauguma valstybės VJA buvo *nustatę vidaus kontrolės priemones rizikai valdyti ir jas tobulino*, laikėsi nustatytų kontrolės veiklos principų, tačiau, be teigiamų pokyčių, atliktų vidaus auditų ir (ar) kitų auditų rezultatai parodė, kad *kontrolės veikla* kai kuriuose valstybės VJA *dar yra nepakankama*, nes nustatyta įvairių reikšmingų vidaus kontrolės veiklos trūkumų finansinės apskaitos, turto valdymo bei naudojimo teisėtumo, viešųjų pirkimų vykdymo ir kitose srityse. Be to, dėl žmogiškųjų išteklių trūkumo, nepakankamos darbuotojų kompetencijos, nepakankamos veiklos priežiūros, per mažo vadovybės dėmesio vidaus kontrolei ir kitų veiksnių *praktikoje ne visada buvo užtikrinamas tinkamas vidaus kontrolės veikimas VJA*.

Vidaus kontrolės analizė ir vertinimas

Įgyvendindami vidaus kontrolę reglamentuojančių teisės aktų nuostatas, valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vadovai privalo užtikrinti, kad kiekvienais metais būtų atliekama VJA vidaus kontrolės analizė (apimanti visus 5 vidaus kontrolės elementus – kontrolės aplinką, rizikos vertinimą, kontrolės veiklą, informavimą ir komunikaciją, stebėseną, įvertinami VJA veiklos trūkumai, pokyčiai, atitiktis nustatytiems reikalavimams) ir įvertinama vidaus kontrolė.

Pagal valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA pateiktą apibendrintą informaciją, savo vidaus kontrolę 2024 metais labai gerai įvertino 15 proc. visų valstybės VJA (įskaitant jiems pavaldžius ir (arba) atskaitingus VJA), gerai – 78,81 proc., patenkinamai – 1,67 proc., silpnai – 0,24 proc., nevertino / vertinimo nepateikė – 4,28 proc. Taigi, dauguma valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA savo vidaus kontrolę vertino gerai (kai visa rizika nustatyta ir valdoma, bet yra vidaus kontrolės trūkumų, neturinčių neigiamos įtakos VJA veiklos rezultatams). Patenkinamą ir (ar) silpną vidaus kontrolės vertinimą valstybės VJA pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA dažniausiai lėmė atliktų auditų rezultatai ir nustatyti reikšmingi vidaus kontrolės trūkumai finansinės apskaitos, turto valdymo, naudojimo ir saugos (inventorizacijos atlikimo), finansų kontrolės, biudžeto lėšų panaudojimo, viešųjų pirkimų organizavimo ir vykdymo, rizikos vertinimo ir valdymo, vidaus kontrolės įgyvendinimo, asmens duomenų apsaugos, personalo valdymo ir kitose srityse.

Palyginus 2023 ir 2024 metų valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vidaus kontrolės vertinimo rezultatus, pažymėtina, kad esminių pasikeitimų vertinant vidaus kontrolę minėtu laikotarpiu nebuvo. Valstybės VJA, kurių vidaus kontrolė nevertinta / vertinimas nepateiktas, skaičius truputį padidėjo (apie 3,36 proc.) ir tai lėmė, kad 1 valstybės VJA (įskaitant 13 jam pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA) nepateikė Finansų ministerijai informacijos apie vidaus kontrolės įgyvendinimą 2024 metais.

Valstybės VJA pateikta detalesnė informacija parodė, kad kai kurie valstybės VJA nors ir nurodė, kad prieš įvertindami savo vidaus kontrolę atlieka vidaus kontrolės analizę, tačiau ji atliekama tik iš dalies: kai kuriuose valstybės VJA nėra įvertinami visi 5 vidaus kontrolės elementai, ne visada atsižvelgiama į atliktų auditų (vertinimų) rezultatus, kiti valstybės VJA vidaus kontrolės analizę ir vertinimą atlieka ne visai tinkamai (tapatina su strateginio veiklos plano ir metinio veiklos plano įgyvendinimu, su VJA veiklos rizikos vertinimu ir valdymu, su atliktų vidaus auditų rezultatų įvertinimu, su aktualių klausimų aptarimu darbo susirinkimuose (pasitarimuose)), dalis valstybės VJA vidaus kontrolės analizės nedokumentuoja, todėl vidaus kontrolės analizės ir vertinimo procesas juose dar yra tobulintinas.

Apžvalgos pabaigoje teikiami siūlymai, kaip tobulinti valstybės VJA atliekamą rizikos vertinimą, stiprinti kontrolės veiklą, tinkamai atlikti vidaus kontrolės analizę ir vertinimą.

I SKYRIUS IŽANGA

1.	Apžvalgos rengimo teisinis pagrindas	„Finansų ministerija, atlikdama metodinio vadovavimo funkciją vidaus kontrolės srityje, <...> <i>rengia ir skelbia Finansų ministerijos interneto svetainėje apibendrintą informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą viešuosiuose juridiniuose asmenyse</i> “ (Aprašo 31 punktą).
2.	Apžvalgos duomenų šaltiniai	Apžvalga parengta pagal 97 valstybės VJA ¹ vadovų Finansų ministerijai pateiktą informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą jų vadovaujamuose VJA: Prezidento kanceliarijos (1), Seimo kanceliarijos (1), Seimui atskaitingų institucijų (33), Vyriausybės kanceliarijos (1), Vyriausybės įstaigų (7), kitų Vyriausybės įsteigtų VJA (19), teisminių valdžios institucijų (22), ministerijų (13), įskaitant apibendrintą informaciją apie 309 valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vidaus kontrolės vertinimą ir juose nustatytą vidaus kontrolės politiką (pagal pateiktą pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą) ² .
3.	Apžvalgos tikslai	1. Pateikti apibendrintą informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą valstybės VJA ir jiems pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA. 2. Padėti valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vadovams suprasti efektyvios vidaus kontrolės sukūrimo ir įgyvendinimo VJA svarbą. 3. Stiprinti vidaus kontrolę valstybės VJA ir jiems pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA. 4. Informuoti valstybės VJA vadovus, sprendimus priimančias institucijas ir kitus suinteresuotus asmenis apie dažniausiai pasitaikančius teisės aktų reikalavimų neatitikimus vidaus kontrolės srityje. 5. Skleisti vidaus kontrolės įgyvendinimo gerąją praktiką.
4.	Apžvalgos subjektai	VJA, kurie yra viešojo sektoriaus subjektai: 1. 292 BĮ (82 valstybės VJA ir 210 valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA); 2. 128 VŠĮ (16 valstybės VJA ir 112 valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA).
5.	Apžvalgos laikotarpis	2024 metai
6.	Apžvalgoje panaudota papildoma informacija	1. VAT (CVAT) vadovų Finansų ministerijai pateiktos metinės VAT (CVAT) 2024 metų veiklos ataskaitos (<i>informacija apie</i>

¹ Aprašo 29.1 papunktis.

² Aprašo 30.6 papunktis.

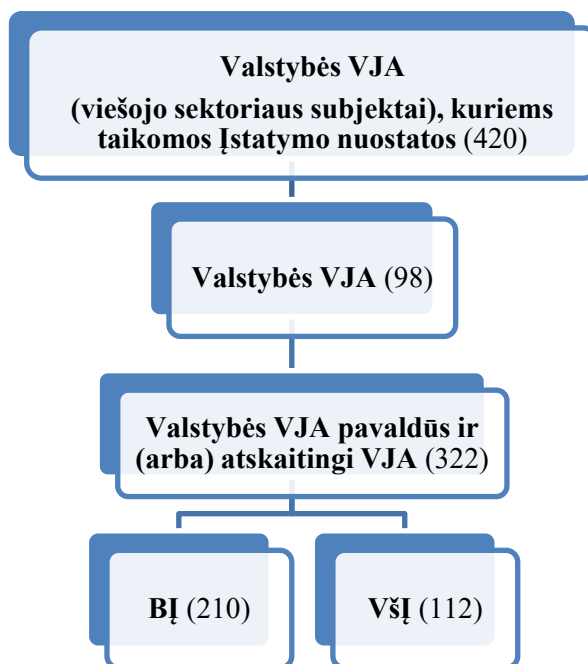
		<p><i>vidaus kontrolės vertinimą valstybės VJA, jiems pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA).</i></p> <p>2. Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės 2024 m. gegužės 15 d. valstybinio audito ataskaita Nr. FAE-2 „2023 metų valstybės ataskaitų rinkinio finansinio audito rezultatai“ (<i>informacija apie pateiktas rekomendacijas dėl vidaus kontrolės trūkumų, susijusių su valstybės VJA veikla</i>).</p> <p>3. Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės 2025 m. gegužės 15 d. valstybinio audito ataskaita Nr. FAE-2 „2024 metų valstybės ataskaitų rinkinio finansinio audito rezultatai“ (<i>informacija apie pateiktas rekomendacijas dėl vidaus kontrolės trūkumų, susijusių su valstybės VJA veikla</i>).</p>
7.	Ribojančios sąlygos	Rengiant Apžvalgą laikytasi prielaidos, kad iš valstybės VJA gauta informacija (patikslinta informacija) yra patikima ir teisinga.

II SKYRIUS

VIDAUS KONTROLĖS TEISINIS REGULIAVIMAS IR JO POKYČIAI

Vidaus kontrolės veikimą, tikslus ir dalyvių kompetenciją vidaus kontrolės srityje nustato Įstatymas. Jis taikomas valstybės VJA, kurie yra viešojo sektoriaus subjektai³, t. y. BĮ ir VŠĮ. Vidaus kontrolės įgyvendinimą ir veikimą VJA reglamentuojančios Įstatymo nuostatos detalizuojamos Apraše, kuriuo remdamiesi VJA vadovai gali tinkamai įgyvendinti Įstatymo reikalavimus dėl vidaus kontrolės sukūrimo VJA, jos įgyvendinimo, tobulinimo, vidaus kontrolės politikos nustatymo ir informacijos apie vidaus kontrolės įgyvendinimą VJA teikimo.

Įstatymo taikymo sritis valstybės VJA pavaizduota 1 paveiksle.



1 pav. Įstatymo taikymo sritis valstybės VJA (2025 m. sausio 1 d. duomenys)

Apžvalgoje pateikiama apibendrinta informacija apie vidaus kontrolės įgyvendinimą 97 valstybės VJA, įskaitant 309 jiems pavaldžius ir (arba) atskaitingus VJA. Informacijos apie vidaus kontrolės įgyvendinimą Finansų ministerijai nepateikė Aplinkos ministerija (įskaitant 13 jai pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA).

2024 metais vidaus kontrolės teisinis reguliavimas (Įstatymas ir Aprašas) nesikeitė. Pagal Įstatymo ir Aprašo reikalavimus vidaus kontrolė VJA įgyvendinama atsižvelgiant į VJA veiklos ypatumus, laikantis vidaus kontrolės principų, apimant 5 tarpusavyje susijusius vidaus kontrolės elementus, integruojant vidaus kontrolę į VJA veiklą, apimant pagrindinius valdymo procesus (planavimą, atlikimą ir stebėseną), nustatant vidaus kontrolės dalyvių pareigas, nuolat ją tobulinant ir pritaikant ją prie pokyčių. Toks vidaus kontrolės įgyvendinimo mechanizmas atitinka tarptautinę gerąją praktiką – INTOSAI viešojo sektoriaus vidaus kontrolės standartų gaires ir tarptautiniu mastu pripažintą COSO modelį.

³ Viešojo sektoriaus subjektų sąvoka reglamentuojama Lietuvos Respublikos viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymo 2 straipsnio 20 dalyje.

Padėdama valstybės VJA tinkamai įgyvendinti teisės aktuose (Įstatyme, Apraše ir kituose) nustatytus vidaus kontrolės reikalavimus, remdamasi Finansų ministerijai valstybės VJA pateikta informacija apie vidaus kontrolės įgyvendinimą 2023 metais ir atsižvelgdama į VJA darbuotojų dažniausiai keliamus klausimus vidaus kontrolės srityje, Finansų ministerija 2024 metais *parengė siūlymus valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vadovams, kaip tobulinti vidaus kontrolę valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA*⁴ ir *dažniausiai užduodamų klausimų (DUK) vidaus kontrolės srityje suvestinę, skirtą valstybės VJA darbuotojams, atsakingiems už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą*⁵. Siekdama užtikrinti pasidalijimą aktualia informacija vidaus kontrolės klausimais, Finansų ministerija parengė informacinį raštą⁶ dėl vidaus kontrolės įgyvendinimo VJA. Dalis darbuotojų, paskirtų atsakingais už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą valstybės VJA ir (arba) jiems pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA, 2024–2025 metais konsultavosi su Grupės darbuotojais (tiek telefonu, tiek elektroniniu paštu) įvairiais su vidaus kontrolės įgyvendinimu susijusiais klausimais (dėl vidaus kontrolės įgyvendinimo, jos tobulinimo, informacijos apie vidaus kontrolės įgyvendinimą VJA rengimo / teikimo).

Siekiant vidaus kontrolės teisiniame reguliavime (Įstatyme ir Apraše)⁷ nustatytų reikalavimų įgyvendinimo ir valstybės VJA planavimo dokumentuose jiems nustatytų veiklos tikslų, vidaus kontrolė valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA 2024 metais buvo įgyvendinama laikantis 2020–2023 metais VJA patvirtintų vidaus kontrolės politikos aprašų ir (ar) kitų vidaus kontrolę reglamentuojančių vidaus dokumentų. *Pagal pateiktą informaciją, visi 97 valstybės VJA ir 305 (arba 98,71 proc.) valstybės VJA pavaldūs ir (arba) atskaitingi VJA yra pasitvirtinę savo vidaus kontrolės politiką reglamentuojančią dokumentą. 4 (arba 1,29 proc.) valstybės VJA pavaldūs ir (arba) atskaitingi VJA neturėjo pasitvirtinę vidaus kontrolės politiką reglamentuojančio dokumento (iš kurių 1 – naujai įsteigtas VJA, 1 VJA – dėl vykdytų mažų veiklos apimčių, 2 VJA – informacijos nepateikė).*

Atsižvelgiant į kintančias VJA ekonomines, teisinio reguliavimo ir veiklos sąlygas bei periodiškai atliekamą VJA rizikos vertinimą, nustatytos VJA *vidaus kontrolės politikos turinys turėtų būti peržiūrimas* (rekomenduotina – bent kartą per metus) *ir prireikus atnaujinamas*. VJA vidaus kontrolės politikos atnaujinimo (tobulinimo) aprašymo procesas taip pat turėtų būti detalizuotas pačiame VJA vidaus kontrolės politikos apraše⁸. Atnaujindamas (tobulindamas) VJA vidaus kontrolės politikos aprašą VJA vadovas turi užtikrinti, kad kartu būtų peržiūrimi ir kitų VJA veiklos sričių vidaus kontrolės tvarkos aprašai, taisyklės ir kiti dokumentai, taip pat įvertinti, ar parinktos vidaus kontrolės priemonės yra aktualios, tinkamos ir pakankamos, o nustačius poreikį – tobulinti esamas arba nustatyti naujas vidaus kontrolės priemones, kad, atsižvelgus į pokyčius, VJA vidaus kontrolės politika atitiktų esamą situaciją. Tais atvejais, kai vidaus kontrolės politikos apraše yra nuorodos⁹ į kitus atskiras VJA veiklos sritis reglamentuojančius VJA vidaus teisės aktus ir reikia tobulinti šiuose teisės aktuose nustatytas vidaus kontrolės priemones, turėtų būti užtikrinamas minėtų teisės aktų atnaujinimas, o keisti pačio vidaus kontrolės politikos aprašo nereikia.

⁴ Pateikti Finansų ministerijos parengtoje 2023 metų vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės VJA apžvalgoje (prieiga per internetą:

<https://finmin.lrv.lt/public/canonical/1734353760/24129/Vidaus%20kontrol%C4%97s%20%C4%AFgyvendinimo%20VJA%202023%20m.%20Ap%C5%BEvalga%20V.pdf>)

⁵ 2025 m. sausio 31 d. išsiųsta elektroniniu paštu valstybės VJA už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atsakingiems darbuotojams (kontaktiniams asmenims).

⁶ Finansų ministerijos 2024 m. gruodžio 31 d. raštas Nr. (19.1Mr)-6K-24/7019 „Dėl informacijos apie vidaus kontrolės įgyvendinimą 2024 metais teikimo“.

⁷ Įstatymo 7 straipsnio 2 dalies 2 punktas, Aprašo 5 punktas.

⁸ Aprašo 5.7 papunktis.

⁹ Aprašo 5.4 papunktis.

Pagal valstybės VJA pateiktą informaciją, taip pat atliepiančią į 2023 metų vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės VJA apžvalgoje pateiktą pasiūlymą¹⁰, 2024 metais savo vidaus kontrolės politiką atnaujino 127 (arba 31,28 proc.) visų valstybės VJA: 36 (arba 37,11 proc.) valstybės VJA ir 91 (arba 29,45 proc.) valstybės VJA pavaldus ir (arba) atskaitingas VJA. Tuo tarpu 2023 metais savo vidaus kontrolės politiką buvo tikslinę ir (ar) atnaujinę 80 (arba 18,48 proc.) visų valstybės VJA: 19 (arba 19,19 proc.) valstybės VJA ir 61 (arba 18,26 proc.) valstybės VJA pavaldus ir (arba) atskaitingas VJA. Pagal pateiktą informaciją, darytina išvada, kad 2024 metais vidaus kontrolės politikų atnaujinimas valstybės VJA ir jiems pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA, palyginti su 2023 metais, pastebimai išaugo (vidaus kontrolės politikas tobulino 17,92 proc. daugiau valstybės VJA ir 11,19 proc. valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA). Valstybės VJA, siekdami vidaus kontrolės veiksmingumo, atsižvelgdami į VJA veiklos sąlygų pasikeitimus, atliktų vidaus auditų ir kitų auditų rezultatus (pateiktas rekomendacijas, pastabas) ir kitus veiksnius, 2024 metais tikslino vidaus kontrolę aprašančius dokumentus, (išdėstydami juos nauja redakcija, papildydami atskiromis nuostatomis, dalimis, atnaujindami atskirų VJA veiklos sričių vidaus kontrolės tvarkos aprašus, taisykles ir kitus vidaus dokumentus) ir nustatę poreikį – tobulino esamas arba nustatė naujas vidaus kontrolės priemones. Dauguma valstybės VJA, 2024 metais nekeitusių (neatnaujinusių) vidaus kontrolės politikos aprašų, nurodė, kad nuolat atlieka vidaus kontrolės (rizikų valdymo) stebėseną ir periodiškai peržiūri savo veiklą reglamentuojančius vidaus dokumentus.



Apibendrinant pirmiau pateiktą informaciją, darytina išvada, kad dauguma valstybės VJA bent kartą per metus peržiūri vidaus kontrolės politiką aprašančią dokumentą, atsižvelgdami į VJA veiklos sąlygų pasikeitimus, atliktų vidaus auditų ir kitų auditų rezultatus bei vidaus kontrolės stebėsenos rezultatus, o nustatę poreikį, atnaujina vidaus kontrolės politikos aprašus, išdėstydami juos nauja redakcija, papildydami atskiromis nuostatomis, dalimis, priedais arba atnaujina atskirų VJA veiklos sričių vidaus kontrolės tvarkos aprašus, taisykles ir kitus vidaus dokumentus tobulindami juose esamas arba nustatydami naujas vidaus kontrolės priemones, kad praktikoje būtų užtikrinamas tinkamas vidaus kontrolės veikimas. 2024–2025 metų I ketvirtį valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA ankstesniais metais patvirtintų vidaus kontrolės politiką aprašančių vidaus dokumentų tobulinimo aktyvumas buvo didesnis nei 2023–2024 metų I ketvirtį.

III SKYRIUS

VIDAUS KONTROLĖS ĮGYVENDINIMAS IR JOS ATITIKTIS NUSTATYTIEMS REIKALAVIMAMS

Vadovaudamiesi teisinio reguliavimo reikalavimais¹¹, Finansų ministerijos rašytiniu prašymu¹² valstybės VJA vadovai teikė informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą VJA 2024 metais, nurodydami, ar valstybės VJA laikėsi vidaus kontrolės principų, ar vidaus kontrolė valstybės VJA buvo įgyvendinama apimant visus 5 vidaus kontrolės elementus, ar buvo atliekama vidaus kontrolės analizė, kokie reikšmingi vidaus kontrolės trūkumai buvo nustatyti ir kitą susijusią informaciją¹³.

Vidaus kontrolės atitiktį valstybės VJA vadovo nustatyta vidaus kontrolės politikai prižiūri valstybės VJA vadovo paskirti už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atsakingi darbuotojai,

¹⁰ „1. <...> laikantis vidaus kontrolės dinamiškumo principo, valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vadovai turėtų užtikrinti, kad vidaus kontrolės politikos turinys būtų peržiūrimas (rekomenduotina – bent kartą per metus), <...>“.

¹¹ Įstatymo 7 straipsnio 2 dalies 3 punkto ir Aprašo 29 punkto.

¹² Finansų ministerijos 2024 m. gruodžio 31 d. raštas Nr. (19.1Mr)-6K-24/7019 „Dėl informacijos apie vidaus kontrolės įgyvendinimą 2024 metais teikimo“.

¹³ Pagal Aprašo 30 punkte nurodytą teikiamos informacijos turinį.

vykdymu nuolatine stebėseną pagal jiems pavestas funkcijas. Pažymėtina, kad keičiantis valstybės VJA organizacinei struktūrai, vykstant personalo kaitai, taip pat atliepiant į 2023 metų vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės VJA apžvalgoje pateiktą pasiūlymą¹⁴, valstybės VJA vadovai ne visada ir laiku paskiria tinkamos kompetencijos VJA vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atliekančius darbuotojus (2024–2025 metų I ketvirtį pasikeitė 20 valstybės VJA darbuotojų, apie kurių pasikeitimą ne visada buvo informuota Finansų ministerija), dėl to tam tikrais atvejais nukenčia ir teikiamos informacijos kokybė (nes naujai paskirtiems darbuotojams laiku neperduodama visa aktuali informacija apie vidaus kontrolės įgyvendinimą valstybės VJA).

Toliau Apžvalgoje pateikiama atskirais klausimais apibendrinta valstybės VJA pateikta informacija apie vidaus kontrolės įgyvendinimą juose.

PIRMASIS SKIRSNIS VIDAUS KONTROLĖS TIKSLAI IR PRINCIPAI

Pagal Finansų ministerijai pateiktą informaciją, visi valstybės VJA (išskyrus 1 VJA) pažymėjo, kad juose *sukurta vidaus kontrolė 2024 metais padėjo užtikrinti, kad būtų laikomasi Įstatyme nurodytų vidaus kontrolės tikslų¹⁵: užtikrinti veiklos teisėtumą, turto apsaugą, patikimo finansų valdymo principo (grindžiamo ekonomiškumu, efektyvumu ir rezultatyvumu¹⁶) laikymąsi, informacijos ir ataskaitų patikimumą ir išsamumą. 1 valstybės VJA, remdamasis atlikto vidaus audito rezultatais, pažymėjo, kad jame sukurta vidaus kontrolė tik iš dalies padėjo užtikrinti, kad būtų laikomasi patikimo finansų valdymo principo. Visuose valstybės VJA (išskyrus 1 VJA, kuriame buvo pasikeitusi vadovybė ir įvykę struktūriniai pertvarkymai) vidaus kontrolė buvo įgyvendinama atsižvelgiant į VJA veiklos ypatumus¹⁷.*

Vadovaudamasis Įstatymo reikalavimais¹⁸, VJA vadovas turi įgyvendinti vidaus kontrolę laikydamasis *tinkamumo, efektyvumo, rezultatyvumo, optimalumo, dinamiškumo ir nenutrūkstamo funkcionavimo* vidaus kontrolės principų.

Pagal valstybės VJA pateiktą informaciją, visi valstybės VJA (išskyrus 1 VJA) nurodė, kad 2024 metais *įgyvendino vidaus kontrolę laikydamiesi vidaus kontrolės principų*. Nemaža dalis valstybės VJA detalizavo, kad vidaus kontrolę pirmiausia siekia įgyvendinti tose VJA veiklos srityse, kuriose susiduriama su didžiausia rizika: finansinės apskaitos, viešųjų pirkimų, turto valdymo ir naudojimo, duomenų apsaugos, korupcijos prevencijos ir kitose srityse (*tinkamumo principas*). Valstybės VJA nurodė, kad už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą paskirti darbuotojai vykdo reguliarią VJA veiklos sričių valdymo ir priežiūros veiklą pagal pareigybės aprašyme jiems priskirtas funkcijas, nedubliuojant procesų (*efektyvumo principas*). Naujai atsiradusiai rizikai valdyti valstybės VJA tobulinamos esamos ir pritaikomos naujos vidaus kontrolės priemonės (*rezultatyvumo principas*). Valstybės VJA siekiama, kad taikomos vidaus kontrolės priemonės būtų proporcingos esamai (galimai) rizikai ir nebūtų perteklinės (*optimalumo principas*). Nustatytos ir įgyvendinamos vidaus kontrolės priemonės nuolat peržiūrimos ir atnaujinamos pasikeitus tam tikroms valstybės VJA veiklos sąlygoms: VJA veiklą reglamentuojantiems teisės aktams, organizacinei struktūrai, pareigybių sąrašui, pasikeitus atsakingiems darbuotojams, atsižvelgiant į vidaus auditorių ir kitų audito vykdytojų rekomendacijas, taip pat atsižvelgiant į vidaus kontrolės analizės ir vertinimo

¹⁴ „4. <...> valstybės VJA (įskaitant pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA) vadovams siūloma užtikrinti, kad VJA būtų nuolat paskirti vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atliekantys darbuotojai (arba sudaryta darbo grupė) <...>.“

¹⁵ Įstatymo 4 straipsnio 1 dalis.

¹⁶ Aprašo 7.3 papunktis.

¹⁷ Aprašo 10 punktas.

¹⁸ Įstatymo 5 straipsnis.

rezultatus ir kitas sąlygas (*dinamiškumo principas*). Valstybės VJA sukurta vidaus kontrolė yra integruota į VJA veiklą ir tai padeda užtikrinti nenutrūkstamą jos veikimą (*nenutrūkstamo funkcionavimo principas*). I valstybės VJA nurodė, kad VJA vidaus kontrolė įgyvendinama tik iš dalies laikantis vidaus kontrolės principų – tai įtakojo nepakankamai atliekamas VJA rizikos vertinimas (kad būtų užtikrintas vidaus kontrolės nuoseklumas VJA siekiama tobulinti vidaus kontrolės sistemą, tinkamai įvertinti riziką ir nustatyti veiksmingas jos valdymo priemonės).

ANTRASIS SKIRSNIS VIDAUS KONTROLĖS ELEMENTAI

Valstybės VJA vadovas, siekdamas VJA planavimo dokumentuose nustatytų tikslų, įgyvendina vidaus kontrolę, pagal kiekvieną vidaus kontrolės elementą – *kontrolės aplinką, rizikos vertinimą, kontrolės veiklą, informavimą ir komunikaciją, stebėseną*¹⁹ – ir jį apibūdinančius principus – priemones, kuriomis VJA siekia savo tikslų²⁰.

5 vidaus kontrolės elementai ir juos apibūdinantys 17 principų pateikiami 2 paveiksle.

Kontrolės aplinka	<ul style="list-style-type: none"> • Profesinio elgesio principai ir taisyklės • Kompetencija • Valdymo filosofija ir vadovavimo stilius • Organizacinė struktūra • Personalo valdymo politika ir praktika
Rizikos vertinimas	<ul style="list-style-type: none"> • Rizikos veiksnių nustatymas • Rizikos veiksnių analizė • Toleruojamos rizikos nustatymas • Reagavimo į riziką numatymas
Kontrolės veikla	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrolės priemonių parinkimas ir tobulinimas • Technologijų naudojimas • Politikų ir procedūrų taikymas
Informavimas ir komunikacija	<ul style="list-style-type: none"> • Informacijos naudojimas • Vidaus komunikacija • Išorės komunikacija
Stebėseną	<ul style="list-style-type: none"> • Nuolatinė stebėseną ir (ar) periodiniai vertinimai • Trūkumų vertinimas ir pranešimas apie juos

2 pav. Vidaus kontrolės elementai ir juos apibūdinantys principai (pagal COSO modelį)

Apibendrinant valstybės VJA pateiktą informaciją, ar valstybės VJA vidaus kontrolė įgyvendinama apimant visus 5 vidaus kontrolės elementus, toliau Apžvalgoje detalizuojama informacija pagal kiekvieną vidaus kontrolės elementą.

¹⁹ Įstatymo 6 straipsnis.

²⁰ Aprašo 13 punktą.

Kontrolės aplinka

Kontrolės aplinka – visos vidaus kontrolės sistemos pagrindas, užtikrinantis VJA organizacinę struktūrą, valdymą, personalo valdymo politiką, VJA darbuotojų profesinio elgesio principus ir taisykles, kompetenciją ir kitus veiksnius, turinčius įtakos vidaus kontrolės tikslų suformulavimui ir jos kokybei.

Pagal pateiktą informaciją, visi valstybės VJA nurodė, kad 2024 metais juose buvo *laikomasi profesinio elgesio principų ir taisyklių*, nustatytų VJA vidaus dokumentuose (darbo reglamente, vidaus tvarkos politikoje (taisyklėse), etikos kodekse (taisyklėse), korupcijos prevencijos politikoje (gairėse, taisyklėse), antikorupcinio (etiško) elgesio kodekse (taisyklėse), lobistinės tvarkos apraše, lygių galimybių, smurto ir priekabiavimo prevencijos politikoje (aprašė), viešųjų ir privačių interesų derinimo įstatymo nuostatų laikymosi ir kontrolės vykdymo tvarkos apraše, gautų dovanų apraše ir kt.). Valstybės VJA darbuotojai deklaravo viešuosius ir privačius interesus (siekdami užtikrinti skaidrų ir efektyvų valdymą ir vengdami galimų interesų konfliktų), buvo vykdoma korupcijos prevencijos politika (padedanti užtikrinti skaidrią ir veiksmingą darbuotojų veiklą), tobulinama asmenų aptarnavimo kokybė ir tvarka, kuriami visuomenei prieinami įrankiai, viešojo sektoriaus standartai. Kai kuriuose valstybės VJA yra patvirtintas Asmenų aptarnavimo standartas (periodiškai vykdoma asmenų aptarnavimo kokybės kontrolė ir stebėseną (monitoringas)). Kai kurie valstybės VJA (kuriuose įdiegta kokybės vadybos sistema) nurodė, kad šie principai taip pat atspindėti integruotos vadybos sistemos vadove. **Gerąją praktiką laikoma**, kaip **vienas valstybės VJA** nurodė, kad VJA yra patvirtintos Antikorupcinio elgesio taisyklės, kuriose įtvirtinti skaidrios veiklos ir antikorupcinio elgesio standartai, kurių privalo laikytis kiekvienas darbuotojas, atlikdamas pareigybės aprašyme priskirtas funkcijas. Šių elgesio standartų įgyvendinimo mechanizmas yra paremtas skaitmeninėmis formomis. Sukurtas dokumentų, informacijos ir veiklos procesų valdymo IS modulis, leidžiantis deklaruoti apie lobistinę veiklą, pateikti nusišalinimą dėl interesų konflikto, sukurtas el. paštas pranešti apie galimai korupcinio pobūdžio veiklą, siekiant įgyvendinti pranešėjų apsaugą, paskirti asmenys, atsakingi už šių sričių kontrolę ir kt. 2024 m. VJA darbuotojams buvo organizuotas praktinis seminaras apie antikorupcinio sąmoningumo didinimo svarbą kuriant skaidrią aplinką. **Kitas valstybės VJA** nurodė, kad VJA nuolat vykdoma korupcijos prevencija: rengiamas korupcijos prevencijos veiksmų planas ir atliekama jo įgyvendinimo stebėseną, vykdomi VJA personalo padarytų teisės pažeidimų tyrimai, atliekamas atsparumo korupcijai lygio nustatymas, kontroliuojamas darbuotojų viešųjų ir privačių interesų deklaravimas, darbuotojams nuolat teikiama informacija ir konsultacija antikorupcinio elgesio klausimais ir pan. **Dar kitas valstybės VJA** nurodė, kad 2024 m. buvo atliktas valstybės VJA profesinės rizikos vertinimo tyrimas (kartu su psichosocialinių rizikos veiksnių tyrimu), siekiant užtikrinti tinkamas darbuotojų darbo sąlygas ir išsiaiškinti VJA mikroklimatą, darbuotojų tarpusavio santykius, identifikuoti galimas mobingo, etikos pažeidimų rizikas ir kt. **Kitas valstybės VJA** nurodė, kad, siekiant užtikrinti VJA sektoriaus atsparumo korupcijai vieningos praktikos ir principų formavimą, patvirtinti VJA ir jo reguliavimo srities įmonių, įstaigų ir bendrovių svarbiausi atsparumo korupcijai dokumentai – darbuotojų elgesio kodeksas, atsparumo korupcijai politika, dovanų politikos gairės bei veiklos partnerių elgesio kodeksas, VJA valdymo sričių atsparumo korupcijai politikos priemonių įgyvendinimo tvarkos aprašas (kuriuo patvirtinta darbuotojų antikorupcinių mokymų programa).

Kontrolės aplinką apibūdinantis *kompetencijos* principas skatina VJA siekti, kad jų darbuotojai turėtų tinkamą kvalifikaciją, pakankamai patirties ir reikiamų įgūdžių savo funkcijoms atlikti, pareigoms įgyvendinti ir atsakomybei už vidaus kontrolę suprasti. Pagal pateiktą informaciją, 2024 metais visų valstybės VJA vadovai siekė, kad jų darbuotojai *turėtų tinkamą kompetenciją* pavestoms funkcijoms atlikti. Darbuotojams kvalifikaciniai reikalavimai nustatyti pareigybių aprašymuose, todėl į pareigas buvo priimami tik tam tikrą kompetenciją turintys darbuotojai. Atliekant darbuotojų kasmetinės veiklos vertinimus nustatytos tobulintinos darbuotojų kompetencijos, atsižvelgiant į individualaus kvalifikacijos tobulinimo poreikius kasmet tvirtinami

valstybės VJA darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo planai. Asignavimai kvalifikacijai tobulinti buvo skiriami įvertinus valstybės VJA finansinę padėtį. Valstybės VJA periodiškai organizuojamas darbuotojų instruktavimas, mokymas, atestavimas darbuotojų saugos ir sveikatos klausimais, mobilizacijos ir pilietinio pasipriešinimo, kibernetinės higienos, kibernetinio saugumo temomis.

Vertinant, kaip valstybės VJA buvo laikomasi *valdymo filosofijos ir vadovavimo stiliaus principo*, pagal pateiktą informaciją, visi valstybės VJA vadovai *palaikė vidaus kontrolę*, nustatė politiką, procedūras ir *formavo praktiką, skatinančią ir motyvuojančią darbuotojus siekti geriausių veiklos rezultatų*. Valstybės VJA vadovai skatino darbuotojus įsitraukti įgyvendinant ir tobulinant VJA vidaus kontrolę, buvo vertinamos pateiktos su tuo susijusios iniciatyvos, vykdoma strateginio ir metinio veiklos planų įgyvendinimo stebėseną, susitikimuose, pasitarimuose ir kitomis priemonėmis vykdoma informacijos sklaida, darbuotojai informuojami apie pasiektus ir siektinus rezultatus, metinės užduotys darbuotojams nustatomos atsižvelgiant į valstybės VJA strateginio (metinio) veiklos plano priemones, darbuotojo pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas ir orientuotos į rezultatą. Darbuotojų motyvacija siekti geriausių veiklos rezultatų buvo formuojama taikant lanksčias darbo organizavimo formas, atliekant metinį ir neeilinį darbuotojų veiklos vertinimą, taikant įvairias skatinimo priemones. Kai kurie valstybės VJA, kuriuose įdiegta (diegiama) kokybės vadybos sistema, pažymėjo, kad tai jiems padeda efektyviau organizuoti VJA veiklą, gerinti atliekamų funkcijų kokybę, sukurti patrauklesnę darbo aplinką bei didinti darbuotojų įsitraukimą. **Gerąją praktiką laikoma**, kaip **vienas valstybės VJA** nurodė, kad 2024 metais vyko VJA vadovų mokymai, kurių metu buvo ugdomos vadovavimo, delegavimo, komandos darbo organizavimo, įsitraukimo, susirinkimų vedimo, asmeninio efektyvumo ir grįžtamojo ryšio suteikimo kompetencijos. **Kitas valstybės VJA** nurodė, kad, 2024 metais VJA patikslinus vidaus kontrolės įgyvendinimo tvarkos aprašą ir jo priedus, VJA vyko kūrybinės dirbtuvės, kuriose naujiems darbuotojams pristatyta VJA vidaus kontrolės sistema, visi darbuotojai dalyvavo tobulinant vidaus kontrolės aplinkos suvokimo ir įvertinimo klausimą.

2024 metais visi valstybės VJA turėjo patvirtintas organizacines struktūras, nustatančias VJA atskirų struktūrinių padalinių (pareigybių) pavaldumą ir atskaitingumą, pareigybių sąrašus, padalinių nuostatus ir pareigybių sąrašus, detalizuojančius funkcijas ir pareigas vykdam VJA veiklą ir įgyvendinant vidaus kontrolę. Siekiant VJA veiklos efektyvumo (tinkamo veiklos procesų įgyvendinimo, jų kontrolės, funkcijų nedubliavimo ir pan.) ir racionalaus asignavimų valdymo, nemažoje dalyje valstybės VJA 2024 metais buvo įgyvendinti struktūriniai pertvarkymai ir patvirtinta nauja (patikslinta) organizacinė struktūra, kai kuriuose valstybės VJA pradėti ir numatomi įgyvendinti 2025 metais struktūriniai pertvarkymai.

Personalo valdymo politikos ir praktikos principas svarbus siekiant pritraukti, ugdyti ir išlaikyti kompetentingus VJA darbuotojus. Valstybės VJA (išskyrus 3 VJA) personalo valdymo politiką ir praktiką vykdė taikydami įvairias priemones. Valstybės VJA buvo patvirtinti darbo apmokėjimo sistemos aprašai, nustatantys darbuotojų atlygio ir skatinimo priemonių, apmokėjimą už darbą, skatinimo (motyvacijos), kitų naudų ir garantijų suteikimo sąlygas ir tvarką. Dalyje valstybės VJA yra pasirašyta VJA kolektyvinė sutartis, įtvirtinanti profesines, socialines ir ekonomines sąlygas darbuotojams. Atliepiant į 2023 metų vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės VJA apžvalgoje pateiktą pasiūlymą²¹, taip pat siekiant, kad mokymai valstybės VJA darbuotojams atlieptų darbuotojų poreikius reikalingiausioms kompetencijoms stiprinti ir užtikrintų tinkamą atliekamų funkcijų kokybę, buvo užtikrinamas kvalifikacijos tobulinimo procesas ir numatomi asignavimai darbuotojų kvalifikacijai tobulinti. Valstybės VJA darbuotojai dalyvavo įvairiuose vidiniuose ir išoriniuose

²¹ „7. <...> valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vadovams siūloma sudaryti sąlygas darbuotojams, atsakingiems už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą VJA, tobulinti kvalifikaciją vidaus kontrolės ir rizikos valdymo srityse. <...>“

mokymuose: vidaus kontrolės, rizikos valdymo, viešųjų pirkimų, asmens duomenų apsaugos, korupcijos prevencijos, kibernetinio saugumo, personalo valdymo, dokumentų valdymo, strateginio planavimo, komunikacijos, finansinės apskaitos ir kitose srityse; komandos formavimo įgūdžių, motyvacijos bei lyderystės gebėjimų stiprinimo mokymuose. Be neformalaus švietimo (seminarų, mokymo kursų), valstybės VJA darbuotojai taip pat naudojami ir kitomis kvalifikacijos tobulinimo formomis – savišvieta, mokymusi veikloje, mokymusi iš kitų asmenų (nereikalaujančiomis papildomų asignavimų). Taip pat buvo taikomos lanksčios darbo organizavimo formos (taikomas darbas nuotoliniu būdu, individualus darbo grafikas, suteikiamos reikalingos darbo priemonės), vykdomos darbuotojų apklausos, diegiamos ir tobulinamos darbuotojų motyvaciją ir įsitraukimą didinančios priemonės (organizuoti komandos formavimo renginiai, įsigytas papildomas sveikatos draudimas, viešojo transporto bilietai, skiepai, renginiai ir pan.), kai kuriuose valstybės VJA naujai priimtiems darbuotojams taikoma adaptacijos programa, skatinama studentų atlikimo praktika, atliekami metiniai ir neeiliniai darbuotojų veiklos vertinimai ir, pagal galimybes, taikoma darbuotojų motyvacijos ir skatinimo sistema. Kadangi personalo valdymo politikos įgyvendinimas iš dalies priklauso nuo VJA skiriamų asignavimų, *2 valstybės VJA* (kurių veiklos sritys yra specifinės ir reikalaujančios specialiųjų žinių ir įgūdžių) – dėl nepakankamų asignavimų ir *1 VJA* – dėl tobulintinos personalo valdymo politikos pažymėjo, kad jiems tik iš dalies pavyko pritraukti ir išlaikyti kompetentingus darbuotojus.

Nuolatiniai pokyčiai šiuolaikinėje darbo aplinkoje reikalauja, kad darbuotojai nuolat tobulintų savo įgūdžius ir žinias (taip pat ir vidaus kontrolės ir rizikų valdymo srityse). ***Gerąją praktiką laikoma***, kai valstybės VJA organizavo vidinius mokymus savo ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA darbuotojams vidaus kontrolės ir rizikos valdymo ir kitų kompetencijų srityse. *Vienas valstybės VJA* nurodė, kad 2024 metais organizavo mokymus vidaus kontrolės, rizikos valdymo, korupcijos prevencijos temomis (6 mokymai), viešųjų pirkimų tema (4 mokymai), kuriuose dalyvavo VJA ir jam pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA darbuotojai. *Keli valstybės VJA* nurodė, kad atsakingi už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą VJA darbuotojai dalyvavo mokymuose apie viešojo sektoriaus vidaus kontrolės sistemą (sukūrimą, veikimą, vertinimą, tobulinimą), rizikos valdymą (nustatymą, vertinimą, rizikos mažinimo priemones, stebėseną), vidaus kontrolės įgyvendinimą (informacijos pateikimą), taip pat naudojami ir savišvieta, dalinasi įgyta patirtimi ir išvalgomis su kolegomis. *Dar kitas valstybės VJA* nurodė, kad atsakingo už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą VJA padalinio darbuotojai savarankiškai mokymosi veikloje būdu kėlė su vidaus kontrolės analize ir vertinimu susijusias kompetencijas. *Vienas valstybės VJA* nurodė, kad struktūrinių padalinių vadovų strateginėje sesijoje buvo organizuoti mokymai krizių (rizikų) valdymo tematika.



Apibendrinant vidaus kontrolės įgyvendinimą valstybės VJA pagal *kontrolės aplinkos* elementą, remiantis valstybės VJA pateikta informacija, galima teigti, kad 2024 metais valstybės VJA buvo palaikoma *tinkama kontrolės aplinka* (užtikrinama organizacinė struktūra, personalo valdymo politika, VJA darbuotojų profesinio elgesio principai ir taisyklės, kompetencija ir kiti veiksniai).

Rizikos vertinimas

Rizikos vertinimas – vienas svarbiausių vidaus kontrolės elementų, kurio tikslas – suteikti VJA vadovams informaciją apie rizikingas VJA veiklos sritis, kuriose būtina nedelsiant imtis veiksmų, ir parodyti jų prioritetinę tvarką, nes vidaus kontrolės paskirtis – padėti suvaldyti rizikas, kad VJA veiklos tikslai bus neįgyvendinti arba bus įgyvendinti netinkamai. Nustačius aiškius VJA veiklos tikslus ir sukūrus efektyvią kontrolės aplinką, *įvertinama rizika*, su kuria VJA susiduria siekdamas planavimo dokumentuose nurodytų tikslų. Taip sukuriama pagrindas tinkamai reaguoti į riziką. Rizikos vertinimo metu ne tik nustatomi ir analizuojami rizikos veiksniai, bet ir parenkamos vidaus kontrolės priemonės tai rizikai valdyti, vykdoma tokių priemonių įgyvendinimo stebėseną.

Kadangi valstybės VJA ekonominės, reguliavimo ir veiklos sąlygos nuolat keičiasi, vidaus ar išorės veiksniai gali kelti grėsmę tiek visam valstybės VJA, tiek atskiroms jo veiklos sritims, todėl labai svarbu užtikrinti, kad VJA būtų laiku nustatomos visos galimos rizikos (įskaitant ir korupcijos riziką) apimant visas pagrindines valstybės VJA veiklos sritis ir kad jos būtų valdomos parenkant tinkamas vidaus kontrolės priemonės (t. y. VJA turėtų būti sukurtas efektyvus rizikos vertinimo ir valdymo mechanizmas). Svarbu pažymėti, kad rizika nėra tik grėsmė – ji gali būti ir galimybė, kurią, laiku atpažinus, galima sėkmingai išnaudoti kintančioje aplinkoje. Pavyzdžiui, rizikos valdymas gali reikšmingai prisidėti rengiant strateginį planą, padėdamas tinkamai įvertinti VJA vidinius ir išorinius veiksnius – stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes, taip paskatindamas VJA pasirengti galimiems iššūkiams ar pakoreguoti strategines kryptis.

Kai kurie valstybės VJA nurodė, kad rizikos vertinimą atlieka pagal atskirame VJA vidaus dokumente (rizikų valdymo ir (ar) vertinimo politikos apraše, gairėse, metodikoje, vadove ir pan.) aprašytą rizikos vertinimą (apimantį rizikos veiksnių nustatymą, analizę ir prioretizavimą, toleruojamos rizikos nustatymą, reagavimo į riziką numatymą), rizikos vertinimui atlikti yra paskiriami atsakingi darbuotojai. Priklausomai nuo valstybės VJA organizacinės struktūros ir žmogiškųjų išteklių, nemažoje dalyje VJA atskirais vadovo įsakymais sudaryta ir patvirtinta speciali darbo grupė (Rizikos vertinimo grupė, Rizikos valdymo darbo grupė, Rizikos valdymo komisija, Vidaus kontrolės užtikrinimo darbo grupė, Vidaus kontrolės stebėsenos, analizės ir vertinimo darbo grupė, Vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūros darbo grupė, Valdymo tobulinimo darbo grupė, Strategijos ir stebėsenos komitetas, Vidaus kontrolės ir kokybės komitetas ir pan.), kurios tikslas – laiku ir tinkamai nustatyti, analizuoti ir įvertinti VJA rizikas ir informuoti VJA vadovus apie rizikingiausias VJA veiklos sritis (kuriose būtina nedelsiant imtis veiksmų). **Vienas valstybės VJA** nurodė apie jame įsteigtą atskirą Vidaus kontrolės įgyvendinimo skyrių (kuris atsakingas už VJA vidaus kontrolės įgyvendinimą ir jos atitiktį patvirtintai vidaus kontrolės politikai, už korupcijos prevencijos priemonių įgyvendinimą ir įgyvendinimo stebėseną, už išankstinę organizuojamų viešųjų pirkimų procedūrų stebėseną bei prevencinę sudarytų pirkimo sutarčių vykdymo kontrolę), **kitame valstybės VJA** už vidaus kontrolės įgyvendinimo VJA tvarkos aprašo priežiūrą ir atnaujinimą atsakingu yra paskirtas Prevencijos skyrius, **dar kitame valstybės VJA** yra įsteigtas Rizikų valdymo skyrius, atsakingas už VJA veiklos rizikos veiksnių nustatymą, analizę ir valdymą, vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą. Visa tai laikytina **gerosios praktikos pavyzdžiais** vidaus kontrolės srityje, tai numato ir teisinis reguliavimas²² bei tarptautinė geroji praktika²³.

Rizikos veiksnių nustatymas ir analizė svarbūs siekiant nustatyti galimus rizikos veiksnius (įskaitant korupcijos riziką), turinčius įtakos VJA veiklos tikslų pasiekimui, įvertinti nustatytų rizikos veiksnių reikšmingumą ir pasireiškimo tikimybę bei poveikį VJA veiklai, sugrupuoti rizikos veiksnius pagal jų svarbą VJA veiklai. Pagal pateiktą informaciją, *dauguma valstybės VJA – 86* (iš 97 informaciją pateikusių) *valstybės VJA* – nurodė, kad juose *nustatomi rizikos veiksniai*, taip pat nustatomi ir įvertinami pokyčiai, galintys reikšmingai paveikti valstybės VJA veiklą (t. y. vertinami išorės aplinkos pokyčiai (teisinio reguliavimo, ekonominių, fizinių veiksnių), vidaus aplinkos pokyčiai (VJA misijos, organizacinės struktūros) ir kiti pokyčiai), *sudaromas rizikos veiksnių sąrašas* (registras, žemėlapis) ir atliekama *rizikos veiksnių analizė* – įvertinamas nustatytų rizikos veiksnių reikšmingumas ir jų pasireiškimo tikimybė bei poveikis VJA veiklai. Išanalizavus valstybės VJA pateiktą detalesnę informaciją apie rizikos vertinimą, pastebėta, kad dalyje valstybės VJA rizikos vertinimą atlieka kiekvienas VJA struktūrinis padalinys (įskaitant pareigybes, kurios nepriskirtinos struktūriniais padaliniais) ir (arba) darbuotojai pagal savo veiklos sritį, užpildydami to struktūrinio padalinio ar darbuotojo rizikos nustatymo ir vertinimo klausimyną (lentelę), kuris padeda nustatyti galimus rizikos veiksnius, jų pasireiškimo tikimybę ir poveikį VJA veiklai, rizikos veiksnių

²² Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo 8 straipsnio 1 dalis.

²³ INTOSAI viešojo sektoriaus vidaus kontrolės standartų gairės.

reikšmingumo lygį. Išanalizavus ir apibendrinus informaciją, išskiriami svarbiausi VJA rizikos veiksniai, kurie prioretizuojami pagal svarbą (nuo reikšmingiausių (turinčių didžiausią poveikį VJA veiklai) iki mažiausiai reikšmingų (turinčių mažiausią poveikį VJA veiklai)), numatomi veiksmai rizikai pašalinti (sumažinti) rizikų valdymo plane, planavimo dokumentuose, vidaus kontrolės politikos apraše. Patvirtinamas bendras rizikos valdymo planas (numatant jame rizikos valdymo priemonės, jų įgyvendinimo terminus, atsakingus už priemonių įgyvendinimą darbuotojus ir siektinus rezultatus), vykdoma jo įgyvendinimo stebėseną. Kiti valstybės VJA, kuriuose atskirais vadovo įsakymais sudaryta ir patvirtinta pirmiau minėta speciali darbo grupė, pažymėjo, kad juose rizikos analizė atliekama apibendrinant iš VJA struktūrinių padalinių ir (arba) darbuotojų surinktą informaciją apie atskirų VJA veiklos sričių rizikas. Kai kurie valstybės VJA nurodė, kad buvo vykdoma ir ankstesnio laikotarpio rizikos veiksnių reikšmingumo peržiūra įvertinus pritaikytas jų valdymo priemonės. Apibendrinus stebėsenos rezultatus, rengiamas metinės rizikos vertinimo analizės dokumentas. Pažymėtina, kad rizikas ir susijusias vidaus kontrolės priemones reikia reguliariai iš naujo įvertinti, siekiant įsitikinti, ar rizika tebėra aktuali, ar riziką mažinančios vidaus kontrolės priemonės išlieka veiksmingos. 8 valstybės VJA pažymėjo, kad tik iš dalies atlieka rizikos veiksnių nustatymą ir rizikos veiksnių analizę: rizikos vertinimas neapima visų pagrindinių VJA veiklos sričių (galimi rizikos veiksniai nustatyti ne visuose VJA struktūriniuose padaliniuose ir pagrindinėse veiklos srityse); kai atskiri VJA struktūriniai padaliniai neformaliai nusistato savo veiklos rizikos veiksnius (informaciją apie juos VJA vadovams teikia darbo pasitarimuose ir susirinkimuose žodžiu); darbuotojai, vykdydami jiems pavestas funkcijas, savo metinės veiklos užduotyse įvertina galimus rizikos veiksnius ir aplinkybes (numatomi kasmetinių darbuotojų tarnybinės veiklos vertinimų metu); rizikos nustatomos pasitarimuose, susirinkimuose aptarus aktualius klausimus ir priimant sprendimus; rizikos veiksnių analizė atliekama tik kai kuriose VJA veiklos srityse (korupcijos prevencijos, finansų kontrolės ir kt.) pagal tą veiklos sritį reglamentuojančiuose teisės aktuose nustatytus reikalavimus. 2 valstybės VJA pažymėjo, kad rizikos veiksnių nenustato ir jų sąrašo nesudaro, rizikos veiksnių analizės neatlieka (rizikos vertinimo nedokumentuoja), 1 valstybės VJA formalus rizikos veiksnių sąrašo nesudaro, bet atlieka galimų rizikos veiksnių analizę tikslindamas VJA vidaus dokumentus ir numatydamas galimą rizikos mažinimą. Pažymėtina tai, kad vertinant valstybės VJA, nurodžiusių, kad rizikos veiksnius nustato ir atlieka rizikos veiksnių analizę, pateiktą detalesnę informaciją apie rizikos vertinimą 2024 metais, darytina prielaida, kad dalis valstybės VJA rizikos veiksnių sąrašo nesudaro ir rizikos veiksnių nedokumentuoja, o galimas rizikas nurodo planavimo dokumentuose, atskiruose vidaus dokumentuose (finansų kontrolės taisyklėse ir pan.), aptaria jas darbo pasitarimuose ir susirinkimuose, taip pat rizikos veiksnių analizę atlieka tik iš dalies: neapima visų pagrindinių valstybės VJA veiklos sričių (atlieka tik korupcijos prevencijos srityje); nevertina rizikos veiksnių reikšmingumo ir jų pasireiškimo tikimybės bei poveikio veiklai; nerengia rizikos valdymo plano; rizikos vertinimą tapatina su veiklos rezultatų VJA planavimo dokumentuose nustatytiems veiklos tikslams vertinimu, su veiklos atitiktimi teisės aktų nuostatomis.

Kai kurie valstybės VJA nurodė, kad atlikdami savo rizikos veiksnių vertinimą ir analizę pasinaudojo *Rekomendacinėse vidaus kontrolės sukūrimo, veikimo ir tobulinimo, jos vertinimo gairėse viešojo sektoriaus subjektams*²⁴ pateiktais klausimynais ir kitais įrankiais, programoje „Microsoft Excel“ VJA parengta IT priemone (skaičiuokle) arba specialiu rizikos vertinimo įrankiu.

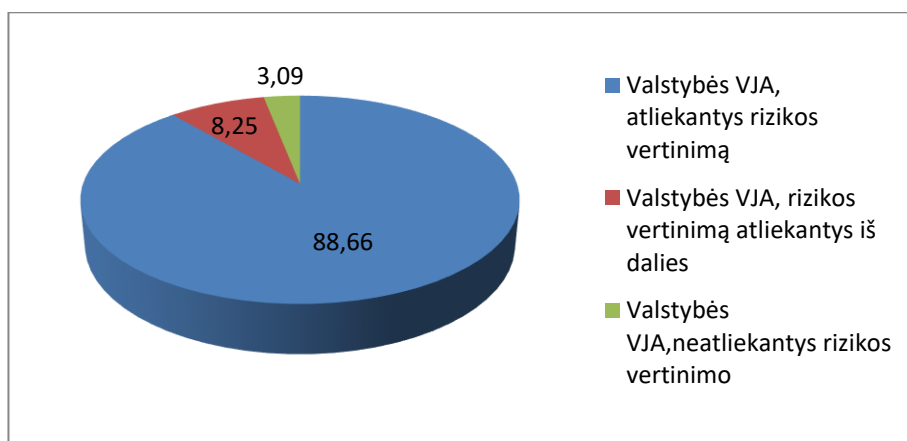
Toleruojamos rizikos nustatymas svarbus siekiant nustatyti nereikšmingą riziką, kurios pasireiškimo tikimybė yra maža, o priemonių rizikai mažinti sąnaudos yra didelės, ir kurios valstybės

²⁴ Gairės skelbiamos Finansų ministerijos interneto svetainėje finmin.lrv.lt skiltyje *Veiklos sritys–Vidaus kontrolė ir vidaus auditas–Vidaus kontrolė–Rekomendacinės vidaus kontrolės sukūrimo, veikimo ir tobulinimo, jos vertinimo gairės viešojo sektoriaus subjektams*.

VJA valdyti nėra poreikio ar galimybės (vidaus kontrolės priemonės nekuriamos). Pagal pateiktą informaciją, 85 valstybės VJA pažymėjo, kad, atlikus rizikos veiksnių analizę, nustato toleruojamą riziką. 5 valstybės VJA nurodė, kad toleruojamą riziką nustato tik iš dalies dėl nepakankamai atliekamo rizikų vertinimo ir valdymo proceso (kai rizika aptariama pasitarimuose (susirinkimuose) žodžiu, veiklos planavimo metu (ji nedokumentuojama)). 7 valstybės VJA toleruojamos rizikos nenustato (2 VJA – dėl neatliekamo rizikos vertinimo, 5 VJA – dėl tobulintino rizikos vertinimo).

Reagavimo į riziką principas svarbus siekiant suplanuoti vidaus kontrolės priemones reikšmingai rizikai (kurios pasireiškimo tikimybė didelė) sumažinti iki toleruojamos rizikos. Apibendrinus valstybės VJA pateiktą informaciją, galima pastebėti, kad dauguma – 89 valstybės VJA – reaguoja į riziką ir numato reagavimo į riziką priemonės ir būdus (rizikos mažinimą, perdavimą ar toleravimą). Nemaža dalis valstybės VJA (nurodžiusių, kad numato reagavimo į riziką priemonės ir būdus) nurodė, kad atlikę rizikos veiksnių analizę, rengia rizikų registrą ir (ar) rizikos valdymo planą. Rizikos valdymo plano įgyvendinimo stebėseną vykdoma įvertinant per ataskaitinį laikotarpį pasiektus rezultatus įgyvendinant rizikos valdymo priemones. Pagal pateiktą informaciją, valstybės VJA nurodė, kad taiko visus reagavimo į riziką būdus (kai kuriais atvejais taiko ir rizikos perdavimą trečiosioms šalims (pavyzdžiui, apdraudžiant, saugant turtą, įsigyjant paslaugas, mokant trečiosioms šalims už rizikos prisiėmimą)), bet daugeliu atvejų valstybės VJA pasirenka riziką mažinti įdiegdami ir palaikydami veiksmingą vidaus kontrolės sistemą. Dauguma valstybės VJA nurodė, kad nustačius veiklos riziką, į ją nedelsiant reaguojama, tikslinant vidaus dokumentus (tvarkų aprašus, taisykles, darbo reglamentus, darbuotojų pareigybių aprašymus ir kt.), peržiūrint darbuotojų funkcijų paskirstymą (dalis priemonių nustatyta VJA finansų kontrolės taisyklėse), įsigyjant paslaugas kai kuriems VJA procesams įgyvendinti (pavyzdžiui, darbų saugai), ar taikomos kitos rizikos valdymo priemonės, taip pat įvertinant, ar sukurtos vidaus kontrolės priemonės yra tinkamos ir pakankamos. Vienas valstybės VJA nurodė, kad reagavimo į riziką būdai parenkami, atsižvelgiant į konkrečią situaciją, rizikos pobūdį, galimą poveikį VJA tikslams ir ekonomiškai pagrįstas valdymo priemones. Kiekvienu atveju siekiama pasirinkti optimalų sprendimą, suderinant rizikos valdymo efektyvumą su VJA strategija. 6 valstybės VJA nurodė, kad į riziką reaguoja tik iš dalies (dėl nepakankamo rizikos valdymo, kai reagavimo į riziką priemonės numatomos, bet nėra aiškiai nustatytas reagavimo būdas, kai numatoma tik dalis rizikos valdymo priemonių ir pan.). Reagavimo į riziką nenumato ir kontrolės priemonių neplanuoja 2 valstybės VJA (dėl neatliekamo rizikos vertinimo).

Kaip 2024 metais buvo atliekamas valstybės VJA rizikos vertinimas pateikta 3 paveiksle.



3 pav. Rizikos vertinimo atlikimas valstybės VJA 2024 metais (procentais)



Apibendrinant vidaus kontrolės įgyvendinimą valstybės VJA pagal *rizikos vertinimo* elementą 2024 metais, darytina išvada, kad, kaip ir 2023 metais, dauguma valstybės VJA (86 VJA arba 88,66 proc.) (atitinkamai 2023 metais – 85 VJA arba 85,86 proc.) nurodė, kad *rizikos vertinimą atlieka*, dalis valstybės VJA (8 VJA arba 8,25 proc.) (atitinkamai 2023 metais – 11 VJA arba 11,11 proc.) *rizikos vertinimą atlieka iš dalies*, nedidelė dalis valstybės VJA (3 VJA arba 3,09 proc.) (atitinkamai 2023 metais – 3 VJA arba 3,03 proc.) *rizikos vertinimo neatlieka*. Tačiau detaliau pateikta informacija parodė, kad kai kurių valstybės VJA, nurodžiusių, kad atlieka rizikos vertinimą, iš tikrųjų jį *atlieka tik iš dalies*, t. y. *atlieka nesistemiškai, fragmentiškai ir neformaliai* (neapima visų pagrindinių valstybės VJA veiklos sričių, nesudaro rizikos veiksnių sąrašo, nevertina rizikos veiksnių reikšmingumo ir jų pasireiškimo tikimybės bei poveikio veiklai, nenustato toleruojamos rizikos ir nerengia rizikos valdymo plano, rizikos vertinimo proceso nedokumentuoja). Dažniausiai nurodytos priežastys, kodėl valstybės VJA neatliekamas arba atliekamas iš dalies rizikos vertinimas, yra žmogiškųjų išteklių trūkumas, darbuotojų patirties, kompetencijų stoka, per mažas vadovybės dėmesys rizikos vertinimui valstybės VJA, ribota mokymų pasiūla rinkoje. Kadangi valstybės VJA ekonominės, reguliavimo ir veiklos sąlygos nuolat keičiasi, rizikas ir susijusias vidaus kontrolės priemones reikia reguliariai (*rekomenduotina – bent kartą per metus*) iš naujo įvertinti, siekiant įsitikinti, jog rizika tebėra aktuali, kad riziką mažinančios vidaus kontrolės priemonės išlieka veiksmingos. Remiantis apibendrintais duomenimis apie rizikos vertinimą valstybės VJA, taip pat atliepiant į 2023 metų vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės viešuosiuose juridiniuose asmenyse apžvalgoje pateiktą pasiūlymą²⁵, *rizikos vertinimo procesas valstybės VJA ir toliau turėtų būti tobulinamas ir stiprinamas*.

Įvertinus tobulintinus rizikos vertinimo valstybės VJA aspektus, galima pateikti ir **gerosios praktikos pavyzdžių**:

✓ **Vienas valstybės VJA** nurodė, kad pagal VJA patvirtintą *Rizikų valdymo tvarkos aprašą*, pirmiausia yra vertinamos aplinkybės, galinčios daryti poveikį VJA strateginių tikslų pasiekimui, vertinami strateginių tikslų pasiekimui įtakos turėję praeities įvykiai ir galimos jų ateities prognozės. Rizikos vertinimo procese dalyvauja visi VJA darbuotojai, o atsakingas VJA struktūrinis padalinys atlieka nustatytų aktualių rizikos veiksnių analizę ir, vadovaudamasis jos duomenimis, sudaro rizikų registrą (nustatoma toleruojama rizika, reagavimo į riziką būdai), sudaromas rizikos valdymo planas (kuris tvirtinamas VJA vadovo), kuriame nurodomos rizikos valdymo priemonės, atsakingi vykdytojai ir vykdoma jo stebėseną.

✓ **Kitas valstybės VJA** nurodė, kad atnaujinus VJA vidaus kontrolės tvarkos aprašą, buvo pakoreguotas rizikų valdymo procesas ir *VJA intranete sukurtas interaktyvus Rizikų registras* (kurį planuojama atnaujinti kasmet), apimantis visas VJA veiklos sritis bei procesus. Rizikų savininkai kartą per metus nustato rizikos veiksnius (įvertina nustatytų rizikos veiksnių reikšmingumą ir jų pasireiškimo tikimybę bei poveikį veiklai, toleruojamą riziką, kiekvienai rizikai nustato reagavimo į riziką būdus ir priemones). Atsakingas už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą VJA struktūrinis padalinys 2024 metais pravedė individualias sesijas su atskirais VJA struktūriniais padaliniais, taip pat suteikė konsultacijas Rizikų registro pildymo klausimais.

✓ **Dar kitas valstybės VJA** (turintis pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA) nurodė, kad pagal patvirtintas *Rizikų valdymo gaires* VJA struktūrinių padalinių darbuotojai 2024 metų pradžioje priskirtose veiklos srityse identifیکavo rizikos veiksnius, sudarė jų sąrašą ir įvertino jų tikimybę ir poveikį veiklai. 2024 metų pabaigoje struktūriniai padaliniai su VJA atsakingo už vidaus kontrolės

²⁵ „2. <...> valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vadovai turėtų užtikrinti, kad rizikos vertinimo procesas valstybės VJA toliau būtų tobulinamas <...>.“

įgyvendinimo priežiūrą struktūrinio padalinio darbuotojais susitikimų metu vertino, kaip jiems sekėsi valdyti rizikas ir ar pasiteisino parinktos vidaus kontrolės priemonės. Rizikos valdymo (atsako į riziką) strategija buvo parenkama atsižvelgiant į rizikos priežastį ir šaltinį (vidinį / išorinį), taip pat įvertinus VJA taikytų rizikos valdymo priemonių poveikį ir turimus išteklius *Pažymėtina*, kad valstybės VJA savo pavaldiems ir (arba) atskaitingiems VJA taip pat pasiūlė naudoti jiems pateiktus Vidaus kontrolės vertinimo ir rizikų registro įrankius, organizavo nuotolinį susitikimą (paskaitą – diskusiją) apie jų taikymą, tokiu būdu siekdamas labiau centralizuoti ir suvienodinti taikomas vidaus kontrolės metodiką ir praktiką.

✓ *Vienas valstybės VJA* nurodė, kad rizikos vertinimas atliekamas pagal patvirtintą *Rizikos valdymo metodiką*, o rizikų suvestinė ir priemonių tinkamumas sistemiskai vertinami atliekant vertinamąją analizę pagal kokybės standarto reikalavimus. Rezultatai fiksuojami rizikos veiksmų vertinimo lentelėse, protokoluose ir IS. Metų eigoje veiklos rizikos įvertinamos, rizikos valdymo priemonių įgyvendinimo stebėseną vykdoma kartu su VJA struktūrinių padalinių metinių planų stebėseną. Nuolatinę rizikos valdymo stebėseną, apimančią rizikos veiksmų pasireiškimo atvejų ir susijusių įvykių stebėseną, atlieka procesų valdytojai ir jų paskirti darbuotojai.

Kontrolės veikla

Rizikos mažinimo strategija VJA įgyvendinama vykdamas *kontrolės veiklą* – parenkant priemones, kurios sumažintų arba pašalintų neigiamą rizikos veiksmų poveikį VJA veiklai ir taip padėtų įgyvendinti jo veiklos tikslus.

Įgyvendinant *kontrolės priemonių parinkimo ir tobulinimo* principą, kiekviename VJA turi būti parenkamos ir tobulinamos riziką iki toleruojamos rizikos mažinančios kontrolės priemonės. Visi 97 valstybės VJA pateiktoje informacijoje nurodė, kad jų darbuotojams buvo *suteikti įgaliojimai ir leidimai*, užtikrinantys, kad atskirose valstybės VJA veiklos srityse (pavyzdžiui, finansų, turto, informacijos valdymo, viešųjų pirkimų, personalo ir kt.) būtų atliekamos tik valstybės VJA vadovo nustatytos procedūros. Minėtos vidaus kontrolės priemonės nustatytos valstybės VJA darbo reglamentuose, struktūrinių padalinių nuostatuose, darbuotojų pareigybių aprašymuose, tvarkų aprašuose, taisyklėse ir kituose valstybės VJA vidaus veiklą reglamentuojančiuose teisės aktuose, kuriuose nustatytos ir atskirtos funkcijos, suteikti įgaliojimai ir leidimai atlikti tam tikrus veiksmus pagal pavestas funkcijas bei nustatytas atliekamų veiksmų kontrolės mechanizmas. Kai kurie valstybės VJA (kuriuose įdiegta kokybės vadybos sistema) nurodė, kad veikla vykdoma vadovaujantis procedūrų aprašuose ir kituose kokybės vadybos sistemos dokumentuose nustatyta tvarka (kokybės vadybos sistemos dokumentuose nurodyti konkretūs valstybės VJA darbuotojai, atsakingi už nustatytų procesų įgyvendinimą ar konkrečių veiksmų atlikimą).

Prieigos kontrolė svarbi siekiant, kad valstybės VJA turtu ir dokumentais naudotųsi tik įgalioti (paskirti) darbuotojai ir kad valstybės VJA turtas ir dokumentai būtų apsaugoti nuo neteisėtų veikų. Pagal pateiktą informaciją, *visi valstybės VJA* (išskyrus 1 VJA) pažymėjo, kad buvo *užtikrinta prieigos kontrolė*. Nemaža dalis valstybės VJA nurodė, kad juose paskirti atsakingi darbuotojai nurodomi patvirtintuose tvarkų aprašuose ar kituose VJA vidaus dokumentuose arba atskirose valstybės VJA vadovo įsakymais patvirtintuose atsakingų darbuotojų sąrašuose, darbuotojų atsakomybė reglamentuojama jų pareigybių aprašymuose, patvirtinti tvarkų aprašai, reglamentuojantys atskiras procedūras (veiksmų eigą, užtikrinančią prieigos prie valstybės VJA dokumentų, turto kontrolę): nustatytos finansų kontrolės taisyklės (kuriose reglamentuota finansų kontrolė atliekančių darbuotojų pareigos ir atsakomybė), valstybės VJA lėšų ir turto valdymo, naudojimo ir disponavimo jais tvarka, turto naudojimo ir kontrolės taisyklės (kuriose reglamentuojamas turto naudojimo ir kontrolės organizavimas ir nustatomos darbuotojų, vykdančių turto apskaitą ir kontrolę, pareigos ir atsakomybė, paskirti už turtą atsakingi asmenys, inventorizacijos

atlikimo tvarka), viešųjų pirkimų organizavimo ir vidaus kontrolės tvarkos aprašas (reglamentuojantis VJA pirkimų vidaus kontrolės procese dalyvaujančių darbuotojų funkcijas, atsakomybę ir atskaitomybę), patvirtinti valstybės VJA IS saugos politiką įgyvendinantys vidaus dokumentai (kuriuose nustatomos IS naudotojų administravimo, saugaus elektroninės informacijos tvarkymo taisyklės (kad būtų užtikrinta IS naudotojų prieigos kontrolė, techninės ir kitos saugos priemonės)) ir kt. Atsižvelgiant į valstybės VJA veiklos pokyčius bei naujus rizikos veiksnius, prieigos kontrolės priemonės yra reguliariai peržiūrimos bei tobulinamos. Kai kurie valstybės VJA (kuriuose įdiegta kokybės vadybos sistema) pažymėjo, kad veikla vykdoma vadovaujantis procedūrų aprašymuose ir kituose kokybės vadybos sistemos dokumentuose nustatyta tvarka (kokybės vadybos sistemos dokumentuose nurodyti konkretūs darbuotojai, atsakingi už nustatytų procesų įgyvendinimą ar konkrečių veiksmų atlikimą). *1 valstybės VJA* nurodė, kad jame tik iš *dalies* buvo užtikrinama prieigos kontrolė dėl nustatytos rizikos, susijusios su VJA tvarkomų asmens duomenų apsaugos reikalavimų netinkamu įgyvendinimu.

Apibendrinus pateiktą informaciją, nustatyta, kad beveik visi valstybės VJA (išskyrus 3 VJA) nurodė, kad, siekdami sumažinti klaidų, apgaulių ir kitų veiklų riziką, 2024 metais *užtikrino funkcijų atskyrimą*, t. y. juose vienam darbuotojui nebuvo pavesta kontroliuoti visų funkcijų: leidimo suteikimo, atlikimo, registravimo ir patikrinimo. Valstybės VJA, detalizuodami funkcijų atskyrimo principą, dažniausia nurodė šias VJA veiklos sritis – *finansų kontrolės*, kurioje turi būti atskirtos išankstinės, einamosios ir paskesnės finansų kontrolės funkcijos²⁶, ir *viešųjų pirkimų*, kurioje turėtų būti atskirtos pirkimų inicijavimo, vykdymo ir kontrolės funkcijos. Pagal pateiktą informaciją, visi valstybės VJA turi patvirtintas finansų kontrolės taisykles, reglamentuojančias finansų kontrolės organizavimą VJA ir aprašančias finansų kontrolę atliekančių darbuotojų pareigas ir atsakomybę, tačiau 8 valstybės VJA šios taisyklės iki 2025 m. kovo 1 d. dar buvo neatnaujintos (atsižvelgiant į naują teisinį reguliavimą – Įstatymą, Aprašą ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. gegužės 23 d. nutarimą Nr. 488 „Dėl Centralizuoto viešojo sektoriaus subjektų buhalterinės apskaitos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“. 2024 – 2025 m. I ketvirtį *20 valstybės VJA buvo atnaujinę (patikslinę (išdėstę nauja redakcija)) finansų kontrolę reglamentuojantį vidaus dokumentą*. Pažymėtina, kad funkcijų atskyrimo galimybės labai priklauso nuo valstybės VJA dydžio ir veiklos pobūdžio. *Mažiems valstybės VJA* (kurių organizacinė struktūra nėra didelė ir kurie turi ribotus žmogiškuosius išteklius) sudėtinga užtikrinti funkcijų atskyrimą, todėl šiuo atveju daugiau kontrolės funkcijų turėtų atlikti pats valstybės VJA vadovas, atitinkamai tai nustatant (aprašant) VJA vidaus dokumentuose. *3 valstybės VJA* (kurie turi ribotus žmogiškuosius išteklius) pateiktoje informacijoje nurodė, kad tik iš *dalies* užtikrino funkcijų atskyrimą.

Papildomai pažymėtina, kad 2024 metais Viešųjų pirkimų tarnyba atnaujino Viešųjų pirkimų ir pirkimų *organizavimo ir vidaus kontrolės rekomendacijas*²⁷ (toliau – Rekomendacijos), kuriomis siekiama padėti perkančiosioms organizacijoms ir perkantiesiems subjektams sukurti ar patobulinti jau esančią jų vykdomų viešųjų pirkimų ar pirkimų organizavimo ir vidaus kontrolės sistemą, kuri padėtų užtikrinti Įstatyme nurodytų vidaus kontrolės tikslų pasiekimą viso viešojo pirkimo proceso metu – nuo pasirengimo pirkimui iki pirkimo sutarties įvykdymo²⁸. Atliepiančią *2023 metų vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės VJA apžvalgoje* pateiktą pasiūlymą²⁹, dalis valstybės VJA 2024 metais *atnaujino (patobulino) VJA viešųjų pirkimų organizavimo ir vidaus kontrolės tvarkos aprašą*. Atsižvelgiant į vidaus auditų ir kitų auditų metu dažniausiai nustatomus viešųjų pirkimų vykdymo ir

²⁶ Aprašo 8 punktas.

²⁷ Prieiga per internetą: <https://vpt.lrv.lt/lt/naujienos-3/parengtos-viesuju-pirkimu-ir-pirkimu-organizavimo-ir-vidaus-kontroles-rekomendacijos/> (paskelbtos 2024 m. liepos 1 d.).

²⁸ Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo 97 straipsnio 1, 3 dalys; Lietuvos Respublikos pirkimų, atliekamų vandentvarkos, energetikos, transporto ar pašto paslaugų srityse perkančiųjų subjektų, įstatymo 103 straipsnio 1, 3 dalys.

²⁹ „6. <...> valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vadovai turėtų užtikrinti, kad <...> būtų atnaujintas (patobulintas) VJA viešųjų pirkimų organizavimo ir vidaus kontrolės tvarkos aprašas.<...>“.

kontrolės trūkumus, *ir kiti valstybės VJA, vadovaudamiesi Rekomendacijomis, turėtų būti suinteresuoti atnaujinti (patobulinti) savo viešųjų pirkimų organizavimo ir vidaus kontrolės tvarkos aprašus.*

Veiklos ir rezultatų peržiūra – tai reguliarius valstybės VJA veiklos atitikties peržiūrėjimas, kai veikla vertinama teisėtumo, ekonomiškumo, efektyvumo ir rezultatyvumo požiūriu, palyginami ataskaitinio laikotarpio veiklos rezultatai su planuotais ir (arba) praėjusio ataskaitinio laikotarpio veiklos rezultatais. Pagal pateiktą informaciją, visi valstybės VJA (išskyrus 1 VJA) nurodė, kad vykdoma nuolatinė ir (ar) periodinė veiklos ir rezultatų peržiūra: veiklos sritys, procesai periodiškai peržiūrimi, siekiant užtikrinti, kad jie atitinka galiojančias taisykles, aprašus, procedūras ar kitus reikalavimus; peržiūrimi vidaus dokumentai, kad atitiktų teisės aktų reikalavimus; atliekama biudžeto vykdymo analizė ir kontrolė; vykdomų projektų ir programų vykdymo eiga ir rezultatų peržiūra; atliekama teikiamų ataskaitų rinkinių analizė; atliekami metiniai darbuotojų veiklos vertinimai; atliekami patikrinimai, inventorizacijos, auditai (Valstybės kontrolės atliktų auditų rekomendacijos ir jų priemonių, už kurias atsakingas VJA, įgyvendinimas ir rezultatai kaupiami Audito rezultatų informacinėje svetainėje (ARIS)) ir kt. Dauguma valstybės VJA paminėjo, kad, vadovaudamiesi strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėsenos duomenimis ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA pateiktomis metinės veiklos ataskaitomis, rengia atitinkamų metų valstybės VJA veiklos ataskaitą (kuri viešinama internete), kuri parodo, ar valstybės VJA pasiekė strateginius tikslus ir veiklos rodiklius. Valstybės VJA strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėseną vykdoma reguliariai (kas ketvirtį, už metus), esant poreikiui, planas tikslinamas, renkama ir analizuojama informacija apie šio plano vykdymo eigą pagal nustatytus tikslus ir vertinimo kriterijus. Veiklos ir rezultatų peržiūra – tai nuolatinis procesas, sąlygotas teisės aktų reikalavimų, VJA taikomų vidaus kontrolės priemonių ir veiklos valdymo praktikų. *1 valstybės VJA* nurodė, kad tik iš dalies užtikrino VJA veiklos ir rezultatų peržiūrą.

Veiklos priežiūra atliekama visuose valstybės VJA, kai stengiamasi užtikrinti, kad kiekvienam darbuotojui būtų aiškiai nustatytos jo pareigos ir atsakomybė, struktūrinių padalinių vadovai prižiūri pavaldžių darbuotojų darbą, prireikus periodiškai už jį atsiskaitoma. Darbuotojams kiekvieniems kalendoriniams metams nustatomos metinės veiklos užduotys, siektini rezultatai ir jų vertinimo rodikliai, darbuotojai teikia veiklos ataskaitas, atliekami metiniai darbuotojų veiklos vertinimai. Nemaža dalis valstybės VJA paminėjo, kad veiklos priežiūra (pavyzdžiui, skiriant užduotis, jas peržiūrint, tvirtinant) vykdoma nuolat naudojant elektronines dokumentų valdymo sistemas: „Kontora“, „Avily“, „IBM Lotus Notes“, „DocLogix“, AIS, DBSIS ir kitas, kurios padeda sistemingai atlikti dokumentų valdymo ir užduočių įvykdymo priežiūrą ir kontrolę.

Pažymėtina, kad valstybės VJA veiklos ir rezultatų peržiūrą, veiklos priežiūrą ypač palengvina kai kuriuose valstybės VJA įdiegtos kokybės vadybos sistemos – priemonės veiklai tobulinti, veiklos procesams efektyvinti. Vadovaudamiesi kokybės standartų reikalavimais, valstybės VJA atlieka veiklos sričių, procesų ir rezultatų peržiūrą, stebėseną, yra nusistatę procesų vertinimo kriterijus, kurių faktinės reikšmės fiksuojamos nustatytu periodiškumu, o peržiūros rezultatai panaudojami vertinamajai analizei atlikti ir valstybės VJA veiklos tobulinimui.

Tobulėjant informacinėms technologijoms ir sudėtingėjant kibernetinėms grėsmėms, tinkamas *informacinių technologijų naudojimas* ir kompiuterinių duomenų bei juos apdorojančių, saugančių ir teikiančių sistemų patikimumas ir saugumas yra svarbi kiekvieno valstybės VJA vadovo užduotis. Pagal pateiktą informaciją, *beveik visi valstybės VJA* (išskyrus 3 VJA) nurodė, kad juose *užtikrinamas tinkamas technologijų naudojimas* (įdiegtų ir palaikomų IS patikimumas, saugi ir nenutrūkstama IS veikla). Nemaža dalis valstybės VJA nurodė, kad naudojamų IS sauga užtikrinama valstybės VJA IS duomenų saugos nuostatais, kad, siekdami užkirsti kelią galimoms išorės grėsmėms (kibernetinėms atakoms, jautrių duomenų praradimui, paviešinimui ir kt.) ir vadovaudamiesi teisės aktų reikalavimais, turi paskirtus IS saugos įgaliotinius, kurie koordinuoja ir prižiūri saugos politikos

įgyvendinimą valstybės VJA IS (organizuoja rizikos vertinimą IS saugos srityje, teikia VJA vadovui siūlymus dėl IS tobulinimo, koordinuoja IS saugos incidentų tyrimą, organizuoja VJA darbuotojų mokymą elektroninės informacijos saugos klausimais, įvairiais būdais informuoja juos apie elektroninės informacijos saugos problemas), taip pat informacinių technologijų naudojimą prižiūri valstybės VJA informacinių technologijų specialistai, paskirti duomenų apsaugos pareigūnai, darbuotojams buvo organizuoti duomenų apsaugos ir kibernetinio saugumo mokymai. Kai kurie valstybės VJA nurodė, kad VJA IS priežiūros ir palaikymo funkcijos yra perduotos teikti Valstybės skaitmeninių sprendimų agentūrai, naudojamas saugusis valstybinis duomenų perdavimo tinklas, kurio paslaugas teikia Kertinis valstybės telekomunikacijų centras, sudarytos sutartys dėl informacinių technologijų paslaugų teikimo. *3 valstybės VJA* tik iš dalies užtikrina tinkamą technologijų naudojimą dėl naudojamų informacinių technologijų veikimo trikdžių. *Nemaža dalis valstybės VJA* nurodė, kad juose nuolat tobulinama technologijų veikla: vykdoma informacinių technologijų įsigijimo ir priežiūros procesų kontrolė, diegiamos papildomos kibernetinį saugumą užtikrinančios priemonės, atliekami IS atsparumo įsilaužimams testavimai, organizuotos pratybos dėl kenkėjiško turinio elektroninių laiškų atpažinimo, ugdomas darbuotojų kibernetinis raštingumas, organizuoti kibernetinio saugumo mokymai, peržiūrimi ir tobulinami saugos dokumentai, vykdomi IS rizikos ir atitikties kibernetinio saugumo reikalavimams vertinimai, kontroliuojamos prieigos teisės ir taikomos kitos organizacinės ir techninės priemonės, užtikrinančios įdiegtų ir palaikomų informacinių technologijų patikimumą, saugumą ir nenutrūkstamą IS veiklą. *Vienas valstybės VJA* nurodė, kad buvo vykdomos socialinės inžinerijos tipo (PHishing) pratybos, kurių tikslas mokyti VJA darbuotojus atpažinti socialinės inžinerijos sufalsifikuotus laiškus. Kasmet tvirtinami IS rizikos priemonių valdymo planai, kuriuose nustatomos priemonės pažeidimams panaikinti ar suvaldyti. Atliekant IS saugos atitikties organizaciniams ir techniniams kibernetinio saugumo reikalavimams vertinimus, parengiamos IS saugos atitikties vertinimo ataskaitos. *Kitas valstybės VJA* nurodė, kad, dalyvavo nacionalinėse kibernetinio saugumo pratybose „Kibernetinis skydas OPEX 2024“, organizuotos pratybos dėl kenkėjiško turinio elektroninių laiškų atpažinimo, organizuoti kibernetinio saugumo mokymai. *Dar kitas valstybės VJA* nurodė, kad įgyvendinti infrastruktūriniai ir IT valdymui skirtų sprendimų modernizavimo darbai, kurie užtikrina didesnę saugumą, efektyvumą ir prieinamumą bei pagerino integralumą su kitais produktais. *Vienas valstybės VJA* nurodė, kad pagal Valstybės skaitmeninių sprendimų agentūros inicijuotą projektą atnaujintos visos VJA kompiuterinės darbo vietos. Visa tai laikytina **gerosios praktikos pavyzdžiais**.

Šiuolaikinėje skaitmeninėje eroje kibernetinė erdvė tapo itin svarbia sritimi, darančia įtaką nacionaliniam saugumui, ekonominiam stabilumui ir visuomenės gerovei. Pagal pateiktą informaciją, nors valstybės VJA ir nurodė, kad užtikrinamas tinkamas informacinių technologijų naudojimas, tačiau atkreiptinas dėmesys, kad tobulėjant technologijoms, didėja ir šios srities grėsmės – nuo kibernetinių atakų prieš ypatingos svarbos infrastruktūrą iki duomenų saugumo pažeidimų ir dezinformacijos kampanijų, todėl valstybės VJA turėtų vykdyti nuolatinę informacinių technologijų ir IS įsigijimo, priežiūros ir palaikymo procesų kontrolę, paskirti atsakingus darbuotojus, kurie nuolat koordinuotų ir prižiūrėtų IS veikimą ir saugos politikos įgyvendinimą. Tradiciškai kibernetinio saugumo strategijose daugiausia dėmesio skiriama rizikos prevencijai, jos aptikimui ir mažinimui, kad būtų išvengta kibernetinių atakų ir didelės žalos. Papildomai pažymime, kad *Nacionalinis kibernetinio saugumo centras 2025 metais parengė ir viešai paskelbė „Rekomendacijas kasmetiniam rizikų vertinimui“*, kurių tikslas – pateikti VJA aiškias ir praktiškas rekomendacijas, skirtas kasmetiniam rizikų vertinimui kibernetinio saugumo srityje atlikti³⁰.

Pagal pateiktą informaciją, *95 valstybės VJA* nurodė, kad kontrolės veikla taip pat įgyvendinama taikant atitinkamas VJA politikas ir procedūras. Keičiantis valstybės VJA veiklos sąlygoms, VJA vidaus dokumentai (darbo reglamentai, vidaus kontrolės politikos, tvarkų aprašai,

³⁰ Prieiga per internetą: <https://www.nksc.lt/doc/biuletiniai/Rekomendacija%204%20-%20leidinys.pdf>

taisyklės, padalinių nuostatai, pareigybių aprašymai ir kt.) yra nuolat ir (ar) periodiškai peržiūrimi, kad atitiktų teisės aktų nuostatas (jų pakeitimus), valstybės VJA vykstančius procesus (vykdant struktūrinius pokyčius, vykstant personalo kaitai ir kt.), taip pat atsižvelgiama į atliktų auditų rekomendacijas (pastebėjimus), į teisės aktų taikymo VJA veikloje nustatytus teisinio reguliavimo trūkumus, taip užtikrinant šių dokumentų taikymą ir tinkamą įgyvendinimą valstybės VJA veikloje. 2 VJA nurodė, kad tik iš dalies užtikrino VJA politikų ir procedūrų taikymą (ne visi VJA vidaus teisės aktai buvo peržiūrėti ir atnaujinti, kad atitiktų galiojančių teisės aktų nuostatas). Valstybės VJA (kuriuose įdiegta kokybės vadybos sistema) pažymėjo, kad kokybės vadybos sistemos dokumentai (politikos, procedūrų aprašai ir kt.) nuolat atnaujinami, už procedūrų aprašų atnaujinimą atsakingi paskirti procesų savininkai. Kokybės vadybos sistemos dokumentų taikymas ir šių dokumentų atitiktis nustatytiems teisės aktų bei standartų reikalavimams yra vertinama atliekant kokybės vadybos sistemos vidaus auditus.



Apibendrinant kontrolės veiklos vykdymą valstybės VJA, galima teigti, kad 2024 metais dauguma valstybės VJA *nustatė vidaus kontrolės priemones rizikai valdyti ir jas tobulino*, laikėsi nustatytų kontrolės veiklos principų. Tačiau be teigiamų pokyčių, pažymėtina, kad tiek VAT (CVAT) atliktų vidaus auditų, tiek Valstybės kontrolės atliktų valstybinių auditų rezultatai rodo, kad *vidaus kontrolės veikla kai kuriuose valstybės VJA vis dar yra nepakankama*, nes nustatoma reikšmingų vidaus kontrolės veiklos trūkumų įvairiose VJA veiklos srityse (finansinės apskaitos, turto valdymo bei naudojimo teisėtumo, viešųjų pirkimų vykdymo, finansinių ataskaitų rinkinio sudarymo ir kitose srityse). Dėl žmogiškųjų išteklių trūkumo, nepakankamos darbuotojų kompetencijos, silpnos veiklos priežiūros, per mažo vadovybės dėmesio vidaus kontrolei ir kitų veiksnių *praktikoje ne visada užtikrinamas tinkamas vidaus kontrolės veikimas*. Todėl labai svarbu laiku imtis priemonių šioms problemoms spręsti: įgyvendinti auditų rekomendacijas (nes tai padeda valstybės VJA peržiūrėti savo veiklą vidaus kontrolės požiūriu, naujai įvertinti rizikingas sritis ir laiku imtis priemonių rizikai suvaldyti ir vidaus kontrolei stiprinti), periodiškai peržiūrėti ir vertinti, ar nustatytos vidaus kontrolės priemonės yra pakankamos ir tinkamos, o prireikus – jas tobulinti, atnaujinti arba nustatyti naujas (nes tai padėtų valdyti riziką ir įgyvendinti VJA veiklos tikslus).

Informavimas ir komunikacija

Informavimas ir komunikacija ypač svarbūs VJA veiklai ir valdymui, nes VJA vadovams ir darbuotojams turi būti laiku pranešama aktuali, išsami, patikima ir teisinga informacija apie vidaus ir išorės įvykius, taip pat turi vykti efektyvi komunikacija su išore.

Valstybės VJA pateiktoje informacijoje pažymėjo, kad 2024 metais juose buvo užtikrinamas aktualios, išsamios, patikimos ir teisingos *informacijos, palaikančios vidaus kontrolės veikimą VJA, gavimas, rengimas ir naudojimas*. Nemaža dalis valstybės VJA nurodė, kad buvo paskirti darbuotojai arba padaliniai (dažniausiai – komunikacijos), atsakingi už informacijos iš kitų VJA padalinių gavimą ir informacijos apie visą valstybės VJA veiklą rengimą ir teikimą, o informacijos gavimas, rengimas ir naudojimas yra reglamentuotas VJA vidaus dokumentuose (darbo reglamente, vidaus tvarkų aprašuose, dokumentų valdymo taisyklėse ir kt.) ar darbuotojų pareigybių aprašymuose, naudojamos dokumentų valdymo sistemos, užtikrinančios dokumentų valdymo, vidaus ir išorės komunikacijos kontrolę. Kai kurie valstybės VJA (kuriuose įdiegta kokybės vadybos sistema) nurodė, kad nustatyti įvairūs vertinimo kriterijai bei stebėsenos rodikliai, atliekami vertinimo kriterijų faktinių reikšmių ir pasiektų rezultatų įrašai, registruojamos užfiksuotos neatitiktys ir pasiūlymai, nustatomi korekciniai veiksmai ir tobulinimo priemonės. **Vienas valstybės VJA** nurodė, kad VJA yra patvirtintas kokybės vadybos sistemos procesų žemėlapis, kuriame yra aiškiai apibrėžtas informacijos gavimas ir naudojimas tarp VJA padalinių, o kai kuriais atvejais – tarp skirtingų institucijų. VJA yra patvirtintas Informacijos saugumo incidentų komunikacijos planas, kuris nustato VJA saugos įgaliotinio, duomenų apsaugos pareigūno, valstybės duomenų valdysenos informacinių sistemų (VDV IS)

administratorių, duomenų apsaugos, informacinių technologijų padalinio darbuotojų vidaus ir išorės komunikacijos veiksmus, įvykus informacijos saugumo įvykiui ar incidentui, elektroninės informacijos saugos incidentui VDV IS, kibernetiniam incidentui ar asmens duomenų saugumo pažeidimui. Tai laikytina *gerosios praktikos pavyzdžiu*.

Pagal pateiktą informaciją, beveik visi valstybės VJA (išskyrus 2 VJA) pateiktoje informacijoje nurodė, kad juose buvo užtikrinta tinkama vidaus komunikacija – nenutrūkstamas informacijos perdavimas VJA, apimantis visas VJA veiklos sritis ir organizacinę struktūrą. Nemaža dalis valstybės VJA nurodė, kad vidaus komunikacijos procesas aprašytas įvairiuose vidaus dokumentuose (darbo reglamente, komunikacijos tvarkos apraše, dokumentų valdymo taisyklėse, dokumentų valdymo ir kontrolės tvarkoje, IS saugaus elektroninės informacijos tvarkymo taisyklėse ir pan.), o vidaus komunikacija vykdoma pasitelkiant dokumentų valdymo sistemas („Kontora“, „Avilys“, „IBM Lotus Notes“, „DocLogix“, „AIS“, PDVS, DBSIS ir kt.), intranetą (reguliariai atnaujinant informaciją) (1 VJA nurodė, kad neturi intraneto), elektroninį paštą, mobiliojo ryšio priemones, bendraujant gyvai ir nuotoliniu būdu (naudojant „Microsoft Teams“, „Zoom“ ir kt. programas), esant poreikiui, telefonu, dalijantis informacija kassavaitiniuose vadovų pasitarimuose (siekiant pateikti aktualią informaciją apie veiklos rezultatus, pokyčius, riziką ir užtikrinti grįžtamąjį ryšį), darbuotojų susirinkimuose, dalyvaujant darbo grupėse, periodiškai siunčiant naujienlaiškius, renginių kalendorius, organizuojant mokymus komunikacijos, viešojo kalbėjimo, komandos stiprinimo srityse ir panašiai. Valstybės VJA³¹ naudoja Dokumentų valdymo bendrąją informacinę sistemą (toliau – DBSIS)³², kuri užtikrina galimybę jiems šios sistemos priemonėmis gauti, rengti, tvarkyti, saugoti ir perduoti dokumentus ir informaciją, pagal kompetenciją užtikrinti operatyvią prieigą prie dokumentų ir informacijos, kaupti ir apdoroti dokumentus ir informaciją, reikalingą administracinėms paslaugoms teikti ar kitoms viešojo administravimo funkcijoms atlikti. Kai kurie valstybės VJA (kuriuose įdiegta kokybės vadybos sistema) nurodė, kad procesams įgyvendinti reikalinga vidaus komunikacija yra aprašyta kokybės vadybos sistemos procedūrų aprašuose (procesams įgyvendinti reikalinga vidaus komunikacija nustatyta visuose procedūrų aprašuose). 2 valstybės VJA nurodė, kad tik iš dalies buvo užtikrinta vidaus komunikacija dėl juose nenustatytos vieningos sistemos (nepaskirtų atsakingų padalinių (darbuotojų)), dėl silpnos darbuotojų vidinės komunikacijos.

Pagal pateiktą informaciją, 2024 metais visuose valstybės VJA taip pat buvo užtikrinta tinkama išorės komunikacija – informacijos perdavimas išorės vartotojams ir informacijos gavimas iš jų naudojant VJA įdiegtas komunikacijos priemones. Nemaža dalis valstybės VJA nurodė, kad išorės komunikacijos procesas aprašytas valstybės VJA įvairiuose vidaus dokumentuose (darbo reglamente, komunikacijos tvarkos apraše, išorės komunikacijos taisyklėse, komunikacijos strategijoje, dokumentų valdymo taisyklėse, asmenų aptarnavimo tvarkoje ir pan.), kad turi patvirtintus interneto svetainės administravimo tvarkos aprašus ir kad už aktualios informacijos skelbimą (atnaujinimą) valstybės VJA interneto svetainėse ir socialiniuose tinkluose yra paskirti atsakingi asmenys arba atsakingas padalinys (dažniausiai – komunikacijos). Išorės komunikacijai valstybės VJA naudoja šiuos informacijos sklaidos būdus: interneto svetainę, mobilaus ryšio priemones, socialinius tinklus (Facebook, LinkedIn), pirmiau minėtas įvairias dokumentų valdymo sistemas, spaudą, radiją, televiziją ir kt. Išorės komunikacija buvo užtikrinta viešai (valstybės VJA interneto svetainėje) skelbiant valstybės VJA planavimo dokumentus (strateginius ir metinius veiklos planus), metines veiklos ataskaitas, korupcijos prevencijos rezultatus ir kitą aktualią, atitinkančią

³¹ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. gruodžio 22 d. nutarimo Nr. 1114 „Dėl Dokumentų valdymo bendrosios informacinės sistemos paslaugų naudojimo“ 1 punktą.

³² Vadovaujantis Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymo Nr. I-1115 2 ir 10 straipsnių pakeitimo įstatymo 3 straipsnio 2 dalimi, Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2020 m. vasario 28 d. įsakymu Nr. 1V-177 „Dėl Dokumentų valdymo bendrosios informacinės sistemos įsteigimo ir jos nuostatų“, kurios tikslas – informacinėmis technologijomis teikti standartizuotas dokumentų ir informacijos valdymo paslaugas.

teisės akte nustatytus reikalavimus³³, informaciją, organizuojant informacinius renginius, bendraujant su žiniasklaida ir kt. Kai kuriuose valstybės VJA (kuriuose įdiegta kokybės vadybos sistema) reikalingų duomenų ir kito pobūdžio informacijos rengimo ir teikimo suinteresuotoms šalims tvarka nustatyta kokybės vadybos sistemos procedūrų aprašuose. Tinkama išorės komunikacija padeda formuoti teigiamą valstybės VJA įvaizdį, didinti pasitikėjimą juo, palaikyti ryšius su visuomene.



Apibendrinant valstybės VJA 2024 metais vykusį *informavimą ir komunikaciją*, galima daryti išvadą, kad daugelyje valstybės VJA buvo užtikrinama tinkama vidaus ir išorės komunikacija bei aktualios, išsamios, patikimos ir teisingos informacijos, palaikančios vidaus kontrolės veikimą VJA, gavimas, rengimas ir naudojimas. Sklandų informavimo ir komunikacijos įgyvendinimą padėjo užtikrinti ir valstybės VJA įdiegtos vidaus kontrolės priemonės (prieigos kontrolė, funkcijų atskyrimas, veiklos ir rezultatų peržiūra, veiklos priežiūra). Atliepiant į *2023 metų vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės VJA apžvalgoje* pateiktą pasiūlymą³⁴, 2024 metais daugumoje valstybės VJA vidaus ir išorės komunikacija buvo tobulinamos: siekta užtikrinti jų veiksmingumą, informacijos ir dokumentų gavimas, rengimas ir naudojimas reglamentuotas vidaus dokumentuose, paskirti už tai atsakingi darbuotojai (padaliniai), buvo ieškoma priemonių, užtikrinančių nenutrūkstamą informacijos perdavimą VJA viduje, taip pat tinkamą išorės komunikaciją. Atsižvelgdami į nuolat kintančias veiklos sąlygas ir siekdami užtikrinti nenutrūkstamą informacijos perdavimą, valstybės VJA, turintys pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA, *turėtų nuolat stiprinti ne tik vidaus komunikaciją* (t. y. tarp atskirų struktūrinių padalinių ir (ar) atskirų darbuotojų), o taip pat, siekdami tinkamo ir nuoseklaus vidaus kontrolės sistemos veikimo ir pažangos visoje valstybės VJA valdymo srityje, *turėtų plėsti išorės komunikaciją su pavaldžiais ir (arba) atskaitingais VJA* rizikos valdymo ir vidaus kontrolės srityse (t. y. bendradarbiauti su pavaldžiais ir (arba) atskaitingais VJA darbuotojais, atsakingais už vidaus kontrolę). Taigi, visi valstybės VJA vidaus kontrolės dalyviai turėtų veikti atsižvelgdami į suinteresuotųjų šalių (vadovybės) lūkesčius, jiems priskirtas funkcijas ir atsakomybę, bendradarbiauti tarpusavyje dalindamiesi informacija ir gerąja praktika, koordinuodami pastangas valdyti riziką, tačiau jų funkcijos neturėtų dubliuotis.

Stebėseną

Siekiant, kad vidaus kontrolė neatsilikėtų nuo pasikeitusių VJA veiklos sąlygų, būtina vykdyti *stebėseną*, padedančią nustatyti, ar vidaus kontrolė VJA įgyvendinama pagal VJA vadovo nustatytą vidaus kontrolės politiką ir ar ji atitinka pasikeitusias VJA veiklos sąlygas.

Apibendrinant valstybės VJA pateiktą informaciją, *beveik visi valstybės VJA (išskyrus 2 VJA)* nurodė, kad jų darbuotojai atlieka *nuolatinę stebėseną*, kuri yra integruota į kasdienę VJA veiklą (valstybės VJA darbuotojams vykdant reguliarią atitinkamų VJA veiklos sričių valdymo ir priežiūros veiklą) pagal nustatytą valstybės VJA vidaus kontrolės politiką. Kontrolės procedūrų stebėsenos metu yra vertinamas vidaus kontrolės veiksmingumas, t. y. valstybės VJA darbuotojai, vykdydami savo pareigas, turi įsitikinti, ar jie atlieka savo funkcijas pagal VJA vadovo patvirtintus vidaus dokumentus (tvarkos aprašus, taisykles, reglamentus ir kt.), nes suderintas jų reglamentavimas VJA vidaus dokumentuose leidžia išvengti neigiamų pasekmių bei nenumatytų aplinkybių atsiradimo (veiksminga vidaus kontrolė prasideda nuo stiprios prevencijos). Taip pat valstybės VJA pažymėjo, kad *nuolatinė stebėseną vykdoma valstybės VJA įgyvendinant planavimo dokumentus (strateginį ir metinį veiklos planus), už veiklos rezultatus atsiskaitant tam tikru periodiškumu, aptariant veiklos rezultatus, iškilusias problemas vadovybės ir darbuotojų pasitarimuose. 2 valstybės VJA* pažymėjo,

³³ Lietuvos Vyriausybės 2003 m. balandžio 18 d. nutarimo Nr. 480 „Dėl Bendrųjų reikalavimų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų interneto svetainėms ir mobiliosioms programoms aprašo patvirtinimo“.

³⁴ „5. Valstybės VJA, turintys pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA, ir toliau turėtų *stiprinti vidaus komunikaciją <...> plėsti išorės komunikaciją su pavaldžiais ir (arba) atskaitingais VJA <...>*.“

kad jų darbuotojai tik iš *dalies* atlieka nuolatinę stebėseną – tai įtakojo ataskaitiniu laikotarpiu valstybės VJA vykdyta struktūrinė pertvarka, už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą paskirtų atsakingų darbuotojų nenuosekliai vykdyta vidaus kontrolės įgyvendinimo VJA priežiūra.

Kaip viena iš pažangios valstybės VJA valdysenos priemonių (kartu ir vidaus kontrolei tobulinti) – kokybės vadybos sistemų (pavyzdžiui, Bendrojo vertinimo modelio, ISO 9000 serijos standartų, Subalansuotų rodiklių metodo, Europos kokybės vadybos fondo tobulumo modelio, LEAN sistemos ir kt.) diegimas. Pagal valstybės VJA pateiktą informaciją, 25 valstybės VJA nurodė, kad juose įdiegtos kokybės vadybos sistemos (2-uose – Bendrasis vertinimo modelis, 16-oje – ISO standartai, 7-uose – LEAN sistema) padeda įgyvendinti valstybės VJA planavimo dokumentuose nustatytus tikslus, gerinti atliekamų funkcijų kokybę, sukurti patrauklesnę darbo aplinką, didinti darbuotojų įsitraukimą, valstybės VJA veiklos efektyvumą, užtikrinti tinkamą vidaus kontrolės veikimą. Vadovaujantis standartų nuostatomis buvo tobulinama VJA kokybės vadybos politika, atnaujinti veiklos procesai. Kai kurie valstybės VJA nurodė, kad, pasibaigus kokybės vadybos sistemos sertifikato galiojimo laikotarpiui, jis nebuvo pratęstas, bet kokybės vadybos sistemos pagrindu sukurti procesų valdymo bei kontrolės mechanizmai (tam tikri metodai ir sugeneruoti rodikliai) ir toliau sėkmingai buvo taikomi VJA veikloje.

Periodinių vertinimų apimtį ir dažnumą lemia valstybės VJA rizikos vertinimas ir nuolatinės stebėsenos rezultatai (t. y. nustacius tam tikrus veiklos trūkumus). Jie dažniausiai atliekami vidaus auditorių ir kitų valstybės VJA audito vykdytojų (valstybinių auditorių ir kt.). Pagal Įstatymo nuostatas, 40 valstybės VJA vidaus auditą atlieka juose įsteigtos VAT (CVAT) (įskaitant valstybės VJA pavaldžius ir (arba) atskaitingus VJA). Kiti 40 valstybės VJA nurodė, kad jų vidaus auditą atlieka kito paskirto VJA VAT (CVAT)³⁵. Dar 9 valstybės VJA nurodė, kad vidaus auditui atlikti įsigijo (planuoja įsigyti) vidaus audito paslaugas Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo nustatyta tvarka³⁶, iš kurių apie 2024 metais įsigytas vidaus audito paslaugas informavo 5 valstybės VJA (įsigyti atitikties ir veiklos vidaus auditai: kibernetinio saugumo vertinimas; IT sistemų vertinimas; rizikų vertinimo veiklos; rizikos vertinimo ir atitikties saugumo reikalavimams vertinimas; finansinės apskaitos, apskaitą tvarkančių darbuotojų funkcijų vykdymo analizės vertinimas). Nuo 2024 m. sausio 1 d. įsigaliojus naujam teisiniam reguliavimui (tarp jų – dėl vidaus audito atlikimo Seimui atskaitingose institucijose³⁷), 13 valstybės VJA nurodė, kad jų vidaus auditą atliks minėtais teisės aktais paskirta VAT. Pagal pateiktą informaciją, nemaža dalis valstybės VJA pažymėjo, kad be nurodytų audito vykdytojų periodinius vertinimus juose atliko Valstybės kontrolė ir kiti audito vykdytojai ir (ar) vertintojai: Europos Komisijos auditoriai, Centrinės projektų valdymo agentūros, Nacionalinės sporto agentūros, Valstybės skaitmeninių sprendimų agentūros³⁸, Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių įstaigos, Lietuvos Respublikos žvalgybos kontrolierių įstaigos, Nacionalinio kibernetinio saugumo centro prie Krašto apsaugos ministerijos, Valstybinės darbo inspekcijos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, Studijų kokybės vertinimo centro, privačių audito įmonių auditoriai (tikrino ES finansinės paramos ir kitos gaunamos tarptautinės finansinės

³⁵ Vadovaujantis Įstatymo 9 straipsnio 4 dalies nuostatomis.

³⁶ Vidaus audito paslaugas Viešųjų pirkimų įstatymo nustatyta tvarka gali būti įsigyjamoms tik Įstatymo 9 straipsnio 7 dalyje nustatytais atvejais (t. y. jeigu VJA, kurių savininko teises ir pareigas įgyvendina Seimas arba Vyriausybė, vidaus auditui atlikti nėra paskirta kito VJA VAT (CVAT) ir VJA, kuriuose VAT (CVAT) neturi būti įsteigta pagal Įstatymo reikalavimus).

³⁷ 2023 m. birželio 8 d. Įstatymo 9 straipsnio pakeitimo įstatymas Nr. XIV-2048, 2023 m. birželio 8 d. Lietuvos Respublikos Seimo Statuto Nr. I-399 32 straipsnio pakeitimas, 2023 m. birželio 8 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas Nr. XIV-2014 „Dėl Vidaus audito tarnybos paskyrimo“, 2023 m. gruodžio 20 d. Lietuvos Respublikos Seimo valdybos sprendimas Nr. SV-S-1223 „Dėl vidaus audito atlikimo Lietuvos Respublikos Seimui atskaitingose institucijose“.

³⁸ Vadovaujantis Vyriausybės 2003 m. balandžio 18 d. nutarimo Nr. 480 „Dėl Bendrųjų reikalavimų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų interneto svetainėms ir mobiliosioms programoms aprašo patvirtinimo“ 3.1 punktu.

paramos lėšų panaudojimą, įgyvendinamus projektus, atliko kokybės vadybos sistemų auditus, išorinį VAT veiklos vertinimą³⁹, finansinių ataskaitų rinkinių auditus⁴⁰ ir kt.).

Reikšmingus vidaus kontrolės trūkumus valstybės VJA dažniausiai nustatė VAT (CVAT) ir Valstybės kontrolė. Periodinių vertinimų metu buvo nustatyti tokie dažniausiai pasikartoję vidaus kontrolės trūkumai:

- ✓ nenustatytos (netinkamai nustatytos) vidaus kontrolės procedūros;
- ✓ netinkamai įgyvendinama (neveiksminga) vidaus kontrolė;
- ✓ nepakankamai atliekamas rizikos vertinimas ir valdymas;
- ✓ pasikeitus teisiniam reguliavimui laiku neatnaujinti vidaus teisės aktai;
- ✓ neužtikrintas atsakingas finansų valdymas, nepakankama finansų kontrolė (funkcijų reglamentavimas, funkcijų neatskyrimas ir pan.);
- ✓ neužtikrintas tinkamas finansinės apskaitos organizavimas ir tvarkymas;
- ✓ neužtikrintas tinkamas valstybės biudžeto lėšų panaudojimas ir apskaita (projektams ir pan.);
- ✓ neužtikrintas atsakingas VJA turto valdymas, naudojimas, nurašymas ir apskaita, netinkamai atliekama turto sauga ir atliekama turto ir įsipareigojimų inventorizacija;
- ✓ netinkama personalo valdymo politika;
- ✓ neužtikrintas VJA sukurtos darbo apmokėjimo sistemos taikymas;
- ✓ netinkamas viešųjų pirkimų organizavimas ir vykdymas;
- ✓ neužtikrintas Korupcijos prevencijos įstatymo nuostatų įgyvendinimas;
- ✓ neužtikrinti asmens duomenų apsaugos reikalavimai ir (ar) įgyvendinimas;
- ✓ neužtikrintas tinkamas IS valdymas;
- ✓ netinkamas veiklos planavimas ir stebėseną;
- ✓ nepakankama VJA veiklos priežiūra;
- ✓ kiti trūkumai.

Pateiktoje informacijoje valstybės VJA nurodė, kad *apie vidaus kontrolės trūkumus*, nustatytus tiek nuolatinės stebėsenos, tiek periodinių vertinimų metu, *buvo informuoti valstybės VJA vadovas ir kiti sprendimus priimančios darbuotojai*. VJA veikloje nustačius vidaus kontrolės sistemos pažeidimų, trūkumų, klaidų, identifikavus galimas rizikas ar nustačius reikalavimų neatitinkančią ir neefektyvią veiklą, VJA siekė nedelsdami imtis būtinų veiksmų, užtikrinančių trūkumų pašalinimą ir prevenciją ateityje. Atlikus vidaus auditus ir kitus auditus, pagal nustatytas procedūras valstybės VJA rengė rekomendacijų įgyvendinimo priemonių planus, kuriuose buvo suplanuotos rekomendacijų įgyvendinimo priemonės, nustatyti jų įgyvendinimo terminai ir už rekomendacijų įgyvendinimą atsakingi VJA struktūriniai padaliniai (ar darbuotojai). Pateiktų vidaus audito rekomendacijų įgyvendinimo stebėjimą ir vertinimą (pažangos stebėjimą) atlieka VJA VAT, tačiau ji nepriima sprendimų dėl rekomendacijų įgyvendinimo⁴¹ ir nėra už tai atsakinga.



Apibendrinant valstybės VJA 2024 metais atliktą *stebėseną*, galima teigti, kad daugumoje valstybės VJA vidaus kontrolės stebėseną buvo vykdoma nuolat ir ji buvo integruota į kasdienę VJA veiklą, darbuotojams vykdant reguliarią (atitinkamų VJA veiklos sričių) valdymo ir priežiūros veiklą bei kitus veiksmus pagal pavestas funkcijas, reaguojant į pasikeitusias veiklos sąlygas, taip padedant valstybės VJA užtikrinti, kad vidaus kontrolės priemonės veiktų, būtų įgyvendinamos teisės aktų nuostatos ir pasiekti vidaus kontrolės tikslai. Taip pat valstybės VJA buvo atliekami VAT (CVAT)

³⁹ Vadovaujantis Įstatymo 3 straipsnio 4 punkto nuostatomis.

⁴⁰ Vadovaujantis Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymo 20 straipsnio 2 dalimi, Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymo 47 straipsnio 17 dalimi, Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės įstatymo 6 straipsnio 3 dalimi.

⁴¹ Įstatymo 13 straipsnio 7 punktas.

bei kitų audito vykdytojų auditai ir (ar) vertinimai, kurių metu nustatytus vidaus kontrolės trūkumus ir jų atsiradimą lemiančius veiksnius buvo siekiama nedelsiant ištaisyti ir pašalinti. Vidaus auditų ir kitų auditų metu audituotiems subjektams pateiktos ir įgyvendintos rekomendacijos sudarė sąlygas tobulinti vidaus kontrolę (rizikų valdymą).

IV SKYRIUS VIDAUS KONTROLĖS ANALIZĖ IR VERTINIMAS

Įgyvendindami vidaus kontrolę reglamentuojančių teisės aktų nuostatas, *VJA vadovai privalo užtikrinti, kad kiekvienais metais būtų atliekama VJA vidaus kontrolės analizė ir vidaus kontrolės vertinimas*, kaip neatsiejama vidaus kontrolės tobulinimo dalis. Atlikus valstybės VJA vidaus kontrolės analizę, valstybės VJA vidaus kontrolė gali būti įvertinta labai gerai, gerai, patenkinamai, silpnai⁴².

Apibendrinus pateiktą informaciją, 86 valstybės VJA nurodė atliekantys vidaus kontrolės analizę, 9 valstybės VJA nurodė tik iš dalies ją atliekantys (nes vidaus kontrolės analizė neapėmė visų vidaus kontrolės elementų, ji nebuvo dokumentuojama, o VJA veiklos trūkumai, pokyčiai, vidaus kontrolės tobulinimo priemonės buvo aptariamasi pasitarimuose, susirinkimuose) ir 2 valstybės VJA nurodė neatliekantys vidaus kontrolės analizės.

Pagal pateiktą informaciją, dalis valstybės VJA pažymėjo, kad jų vidaus kontrolės analizę ir vidaus kontrolės vertinimą 2024 metais atliko už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą VJA paskirti atsakingi darbuotojai ir (arba) VJA vadovo įsakymais sudaryta ir patvirtinta speciali darbo grupė⁴³, vadovaudamiesi valstybės VJA vidaus kontrolės politikos apraše nustatytu vidaus kontrolės analizės ir vidaus kontrolės vertinimo aprašymu. Vidaus kontrolės analizė apėmė visus vidaus kontrolės elementus, vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atliekančių darbuotojų pateiktą informaciją, 2024 metais VAT (CVAT) atliktų vidaus auditų, ir kitų audito vykdytojų auditų (jeigu tokie buvo atlikti) metu nustatytus reikšmingus valstybės VJA veiklos trūkumus (ypač tuos, dėl kurių vidaus kontrolė įvertinta *patenkinamai* arba *silpnai*), pokyčius, atitiktį nustatytiems reikalavimams (vidaus kontrolės politikai). Detaliau pateikta informacija parodė, kad dalyje valstybės VJA vidaus kontrolės analizė ir vidaus kontrolės vertinimas buvo atliekami apimant visas pagrindines VJA veiklos sritis, kiekviename struktūriniame padalinyje (pagal vykdomas funkcijas) pagal VJA pasitvirtintus vidaus kontrolės analizės ir vidaus kontrolės vertinimo klausimynus (apimant kiekvieną vidaus kontrolės elementą ir jį apibūdinančius principus), pabaigoje parengiant apibendrinantį dokumentą (ataskaitą, pažymą, lentelę, protokolą, apžvalgą ar pan.) ir pateikiant jį VJA vadovui. Kai kurie valstybės VJA nurodė, kad vidaus kontrolės analizę ir vertinimą atliko naudodami vidaus kontrolės analizės ir vertinimo įrankį. Vienas valstybės VJA pažymėjo, kad vidaus kontrolės analizė VJA atliekama kaip nuolatinis procesas, apimantis vidaus kontrolės elementų stebėseną visus metus, ir vidaus kontrolės efektyvumas vertinamas nuolatinių atskirų VJA veiklos sričių stebėsenos metu (t. y. vidaus kontrolės analizė integruota į VJA nustatytus procesus ir reguliariai teikiamas ataskaitas). Kitas valstybės VJA nurodė, kad jis vidaus kontrolės analizę ir vertinimą praktiškai atlieka panaudodamas strategijos rodiklių monitoringo įrankį. Dar kitame valstybės VJA vidaus kontrolės analizę ir vertinimą atliko paslaugų teikėjas, kurio vertinimo paslaugos buvo įsigytos Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo nustatyta tvarka.

Vertinant valstybės VJA, kurie nurodė, kad atlieka vidaus kontrolės analizę, pateiktą detalesnę informaciją, pastebėta, kad kai kuriuose jų vidaus kontrolės analizė atliekama tik iš dalies.

⁴² Aprašo 24 punktas.

⁴³ Pavyzdžiui, Vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūros darbo grupė, Vidaus kontrolės užtikrinimo darbo grupė, Vidaus kontrolės stebėsenos, analizės ir vertinimo darbo grupė, Valdymo tobulinimo darbo grupė ir kt. (kaip pažymėta šioje Apžvalgoje prie Rizikos vertinimo vidaus kontrolės elemento).

Dalis valstybės VJA vidaus kontrolės analizę ir vidaus kontrolės vertinimą neteisingai tapatina su planavimo dokumentų (strateginio veiklos plano ir metinio veiklos plano) įgyvendinimu, su VJA veiklos rizikos vertinimu ir valdymu (parengta VJA veiklos rizikos valdymo priemonių įgyvendinimo ataskaita) arba sieja su atliktų vidaus auditų ir kitų auditų rezultatais, su aktualių VJA veiklos klausimų aptarimu pasitarimuose (susirinkimuose), vidaus kontrolės analizės nedokumentuoja. Kita dalis valstybės VJA nurodė, kad vidaus kontrolės analizė atliekama vykdant nuolatinę vidaus kontrolės veiklos stebėseną, integruotą į kasdienę VJA veiklą, darbuotojams vykdant reguliarią (atitinkamų veiklos sričių) valdymo ir priežiūros veiklą bei kitus veiksmus pagal pavestas funkcijas. Kai kuriuose valstybės VJA kontrolės ir priežiūros procesų užtikrinimui rengiamas organizacinės veiklos priežiūros planas (nurodomos veiklos sritys, kurias numatoma vertinti ir kontroliuoti jų vykdymą), aptariamas jo įgyvendinimas. Nors atliepiant į *2023 metų vidaus kontrolės įgyvendinimo valstybės viešuosiuose juridiniuose asmenyse apžvalgoje* pateiktą pasiūlymą⁴⁴, tačiau įvertinus pirmiau nurodytas aplinkybes, galima teigti, kad 2024 metais, kaip ir ankstesniais (2023) metais, dalyje valstybės VJA vidaus kontrolės analizė ir vertinimas *nebuvo tinkamai suprantami ir atliekami* (tapatinami su planavimo dokumentų įgyvendinimu, su veiklos rizikos vertinimu ir valdymu, su nuolatinė stebėseną, su atliktų auditų rezultatais, su aktualių VJA veiklos klausimų aptarimu pasitarimuose (susirinkimuose)), be to, *dalis valstybės VJA vidaus kontrolės analizę ir vertinimą atlieka nesistemiškai, fragmentiškai ir neformaliai (nedokumentuoja paties proceso)*.

Atsižvelgiant į tobulintinus vidaus kontrolės analizės ir vertinimo aspektus, valstybės VJA *turėtų atkreipti dėmesį*, kad VJA vidaus kontrolės analizės ir vertinimo procesas turėtų būti aprašytas nustatytos VJA vidaus kontrolės politikos apraše⁴⁵. Vadovaujantis Įstatymo⁴⁶ ir Aprašo⁴⁷ nuostatomis, vidaus kontrolės analizę ir vertinimą turėtų atlikti vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atliekantys darbuotojai, kurie *prižiūri vidaus kontrolės įgyvendinimą VJA ir jos atitiktį VJA vadovo nustatytai vidaus kontrolės politikai, atlikdami nuolatinę stebėseną*⁴⁸, apimančią kiekvieną vidaus kontrolės elementą, ir *teikia VJA vadovui informaciją apie vidaus kontrolę ir rizikos valdymą, vidaus kontrolės politikos įgyvendinimo trūkumus ir rizikos veiksnius*.

Be tobulintinų vidaus kontrolės analizės ir vertinimo atlikimo valstybės VJA aspektų, galima pateikti ir **gerosios praktikos pavyzdžių**:

✓ **Vienas valstybės VJA** nurodė, kad jo vidaus kontrolės analizės ir vertinimo proceso atlikimą užtikrina atskiras už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atsakingas VJA struktūrinis padalinys, teikdamas kitiems struktūriniais padaliniais pildyti vidaus kontrolės elementų vertinimo klausimynus (įvertinant VJA aplinkoje vykstančius pokyčius, visų vidaus kontrolės elementų vertinimo klausimynai nuolat peržiūrimi ir atnaujinami). Apibendrinant klausimynuose pateiktus atsakymus, atliekama vidaus kontrolės analizė, parengiama vidaus kontrolės analizės ir vertinimo ataskaita, kuri pateikiama VJA vadovui tvirtinti. Atsižvelgiant į vidaus kontrolės analizės ir vertinimo rezultatus (pateiktas rekomendacijas ir pasiūlymus), valstybės VJA vidaus kontrolė tobulinama.

✓ **Kitas valstybės VJA** nurodė, kad vidaus kontrolės analizę atlieka sudaryta darbo grupė, kuri, išanalizavusi visų VJA struktūrinių padalinių pateiktus vidaus kontrolės vertinimus (pagal penkis vidaus kontrolės elementus), pateikė apibendrintą valstybės VJA vidaus kontrolės vertinimą

⁴⁴ „3. <...> valstybės VJA (įskaitant pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA) vadovams siūloma užtikrinti, kad toliau būtų tobulinamas vidaus kontrolės analizės ir vertinimo procesas <...>.“

⁴⁵ Aprašo 5.6 papunktis.

⁴⁶ Įstatymo 7 straipsnio 3 dalis.

⁴⁷ Aprašo 21 punktas.

⁴⁸ Aprašo 18.1.1 papunktis.

ir parengė vidaus kontrolės analizės ir vertinimo ataskaitą bei rizikos valdymo ir vidaus kontrolės užtikrinimo planą.

✓ **Dar kitas valstybės VJA** nurodė, kad atlikdamas vidaus kontrolės analizę ir vertinimą, vadovavosi Įstatyme ir Apraše nustatytais reikalavimais, panaudodamas klausimynus, parengtus pagal *Rekomendacinės vidaus kontrolės sukūrimo, veikimo ir tobulinimo, jos vertinimo gairės viešojo sektoriaus subjektams*⁴⁹. VJA vidaus kontrolės analizę ir vertinimą koordinavo Vidaus kontrolės užtikrinimo darbo grupė.

✓ Papildomai pažymėtina, kad valstybės VJA įdiegta kokybės vadybos sistema, kai kiekvienais metais atliekama integruotos vadybos sistemos vertinamoji analizė, taip pat efektyviau padeda atlikti vidaus kontrolės analizę ir vertinimą⁵⁰.

Iš Finansų ministerijai 98 valstybės VJA, turėjusių pateikti informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą 2024 metais, savo vidaus kontrolę *labai gerai* įvertino 18 (arba 18,37 proc.) valstybės VJA, *gerai* – 79 (arba 80,61 proc.) valstybės VJA. Valstybės VJA, įvertinusių savo vidaus kontrolę *patenkinamai* arba *silpnai*, nebuvo, o vertinimo nepateikė 1 (arba 1,02 proc.) valstybės VJA (nepateikė informacijos).

Pagal valstybės VJA pateiktą apibendrintą informaciją apie *vidaus kontrolės vertinimą valstybės VJA pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA*, matyti, kad *labai gerai* savo vidaus kontrolę įvertino 45 (arba 13,98 proc.) valstybės VJA pavaldūs ir (arba) atskaitingi VJA, *gerai* – 252 (arba 78,26 proc.), *patenkinamai* – 7 (arba 2,17 proc.), *silpnai* – 1 (arba 0,31 proc.). Vidaus kontrolės 2024 metais nevertino arba vidaus kontrolės vertinimo nepateikė 17 (arba 5,28 proc.) valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA.

Detalūs valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vidaus kontrolės 2024 metais įvertinimo rezultatai pateikiami 1 lentelėje.

Eil. Nr.	VJA	Vidaus kontrolės vertinimas				
		Labai gerai	Gerai	Patenkinamai	Silpnai	Nevertinta / vertinimas nepateiktas
1.	Valstybės VJA (98)	18	79	0	0	1
2.	Valstybės VJA pavaldūs ir (arba) atskaitingi VJA (322), iš jų:	45	252	7	1	17
2.1.	BĮ (210)	21	170	6	1	12
2.2.	VšĮ (112)	24	82	1	0	5
	Iš viso (420):	63	331	7	1	18

1 lentelė. Informacija apie valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vidaus kontrolės vertinimą 2024 metais

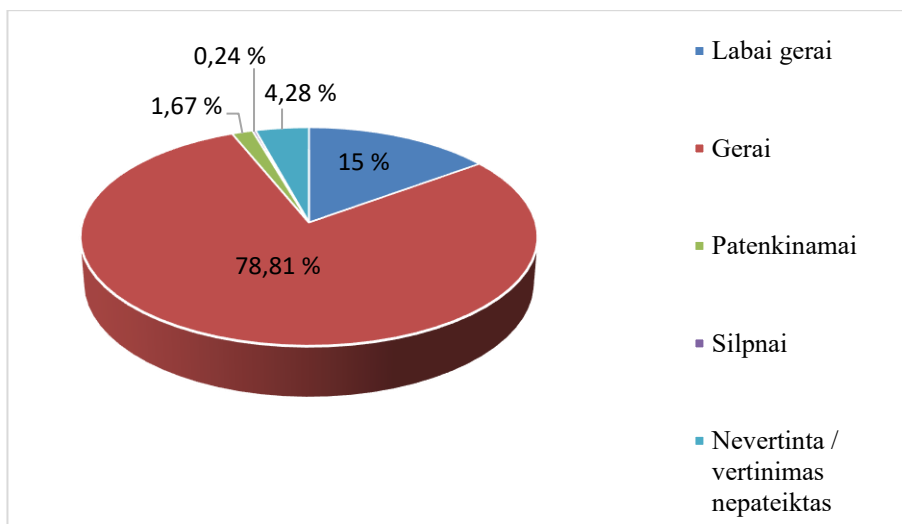
Apibendrinus visų valstybės VJA duomenis, galima teigti, kad savo vidaus kontrolę 2024 metais *labai gerai* įvertino 15 proc. visų valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA, *gerai* – 78,81 proc., *patenkinamai* – 1,67 proc., *silpnai* – 0,24 proc., nevertino / vertinimo nepateikė – 4,28 proc. (informacijos apie vidaus kontrolės įgyvendinimą VJA už 2024 metus nepateikė 1

⁴⁹ Gairės skelbiamos Finansų ministerijos interneto svetainėje finmin.lrv.lt skiltyje *Veiklos sritys–Vidaus kontrolė ir vidaus auditas–Vidaus kontrolė–Rekomendacinės vidaus kontrolės sukūrimo, veikimo ir tobulinimo, jos vertinimo gairės viešojo sektoriaus subjektams*.

⁵⁰ Aprašo 27 punktą.

valstybės VJA (įskaitant 13 jam pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA); vidaus kontrolės taip pat nevertino / vertinimo nepateikė 4 valstybės VJA pavaldūs ir (arba) atskaitingi VJA (1 – naujai įsteigtas VJA, 1 – dėl VJA vykdytų mažų veiklos apimčių, 2 – nepateikė informacijos).

Apibendrinta informacija apie valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vidaus kontrolės 2024 metais įvertinimą pateikta 4 paveiksle.

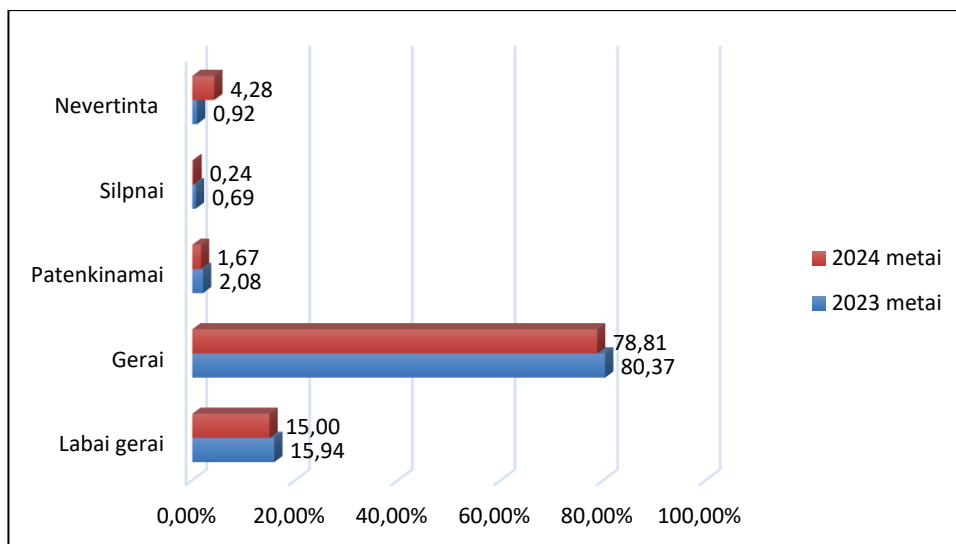


4 pav. Valstybės VJA (įskaitant jiems pavaldžius ir (arba) atskaitingus VJA) vidaus kontrolės vertinimas 2024 metais (procentais)

Pažymėtina, kad dažniausiai *patenkinamą* ir (ar) *silpną* vidaus kontrolės vertinimą valstybės VJA pavaldūs ir (arba) atskaitingi VJA nurodė atsižvelgdami į VAT (CVAT) vidaus auditų ir kitų audito vykdytojų (Valstybės kontrolės ir kt.) atliktų auditų rezultatus ir nustatytus vidaus kontrolės trūkumus ir pažymėjo tokias *patenkinamą* ir (ar) *silpną* vidaus kontrolės vertinimą VJA lėmusias priežastis:

- ✓ netinkamas finansinės apskaitos organizavimas ir vykdymas;
- ✓ netinkamas viešųjų pirkimų organizavimas ir vykdymas;
- ✓ nepakankama finansų kontrolė (funkcijų neatskyrimas);
- ✓ netinkamas valstybės biudžeto lėšų (projektams) panaudojimas ir apskaita;
- ✓ turto valdymo, naudojimo ir saugos srities (inventorizacijos atlikimo) trūkumai;
- ✓ Korupcijos prevencijos įstatymo nuostatų įgyvendinimo trūkumai;
- ✓ nenustatytos (netinkamai nustatytos) vidaus kontrolės procedūros;
- ✓ nepakankamas rizikos vertinimas ir valdymas;
- ✓ nepakankama asmens duomenų apsauga;
- ✓ neužtikrintas savalaikis viešųjų ir privačių interesų derinimas;
- ✓ nepakankama personalo valdymo (darbo laiko apskaitos, darbo apmokėjimo sistemos taikymo) politika;
- ✓ nepakankamas informavimas (viešinimas);
- ✓ laiku neįgyvendintos ankstesnių auditų rekomendacijos;
- ✓ kitos priežastys.

Valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA 2023 ir 2024 metų vidaus kontrolės vertinimo rezultatų palyginimas pateiktas 5 paveiksle.



5 pav. Valstybės VJA (įskaitant jiems pavaldžius ir (arba) atskaitingus VJA) vidaus kontrolės vertinimas 2023 ir 2024 metais (procentais)

Palyginus 2023 ir 2024 metų duomenis, matyti, kad *esminių pasikeitimų atliekant vidaus kontrolės vertinimą minėtu laikotarpiu nebuvo*. Reikšmingai nesikeitė nei savo vidaus kontrolę vertinančių *labai gerai* valstybės VJA (įskaitant jiems pavaldžius ir (arba) atskaitingus VJA), nei vertinančių *gerai*, *patenkinamai* ar *silpnai* skaičius (nes 1-2 proc. yra nereikšmingi nuokrypiai). Didžioji dalis (arba apie 80 proc.) visų valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA 2023-2024 metų laikotarpiu savo vidaus kontrolę įvertino *gerai*. Valstybės VJA, *kurių vidaus kontrolė nevertinta / vertinimas nepateiktas*, skaičius padidėjo (apie 3,36 proc.) (atitinkamai 2023 m. – 0,92 proc. ir 2024 m. – 4,28 proc.) ir tai lėmė, kad 1 valstybės VJA (įskaitant 13 jam pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA) nepateikė Finansų ministerijai informacijos apie vidaus kontrolės įgyvendinimą 2024 metais.



Apibendrinant valstybės VJA pateiktą informaciją apie juose atliekamą vidaus kontrolės analizę (apimant visus vidaus kontrolės elementus), taip pat valstybės VJA ir jiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA vidaus kontrolės vertinimo rezultatus, esminių pasikeitimų, palyginti su 2023 metų rezultatais, nenustatyta. Pateikta informacija ir atlikta analizė apie valstybės VJA atliekamą (iš dalies atliekamą) vidaus kontrolės analizę ir vidaus kontrolės vertinimą, parodė, kad *vidaus kontrolės analizės ir vertinimo procesas turėtų būti toliau tobulinami*.

Vienas pagrindinių duomenų šaltinių – finansiniai viešojo sektoriaus subjektų duomenys. Valstybės kontrolė 2023 metų valstybinio audito ataskaitoje⁵¹ (dėl metinių finansinių ir biudžeto vykdymo ataskaitų rinkinių) ir 2024 metų valstybinio ataskaitoje⁵² (dėl metinių finansinių ir biudžeto vykdymo ataskaitų rinkinių) pateikė *sąlyginę nuomonę*. Nustatyta trūkumų valstybės VJA finansinės apskaitos srityje, pažymint, kad pagrindinė vidaus kontrolės procedūra – inventurizacija (padedanti užtikrinti teisingus finansinių ataskaitų duomenis) atlikta su reikšmingais trūkumais, nustatyta trūkumų finansinės apskaitos tvarkymo procesuose. Įstatymas įpareigoja VJA (viešojo sektoriaus subjektą) sukurti tokią vidaus kontrolę, kuri užtikrintų patikimos, aktualios, išsamios ir teisingos informacijos apie savo finansinę veiklą pateikimą. Finansinės apskaitos įstatymas įpareigoja VJA

⁵¹ Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės 2024 m. gegužės 15 d. valstybinio audito ataskaita Nr. FAE-2 „2023 metų valstybės ataskaitų rinkinio finansinio audito rezultatai“.

⁵² Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės 2025 m. gegužės 15 d. valstybinio audito ataskaita Nr. FAE-2 „2024 metų valstybės ataskaitų rinkinio finansinio audito rezultatai“.

vadovą nustatyti vidaus kontrolės priemonės ir užtikrinti jų laikymąsi, kad būtų laiku ir teisingai užregistruotos ūkinės operacijos ir sudarytos teisingos finansinės ataskaitos. Viešojo sektoriaus atskaitomybės įstatymas įpareigoja už ataskaitų parengimą atsakingą asmenį užtikrinti, kad finansiniai duomenys ir jų paaiškinimai būtų pateikti į viešojo sektoriaus apskaitos ataskaitų konsolidavimo informacinę sistemą, o ataskaitos parengtos ir pateiktos VJA (viešojo sektoriaus subjekto) arba kontroliuojančiojo VJA (viešojo sektoriaus subjekto) vadovui laiku. *Pažymėtina*, kad atliktas centralizuotos apskaitos proceso reglamentavimo tobulinimas ir naujai patvirtintas *Viešojo sektoriaus subjektų centralizuotai organizuojamos ir tvarkomos finansinės apskaitos ir ataskaitų rengimo, kai finansinė apskaita tvarkoma centralizuotai, tvarkos aprašas*⁵³, tikėtina, padės šalinti dalį besikartojančių apskaitos organizavimo trūkumų ir padidins ataskaitų kokybę (tvarkos aprašas reglamentuoja, kokia apskaitai tvarkyti reikalinga informacija turi būti pateikiama VJA (viešojo sektoriaus subjekto) apskaitą tvarkančiam asmeniui, nustato jos pateikimo tvarką ir kt.), padės užtikrinti finansinių ataskaitų parengimo teisingumą ir leis turėti patikimus ir teisingus VJA (viešojo sektoriaus subjekto) rinkinių duomenis.

V SKYRIUS

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI, KAIP TOBULINTI VIDAUS KONTROLĖS ĮGYVENDINIMĄ VALSTYBĖS VJA

Apibendrinus valstybės VJA pateiktą informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą, matomos valstybės VJA pastangos tobulinti vidaus kontrolę. Vidaus kontrolės įsivertinimo ir atskaitomybės procesas atkreipė valstybės VJA vadovų ir darbuotojų dėmesį į vidaus kontrolės svarbą, tačiau pateikta informacija, jos pagrindu atlikta analizė ir dažniausiai nustatyti vidaus kontrolės įgyvendinimo juose trūkumai parodė, kad *dar ne visuose valstybės VJA sukurta pakankama vidaus kontrolė ir ji yra tobulintina*: kaip ir 2023 metais pastebėta, labiausiai tobulintini – *rizikos vertinimo ir kontrolės veiklos* elementai, taip pat tobulinimo reikalauja ir *vidaus kontrolės analizės ir vertinimo procesas*. Tą parodo ir VAT (CVAT) atliktų vidaus auditų ir Valstybės kontrolės valstybinių auditų rezultatai.

Įgyvendindami vidaus kontrolę reglamentuojančių teisės aktų nuostatas, *valstybės VJA vadovai privalo užtikrinti, kad kiekvienais metais būtų atliekama VJA vidaus kontrolės analizė ir įvertinama vidaus kontrolė*. Apibendrinus visų valstybės VJA pateiktus duomenis, galima teigti, kad savo vidaus kontrolę 2024 metais *labai gerai* įvertino 15 proc. visų VJA, *gerai* – 78,81 proc., *patenkinamai* – 1,67 proc., *silpnai* – 0,24 proc. Taigi, dauguma valstybės VJA savo vidaus kontrolę vertina *gerai* (kai visa rizika nustatyta ir valdoma, bet yra vidaus kontrolės trūkumų, neturinčių neigiamos įtakos VJA veiklos rezultatams). *Patenkinamą* ir *silpną* vidaus kontrolės įvertinimą valstybės VJA pavaldžiuose ir (arba) atskaitinguose VJA dažniausiai lėmė VAT (CVAT) vidaus auditų, Valstybės kontrolės ir kitų audito vykdytojų atliktų auditų rezultatai, kai buvo nustatyta reikšmingų VJA veiklos trūkumų. Dėl tam tikrų priežasčių vidaus kontrolės neįsivertino /vidaus kontrolės vertinimo nepateikė 4,28 proc. valstybės VJA (informacijos nepateikė 1 valstybės VJA ir 17 valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA).

Siekiant padėti valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldiems ir (arba) atskaitingiems VJA tinkamai įgyvendinti teisės aktuose nustatytus vidaus kontrolės reikalavimus ir tobulinti vidaus kontrolės įgyvendinimą, *valstybės VJA siūloma*:

⁵³ Nauja redakcija išdėstyta 2025 m. spalio 16 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 712 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. gegužės 23 d. nutarimo Nr. 488 „Dėl Centralizuoto viešojo sektoriaus subjektų buhalterinės apskaitos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo“.

1. Atsižvelgiant į pasikeitusias VJA veiklos sąlygas⁵⁴, užtikrinti, kad vidaus kontrolės politikos aprašo turinys būtų peržiūrimas (rekomenduotina – bent kartą per metus), įvertinant, ar vidaus kontrolės politika apima visas pagrindines VJA veiklos sritis (pavyzdžiui, asignavimų valdymo, finansinės apskaitos ir klaidų prevencijos kontrolę, viešųjų pirkimų, turto valdymo, naudojimo ir jo saugos kontrolę, sutarčių ir įsipareigojimų vykdymo kontrolę ir kitas) ir prireikus *atnaujinamas. Kartu turėtų būti peržiūrimi ir atskirų VJA veiklos sričių vidaus kontrolę reglamentuojantys vidaus dokumentai:*

1.1. Siekiant tinkamo ir aiškaus valstybės VJA finansų kontrolės dalyvių pareigų ir atsakomybės nustatymo bei sklandaus finansų kontrolės (kaip sudėtinės VJA vidaus kontrolės dalies) veikimo, *atsižvelgiant* į Įstatymo ir Aprašo reikalavimus ir *į pasikeitusį teisinį reguliavimą* (Lietuvos Respublikos Vyriausybei patvirtinus naują Viešojo sektoriaus subjektų centralizuotai organizuojamos ir tvarkomos finansinės apskaitos ir ataskaitų rengimo, kai finansinė apskaita tvarkoma centralizuotai, tvarkos aprašą⁵⁵), taip pat įvertinus valstybės VJA atliekamų funkcijų apimtį, *prireikus atnaujinti (patobulinti) finansų kontrolę reglamentuojantį vidaus dokumentą;*

1.2. Atsižvelgiant į vidaus auditorių ir kitų audito vykdytojų ir (ar) vertintojų dažnai nustatomus viešųjų pirkimų vykdymo ir kontrolės trūkumus ir siekiant tinkamo ir aiškaus viešųjų pirkimų (kaip sudėtinės VJA vidaus kontrolės dalies) dalyvių pareigų ir atsakomybės nustatymo bei sklandaus viešųjų pirkimų vidaus kontrolės veikimo, *užtikrinti*, kad, vadovaujantis nustatytu teisiniu reguliavimu⁵⁶ ir Viešųjų pirkimų tarnybos parengtomis Viešųjų pirkimų ir pirkimų organizavimo ir vidaus kontrolės rekomendacijomis⁵⁷, *prireikus būtų atnaujintas (patobulintas) valstybės VJA viešųjų pirkimų organizavimo ir vidaus kontrolės tvarkos aprašas* (pirkimų vidaus kontrolės sistema turi padėti užtikrinti Įstatyme nurodytų vidaus kontrolės tikslų pasiekimą viso viešojo pirkimo proceso metu – nuo pasirengimo pirkimui iki pirkimo sutarties įvykdymo);

1.3. *Periodiškai* (bent kartą per metus) *peržiūrėti ir įvertinti, ar* pagrindinėse VJA veiklos srityse *nustatytos ir VJA vidaus dokumentuose aprašytos vidaus kontrolės priemonės yra aktuales, tinkamos ir pakankamos*, o prireikus – vidaus kontrolės priemones tobulinti, atnaujinti arba nustatyti naujas veiklos trūkumams pašalinti ar rizikai sumažinti.

2. Įvertinant tai, kad pagal pateiktą informaciją nemaža dalis valstybės VJA rizikos vertinimą atlieka nesistemiškai, fragmentiškai ir neformaliai, *užtikrinti, kad rizikos vertinimo procesas valstybės VJA būtų toliau tobulinamas:* nustatomas VJA vidaus kontrolės politikoje arba atskirame VJA vidaus dokumente, atliekamas nuolat ir (arba) periodiškai (rekomenduotina – bent kartą per metus) ir dokumentuojamas (rizikos veiksniai nustatomi visose pagrindinėse valstybės VJA veiklos srityse (arba kiekviename VJA struktūriniame padalinyje) sudarant rizikos veiksnių sąrašą, atliekama rizikos veiksnių analizė (nustatant jų reikšmingumą), nustatoma toleruojama rizika, prireikus parengiamas rizikos valdymo planas).

⁵⁴ Įstatymo 5 straipsnio 5 punktas.

⁵⁵ Patvirtintas 2025 m. spalio 16 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 712 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. gegužės 23 d. nutarimo Nr. 488 „Dėl Centralizuoto viešojo sektoriaus subjektų buhalterinės apskaitos organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ pakeitimo“.

⁵⁶ Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo 97 straipsnio 3 dalis, Lietuvos Respublikos pirkimų, atliekamų vandentvarkos, energetikos, transporto ar pašto paslaugų srities perkančiųjų subjektų, įstatymo 103 straipsnio 3 dalis.

⁵⁷ Prieiga per internetą: <https://vpt.lrv.lt/lt/naujienos-3/parengtos-viesuju-pirkimu-ir-pirkimu-organizavimo-ir-vidaus-kontroles-rekomendacijos/>

3. Siekiant ištaisyti nustatytus valstybės VJA vidaus kontrolės analizės ir vertinimo atlikimo trūkumus, *užtikrinti, kad toliau būtų tobulinamas valstybės VJA vidaus kontrolės analizės ir vertinimo procesas* (atliekamas pagal teisinį reguliavimą⁵⁸, reglamentuojamas valstybės VJA vidaus kontrolės politikos apraše⁵⁹, dokumentuojamas pats procesas), kartu įvertinant *atliktų vidaus auditų ir kitų auditų (vertinimų) rezultatus* (nustatytus valstybės VJA vidaus kontrolės (rizikų valdymo) trūkumus, rekomendacijų įgyvendinimo būklę).

4. Keičiantis valstybės VJA organizacinei struktūrai, vykstant personalo kaitai, laikantis *nenutrūkstamo funkcionavimo* vidaus kontrolės principo, *užtikrinti, kad VJA būtų nuolat paskirti vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atliekantys darbuotojai (arba sudaryta darbo grupė)*, kurie prižiūrėtų vidaus kontrolės įgyvendinimą VJA ir jos atitiktį VJA vadovo nustatytai vidaus kontrolės politikai, prireikus inicijuotų jos tobulinimą, vykdytų reguliarią valstybės VJA veiklos sričių valdymo ir priežiūros veiklą pagal jiems pavestas su vidaus kontrolės įgyvendinimu susijusias funkcijas.

5. Valstybės VJA, turintiems pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA, *stiprinti vidaus komunikaciją* (t. y. tarp atskirų struktūrinių padalinių ir (ar) atskirų darbuotojų), taip pat, siekiant tinkamo ir nuoseklaus vidaus kontrolės sistemos veikimo ir pažangos visoje valstybės VJA valdymo srityje, *plėsti išorės komunikaciją su pavaldžiais ir (arba) atskaitingais VJA rizikos valdymo ir vidaus kontrolės srityse* (t. y. bendradarbiauti su pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA darbuotojais, atsakingais už vidaus kontrolę, kad būtų laiku suteikta reikalinga pagalba (koordinavimas)).

6. Siekiant užtikrinti reikalingas kompetencijas, tinkamą atliekamų funkcijų kokybę ir vidaus kontrolės įgyvendinimo VJA priežiūrą, *sudaryti sąlygas valstybės VJA ir valstybės VJA pavaldžių ir (arba) atskaitingų VJA darbuotojams, atsakingiems už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą VJA, tobulinti kvalifikaciją vidaus kontrolės ir rizikos valdymo srityse*.

Papildomai rekomenduojame valstybės VJA vadovams, už vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atsakingiems valstybės VJA darbuotojams, įgyvendinant vidaus kontrolę VJA, pagal galimybes taikyti ir kitus Apžvalgoje pateiktus gerosios praktikos pavyzdžius.

⁵⁸ Aprašo 23 punktą.

⁵⁹ Aprašo 5.6 papunktis.