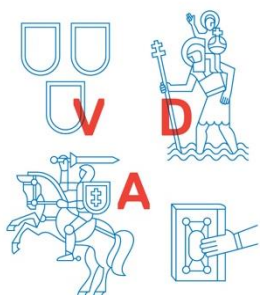


PATVIRTINTA  
Vilniaus dailės akademijos  
rektorius 2023 m. vasario 06 d.  
įsakymu Nr. VĮ-2



**Vilniaus dailės akademija**

**VIDAUS KONTROLĖS POLITIKOS  
APRAŠAS**

Vilnius, 2023

## I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1.1. Svarbūs veiksnys viešojo sektoriaus subjektų (toliau tekste - VSS) efektyviam, ekonomiškam bei racionaliam tikslų ir uždavinių įgyvendinimui bei vykdomų programų rezultatų siekiui realizuoti yra tinkamos vidaus kontrolės sistemos sukūrimas, įdiegimas bei veikimas. Veiksminga vidaus kontrolė taip pat padeda sėkmingai taikyti naujoves, prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos, naujų poreikių ir prioritetų. Keičiantis aplinkos veiksniams VSS nėra lengva gerinti savo veiklą bei diegti naujus technologinius procesus, todėl vadovai turi nuolatos naudoti ir vertinti įstaigoje taikomas vidaus kontrolės priemones.

1.2. Vidaus kontrolės politika – Vilniaus dailės akademijos veiklos sričių vidaus kontrolės tvarkos aprašų, taisyklių ir kitų dokumentų, skirtų vidaus kontrolei Vilniaus dailės akademijoje sukurti ir įgyvendinti, visuma.

1.3. Vidaus kontrolės politikos aprašas (toliau tekste – VK politika) nustato bendrąsias vidaus kontrolės sistemos sukūrimo ir veikimo prielaidas, vidaus kontrolės principus, apibūdina vidaus kontrolės elementus ir jų tarpusavio sinergiją, teikia nuorodas į Vilniaus dailės akademijos veiklą reglamentuojančius normatyvinius teisės aktus, vidaus kontrolės įgyvendinimą Vilniaus dailės akademijoje reglamentuojančius dokumentus, o taip pat dokumentus, kuriuose nustatytos vidaus kontrolės dalyvių pareigos ir atsakomybė, vidaus kontrolės analizės ir vertinimo nuoseklumą ir reikalavimus, kurie turi būti ar gali būti taikomi nustatant netinkamos veiklos ar blogos vadybos didžiausios rizikos sritis bei teikiant vidaus kontrolės sistemos ir politikos tobulinimo rekomendacijas. Šiuo dokumentu nustatyti reikalavimai naudojami tik Vilniaus dailės akademijos (toliau tekste – VDA, Akademija arba Įstaiga) ir darbuotojų veikloje.

1.4. Šiame dokumente terminas “vidaus kontrolė” apima visus Įstaigoje vykdomų darbo procesų aspektus (programinius, finansinius ir teisinius).

1.5. VK politika parengta vadovaujantis Lietuvos Respublikos vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymo ir Vidaus kontrolės įgyvendinimo viešajame juridiniame asmenyje tvarkos aprašo (patvirtintas Lietuvos Respublikos finansų ministro 2020-06-29 įsakymu Nr. 1K-195; suvestinė redakcija 2021-12-30) nuostatomis bei atsižvelgiant į VDA veiklos ypatumus, laikantis vidaus kontrolės principų, apimant vidaus kontrolės elementus, integruojant ją į Įstaigos veiklą ir pagrindinius valdymo procesus – planavimą, atlikimą ir stebėseną, nustatant vidaus kontrolės dalyvių pareigas ir atsakomybę, nuolat ją peržiūrint ir pagal poreikį tobulinant ir atnaujinat bei pritaikant prie pasikeitusių Įstaigos veiklos sąlygų.

1.6. Vilniaus dailės akademija yra Lietuvos Respublikos valstybinė aukštoji universitetinė mokykla, vykdanči trijų pakopų studijas dailės, dizaino, architektūros ir dailėtyros srityse. Jos veiklą reglamentuoja šie teisės aktai:

1.6.1. Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymas;

1.6.2. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas;

1.6.3. Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymas;

1.6.4. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020-09-09 nutarimas Nr. 998 „Dėl 2021-2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“;

1.6.5. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021-12-01 nutarimas Nr. 1016 „Dėl 2021-2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos švietimo plėtros programos patvirtinimo“;

1.6.6. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2022-01-26 nutarimas Nr. 67 „Dėl 2021-2030 metų plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos mokslo plėtros programos patvirtinimo“;

1.6.7. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2006-05-31 nutarimas Nr. 507 „Dėl Jungtinių Tautų Europos Ekonomikos komisijos darnaus vystymosi švietimo strategijos įgyvendinimo ir koordinavimo Lietuvoje“;

1.6.8. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009-07-22 nutarimas Nr. 771 „Dėl Aukštojo mokslo tarybos nuostatų patvirtinimo“;

1.6.9. Jungtinių tautų Generalinės asamblėjos 2015-09-25 rezoliucija (A/RES/70/1) „Darnaus vystymosi darbotvarkė iki 2023 metų“;

1.6.10. Europos aukštojo mokslo erdvės kokybės užtikrinimo nuostatos ir gairės (ESG 2015), patvirtintos už aukštąjį mokslą atsakingų ministrų konferencijoje Jerevane 2015-05-14/15;

1.6.11. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007-03-21 nutarimas Nr. 321 „Dėl integruotų mokslo, studijų ir verslo centrų (slėnių) kūrimo ir plėtros koncepcijos patvirtinimo“;

1.6.12. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2017-03-01 nutarimas Nr. 149 „Dėl Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo įgyvendinimo“;

1.6.10. 13. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009-07-15 nutarimas Nr. 832 „Dėl sprendimų dėl valstybinių aukštųjų mokyklų ir valstybinių profesinio mokymo įstaigų nekilnojamojo turto sandorių, kuriais turtas perleidžiamas tretiesiems asmenims ar kuriais užtikrinamos šių valstybinių aukštųjų mokyklų ir valstybinių profesinio mokymo įstaigų prievolės, ir sprendimų dėl valstybinių aukštųjų mokyklų perleidžiamo nekilnojamojo turto pardavimo kainos mažinimo priėmimo tvarkos aprašo patvirtinimo“;

1.6.14. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2021-03-18 įsakymas Nr.V-410 „Dėl dizaino studijų krypties aprašo patvirtinimo“;

1.6.15. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2015-08-27 įsakymas Nr. V-927 „Dėl dailės studijų krypties aprašo patvirtinimo“;

1.6.16. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015-08-27 įsakymas Nr. V-926 „Dėl menotyros studijų krypties aprašo patvirtinimo“;

1.6.17. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2017-02-08 įsakymas Nr. V-69 „Dėl meno doktorantūros nuostatų patvirtinimo“;

1.6.18. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2020-05-18 įsakymas Nr. V-739 „Dėl mokslo doktorantūros nuostatų patvirtinimo“;

1.6.19. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2011 m. rugsėjo 12 d. įsakymas Nr. V-1666 „Dėl Tikslinių išmokų neįgaliesiems, studijuojantiems aukštosiose mokyklose, skyrimo tvarkos aprašo patvirtinimo“;

1.6.20. Valstybinio studijų fondo direktoriaus 2012 m. balandžio 16 d. įsakymas Nr. V1-29 „Dėl Tikslinių išmokų neįgaliesiems, studijuojantiems aukštosiose mokyklose, skyrimo nuostatų patvirtinimo“;

1.6.21. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2016-11-16 įsakymas Nr.V-1012 „Dėl studijų pakopų aprašo patvirtinimo“;

1.6.22. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2016-12-30 įsakymas Nr. V-1168 „Dėl bendrųjų studijų vykdymo reikalavimų patvirtinimo“;

1.6.23. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010-05-04 nutarimas Nr. 535 „Dėl kvalifikacijų sandaros aprašo patvirtinimo“;

1.6.24. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019-07-17 įsakymas Nr. V-835 „Dėl Studijų išorinio vertinimo ir akreditavimo tvarkos aprašo, vertinamųjų sričių ir rodiklių patvirtinimo“;

1.6.25. Studijų kokybės vertinimo centro direktoriaus 2019-12-31 įsakymas Nr. V-149 „Dėl studijų krypties išorinio vertinimo metodikos, ketinamų vykdyti studijų programų vertinimo metodikos, studijų krypties išorinio vertinimo plano, ekspertų atrankos aprašo, ekspertų darbo organizavimo aprašo patvirtinimo“;

1.6.26. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2021-09-02 įsakymas Nr. V-1593 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2017 m. kovo 1 d. nutarimo Nr. 149 „Dėl Lietuvos Respublikos mokslo ir studijų įstatymo įgyvendinimo“ 2.2–2.6 papunkčių įgyvendinimo“, kuriuo patvirtintas Kasmetinio universitetų ir mokslinių tyrimų institutų mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros, meno veiklos vertinimo aprašas;

1.6.27. Kiti normatyviniai teisės aktai reglamentuojantis viešųjų juridinių asmenų veiklą, veiklos planavimą, įgyvendinimą ir apskaitą.

## **II. VIDAUS KONTROLĖS TIKSLAI IR PRINCIPAI**

2.1. Vidaus kontrolė plačiai apibrėžiama kaip procesas, kuri vykdo Taryba, Senatas, Rektorius, rektoratas, administracijos, kamieninių ir šakinių padalinių vadovai ir kiti darbuotojai ir kuris skirtas pagrįstai užtikrinti toliau išvardytų kategorijų tikslų įgyvendinimą: operacijų efektyvumo ir veiksmingumo, finansinės atskaitomybės patikimumo bei taikomų įstatymų ir norminių aktų laikymosi. Operacijų efektyvumo ir veiksmingumo kategorija yra susijusi su pagrindiniais Įstaigos veiklos tikslais, įskaitant veiklos rezultatų tikslus ir išteklių apsaugą; finansinės atskaitomybės patikimumo kategorija liečia patikimų finansinių ataskaitų parengimą, pateikimą ir viešinimą / publikavimą, įskaitant tarpines ir apžvalgines finansines ataskaitas ir pasirinktais finansiniais duomenimis, gaunamais iš tokių ataskaitų, tokių kaip viešai skelbiamos biudžetų vykdymo ir / ar pajamų ir išlaidų sąmatų vykdymo ataskaitos; taikomų įstatymų ir norminių aktų laikymosi kategorija apima Įstaigai taikomų įstatymų ir norminių aktų laikymąsi.

2.2. Vidaus kontrolė – tai Įstaigos rizikos valdymui ir jo vadovo / rektoriaus sukurta kontrolės sistema padedanti siekti strateginiuose planavimo dokumentuose numatytų tikslų, skaidriai, ekonomiškai, rezultatyviai ir efektyviai įgyvendinti veiklą, vykdyti atsiskaitymo įsipareigojimus, laikytis galiojančių įstatymų ir norminių teisės aktų bei saugoti išteklius nuo praradimo, naudojimo ne pagal paskirtį ir sugadinimo.

Vidaus kontrolės apibrėžimas, su jo pagrindinėmis fundamentaliomis žmonių vykdomo proceso koncepcijomis, deramai užtikrinantis, kartu su tikslų suskirstymu į kategorijas ir efektyvumo elementais ir kriterijais, o taip pat susijusios diskusijos, sudaro vidaus kontrolės sistemą.

2.3. Vidaus kontrolės sistema – tai visuma priemonių, tame tarpe ir VDA patvirtinti planai, Įstaigos statutas, darbo reglamentai, taisyklės, metodikos, procedūros, kiti lokaliniai teisės aktai, taikomi Įstaigos tikslams bei uždaviniams įgyvendinti. Sukurta, įdiegta bei veikianti vidaus kontrolės sistema turi padėti VDA vadovams siekti norimų rezultatų veiksmingai valdant materialinius, finansinius ir intelektualius išteklius.

2.4. Pagrindinės vidaus kontrolės koncepcijos yra šios:

2.4.1. vidaus kontrolė, turi būti suvokiama kaip dinamiškas bei nenutrūkstantis procesas;

2.4.2. pati savaime kontrolė yra ne tikslas, o priemonė jam pasiekti;

2.4.3. vidaus kontrolę vykdo žmonės kiekviename įstaigos lygyje;

2.4.4. vidaus kontrolė turėtų būti tik realiu, bet ne absoliučiu, garantu vadovybei ir valdybai;

2.4.5. vidaus kontrolė yra įgyvendinti tikslus vienoje arba keliuose atskirose tačiau tarpusavyje susijusiose kategorijose.

2.5. Vidaus kontrolės tikslai – padėti užtikrinti, kad Vilniaus dailės akademija, kaip viešasis juridinis asmuo:

2.5.1 laikytusi teisės aktų, reglamentuojančių VDA veiklą, reikalavimų taip, kad veikla būtų vykdoma teisės aktų, reglamentuojančių VDA veiklą, ir kitų įstatymų, kurių taikymas yra privalomas visiems VSS, nustatyta tvarka;

2.5.2. saugotų turtą nuo sukčiavimo, iššvaistymo, pasisavinimo, neteisėto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo ar kitų neteisėtų veikų;

2.5.3. vykdytų veiklą laikydamasis patikimo finansų valdymo principo, grindžiamo ekonomiškumu, kuris suprantamas kaip minimalus išteklių panaudojimas užtikrinant vykdomos veiklos kokybę ; efektyvumu, kuris suprantamas kaip geriausias naudojamų išteklių ir vykdomos veiklos (kiekio, kokybės ir laiko požiūriu) santykis; ir rezultatyvumu, kuris suprantamas kaip nustatytų veiklos tikslų ir planuotų rezultatų pasiekimo lygis;

2.5.4. teiktų patikimą, aktualią, išsamią ir teisingą informaciją apie savo finansinę ir kitą veiklą.

2.6. Vidaus kontrolė Įstaigoje įgyvendinama laikantis šių principų:

2.6.1. tinkamumo – vidaus kontrolė pirmiausia turi būti įgyvendinama tose Vilniaus dailės akademijos veiklos srityse, kuriose susiduriama su didžiausia rizika;

2.6.2. efektyvumo – vidaus kontrolės įgyvendinimo sąnaudos neturi viršyti dėl atliekamos vidaus kontrolės gaunamos naudos;

2.6.3. rezultatyvumo – turi būti pasiekti vidaus kontrolės tikslai;

2.6.4. optimalumo – vidaus kontrolė turi būti proporcinga rizikai ir neperteklinė;

2.6.5. dinamiškumo – vidaus kontrolė turi būti nuolat tobulinama atsižvelgiant į pasikeitusias Vilniaus dailės akademijos veiklos sąlygas;

2.6.6. nenutrūkstamo funkcionavimo – vidaus kontrolė turi būti įgyvendinama nuolat.

2.7. Vidaus kontrolė, pagal vaidmenį VDA įstaigos struktūroje, turi būti skirstoma į valdymo kontrolę, administracinę kontrolę ir apskaitos kontrolę. Valdymo kontrolė apima visas kontrolės rūšis. Esant veiksmingai vidaus kontrolės sistemai, vykdoma visų rūšių kontrolė.

2.8. Vidaus kontrolės veikla turi būti klasifikuojama pagal Įstaigos veiklos sritis. Pavyzdžiui:

- faktinių veiklos rezultatų nustatymas ir vertinimas Įstaigos vadovybės lygiu;
- Įstaigos vadovybės atliekamos funkcijos ir veikla;

- personalo valdymas;
- informacijos apdorojimas;
- pažeidžiamo (nepakankamai apsaugoto) turto valdymas;
- veiklos tikslų ir jų įgyvendinimo priemonių nustatymas ir vertinimas;
- pareigų paskirstymas;
- tinkamas sandorių ir kitokių įvykių įforminimas;
- tiksli ir laiku atlikta sandorių ir įvykių apskaita;
- priėjimo prie materialinių vertybių ir apskaitos dokumentų apribojimo bei materialinės atsakomybės už juos nustatymas;
- sandorių ir vidaus kontrolės procedūrų dokumentavimas.

2.9. Vidaus kontrolės sistema pati savaime negali garantuoti veiksmingo valdymo ir 100 proc. sumažinti sukčiavimo ir nuostolių riziką, todėl VDA vadovybė turi nuolat tikrinti, vertinti ir atnaujinti kontrolės procedūras, pranešti apie jų pokyčius personalui ir būti šios kontrolės palaikymo pavyzdys.

### **III. VIDAUS KONTROLĖS DALYVIAI**

3.1. VDA vidaus kontrolės dalyviai: Vilniaus dailės akademijos vadovybę atstovaujantis vadovas - rektorius, vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atliekantys darbuotojai ir Vidaus audito skyriaus vidaus auditoriai.

3.2. VKS politikoje vadovybė suprantama plačiai, kaip aukščiausio rango Įstaigos vadovybė, kurią kartu sudaro Taryba, Senatas, rektorius ir prorektorai, administracijos, akademinų ir šakinių padalinių vadovai, veikiantys pagal VDA statutą, padalinių nuostatus, valdymo organų darbo reglamentus ir / ar kitus įpareigojančius lokalinius teisės aktus. Rektorius, veikdamas vidaus kontrolės srityje:

3.2.1. siekdamas strateginio planavimo dokumentuose numatytų tikslų, užtikrina vidaus kontrolės, apimančios šio vidaus kontrolės elementus ir atitinkančios kitus šiame vidaus kontrolei keliamus reikalavimus, sukūrimą Įstaigoje, jos įgyvendinimą ir tobulinimą;

3.2.2. paskiria vidaus kontrolės politikos rengėją (rengėjus) ir (arba) rengimą koordinuojančius darbuotojus bei prižiūri vidaus kontrolės politikos rengimo procesą bei tvirtina VK politiką;

3.2.3. užtikrina, kad būtų pašalinti vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atliekančių darbuotojų, vidaus auditorių ir kitų Įstaigos audito vykdytojų nustatyti vidaus kontrolės trūkumai ir jų atsiradimą lemiantys veiksniai;

3.2.4. užtikrina, kad už vidaus kontrolės įgyvendinimą atsakingais nebūtų paskirti Vidaus audito skyriaus vidaus auditoriai;

3.2.5. užtikrina, kad kiekvienais metais būtų atliekama vidaus kontrolės analizė ir vertinimas, atsižvelgiant į vidaus kontrolės stebėsenos rezultatus;

3.2.6. Lietuvos Respublikos finansų ministro nustatyta tvarka teikia Finansų ministerijai informaciją apie vidaus kontrolės įgyvendinimą VDA, įskaitant jam pavaldžius ir (arba) atskaitingus VSS.

3.3. VDA darbuotojai, pagal jiems pavestas funkcijas, vykdydami reguliarią viešojo juridinio asmens veiklos sričių valdymo ir priežiūros veiklą, atlikdami nuolatinę stebėseną, apimančią kiekvieną vidaus kontrolės elementą, prižiūri vidaus kontrolės įgyvendinimą Įstaigoje ir jos atitiktį nustatytai VK politikai. Jie teikia rektoriui informaciją apie vidaus kontrolės ir rizikos valdymą, VK politikos įgyvendinimo trūkumus ir rizikos veiksnius.

3.4. Vidaus audito skyriaus vidaus auditoriai, atlikdami vidaus auditą, tiria ir vertina vidaus kontrolę Įstaigoje ir teikia rektoriui ar, pagal poreikį, ir vadovybei rekomendacijas dėl vidaus kontrolės tobulinimo, konsultuoja rektorių ir vadovybę vidaus kontrolės kūrimo, veikimo ir tobulinimo klausimais.

#### **IV. VIDAUS KONTROLĖS ELEMENTAI**

4.1. VDA vidaus kontrolės sistemos kūrimo, veikimo, peržiūros ir atnaujinimo modelis, kurtas vadovaujantis tarptautinės kontrolės ekspertų darbo grupės (COSO<sup>1</sup>) standartais. Jais nustatyta, kad vidaus kontrolė yra apibūdinama kaip integruota įstaigos veiklos ir valdymo kontroliavimo sistema. Tuo aiškiai pasakoma, kad kontrolė yra sudėtinė Įstaigos dalis, o ne atskira struktūra, esanti virš įstaigos. Vidaus kontrolės sistemos veikia skirtingais efektyvumo lygiais. Vidaus kontrolė gali būti laikoma efektyvia kiekvienoje atitinkamoje pirmiau nurodytoje kategorijoje, jeigu vadovybė deramai įsitikina, kad ji supranta Įstaigos operacijų tikslų įgyvendinimo apimtį, publikuojamos ataskaitos yra parengtos patikimai bei laikomasi taikomų įstatymų ir norminių aktų. Kadangi vidaus kontrolė yra procesas, jos efektyvumas yra proceso būsena vienu arba keliais laiko momentais.

4.2. VDA sukurta, įdiegta bei veikiančią vidaus kontrolę sudaro penki tarpusavyje susiję elementai. Jie nustatomi pagal tai, kaip rektorius ir (ar) vadovybė vadovauja Įstaigos veiklai, ir yra integruoti į veiklos ir valdymo procesą. Minėti elementai yra:

4.2.1. kontrolės aplinka;

4.2.2. rizikos vertinimas;

4.2.3. kontrolės veikla (kontrolės procedūros);

4.2.4. informavimas ir komunikavimas;

4.2.5. stebėseną.

---

<sup>1</sup> Internal Control – Integrated Framework. Parengė Treadway Komisijos organizaciją - sponsorių komitetas.



4.3. **Kontrolės aplinka** turi nustatyti įstaigos “toną”, turėdama įtakos jos darbuotojų kontrolės suvokimui. Tai pagrindas visiems kitiems vidaus kontrolės elementams, užtikrinantis discipliną ir struktūrą. Kontrolės aplinkos veiksniai turi apimti vientisumą, etines vertybes ir įstaigos darbuotojų kompetenciją, vadovybės filosofiją ir veiklos stilių, tvarką nustatančią kaip vadovybė suteikia įgaliojimus ir atsakomybę bei organizuoja ir tobulina savo darbuotojus, taip pat apibūdinančią vadovybės dėmesį ir duodamus nurodymus.

4.4. Įstaigoje kontrolės aplinką apibūdina šie principai: organizacinė struktūra, personalo valdymo politika ir praktika, profesinis elgesys, valdymo filosofija ir vadovavimo stilius, kompetencija.

4.4.1. Organizacinė struktūra. Aktuali VDA organizacinė struktūra patvirtinta Tarybos 2022 m. sausio 6 d. nutarimu Nr.T-2022-1/2<sup>2</sup>. Struktūroje nustatytas pavaldumas, apibūdintas valdymo modelis, atskaitingumas, aiškiai išskirti struktūriniai padaliniai, pareigos vykdant Įstaigos veiklą bei įgyvendinant vidaus kontrolę. Organizacinė struktūra detalizuota pareigybių sąrašė, padalinių nuostatuose ir darbuotojų pareigybių aprašymuose. VDA darbuotojams suteiktos atsakomybės ir įgaliojimai, kurių reikia Įstaigos uždaviniams ir tikslams pasiekti, veiklos funkcijoms ir reguliavimo reikalavimams, įskaitant atsakomybę už veiksmus ir, pagal poreikį, leidimą daryti pakeitimus. Atsakomybės nustatytos pareigybių aprašymuose, lokaliniuose teisės aktuose. Darbuotojai skatinami nuolat atsiskaityti už savo veiklą. Tai vienodai liečia ir aukščiausiąjį Įstaigos vadovą - rektorių, kuris atsako už visą Įstaigos vykdomą veiklą, įskaitant vidaus kontrolės sistemą.

4.4.1.1. VDA sukurta ir įdiegta organizacinė struktūra suprantama plačiau nei kamieninio padalinio išskaidymas į šakinius padalinius. Tai sistema, kuri užtikrina planavimą, vykdymą, kontrolę, veiklos priežiūrą ir skirta tikslams pasiekti. Veikla turi būti susijusi tiek su pagrindine studijų ir mokymosi veikla, tiek su pagalbinėmis funkcijomis, susijusiomis su administravimu, žmogiškaisiais ištekliais arba technologiniais pasiekimais. Svarbūs Įstaigos struktūros nustatymo aspektai apima pagrindinių kompetencijos sričių nurodymą ir atitinkamų atskaitomybės linijų nustatymą. Įstaigoje suformuota organizacinė struktūra iš esmės atitinka jos poreikius.

4.4.1.2. Įstaigos kolegialūs valdymo organai yra Taryba, Senatas ir vienasmenis valdymo organas – rektorius.

4.4.1.3. Įstaigoje sukurta ir efektyviai veikia Taryba, sudaryta iš devynių narių. Jos veikla apibūdinta 2014 m. kovo 7 d. Tarybos posėdyje (Nr.T-2014-2) patvirtintu Vilniaus dailės akademijos tarybos darbo reglamentu. Taryba atlieka šias funkcijas: įvertinusi Senato siūlymus

---

<sup>2</sup> Čia ir toliau teikiama informacija apie Vilniaus dailės akademijos veiklą reglamentuojančius lokalinius teisės aktus ir dokumentus nurodytus 1 priede.

tvirtina VDA viziją ir misiją, rektoriaus pateiktą VDA strateginį veiklos planą, įvertinusi Senato siūlymus teikia Seimui tvirtinti Statuto pakeitimus, rektoriaus teikimu svarsto ir tvirtina VDA struktūrą ir jos pertvarkos planus, įvertinusi Senato siūlymus nustato VDA lėšų ir nuosavybės teise valdomo turto valdymo, naudojimo ir disponavimo jais tvarką, įvertinusi Senato siūlymus nustato rektoriaus rinkimų viešo konkurso būdu organizavimo tvarką, renka, skiria į pareigas ir atleidžia iš jų rektorių, nustato VDA administracijos ir kitų darbuotojų parinkimo ir vertinimo principus, tvirtina VDA vidaus tvarkos taisykles, rektoriaus teikimu nustato studijų kainą ir įmokų, tiesiogiai nesusijusių su studijų programos įgyvendinimu, dydžius, įvertinusi Senato siūlymus nustato bendrą studijų vietų skaičių, atsižvelgdama į galimybes užtikrinti studijų bei meno ir mokslo veiklos kokybę, svarsto rektoriaus pateiktą VDA metinę pajamų ir išlaidų sąmatą ir tvirtina jos įvykdymo ataskaitą, įvertinusi Senato išvadą tvirtina rektoriaus pateiktą VDA metinę veiklos ataskaitą, įvertinusi Senato siūlymus tvirtina VDA reorganizavimo arba likvidavimo planus ir teikia juos Seimui, rūpinasi parama Įstaigai, rengia metinę savo veiklos ataskaitą ir ją skelbia viešai, atlieka kitas teisės aktuose nustatytas funkcijas.

4.4.1.4. Įstaigoje yra sudarytas bei veikia Senatas iš 30 narių. Senato nariai yra renkami nariai ir nariai pagal pareigas. Renkamais Senato nariais yra VDA akademinės bendruomenės nariai. Senato nariai pagal pareigas yra rektorius, studijų reikalų prorektorius bei meno ir mokslo reikalų prorektorius. Šešis studentų atstovus į Senatą yra paskyrusi studentų atstovybė. Senatas veikia Senato darbo reglamento patvirtinto 2017-05-26 nutarimu Nr.S-2017-3/16 (pakeitimas patvirtintas VDA senato 2020-12-09 nutarimu Nr.S-2020-7/27; aktuali redakcija - 2021-02-24 Nr. S-2021-2/13) pagrindu. Senatas atlieka šias funkcijas: tvirtina studijų, meno veiklos, meninių ir mokslinių tyrimų, eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros ir kitas programas ir teikia rektoriui siūlymus dėl šių programų finansavimo ir VDA struktūros pertvarkos, reikalingos tomis programoms įgyvendinti, vertina atliktų tyrimų rezultatus ir visos VDA meno veiklos, meninių ir mokslinių tyrimų kokybę ir lygį, nustato studijų tvarką, tvirtina vidinę meno veiklos, meninių ir mokslinių tyrimų bei studijų kokybės užtikrinimo sistemą ir kontroliuoja, kaip ji įgyvendinama, nustato dėstytojų ir mokslo darbuotojų pareigybių kvalifikacinius reikalavimus, dėstytojų ir mokslo darbuotojų atestavimo ir konkursų eiti pareigas organizavimo tvarką, šaukia VDA akademinės bendruomenės susirinkimus (konferencijas) svarbiems Įstaigos veiklos klausimams aptarti, renka, skiria ir atšaukia Tarybos narius, svarsto ir teikia siūlymus Tarybai dėl kandidatų tinkamumo eiti rektoriaus pareigas, svarsto ir teikia siūlymus Tarybai dėl Įstaigos vizijos ir misijos, strateginio veiklos plano, svarsto ir teikia siūlymus Tarybai dėl Statuto pakeitimų, svarsto ir teikia siūlymus Tarybai dėl Įstaigos lėšų ir nuosavybės teise valdomo turto valdymo, naudojimo ir disponavimo jais tvarkos, svarsto ir teikia siūlymus Tarybai dėl bendro studijų vietų skaičiaus nustatymo, atsižvelgiant į galimybes užtikrinti studijų ir mokslo, meno veiklos

kokybę, svarsto ir skelbia išvadą dėl Tarybos metinės veiklos ataskaitos, suteikia ir panaikina akademiniam padaliniam kamieninio padalinio statusą ir tvirtina kamieninių ir šakinių padalinių nuostatus, rektoriaus teikimu tvirtina mokslo ir pedagoginio personalo konkursų ir atestacijos komisijų sudėtį, sudaro studijų, mokslo ir meno bei kitai akademiniai veiklai vykdyti būtinus komitetus ir skiria jų pirmininkus, sudaro akademinės etikos, emeritūros ir kitas būtinas komisijas ir tvirtina jų nuostatus, svarsto ir tvirtina metinės akademinio kamieninio padalinių veiklos ataskaitas, svarsto ir teikia siūlymus Tarybai dėl rektoriaus pateiktos VDA metinės veiklos ataskaitos, svarsto ir teikia siūlymus Tarybai dėl VDA reorganizavimo arba likvidavimo planų, akademinio kamieninio padalinio tarybos siūlymu, atsižvelgdamas į asmens mokslinės ar pedagoginės ir (ar) kitos visuomenei reikšmingos veiklos rezultatus, teikia VDA garbės ir kitus vardus (VDA Senato 2022-05-25 nutarimas Nr. S-2022-2/14), inicijuoja Įstaigos meno veiklos, meninių ir mokslinių tyrimų bei studijų kokybės auditą, atlieka kitas teisės aktuose nustatytas funkcijas. Už savo veiklą Senatas kasmet atsiskaito VDA bendruomenei.

4.4.1.5. VDA rektorius yra vienasmenis Įstaigos valdymo organas. 2019 m. gegužę VDA Tarybos išrinkta Ieva Skauronė Rektorės pareigas pradėjo eiti 2019 m. birželio 4 d. Rektorius veikia Akademijos vardu ir jai atstovauja. Rektorius atlieka šias funkcijas: vadovauja Įstaigai, organizuoja jos veiklą, užtikrindamas Akademijos strateginio veiklos plano įgyvendinimą, sudaro nuolatinius meno, mokslo, studijų, strateginio planavimo ir kitus, jo nuomone, būtinus komitetus ir teikia Senatui tvirtinti jų pirmininkus iš Senato narių, skiria VDA prorektorius, nustato jų funkcijas ir įgaliojimus, šiame statute nustatyta tvarka skiria VDA padalinių vadovus, priima ir atleidžia darbuotojus, priima ir šalina ar atleidžia studentus ir klausytojus, skatina darbuotojus ir studentus, skiria jiems drausmines nuobaudas ir apie tai paskelbia viešai, įvertinęs studentų atstovybės siūlymus, teikia Tarybai tvirtinti studijų kainą ir įmokų, tiesiogiai nesusijusių su studijų programos įgyvendinimu, dydžius, svarsto ir priima sprendimus, susijusius su VDA lėšų ir turto valdymu, naudojimu ir disponavimu jais, leidžia įsakymus, kuriais įgyvendinami Senato nutarimai, taip pat įsakymus, susijusius su klausimais, nepriklausančiais išimtinai Tarybos ar Senato kompetencijai, teikia klausimus Senatui ir Tarybai, inicijuoja, jo nuomone, reikalingus Senato ir Tarybos posėdžius, atsako už Įstaigos finansinę veiklą, tinkamą lėšų ir turto valdymą, naudojimą ir disponavimą jais, teikia Senatui svarstyti ir Tarybai tvirtinti bei viešai skelbia VDA metinę veiklos ataskaitą, teikia Tarybai svarstyti ir viešai skelbia VDA metinę pajamų ir išlaidų sąmatą, teikia Tarybai tvirtinti šios sąmatos įvykdymo ataskaitą, teikia Senatui svarstyti ir Tarybai tvirtinti VDA strateginį veiklos planą ir jos struktūros pertvarkos planą, atlieka kitas teisės aktuose nustatytas funkcijas.

4.4.1.6. Įstaigoje yra sudarytas ir, statuto nustatyta tvarka, veikia rektoratas. Tai rektoriaus vadovaujama kolegiali patariamoji institucija. Rektoratą sudaro rektorius, prorektorai,

akademinų kamieninių padalinių vadovai. Rektorato veikla – siūlyti Tarybos ir Senato posėdžių darbotvarkes, teikti šių kolegialių ir vienasmenių valdymo organų svarstomų sprendimų projektus, taip pat įgyvendinti jų strateginius sprendimus.

4.4.1.7. Vadovaujantis LR vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymu VDA funkcionuoja Vidaus audito tarnyba, kuriai vadovauja tarnybos vadovas. Vidaus audito tarnyba tiesiogiai pavaldi ir atskaitinga Rektoriui. Vidaus audito tarnybos nuostatai, patvirtinti 2012 m. rugpjūčio 14 d. VDA rektoriaus įsakymu Nr. VĮ-16 (atnaujinti 2022 m. rugsėjo 5 d. VDA rektoriaus įsakymu Nr. VĮ-7). Jie parengti vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. balandžio 14 d. nutarimu Nr. 470 „Dėl pavyzdinių vidaus audito tarnybos nuostatų patvirtinimo“, patvirtintais pavyzdiniais vidaus audito tarnybos nuostatais. Vidaus audito tikslas – sistemingai analizuoti ir vertinti rizikos valdymą, nustatyti ar pakankamai veiksminga vidaus kontrolės sistema, ar Įstaigos veikla atitinka įstatymus ir kitus teisės aktus. Vidaus audito tarnybos vadovas savo darbe vadovaujasi Lietuvos Respublikos vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymu, Lietuvos Respublikos finansų ministro 2019 m. gruodžio 23 d. įsakymu Nr. 1K-402 „Dėl vidaus audito įgyvendinimo“, Vilniaus dailės akademijos vidaus audito metodika (patvirtinta VDA rektoriaus 2022 m. lapkričio 21 d. įsakymu Nr. VĮU-109), kitais VDA rektoriaus patvirtintais dokumentais reglamentuojančiais vidaus audito veiklą, o taip pat VDA Statutu ir kitais VDA veiklą reglamentuojančiais dokumentais. Vidaus audito tarnyba pavaldi ir atskaitinga VDA rektoriui.

4.4.1.8. Įstaigoje pagal funkcijas padaliniai skirstomi į akademinus ir neakademinus, o pagal statusą – į kamieninius ir šakinius. VDA kamieniai padaliniai neįeina į kitų padalinių sudėtį ir sudaro Akademijos struktūros pagrindą, o šakiniai padaliniai yra kamieninių padalinių sudedamosios dalys. Akademiniam kamieniniam padaliniam taikomas reikalavimus nustato ir akademiniam padaliniumi kamieninio padalinio statusą suteikia arba panaikina VDA Senatas.

Akademinų padalinių pagrindinė veiklos sritis yra meno veikla, meniniai ir (ar) moksliniai tyrimai ir (ar) studijos. Akademiniai kamieniai padaliniai yra fakultetai: Kauno, Klaipėdos, Telšių, Vilniaus ir Dailėtyros institutas, o šakiniai padaliniai yra katedra, skyrius, studija, centras, galerija, muziejus, laboratorija ir kita: Nidos meno kolonija, Praktikų ir poilsio bazės, atviroji dailės, dizaino ir architektūros mokykla, dizaino inovacijų centras ir kt. Įstaigoje yra įsteigta bei veikia 30 meno ir dizaino laboratorijų.

Neakademinų padalinių pagrindinė veiklos sritis yra paslaugų, reikalingų akademinų padalinių veiklai, teikimas. Neakademiniai padaliniai: Archyvas, Buhalterija, IT skyrius, Komunikacijos skyrius, Meno ir mokslo skyrius, Projektų skyrius, Socialinės rūpybos skyrius, Studijų kokybės skyrius, Studijų tarnyba, Tarptautinių ryšių skyrius, Ūkio skyrius, Viešųjų pirkimų tarnyba, Vidaus audito tarnyba. Neakademiniam kamieniniam padaliniam taikomas

reikalavimus nustato ir neakademiniam padaliniui kamieninio padalinio statusą suteikia arba panaikina Senatas.

4.4.1.9. Įstaigoje, 2019 m. gruodžio 4 d. Senato nutarimu Nr. S-2019-8/16 (žr. aktualią redakciją) yra įsteigtos bei veikia atestacinės komisijos ir Senato komitetai:

- Studijų kokybės komitetas;
- Meno ir mokslo komitetas;
- Strateginio planavimo ir ekonominių klausimų komitetas;
- Akademinės etikos komisija;
- VDA dėstytojų-menininkų konkursų ir atestacijos komisija;
- VDA dėstytojų-mokslų sričių atstovų ir mokslo darbuotojų konkursų ir atestacijos komisija.

4.4.1.10. Vilniaus dailės akademijoje įgyvendinamos keturiasdešimt šešios studijų programos ir trys doktorantūros studijų kryptys. VDA studijų programoms atnaujinti, prižiūrėti, jos kokybei vertinti bei tobulinti yra steigiamas organizacinis darinys atsakingas už studijų programos vykdymo kokybę - Studijų programų komitetas. Studijų programų komitetai steigiami bei jų sudėtis nustatoma rektoriaus įsakymu. Savo veikloje komitetai vadovaujasi studijų reikalus reglamentuojančiais teisės aktais, taip pat VDA Senato posėdyje 2014-05-21 Nr. S-2014-3 patvirtintais Vilniaus dailės akademijos studijų programų komitetų nuostatais. Komitetų veiklą koordinuoja kamieninių akademinių padalinių tarybos. Komitetai atskaitingi kamieninių akademinių padalinių taryboms.

VDA vadovybė bei rektorius atskirai palaiko vidaus kontrolę, nustato politiką, procedūras ir formuoja praktiką, skatinančią ir motyvuojančią darbuotojus siekti geriausių veiklos rezultatų, prižiūri, kaip įgyvendinama vidaus kontrolė. Tai aiškiai išskirta Vilniaus dailės akademijos studijų kokybės užtikrinimo, puoselėjimo ir kokybės kultūros stiprinimo strategijoje, patvirtintoje Senato 2018-04-25 posėdžio nutarimu Nr. S-2018-2/11 bei integruota į Įstaigos kontrolės priemones – tvarkas, taisykles, procedūrų aprašus.

4.4.2. Personalo valdymo politika ir praktika. VDA formuojama tokia personalo politika, kuri skatintų pritraukti, ugdyti ir išlaikyti kompetentingus darbuotojus, todėl Įstaigoje veikia Konkursų Vilniaus dailės akademijos dėstytojų pareigas eiti organizavimo ir jų atestavimo tvarkos aprašas, patvirtintas senato 2017-04-19 nutarimu Nr.S-2017-2/9 (atnaujinti 2020-05-27 nutarimu Nr. S-2020-5/22), o taip pat Lietuvos mokslo tarybos nutarimas dėl minimalių kvalifikacinių valstybinių mokslo ir studijų institucijų mokslo darbuotojų pareigybių reikalavimų aprašo patvirtinimo, VDA darbuotojų darbo laiko sandaros ir darbo apmokėjimo nuostatai,

patvirtinti VDA Tarybos 2017-01-12 nutarimu Nr. T-2017-1/2, VDA dėstytojų pedagoginio darbo krūvio apskaitos tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-04-06 įsakymu Nr. VĮU-30 bei kiti normatyviniai ir lokaliniai teisės aktai nustatantys personalo valdymo politikos įgyvendinimo praktines priemones.

VDA praktika žmogiškųjų išteklių srityje susijusi su numatytais sąžiningumo, etiško elgesio ir kompetencijos lygiais. Tokia praktika taip pat liečia samdymą, orientavimą, mokymą, vertinimą, konsultacijas, skatinimą, kompensavimą arba reikalavimų tenkinimo būdus. Įdarbinimo praktika, kuri apima formalius, išsamius pokalbius priimant į darbą ir informatyvius bei įžvalgius įstaigos praeities, kultūros ir darbo stiliaus pristatymus reiškia, kad Įstaiga yra įsipareigojusi savo darbuotojams. Sukurta ir įdiegta nuolatinio mokymo(si) skatinimo politika susijusi ir su perspektyviomis darbo vietomis (ar skatinimu jų siekti) bei atspindi Įstaigos planuojamą veiklos ir elgesio lygį. VDA darbuotojai yra pasirengę naujoms problemoms, kurios reiškia, kad Įstaiga keičiasi ir tampa sudėtingesnė tiek dėl sparčiai kintančių technologijų, tiek dėl augančios konkurencijos. Kvalifikacijos kėlimo bei švietimo procesas VDA yra nuolatinis. Tuo siekiama sukurti darbuotojų išlaikymo ir skatinimo kriterijų sistemą, kuri užtikrintų žmogiškųjų išteklių politikos efektyvumą. Apie tai plačiau, šios politikos 4.4.4 punkte.

4.4.3. Profesinis elgesys. VDA vadovybė ir darbuotojai laikosi profesinio elgesio principų ir taisyklių, vengia viešųjų ir privačių interesų konflikto, Įstaigos rektorius teigiamą darbuotojų požiūrį į vidaus kontrolę. VDA tikslai ir jų įgyvendinimo būdas pagrįsti prioritetais, vertybių nustatymu ir valdymo stiliumi. Jie integruoti ir aiškiai atspindimi VDA integruotoje plėtros strategijoje 2012-2020 m., patvirtintoje 2012-12-06 VDA Senato posėdyje Nr. S-7 (žr. aktualią redakciją) bei VDA strategijoje 2020-2028 m., patvirtintoje 2019-12-10 VDA Tarybos nutarimu Nr. T-2019-11/27. Šie prioritetai ir vertybių nustatymas, kurie atitinka VDA akademinės etikos kodekso, nauja redakcija patvirtinto VDA Senato 2022-09-28 posėdžio nutarimu Nr. S-2022-5/17 ir Vilniaus dailės akademijos akademinės etikos komiteto veiklos nuostatų, nauja redakcija patvirtintų VDA Senato 2022-09-28 posėdžio nutarimu Nr. S-2022-5/18 turinį, taip pat atspindi ir vadovybės sąžiningumą ir jos įsipareigojimą saugoti etines vertybes. Akademinės etikos klausimus taip pat nagrinėja Studijų reglamentas, patvirtintas 2017-11-22 VDA Senato posėdžio nutarimu Nr. S-2017-5/29.

Siekiant apibrėžti viešųjų ir privačiųjų interesų konfliktų požymius, reglamentuoti interesų konfliktų vengimo priemones, užtikrinant, kad VDA darbuotojų sprendimai būtų priimami nepriklausomai ir be jokio poveikio, įtakos, skatinimo ar kitokio suinteresuotumo, buvo parengta ir rektoriaus 2018 m. lapkričio 9 d. įsakymu Nr. VĮU-90 buvo patvirtinta VDA interesų konfliktų vengimo ir jų valdymo tvarka. Viešų ir privačių interesų deklaravimas Viešųjų pirkimų procedūrose dalyvaujantiems ir juos vykdančioms Įstaigos darbuotojams

(asmenims) papildomai užtikrinamas įpareigojant juos deklaruoti interesus naudojantis elektroninėmis priemonėmis ([vtek.lt/deklaravimas](http://vtek.lt/deklaravimas); [vtek.lt/index.php/deklaravimas](http://vtek.lt/index.php/deklaravimas)).

Etinių normų laikymąsi geriausiai užtikrina aukščiausios vadovybės veiksmai ir pavyzdžiai. Vadovybės veiksmai akivaizdžiai įsilieja į Įstaigos bendruomenės kultūrą. VDA vadovybės diegiamos, palaikomos ir skatinamos vertybės nukreiptos į siekį subalansuoti Įstaigos, jos darbuotojų, studentų ir visuomenės interesus. Įstaigoje sukurta bendravimo ir bendradarbiavimo kultūra apima bei turi apimti etines ir elgesio normas, jų perdavimo ir praktinio įgyvendinimo aspektą. Įstaigoje pastaruoju metu nėra fiksuoti nesąžiningi, neteisėti arba neetiniai veiksmai. Tačiau tai nereiškia, kad tokia rizika neegzistavo ar neegzistuoja. Įstaiga viena iš pirmųjų šalyje aukštojo mokslo įstaigų parengė, patvirtino Vilniaus dailės akademijos lygių galimybių politiką ir jos įgyvendinimo tvarką (patvirtinta 2018-03-02 VDA rektoriaus įsakymu Nr. VĮU-20). Sudarytas ir, vadovaujantis VDA Senato 2018-02-14 posėdžio nutarimu Nr. S-2018-1 patvirtintais nuostatais, veikia Akademinės etikos komisija. 2020 metais buvo parengtas ir VDA rektorės 2020-12-21 įsakymu Nr. VĮU-90 patvirtintas ir imtas aktyviai vykdyti Lygybės įgyvendinimo Vilniaus dailės akademijoje priemonių planas. Atsižvelgiant į aktualijas bei įgyvendinant LR darbo kodekso nuostatų pakeitimus, parengta ir VDA rektoriaus 2022-10-31 įsakymu Nr. VĮU-101 patvirtinta Vilniaus dailės akademijos lygių galimybių užtikrinimo, priekabiavimo ir smurto prevencijos politika. Be paminėtų priemonių, Įstaigoje, VDA Senato 2016-05-25 posėdžio nutarimu Nr. S-2016-5e-23 patvirtinti ir įgyvendinami Vilniaus dailės akademijos intelektinės nuosavybės valdymo nuostatai.

Pagrįstai tikimasi, kad sukurta kontrolės aplinka neskatina tokių aplinkybių atsiradimo bei signalizuoja jų atsiradimo netoleravimą. Pavyzdžiui, pranešimus ir skundus dėl Akademinės etikos kodekso pažeidimų, taip pat ir dėl seksualinio priekabiavimo atvejų, galima teikti nuasmenintai el.adresu [etika@vda.lt](mailto:etika@vda.lt) arba [etika.sa@vda.lt](mailto:etika.sa@vda.lt). VDA sudarytos prielaidos bet kuriam darbuotojui nustatyti ir pranešti apie netinkamą elgesį ir tikėtis objektyvaus aukščiausios vadovybės požiūrio.

4.4.4. Kompetencija. VDA siekis, kad darbuotojai turėtų tinkamą kvalifikaciją, pakankamai patirties ir reikiamų įgūdžių savo funkcijoms atlikti, pareigoms įgyvendinti ir atsakomybei už vidaus kontrolę suprasti yra užtikrinamas nustatius Minimalius kvalifikacinius Vilniaus dailės akademijos dėstytojų - menininkų pareigybių reikalavimus bei Minimalius kvalifikacinius Vilniaus dailės akademijos dėstytojų, dirbančių humanitarinių ir socialinių mokslų srityse, pareigybių reikalavimus (patvirtintus Senato 2012 m. kovo 21 d.), Minimalius kvalifikacinius Vilniaus dailės akademijos mokslininkų, dirbančių humanitarinių ir socialinių mokslų srityse, pareigybių reikalavimus (patvirtinti Senato 2018-12-19 nutarimu Nr. Nr. S-2018-7/27), o taip pat Lietuvos mokslo tarybos nutarimu dėl minimalių kvalifikacinių valstybinių

mokslo ir studijų institucijų mokslo darbuotojų pareigybių reikalavimų aprašo patvirtinimo, VDA pedagoginio humanitarinių ir socialinių mokslo sričių personalo akademinės veiklos aprašu ir iš dalies VDA dėstytojų pedagoginio darbo krūvio apskaitos tvarkos aprašu (patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-04-06 įsakymu Nr. VĮU-30) ir VDA pedagoginių vardų teikimo tvarkos aprašu (patvirtintas 2015-11-11 VDA Senato posėdžio nutarimu Nr.S-2015-4/14). O taip pat parengti formalūs darbuotojų funkcijas apibrėžiantys dokumentai: dėstytojų pareigybių aprašymas (patvirtintas VDA rektoriaus 2022-10-24 įsakymu Nr. VĮU-94), katedros vedėjo pareigybės aprašymas (patvirtintas VDA rektoriaus 2020 m. gruodžio 10 d. įsakymu Nr. VĮU-85), kitų darbuotojų pareigybių aprašymai bei kitos konkrečius darbus sudarančių užduočių nustatymo priemonės. Kompetencijos lygiai nustatyti konkrečioms pareigybėms ir / ar darbams ir išreikšti šiuos lygius apibūdinančiomis reikiamomis žiniomis ir įgūdžiais. Vadovaujantis Konkursų Vilniaus dailės akademijos dėstytojų pareigas eiti organizavimo ir jų atestavimo tvarkos aprašu (patvirtintas VDA senato 2020-05-27 nutarimu Nr. S-2020-5/22) bei metinio vertinimo pokalbio organizavimo gairėmis pateiktomis VDA rektorės 2022-12-28 įsakyme Nr. VĮU-128 „Dėl Vilniaus dailės akademijos darbuotojų grįžtamojo ryšio“, nuolat atliekamas darbuotojų vertinimas su tikslu užtikrinti žinių ir įgūdžių, kurių reikia darbams tinkamai atlikti, analizę.

4.4.5. Valdymo filosofija ir vadovavimo stilius. Kaip nustatyta Vilniaus dailės akademijos statutu, patvirtintu 2011-06-23, Lietuvos Respublikos Seimo nutarimu Nr. XI-1536 (žr. aktualią redakciją), Įstaigos veikla ir bendruomenės narių santykiai grindžiami šiais svarbiausiais principais: akademinės ir kūrybinės laisvės bei dorovės, meninės kūrybos, meninių ir mokslinių tyrimų bei studijų vienovės, akademinės bendruomenės narių solidarumo, bendradarbiavimo ir tarpusavio pagarbos, lygių galimybių ir sąžiningos konkurencijos, visuomenės moralinio, kultūrinio, socialinio, ekonominio ir technologinio tobulėjimo skatinimo, tarptautinės partnerystės stiprinimo, veiklos kokybės užtikrinimo, skaidraus išteklių paskirstymo, demokratiško, skaidraus ir subsidiaraus sprendimų priėmimo, atvirumo, atsakomybės ir atskaitomybės visuomenei. VDA būdingas demokratinis valdymo stilius, kartais priimami ir neformalūs valiniai sprendimai. Tačiau finansų valdymui turi būti būdingas konservatyvus požiūris tiek į apskaitos informaciją, tiek į finansines sąmatas bei atskaitas.

4.4.5.1. Kaip jau buvo minėta, Įstaigos kolegialūs valdymo organai yra Taryba, Senatas ir vienasmenis valdymo organas – rektorius. VDA valdymas grindžiamas demokratijos, subsidiarumo, savivaldos ir efektyvumo principais. Valdymo organų veikla ir funkcijos apibūdinti šios politikos 4.4.1.2 – 4.4.1.5. punktais.

4.4.5.2. VDA strateginio valdymo srityje vadovaujasi, šios politikos 4.4.3. punkte minėtomis VDA strategija 2020-2028 metams, VDA strategijos veiklos planu 2022-2028



metams bei kitais planavimo dokumentais. Strateginių tikslų įgyvendinimo kiekybiniai rodikliai suderinti su patvirtintoms VDA padalinių veiklos ataskaitos / savianalizės formomis, kurias kiekvienais metais pildo padaliniai ir darbuotojai. Vadovaujantis VDA veiklos kokybės strategija, strateginių tikslų įgyvendinimo kiekybiniai rodikliai buvo papildyti ir konkretizuoti, nurodant už jų kaupimą ir sisteminimą atsakingus asmenis bei įgyvendinimo terminus. Nuolat kintanti aplinka, išorės ir vidiniai veiksniai bei VDA veiklos būklė įtakojo kokybinių rodiklių peržiūros ir koregavimo poreikį. Galima pagrįstai teigti, kad koreguotų rodiklių naudojimas, jų įgyvendinimo prievolės priskyrimas visuose veiklos lygmenyse, atitinkamai sukaupta kiekybinė informacija, įgalina pagrįstai planuoti veiksmus sprendžiant strateginius uždavinius bei savalaikiai ir efektyviai stebėti įgyvendinimą.

4.4.5.3. VDA vykdomų projektų valdymą reglamentuoja Projektų valdymo tvarkos aprašas, patvirtintas VDA rektoriaus 2014-07-04 įsakymu Nr. VĮ-14 (žr. aktualią redakciją). Šio aprašo tikslas – užtikrinti kokybišką Įstaigoje vykdomų projektų valdymą viso projekto gyvavimo cikle

4.5. **Rizikos vertinimas.** Kiekviena įstaiga susiduria su įvairia išorinių ir vidinių šaltinių rizika, kurią būtina įvertinti. Rizikos vertinimo prielaida yra įvairiais lygiais susijusių ir vienas kitą tarpusavyje atitinkančių tikslų nustatymas. Rizikos vertinimas yra atitinkamos tikslų įgyvendinimo rizikos nustatymas ir analizė, sudaranti pagrindą nustatyti, kaip rizika turėtų būti valdoma. Kadangi ekonominės, pramoninės, įstatymų laikymosi ir operacijų sąlygos ir toliau keisis, reikia taikyti mechanizmus, skirtus nustatyti ir įvertinti specialiai pokyčių rizikai. Rizika turi įtakos įstaigos gebėjimui išgyventi; sėkmingai konkuruoti savo sektoriuje; išlaikyti finansinį tvirtumą ir teigiamą įvaizdį visuomenės akyse; bei užtikrinti nuolatinę paslaugų ir darbuotojų bendrą kokybę. Nėra kokio praktinio būdo, kuriuo riziką būtų galima sumažinti iki nulio. Iš tiesų, bet koks sprendimas užsiimti veikla jau reiškia riziką. Todėl VDA vadovybė suinteresuota nustatyti, kokią riziką galima pagrįstai prisiimti ir stengtis ją išlaikyti šiose ribose.

4.6. Rizikos vertinimo prielaida tiesiogiai susijusi su VDA strateginių, metinių ir operatyvinių tikslų nustatymu. Objektivus tikslų nustatymas yra esminė veiklos ir valdymo proceso dalis. VDA tikslų nustatymas yra struktūrizuotas planuose ir tuo pačiu tai gali būti neformalus procesas, pradedant nuo VDA strategijos 2020-2028 metams iki akademinų ir neakademinų padalinių veiklos planų apimant visus vykdomus projektus, programas bei einamąją veiklą. VDA lygiu tikslai atsispindėti Įstaigos misijoje (paskelbta: [www.vda.lt/lt/apie-vda/siekiiai-vertybes](http://www.vda.lt/lt/apie-vda/siekiiai-vertybes)), strateginiuose planuose bei įvairaus lygio ataskaitose (VDA veiklos, Tarybos, Senato, akademinų padalinių veiklos metinėse ataskaitose, finansinėse metinėse ataskaitose, valdymo metinėse ataskaitose – detalai žr. 2 priede). Kartu su Įstaigos privalumų ir trūkumų bei jos galimybių ir pavojų įvertinimais, tikslai veda prie bendrosios strategijos.

Bendraja prasme VDA strateginis planas apima aukšto lygio išteklių paskirstymą bei prioritetus. Konkretesni tikslai išplaukia iš strateginių tikslų per jų įgyvendinimą konkrečiomis priemonėmis. Tam tikri tikslai išplaukia ir iš Įstaigos vykdomo veiklos.

4.7. Prielaidos rizikos veiksnių pasireiškimui, vidinės ir išorinės aplinkos pokyčiai, rizikos nustatymo mechanizmai, įtaka rizikos pasireiškimui, veiklos lygio tikslai, rizikos bei pokyčių valdymas aprašyti VDA strategijos 2020-2028 metams ir kituose planavimo dokumentuose, o taip pat nuolat apibūdinami ir vertinami pristatant VDA metinius veiklos planus.

4.8. Rizikos vertinimą apibūdina šie principai:

4.8.1. rizikos veiksnių nustatymas – nustatomi galimi rizikos veiksniai (įskaitant korupcijos riziką), turintys įtakos Įstaigos veiklos tikslų siekimui. Jie nustatomi sudarant strateginius planus bei veiksnių nustatymas atnaujinamas sudarant metinius planus. Taip pat nustatomi ir įvertinami pokyčiai, galintys reikšmingai paveikti vidaus kontrolę Įstaigoje (išorės aplinkos (teisinio reguliavimo, ekonominių, fizinių veiksnių) pokyčių vertinimas, Įstaigos misijos, organizacinės struktūros ir kitų pokyčių vertinimas). Įstaigos strateginio planavimo dokumentuose aiškiai išskirti viešojo juridinio asmens veiklos tikslai padeda tinkamai nustatyti ir įvertinti su jais susijusius rizikos veiksnius. Rizikai nustatyti sudaromas ir nuolat peržiūrimas bei atnaujinamas rizikos veiksnių sąrašas;

4.8.2. rizikos veiksnių analizė – įvertinamas nustatytų rizikos veiksnių reikšmingumas ir jų pasireiškimą tikimybė bei poveikis veiklai. Atliekant rizikos veiksnių analizę rizikos veiksniai grupuojami pagal jų svarbą Įstaigos veiklai;

4.8.3. toleruojamos rizikos nustatymas – nustatoma toleruojama rizika, kurios valdyti nėra poreikio ar galimybės (gali būti toleruojama nereikšminga rizika, kurios pasireiškimą tikimybė maža, o priemonių rizikai mažinti sąnaudos yra didelės);

4.8.4. reagavimo į riziką numatymas – priimami sprendimai dėl reagavimo į reikšmingą riziką, kurios pasireiškimą tikimybė didelė (numatomos priemonės rizikai mažinti iki toleruojamos rizikos). Galimi reagavimo į riziką būdai:

4.8.4.1. rizikos mažinimas – veiksmai, kuriais siekiama sumažinti rizikos pasireiškimą tikimybę ir (ar) poveikį veiklai iki toleruojamos rizikos. Rizika mažinama nustatant papildomas kontrolės priemones (tobulinant veiklos sričių procesus). Prireikus parengiamas rizikos valdymo planas / veiklos tobulinimo planas arba veiklos tobulinimo priemonės (taisyklės, instrukcijos, tvarkos ar pan.), kurios patvirtinamos įsakymais ar nurodymais, numatant jame rizikos mažinimo priemones, jų įgyvendinimo terminus ir atsakingus už priemonių įgyvendinimą darbuotojus (pvz. įsakyme nurodant priemonės įgyvendinimo terminą, atsakingus už įgyvendinimą ir įgyvendinimo kontrolę asmenis);

4.8.4.2. rizikos perdavimas – rizikos perdavimas trečiosioms šalims (pavyzdžiui, draudžiant ar viešųjų pirkimų taisyklėmis nustatyta tvarka perkant tam tikras paslaugas iš išorės paslaugų teikėjų);

4.8.4.3. rizikos toleravimas – rizikos prisiėmimas, kai rizikos pasireiškimo tikimybė ir poveikis veiklai neviršija nustatytos toleruojamos rizikos ir nesiimama jokių veiksmų rizikai mažinti;

4.8.4.4. rizikos vengimas – Įstaigos tam tikros veiklos (ar jos dalies) nutraukimas, kai rizikos valdymo priemonėmis neįmanoma sumažinti veiklos rizikos iki toleruojamos rizikos.

4.9. Rizikos vertinimo ir atsako į juos mechanizmas taip pat nustatytas Vilniaus dailės akademijos studijų kokybės užtikrinimo, puoselėjimo ir kokybės kultūros stiprinimo strategijoje, patvirtintoje Senato 2018-04-25 posėdžio nutarimu Nr.S-2018-2/11, Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-12-28 įsakymu Nr. VĮU-92 patvirtintame Vilniaus dailės akademijos kokybės vadove (toliau - Kokybės vadovas) bei šioje VK politikoje, kas, tikimasi, užtikrins ne tik savalaikį ir pilna apimtimi rizikos vertinimą bet ir nuolatinį procesų gerinimą ir tobulinimą.

4.10. **Kontrolės veikla.** Kontrolė yra politika ir procedūros, kurios padeda užtikrinti VDA vadovybės nurodymų vykdymą (vidaus kontrolės įgyvendinimą įvairiais lygiais ir skirtingose veiklose, reglamentuojančių dokumentų: tvarkos aprašų, taisyklių, instrukcijų ir kitų dokumentų) sąrašą žiūrėti 1 priede). Jos padeda užtikrinti, kad būtų taikomos būtinos priemonės, susijusios su Įstaigos tikslų įgyvendinimo rizika. Kontrolė turi būti vykdoma visoje Įstaigoje, visuose lygiuose ir funkcijose. Ji turi apimti įvairią veiklą, tokią kaip patvirtinimai, leidimai, patikrinimai, suderinimai, veiklos rodiklių peržiūrėjimas, aktyvų apsauga ir pareigų pasiskirstymas. Kontrolės veikla yra ir neformali politika, ir procedūros, skirti politikai įgyvendinti ir padėti užtikrinti, kad būtų vykdomi VDA vadovybės nurodymai, būtini rizikai valdyti. Pagrindiniai VDA dokumentai yra suformuoti ir paskelbti intranetinėje erdvėje ([www.vda.lt/uploads/documents/files/Dokumentai%20intranetui/2016\\_VDA\\_dokumentai.pdf](http://www.vda.lt/uploads/documents/files/Dokumentai%20intranetui/2016_VDA_dokumentai.pdf)).

4.11. Kontrolės veikla paprastai yra susijusi su dviem elementais: politika, kuri nustato, ką reikėtų daryti ir tarnauja kaip pagrindas antrajam elementui, politikos vykdymo procedūroms. VDA kontrolės politika yra pateikiama žodžiu ir raštu (Vilniaus dailės akademijos veiklos kokybės strategija, patvirtinta VDA senato 2013-01-16 posėdyje Nr. S-1 bei Kokybės vadove. Kadangi šiais dokumentais nustatyta politika yra ilgalaikė ir gerai suprantama, ji yra pakankamai efektyvi. Kontrolės politika turi būti įgyvendinama apgalvotai, sąmoningai ir nuosekliai. Rizikos vertinimo rezultate identifikuoti rizikos veiksniai valdomi rizikos valdymo priemonėmis – kontrolės veiklos priemonėmis. Priemonės yra ir turi būti tokios, kad sukonzentruotų dėmesį į kontrolės rūšis, kurias reikia įgyvendinti, siekiant užtikrinti, kad minėtos priemonės būtų įvykdytos tinkamai ir laiku. Įstaigos vadovybė pati nustato, kurias ir kokiomis kontrolės

priemonėmis rizika turi būti valdoma. Sprendimus priimta VDA Taryba ir Senatas posėdžių nutarimais, rektorius – įsakymais, akademinų padalinių vadovai – nurodymais.

4.12. Kontrolės veiklą apibūdina šie principai:

4.12.1. kontrolės priemonių parinkimas ir tobulinimas – parenkamos ir tobulinamos riziką iki toleruojamos rizikos mažinančios kontrolės priemonės:

4.12.1.1. įgaliojimų, leidimų suteikimas – užtikrinama, kad būtų atliekamos tik VDA rektorius (ar vadovybės, kiek tai susiję su jų kompetencijos sritimi) nustatytos procedūros (pavyzdžiui, įsakymuose, nurodymuose aiškiai išskiriamos ar apibūdinamos pareigybės, kurioms pavedama atlikti konkrečią pareigą arba pavedamas funkcijų vykdymas);

4.12.1.2. prieigos kontrolė – sumažinama rizika, kad turtu ir dokumentais naudosis neįgalinti (nepaskirti) asmenys ir kad turtas ir dokumentai bus neapsaugoti nuo neteisėtų veikų (pavyzdžiui, konkrečių pareigų ar funkcijų susijusių su ūkinių įvykių ir operacijų apskaita, lėšų valdymu, išteklių, tame tarpe ir turto naudojimu, skyrimas visada formalizuojamas);

4.12.1.3. funkcijų atskyrimas – Įstaigos padalinių uždaviniai ir funkcijos priskiriami atitinkamoms darbuotojų pareigybėms, kad darbuotojui (-ams) nebūtų pavesta kontroliuoti visų funkcijų (leidimo suteikimo, atlikimo, registravimo ir patikrinimo), siekiant sumažinti klaidų, apgaulių ir kitų neteisėtų veikų riziką. Todėl darbuotojų veikla apibūdinta pareiginiuose nuostatuose (pareigybių aprašymuose), o pareigos ir funkcijos susijusios su materialiniu ir finansinių išteklių naudojimu atskirtos laikantis „keturių akių“ principo bei užtikrinant išankstinės, einamosios ir paskesnės finansų kontrolės priemonių veikimą;

4.12.1.4. veiklos ir rezultatų peržiūra – periodiškai peržiūrimos veiklos sritys, procesai ir rezultatai, siekiant užtikrinti jų atitiktį Įstaigos tikslams ir reikalavimams, vertinama veikla teisėtumo, ekonomiškumo, efektyvumo ir rezultatyvumo požiūriu, palyginami ataskaitinio laikotarpio veiklos rezultatai su planuotais ir (arba) praėjusio ataskaitinio laikotarpio veiklos rezultatais. Šio veiksmo įgyvendinimas integruotas į Įstaigos Vidaus audito skyriaus tikslus, nuosekliai realizuojamas įgyvendinant veiklos planus. Įstaigos planiniai ir faktiniai veiklos rezultatai analizuojami ir vertinami nuolat, bet ne rečiau kaip kartą per metus rengiant ir teikiant tvirtinimui veiklos (akademinų padalinių, Senato, tarybos bei VDA) ataskaitas;

4.12.1.5. veiklos priežiūra – prižiūrima Įstaigos veikla (užduočių skyrimas, peržiūra ir tvirtinimas), kad kiekvienam darbuotojui būtų aiškiai nustatytos jo pareigos ir atsakomybė, sistemingai prižiūrimas kiekvieno darbuotojo darbas, prireikus periodiškai už jį atsiskaitoma. Skiriant užduotis visada nurodomas atsakingi už užduoties vykdymą ir įgyvendinimą asmenys. VDA statute, Tarybos, Senato darbo reglamentuose, Studijų programų komitetų nuostatuose ir kituose dokumentuose nurodyta pavaldumo ir atskaitingumo lygiai ir nuoseklumas;

4.12.2. technologijų naudojimas – parenkama ir tobulinama technologijų veikla (valdymo ir kontrolės mechanizmų, užtikrinančių Įstaigos informacinių technologijų sistemų veiklą bei tinkamą nustatytų veiklos priemonių kontrolę, kūrimas, saugos politikos taikymas, informacinių technologijų įsigijimo, priežiūros ir palaikymo procesų kontrolė ir kita veikla).

4.12.2.1. Įstaigoje procesų ir dokumentų valdymui naudojama automatizuota sistema LABBIS. Ji užtikrina efektyvų suskaitmenintų popierinių ir elektroninių dokumentų valdymą, apdorojimą, saugojimą ir patogią prieigą, o taip pat suteikia galimybę valdyti ir stebėti kiekvieną Įstaigos procesą, saugiai ir konfidencialiai keistis dokumentais tiek Įstaigos viduje, tiek su kitais padaliniais. Šioje procesų ir dokumentų valdymo sistemoje dokumentacijos planas (patvirtintas rektoriaus 2016-12-30 įsakymu Nr.LD-1) susietas su dokumentų bylomis, numatytas dokumentų registravimas ir archyvavimas pagal organizacijos dokumentacijos planą, nustatyti sprendimai korespondencijos, sutarčių, sąskaitų, vidaus dokumentų, teisės aktų, pirkimo ir kitų dokumentų valdymui, numatytas rezoliucijų, pavedimų ir užduočių valdymas, dokumentų pasirašymas tiek kvalifikuotu, tiek nekvalifikuotu el. parašu, sukurtas dokumentų viešinimo komponentas, atitinkantis „Open data“ standartą bei kiti funkcionalumai užtikrinantys tiek kontrolės priemonių registravimą, tvirtinimą, sklaidą atsakingiems asmenims bei viešinimą.

4.12.2.2. Be minėto Įstaigoje, atliepiančios aktualijas parengtos ir patvirtintos priemonės užtikrinančios nuotolinio mokymo, mokymosi bei atsiskaitymo už rezultatus priemonės: Studijų proceso organizavimo ir darbo VDA karantino metu tvarka, patvirtinta VDA rektoriaus 2020-11-06 įsakymu Nr.VĮU-78 (žr. aktualią redakciją); Vilniaus dailės akademijos 2019/2020 m. m. baigiamųjų darbų gynimo nuotoliniu būdu aprašas, patvirtintas VDA rektoriaus 2020-05-19 įsakymu Nr. SĮ-136; Nuotolinio darbo Vilniaus dailės akademijoje tvarkos aprašas, patvirtintas VDA rektoriaus 2020 m. lapkričio 18 d. įsakymu Nr. VĮU-80.

4.12.2.3. Įstaigoje aktyviai naudojamosi informacinėmis technologijomis siekiant užtikrinti tiek mokymosi proceso kokybę, tiek veiklos procesus, tiek informacijos tarp akademinės bendruomenės narių skaidą. Didžioji dalis VDA informacijos teikiama Įstaigos internetiniame puslapyje ([www.vda.lt](http://www.vda.lt)), dar didesne apimtimi informacija teikiama intranetiniame puslapyje. Nuolatinė vaizdo susitikimų paslauga VDA darbuotojams užtikrina galimybę komunikuoti, keistis svarbia informacija dirbant nuotoliniu būdu.

4.12.2.4. Viešųjų pirkimų organizavimo bei įgyvendinimo procesas vykdomas naudojantis eu-supply.com (<https://pirkimai.eviesiejipirkimai.lt/app/notice/notices.asp?B=PPO0>) bei Centrinio viešųjų pirkimų portalo (CVPP) (<https://mv.eviesiejipirkimai.lt>) funkcionalumais.

Viešų ir privačių interesų deklaravimas Viešųjų pirkimų procedūrose dalyvaujantiems ir juos vykdančioms Įstaigos darbuotojams (asmenims) užtikrinamas įpareigojant juos deklaruoti

interesus naudojantis elektroninėmis priemonėmis ([vtek.lt/deklaravimas](http://vtek.lt/deklaravimas); [vtek.lt/index.php/deklaravimas](http://vtek.lt/index.php/deklaravimas)).

4.12.2.5. Įstaigos ūkinių įvykių ir operacijų apskaitai naudojama automatizuota apskaitos ir verslo valdymo apskaitos sistema STEKAS. Finansinių ataskaitų, parengtų pagal viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinių ataskaitų standartus (VSAFAS), konsolidavimui naudojamos viešojo sektoriaus apskaitos ir ataskaitų konsolidavimo informacinės sistemos (VSAKIS) funkcionalumais. Mokėjimai vykdomi naudojantis valstybės biudžeto apskaitos ir mokėjimų sistemos (VBAMS) funkcionalumais. Pastarųjų sistemų administratoriais yra Lietuvos respublikos finansų ministerija.

4.12.3. politikų ir procedūrų taikymas – kontrolės veikla įgyvendinama taikant atitinkamas Įstaigos politikas ir procedūras. Vidaus kontrolė reglamentuojama nustatant VDA tikslus, organizacinę struktūrą, veiklos sritis ir vidaus kontrolės procedūras (pavyzdžiui, struktūrinėse schemose, politikose, tvarkų aprašuose, taisyklėse ir kituose dokumentuose. Informacija apie VDA pagrindinius veiklos dokumentus teikiama 1 priede).

4.13. Kontrolės veikla VDA suskirstyta į tris pagrindines kategorijas, atsižvelgiant į įstaigos tikslus, su kuriais ji yra susijusi: operacijų, finansinės atskaitomybės (čia ir toliau VKS politikoje ši sąvoka suprantama kaip įvairių lygių finansines ataskaitas, materialių išteklių ataskaitas ar suvestines, kurias rengia VDA atsakingi darbuotojai) ir įstatymų laikymosi kontrolė. Atsižvelgiant į aplinkybes, konkreti kontrolės veikla turi padėti vykdyti tikslus daugiau nei vienoje iš trijų kategorijų. Todėl, pavyzdžiui, operacijų kontrolė turi padėti užtikrinti patikimą finansinę atskaitomybę, o finansinės atskaitomybės kontrolė turi padėti užtikrinti įstatymų laikymąsi ir taip toliau.

4.14. **Informavimas ir komunikavimas.** Informacija ir efektyvi komunikacija turi esminę įtaką VDA veiklos vykdymui ir valdymui. Vadovybei sprendimams priimti turi būti laiku pranešama aktuali, išsami, patikima ir teisinga informacija apie vidaus ir išorės ūkinius įvykius ir ūkines operacijas. Tikslams pasiekti būtina, kad informacija būtų pateikta visais subjekto lygiais (vertikaliai, horizontaliai, atitinkamu lygiu), taip pat tretiesiems asmenims (kitiems subjektams, visuomenei, piliečiams). Informacija ir komunikacija užtikrina kitų vidaus kontrolės sistemos elementų tinkamą funkcionavimą. Komunikaciniai veiksniai bei jais grįstas valdymas atspindi kintančias socialines realijas – šiandieninės visuomenės negali būti sėkmingos, jei nesukuria bendravimo platformų, grįstu pasitikėjimu, bendrais tikslais, žinojimo kontekstais ir vienijančiomis vertybėmis. Iš kitos pusės, perduodama ar gaunama informacija turi būti tinkama, pateikiama laiku, aktuali, tiksli ir prieinama.

14.15. Informavimą ir komunikaciją apibūdina šie principai:

14.15.1. informacijos naudojimas – VDA gauna, rengia ir naudoja aktualią, išsamią, patikimą ir teisingą informaciją, atitinkančią jai nustatytus reikalavimus ir palaikančią vidaus kontrolės veikimą;

14.15.2. vidaus komunikacija – nenutrūkstamas informacijos perdavimas Įstaigoje, apimantis visas VDA veiklos sritis ir organizacinę struktūrą. Tiek VDA rektorius, tiek vadovybė, tiek darbuotojai turi būti informuoti apie veiklos rezultatus, pokyčius, riziką ir vidaus kontrolės veikimą. Vidaus informacijos vartotojai turi tarpusavyje keistis informacija;

14.15.3. išorės komunikacija – informacijos perdavimas išorės informacijos vartotojams ir informacijos gavimas iš jų naudojant VDA įdiegtas komunikacijos priemones. Šio principo įgyvendinimas yra integruotas į VDA Komunikacijos skyriaus nuostatus ir yra pagrindinis Įstaigos informacijos sklaidos išorės informacijos vartotojams leitmotyvas.

4.16. Įstaigoje sukurta ir įdiegta informavimo ir komunikavimo sistema remiasi šiomis prielaidomis:

4.16.1. maksimalus atvirumas;

4.16.2. vieša informacija turi būti platinama;

4.16.3. atvirumas skatinamas;

4.16.4. minimalus išimčių taikymas; lengvas informacijos prieinamumas.

14.17. Įstaigoje eksploatuojamos informacinės sistemos (plačiau 4.12.2 punkte) padeda teikti ataskaitas, apimančias operacijų, finansinę ir su įstatymu laikymusi susijusią informaciją, reikalingą vadovaujant VDA ir ją kontroliuojant. Eksploatuojama taikomoji informacinė sistema – procesų ir dokumentų valdymo sistema LABBIS bei kompiuterizuota apskaitos sistema STEKAS, finansinių ataskaitų konsolidavimo informacinė sistema VSAKIS ir mokėjimams skirta sistema - VBAMS naudoja ne tik viduje generuojamus duomenis, bet taip pat informaciją apie išorinius įvykius, veiklos rūšis ir sąlygas, kurių reikia veiklos ir valdymo sprendimams priimti ir išorinei atskaitomybei rengti.

4.18. Efektyvus informacijos perdavimas užtikrinamas visais subjekto lygiais: vertikaliai, horizontaliai. Informacijos sklaida apima tiek VDA bendruomenę, tiek visuomenę. Aukščiausioji vadovybė aiškiai ir vienoda apimtimi informuoja visus darbuotojus apie tai, kad į kontrolės įsipareigojimus turi būti žiūrima rimtai. Tai daroma tam, kad jie suprastu savo vaidmenį vidaus kontrolės sistemoje ir tai, kaip jų individuali veikla yra susijusi su kitų darbu. Įstaigoje, visiems darbuotojams, pagal suteiktus prieigos lygius, suteiktos informacijos perdavimo į viršų priemonės. Tam sukurta ir veikia efektyvi dokumentų valdymo sistema, kurios veikimo pagrindinės prielaidos yra nustatytos atnaujintomis Vilniaus dailės akademijos vidaus darbo tvarkos taisyklėmis, patvirtintomis VDA rektoriaus 2022-12-05 įsakymu Nr. VĮU-117. Informacija taip pat efektyviai perduodama išorinėms šalims: periodinėse veiklos ataskaitose,

viešinimo žinutėmis ir / ar pranešimais, atsakant į trečiųjų šalių užklausas, raštus ir pan. Informacijos perdavimo mechanizmas sukurtas ir veikia siekiant, kad:

4.18.1. atitinkama informacija būtų nustatyta, surinkta, ir perduota tokia forma ir per tokį laiką, kuris leistų darbuotojams atlikti savo pareigas;

4.18.2. komunikavimas būtų efektyvesnis plačiąja prasme, sklindantis žemyn, kryžmai ir aukštyn per Įstaigą;

4.18.3. būtų renkama ir atskleidžiama atitinkama informacija susijusi tiek su išoriniais, tiek su vidiniais įvykiais bei veikla. Informacija būtų pateikiama tiems žmonėms, kuriems jos reikia, tokia forma ir per tokį laiką, kuris leistų jiems atlikti savo kontrolės ir kitas pareigas;

4.18.4. būtų laiku identifikuoti aplinkos pokyčiai ir į juos tinkamai reaguota, būtų renkama ir analizuojama poreikius atitinkanti informacija (apklausų, diskusijų, pasisakymų duomenys ir pan.);

4.18.5. informacijos skaidos, surinkimo ir komunikavimo sistema užtikrintų, kad informacijos turinys yra tinkamas, kad informacijos pateikimas / surinkimas būtų savalaikis, informacija būtų naujausia ir tiksli bei prieinama atitinkamiems asmenims;

4.18.6. darbuotojai žinotų, kaip jų veikla siejasi su kitų žmonių darbu. Šis žinojimas yra būtinas atpažinti problemai ar nustatyti jos priežastį bei koreguojamuosius veiksmus. Žmonėms reikia žinoti, kokio elgesio tikimasi, kas yra priimtina, o kas – ne. Tam darbuotojams turi būti suteiktos priemonės perduoti svarbią informaciją įstaigoje. Turi būti prieinami atviri kanalai bendravimui ir aiškus noras klausytis;

4.18.7. Įstaigoje būtų sukurti atitinkami komunikacijos kanalai informacijos perdavimui bei pagal galimybę, sukurti atskiri komunikavimo kanalai tiesiogiai aukščiausiam pareigūnui;

4.18.8. Įstaigoje būtų sukurta bendravimo tarp VDA Tarybos, Senato, rektoriaus, Rektorato komitetų, komisijų, tiek horizontaliu, tiek vertikaliu lygiu. Jie turi nuolat komunikuoti ir / ar keistis informacija apie naujausius rezultatus, tendencijas, rizikas, svarbiausias iniciatyvas ir visus kitus svarbius įvykius ar atsitikimus;

4.18.9. tinkama komunikacija būtų sukurta ne tik Įstaigos viduje, bet ir į išorę. Turi būti sukurti atviri komunikavimo kanalai su socialiniais partneriais, potencialiais paslaugų vartotojais, darbdaviais, visuomene;

4.18.10. būtų užtikrinta komunikacijos formų įvairovė – veiklos ataskaitos, memorandumai, biuleteniai, Dekano ar Tarybos pranešimai ir pan.

4.19. Įstaigoje periodiškai atliekamos ir viešinamos aukščiausio lygio apžvalgos, kuriose metu faktiniai veiklos rezultatai lyginami su planais, biudžeto prognozėmis, ankstesniais laikotarpiais ir konkurentais. Nustatomos pagrindinės iniciatyvos – pvz. pagerėjęs studijų ir mokymosi procesas, išlaidų apribojimo arba sumažinimo programos. Rengiamos ir viešinamos



VDA veiklos, Tarybos, Senato, akademinų ir kitų padalinių veiklos ataskaitos, finansinės ataskaitos (finansinių ataskaitų rinkiniai) ir kitokio pobūdžio ataskaitos.

4.20. VDA padalinių vadovai nuolat atlieka funkcijų arba veiklos rūšių peržiūras, rengia įvairių lygių ir trukmės veiklos rezultatų ataskaitas, nuo žemiausio iki aukščiausio valdymo lygio.

4.21. Vadovaujantis VDA statutu, Tarybos ir Senato darbo reglamentų nuostatomis, VDA užtikrinama informacijos sklaida tarp Įstaigos vadovybės, komitetų ir komisijų. Siekiamybė, kad būtų pakankamos informacijos pateikimas laiku Tarybos ir / arba komitetų ir komisijų nariams, kad būtų galima reguliuoti vadovybės tikslus ir strategijas, įstaigos finansinę padėtį ir veiklos rezultatus bei rimtų sutarčių sąlygas. Į komitetų ir komisijų veiklą yra įtraukiami socialiniai partneriai, studentų atstovai. Pagal poreikį, gali būti kviečiami ir kiti asmenys.

4.22. Siekiant užtikrinti informacijos ir ataskaitų kokybę, atlikti vidaus kontrolės veiklą ir pareigas, efektyvesnę ir rezultatyvesnę stebėseną, vidaus kontrolės sistema ir visi sandoriai, kita reikšminga informacija turi būti išsamiai ir aiškiai fiksuota dokumentuose (pvz., struktūrinėse schemose ir aprašymuose). Šie dokumentai turi būti lengvai prieinami patikrinti. Vidaus kontrolės sistemos dokumentavimas apima Įstaigos struktūros, veiklos kryptių, veiklos sričių ir susijusių tikslų bei kontrolės procedūrų identifikavimo dokumentavimą – organizacinėje struktūroje, strateginiuose planuose, veiklos ataskaitose ir kituose įstaigos dokumentuose. Įstaiga turi pakankamus rašytinius vidaus kontrolės sistemos elementų įrodymus, įskaitant tikslus ir kontrolės veiklą.

4.23. **Stebėseną** (monitoringą). Vidaus kontrolės sistemos turi būti reguliuojamos – tai procesas, kurio metu laikui bėgant vertinama sistemos veiklos rezultatų kokybė. Tai gali būti pasiekama vykdant nuolatinę stebėsenos veiklą, atliekant atskirus vertinimus arba derinant šiuos abu variantus. Vidaus kontrolės sistemos veiklos stebėseną (toliau – stebėseną) yra subjekto veikla, kuri skirta užtikrinti, kad vidaus kontrolės procedūros veiktų taip, kaip numatyta ir kad jos būtų keičiamos pasikeitus veiklos aplinkos sąlygoms. Stebėseną apima nuolatinę valdymo ir priežiūros veiklą bei kitus veiksmus, kuriuos atlieka Įstaigos vadovybė bei darbuotojai, vykdydami savo pareigas. Atskirų vertinimų apimtis ir dažnumas priklauso nuo rizikos įvertinimo ir nuolatinių reguliavimo procedūrų efektyvumo. Informacija apie vidaus kontrolės trūkumus turėtų būti perduodama “aukštyn”, pranešant aukščiausiai vadovybei apie rimtas problemas.

4.24. Stebėseną apibūdina šie principai:

4.24.1. nuolatinė stebėseną ir (ar) periodiniai vertinimai – atliekama reguliari VDA valdymo ir priežiūros veikla ir (ar) atskiri vertinimai, siekiant nustatyti, ar vidaus kontrolė Įstaigoje įgyvendinama pagal nustatytą VK politiką ir ar ji atitinka pasikeitusias veiklos sąlygas:

4.24.1.1. nuolatinė stebėseną – integruota į kasdienę Įstaigos veiklą ir atliekama darbuotojams vykdant reguliarią (atitinkamų Įstaigos veiklos sričių) valdymo ir priežiūros veiklą bei kitus veiksmus pagal pavestas funkcijas (atliekant savo pareigas). Įprastai nuolatinės stebėsenos funkcija yra inkorporuota į darbuotojų pareigų nuostatus (pareigybių aprašymus), darbo reglamentus ir panašius dokumentus juose nustatant atsiskaitomumo ir pavaldumo ryšius, į įsakymus ir nurodymus ar kitokio pobūdžio sprendimus išreiškiamus lokaliniais teisės aktais, juose nurodant užduoties įgyvendinimo terminus bei atsakingus už įgyvendinimo kontrolę asmenis;

4.24.1.2. periodiniai vertinimai – jų apimtį ir dažnumą lemia VDA rizikos vertinimas ir nuolatinės stebėsenos rezultatai (nustačius tam tikrus veiklos trūkumus). Jie dažniausiai atliekami vidaus auditorių ir kitų Įstaigos audito vykdytojų. Taip pat jie užtikrinami numatant prievolę reguliariai peržiūrėti įstaigos veiklos planavimo bei procesų įgyvendinimo dokumentus;

4.24.2. trūkumų vertinimas ir pranešimas apie juos – apie vidaus kontrolės trūkumus Įstaigoje, nustatytus nuolatinės stebėsenos ir (ar) periodinių vertinimų metu, turi būti informuotas VDA rektorius ir / ar kiti sprendimus priimančios darbuotojai. Tai užtikrinama: vidaus auditoriams nuolat teikiant Įstaigos rektoriui vidaus audito ataskaitas ar teikiant kitokio pobūdžio pranešimus apie identifikuotus rizikos veiksnius, jų pokyčius ar vidaus kontrolės veikimo neatitiktis ar trūkumus; Įstaigos audito vykdytojams teikiant audito ataskaitas ar kitokio pobūdžio pranešimus VDA rektoriui ir / ar vadovybei; Įstaigos darbuotojams teikiant informaciją VDA rektoriui ir / ar vadovybei apie esamas ar įtariamą klaidą, apgaulę, veiklos ar valdymo neatitiktis, vidinių ar išorinių veiksnių pokyčius, galinčius didinti veiklos riziką ar turinčių neigiamą įtaką vidaus kontrolės sistemos efektyviam veikimui; studentams ir kitoms suinteresuotoms šalims teikiant informaciją VDA rektoriui ir / ar vadovybei apie esamus ar įtariamus veiklos vykdant mokymo ir studijų veiklą trukdžius, vidinių ir išorinių veiksnių pokyčius, galinčius didinti veiklos riziką ar silpninti vidaus kontrolės veikimo efektyvumą.

4.25. stebėseną atliekama ir per nuolatinę veiklą bei per atskirus įvertinimus. Vidaus kontrolės sistemos paprastai sudarytos taip, kad nuolat iki tam tikro laipsnio prižiūrėtų pačios save. Kuo didesnis nuolatinės stebėsenos laipsnis bei efektyvumas, tuo mažiau reikia atskirų įvertinimų. Paprastai tam tikras nuolatinio monitoringo ir atskirų įvertinimų derinys užtikrina, kad vidaus kontrolės sistema laikui bėgant išlieka efektyvi. Nuolatinio monitoringo procedūros yra įkomponuotos į įprastą nuolatinę Įstaigos veiklą. Kadangi jos vykdomos realiame laike, dinamiškai reaguoja į besikeičiančias sąlygas ir yra nusistovėjusios Įstaigoje.

4.26. Visi šie, vidaus kontrolės sistemos elementai (kontrolės aplinka, rizikos vertinimas, kontrolės veikla, informavimas ir komunikavimas, stebėseną) yra tarpusavyje susiję ir sudaro integruotą sistemą, dinamiškai reaguojančią į kintančias sąlygas. Vidaus kontrolės

sistema yra persipynusi su Įstaigos vykdoma veikla. Vidaus kontrolė yra efektyviausia tada, kai ji yra įtraukta į Įstaigos infrastruktūrą ir sudaro dalį Įstaigos esmės. Tokia kontrolė palaiko kokybės ir įgaliojimų suteikimo iniciatyvas, padeda išvengti bereikalingų išlaidų ir leidžia greitai reaguoti į besikeičiančias sąlygas.

4.27. Visų trijų kategorijų (operacijų efektyvumo ir veiksmingumo, finansinės atskaitomybės patikimumo bei taikomų įstatymų ir norminių aktų laikymosi) tikslai yra tiesiogiai susiję. Tai yra, ką Įstaiga stengiasi pasiekti, ir elementai, kurie rodo, ko reikia tikslams pasiekti. Visi elementai yra svarbūs kiekvienai tikslų kategorijai. Nagrinėjant bet kurią iš šių kategorijų, turi būti visi penki elementai ir jie turi veikti efektyviai, kad operacijų vidaus kontrolę būtų galima laikyti efektyvia.

## V. VIDAUS KONTROLĖS ORGANIZAVIMO REIKALAVIMAI

5.1. Kadangi tvarkant ir kontroliuojant valstybės lėšas vadovaujamosi įstatymų nuostatomis, turi būti nustatyti griežti vidaus kontrolės reikalavimai, kurie turi garantuoti, kad įstatymų laikomasi. Vidaus kontrolės reikalavimai yra bendrieji ir specialieji. Visi kartu jie lemia minimalų vidaus kontrolės veikimo lygį. Šie vidaus kontrolės reikalavimai turi būti naudojami kaip vidaus kontrolės plėtojimo ir jos būklės vertinimo kriterijai. Jie turi būti taikomi visoms valdymo, veiklos ir administracinėms funkcijoms, neapsiribojant finansinėmis operacijomis.

### 5.2. Bendrieji vidaus kontrolės reikalavimai - tai:

- 5.2.1. realus garantavimas;
- 5.2.2. pritiriamas požiūris;
- 5.2.3. sąžiningumas ir kompetencija;
- 5.2.4. vidaus kontrolės tikslai;
- 5.2.5. vidaus kontrolės priežiūra.

5.3. Realus garantavimas. Tai reiškia, kad vidaus kontrolės sistema privalo pakankamai garantuoti, kad bendrieji tikslai bus pasiekti. Tai tikslinga nustatyti strateginio planavimo metodikoje.

5.3.1. Siekdami nustatyti realaus garantavimo lygį, VDA vadovai privalo tiek kokybiškai tiek kiekybiškai įvertinti veiklos rizikos veiksnius ir įvairiomis aplinkybėmis priimtina rizikos lygį:

5.3.1.1. vertinant rizikos veiksnius, pirmiausia reikėtų nustatyti aiškius ir nuoseklius Įstaigos tikslus;

5.3.1.2. Įstaigos vadovybė, atsižvelgdama į visus reikšmingus Įstaigos vidaus ir išorės veiklos aspektus, turi aiškiai apibrėžti rizikos veiksnius. Rizikos veiksnių nustatymo būdai gali

būti tokie: kiekybinis ir kokybinis veiklos įvertinimas, Įstaigos vadovų pasitarimai, prognozių sudarymas ir strateginis planavimas, audito ar kitokio įvertinimo metu nustatytų faktų analizė;

5.3.1.3. nustačius rizikos veiksnius, reikia išanalizuoti, koks gali būti jų poveikis. Atliekant rizikos analizę, vertinimą, kiek rizikos veiksnys yra reikšmingas, kokia yra šio rizikos veiksnio tikimybė, ir nusprendžiama, kaip šie rizikos veiksniai turi būti valdomi ir kokių veiksmų reikia imtis;

5.3.1.4. kadangi valdymo, ekonominės, verslo, teisinio reguliavimo ir darbo sąlygos nuolat kinta, rizikos veiksnių nustatymo ir jų poveikio apribojimo procedūros turi būti nustatomos atsižvelgiant į šių sąlygų pokyčius.

5.3.2. Realus garantavimas taip pat turi užtikrinti, kad vidaus kontrolės sąnaudos neviršija gautos naudos. Tai suprantama kaip sąnaudų ir prarastos naudos palyginimo finansinė išraiška (operacijų vėlavimas, paslaugų kokybės sumažėjimas, našumo kritimas, darbuotojų moralinės būklės pablogėjimas). Nauda vertinama lygiu, iki kurio sumažėjo rizika nepasiekti tikslo, pavyzdžiui, išaugo tikimybė nustatyti sukčiavimo, išaikvojimo atvejus ar klaidą; sustiprėjo netinkamos veiklos prevencija.

5.3.3. Rezultatyvios vidaus kontrolės, sumažinančios riziką iki priimtino lygio, kūrimas reikalauja, kad Įstaigos vadovybė aiškiai suprastų bendruosius siekiamus tikslus. Jie neturėtų telkti pernelyg didelės kontrolės vienoje veiklos srityje, jei tai gali turėti neigiamą poveikį kitai sričiai. Nesubalansuotos kontrolės atveju darbuotojai gali bandyti išvengti apsunkinančių darbų procedūrų, neveiksminga kontrolė gali būti vėlavimų priežastis. Taigi per stiprios kontrolės vienoje srityje duodamą naudą gali sumenkinti dėl to atsiradusios per didelės išlaidos kitoje srityje.

5.3.4. Nerezultatyvios vidaus kontrolės pavyzdžiu gali būti besaikis kontroliavimas. Derinant įvairius smulkius klausimus su kontroliuojančia įstaiga ar asmeniu, pagrindinis darbas vėluoja, todėl norint, kad darbas būtų našesnis, reikėtų suteikti didesnius įgaliojimus pavaldiems asmenims.

5.4. Pritiriamas požiūris. Tai reiškia, kad VDA vadovybė ir darbuotojai vidaus kontrolės atžvilgiu turi visada laikytis teigiamos pozicijos, ją remti ir tai demonstruoti.

5.4.1. Vadovybė turi skatinti visų lygių darbuotojus teikti pasiūlymus tobulinti bendrą valdymą ir veiklos organizavimą. Vadovybė turi rodyti savo paramą gerai vidaus kontrolei, pabrėždami nepriklausomo ir objektyvaus vidaus audito reikšmę bei atsižvelgdami į vidaus audito teikiamą informaciją. Vadovybės dalyvavimas formuojant teigiamą požiūrį į vidaus kontrolę yra svarbiausias veiksnys palaikantis Įstaigoje teigiamą ir vidaus kontrolę paremiančią poziciją.

5.4.2. Darbuotojai privalo laikytis vidaus kontrolės nuostatų ir siekti, kad ji būtų veiksmingesnė. Pritiriamas požiūris turi įtakos veiklos rezultatų kokybei. Pritiriamas darbuotojų požiūris į vidaus kontrolę formuojamas tada kai vadovybė vidaus kontrolei teikia prioritetą.

5.5. Sąžiningumas ir kompetencija. Tai reiškia, kad VDA vadovai ir darbuotojai turi būti sąžiningi ir turėti kompetencijos suprasti geros vidaus kontrolės sistemos kūrimo, tobulinimo ir palaikymo svarbą bei siekti bendrų vidaus kontrolės tikslų.

5.5.1. Vadovybė ir darbuotojai privalo būti sąžiningi ir rodyti savo moralines vertybes, pakankamą vidaus kontrolės supratimą, kvalifikacijos lygį, leidžiantį našiai ir veiksmingai dirbti.

5.5.2. Vadovybės ir darbuotojų sąžiningumą lemia daug veiksnių. Vienas iš svarbiausių yra vadovybės požiūris. Darbuotojams reikia nuolat priminti jų pareigas, patarti ir padėti įvertinti veiklos rezultatyvumą, įskaitant ir vidaus kontrolės sukūrimą bei palaikymą.

5.5.3. Sprendimai dėl darbuotojų priėmimo ir duodamų pavedimų turi garantuoti, kad darbuotojai turės išsilavinimą bei patirtį, būtiną jiems skirtoms užduotims vykdyti. Priimtas į darbą asmuo turi gauti reikiamą teorinį mokymą bei mokymą darbo vietoje. Veiksmingai vidaus kontrolei labai svarbu, kad vadovybė ir darbuotojai gerai suprastų vidaus kontrolės būtinumą ir norėtų prisiimti atsakomybę už ją.

5.6. Kontrolės tikslai. Kiekvienam VDA administraciniam padaliniiui ar veiklos rūšiai gali būti nustatyti ar parengti specialūs visapusiškai pagrįsti kontrolės tikslai, kurie turi neprieštarauti bendriesiems VDA tikslams.

5.6.1. Tikslai - tai teigiami rezultatai, kurių vadovybė siekia arba neigiami rezultatai, kurių ji bando išvengti. Tikslai turi būti suderinti su specialiaisiais kiekvienos veiklos rūšies tikslais ir bendraisiais tikslais, kuriuos nustato vyriausybė, strateginiais VDA veiklos tikslais.

5.6.2. Siekiant apibrėžti specialiuosius kontrolės tikslus, visa veikla suskirstoma į dideles grupes. Po to kiekvienos grupės veikla suskirstoma į mažesnes grupes pagal reguliariai pasikartojančius tam tikrai operacijai apdoroti reikalingus veiksmus (tokius kaip identifikavimas, klasifikavimas, registravimas ir atskaitomybės sudarymas). Šios grupės turi atitikti Įstaigos organizacinę struktūrą ir atsakomybės pasidalijimą.

5.6.3. Veikla gali būti suskirstyta į tokias dideles grupes: valdymo veikla (bendroji politika, planavimas ir kontrolė), programinė veikla (veikla, susijusi su pagrindiniu įstaigos tikslu), finansinė veikla (biudžetas, pinigų srautai, turtas ir įsipareigojimai, finansinė informacija, tiek kiek tai gali valdyti pati Įstaiga), administracinė veikla (bibliotekos paslaugos, korespondencijos apdorojimas, tiekimas ir pan.).

5.6.4. Reguliariai pasikartojančių veiksmų veiklos grupės gali būti nustatomos į pasikartojančią ir administracinę veiklą. Minėtos sustambintos grupės viena kitą veikia, todėl būtina nustatyti ir jų sąveikos kontrolės tikslus.

5.7. Vidaus kontrolės priežiūra. Tai reiškia, kad VDA vadovybė turi nuolat vertinti savo veiklą, o nustačius nereikalingos, neekonomiškos, nenašios ir neveiksmingos veiklos atvejų, turi imtis priemonių trūkumams pašalinti.

5.7.1. Vykdamas vidaus kontrolės priežiūrą, turi būti tikrinama ar vidaus kontrolė pasiekia numatytus rezultatus. Vidaus kontrolės operacijų tikrinimas turi būti įtrauktas į VDA vadovybės ir / ar rektorius pasirinktas valdymo procedūras.

5.7.2. Viena iš vidaus kontrolės priežiūros procedūrų yra vidaus arba išorės audito metu nustatytų faktų ir rekomendacijų analizavimas, siekiant nustatyti, kokius pataisymus reikia atlikti.

5.8. **Specialieji vidaus kontrolės reikalavimai** - tai sistemos ar procedūros, kurias atliekant pasiekiami kontrolės tikslai. Tai gali būti vidaus tvarkos taisyklės, išsamios organizacinės schemos (įskaitant pareigų paskirstymą) ir techninės priemonės (užraktai, signalizacijos ir pan.). Šios priemonės turi realiai garantuoti, kad vidaus kontrolės tikslai yra pasiekiami nuolatos. Todėl ji turi būti naši, veiksminga ir taip sukurta, kad veiktų ne kaip atskiri elementai, o kaip viena sistema. Kontrolės našumas reiškia, kad gaunama didžiausia nauda mažiausiomis sąnaudomis. Kontrolė yra veiksminga, jei ji kiekvienu atveju pasiekia nustatytą tikslą. Pasirinktos kontrolės priemonės turi būti pritaikytos konkrečiai aplinkai. Rankinių operacijų sąlygomis tinkama kontrolės sistema gali būti neveiksminga automatizuotoje aplinkoje. Siekiant to išvengti vidaus kontrolės našumas ir veiksmingumas turi būti nuolat tikrinamas ir vertinamas.

5.8.1. Vidaus kontrolės sistema ir visos operacijos bei svarbūs įvykiai turi būti aiškiai dokumentuoti, o visa dokumentacija turi būti lengvai prieinama patikrinimui ir auditui.

5.8.1.1. Vidaus kontrolės sistemos dokumentus turi sudaryti Įstaigos struktūros ir politikos, veiklos operacijų ir su jomis susijusių tikslų ir procedūrų aprašymai. Visa tai turi būti įforminta įsakymais, administraciniais nurodymais, instrukcijomis ir pan.

5.8.1.2. Operacijų ir svarbių įvykių dokumentai turi būti išsamūs ir tikslūs. Kiekvieną operaciją ar įvykį bei su jais susijusią informaciją turi būti galima atsekti nuo pradžios iki pabaigos.

5.8.1.3. Vidaus kontrolės sistemos, darbo aprašymų ir svarbių įvykių dokumentavimas turi turėti aiškų tikslą - padėti įgyvendinti Įstaigos tikslus, padėti vadovams kontroliuoti bei analizuoti veiklą.

5.8.1.2. Darbo operacijos ir svarbūs įvykiai turi būti nedelsiant registruojami ir tinkamai klasifikuojami.

5.8.2.1. Turi būti nedelsiant registruojamas visas operacijos ar įvykio procesas, inicijavimas, įgaliojimų suteikimas, registruojami visi proceso etapai iki galutinio klasifikavimo

suvestiniuose dokumentuose. Taip pat nedelsiant turi būti atnaujinami visi dokumentai, siekiant, kad jie visą laiką atitiktų tikrovę.

5.8.2.2. Kad VDA vadovybė gautų patikimą informaciją, reikia tinkamai klasifikuoti operacijas ir įvykius. Tinkamas klasifikavimas - tai informacijos, kuria remiantis rengiamos ataskaitos, planai, sąmatos, grupavimas ir formulavimas.

5.8.2.3. Nedelsiamas ir tinkamas informacijos registravimas yra esminis dalykas siekiant užtikrinti, kad visa informacija, naudojama įstaigos veikloje ir reikalinga sprendimams priimti yra patikima ir pateikta laiku.

5.8.3. Operacijos ir svarbūs veiksmai privalo būti autorizuoti ir vykdomi tik įgaliotų asmenų ir tik neviršijant įgaliojimų.

5.8.3.1. Įgaliojimas yra pagrindinis būdas garantuoti, kad būtų inicijuojamos tik tos operacijos ir įvykiai, kurie atitinka vadovybės ketinimus, kad skirti išteklių būtų naudojami nustatytiems tikslams.

5.8.3.2. Dokumentuotame įgaliojime, su kuriuo turi būti supažindinti VDA darbuotojai, turi būti nurodytos konkrečios sąlygos, kuriomis įgaliojimas suteiktas. Įgaliojimo sąlygų laikymasis reiškia, kad darbuotojai vykdo jiems skirtas pareigas pagal nurodymus, neviršydami vadovų ar įstatymų nustatytų ribų.

5.8.4. Svarbiausios pareigos ir atsakomybė už įgaliojimų vykdymą, operacijų ir svarbių veiksmų registravimą ir tikrinimą turi būti tinkamai paskirstytos skirtingiems darbuotojams.

5.8.4.1. Siekiant sumažinti klaidų, išekvojimų, apgaulių ar šių problemų nenustatymo riziką, joks darbuotojas ar skyrius neturi kontroliuoti visų pagrindinių operacijos ar svarbaus įvykio etapų. Norint užtikrinti kontrolės veiksmingumą ir situacijų pusiausvyrą, pareigos sistemingai turi būti perduodamos kitiems darbuotojams. Svarbiausios pareigų atskyrimo sritys yra operacijų vykdytojų skyrimas ir registravimas, turto išdavimas ir gavimas, apskaitos tvarkymas ir mokėjimų vykdymas, operacijų tikrinimas ir auditas. Vis dėlto šio vidaus kontrolės metodo veiksmingumą gali sumažinti ar panaikinti darbuotojų sąmokslas.

5.8.4.2. Kadangi VDA neturi perteklinių personalo resursų, joje gali stigti darbuotojų tokiam metodui įgyvendinti, todėl vadovybė suvokdama šią riziką ją kompensuoja kitomis kontrolės procedūromis. Kad joks darbuotojas neužimtų svarbiausių pareigų pernelyg ilgą laiką, vidaus kontrolę užtikrina galimybė darbuotojų rotacijai. Be to, riziką sumažina skatinimas eiti kasmetinių atostogų, kurių metu atostogaujančiųjų darbas perduodamas kitiems darbuotojams.

5.8.5. Kad vidaus kontrolės tikslai būtų pasiekti, turi būti atliekama kompetentinga priežiūra.

5.8.5.1. VDA vadovybė turi prižiūrėti savo darbuotojų darbą ir tvirtinti užduočių paskirstymą. Jie turi įsitikinti, kad vadovybės nurodymai yra teisingai suprasti ir įvykdyti, kad būtų iki minimumo sumažinta klaidų, išekvojimų ir neteisėtų veiksmų tikimybė.

5.8.5.2. Darbuotojų užduočių paskirstymas, vykdymo kontrolė ir įvykdymo tikrinimas reikalauja: aiškiai informuoti kiekvieną darbuotoją apie jo pareigas, atsakomybę ir atsiskaitomumą; sistemingai ir reikiamu mastu tikrinti kiekvieno darbuotojo darbą; tvirtinti darbą tarpiniuose etapuose, siekiant, kad jis vyktų pagal planą.

5.8.5.3. Darbo užduočių skyrimas, tvirtinimas ir tikrinimas turi garantuoti, kad bus tinkama darbuotojų darbo kontrolė, bus laikomasi patvirtintų procedūrų ir reikalavimų, klaidos, nesusipratimai, neteisinga praktika bus nustatyta ir pašalinta, bus stengiamasi, kad neteisėti veiksmai neįvyktų ar nesikartotų, bus vertinamas operacijų našumas ir veiksmingumas.

5.8.5.4. Vidaus kontrolės priežiūra turėtų įvertinti jos vykdymo kokybę per tam tikrą laiko tarpą bei užtikrinti, kad audito ar kitokio patikrinimo metu nustatyti trūkumai būtų nedelsiant šalinami.

5.8.5.5. Vidaus kontrolė apskritai turi garantuoti, jog įprastinių darbo procesų metu būtų nuolat vykdoma jos priežiūra ir stebėjimas. Toks stebėjimas yra neatskiriamas nuo Įstaigos darbo procesų. Tai reguliari valdymo ir priežiūros veikla, lyginimai, derinimai ir kiti veiksmai, kuriuos atlieka žmonės, vykdydami savo pareigas.

5.8.5.6. Nustatant kontrolės veiksmingumą, taip pat gali būti naudinga atlikti specialų vidaus kontrolės įvertinimą. Tokių įvertinimų apimtis ir periodiškumas pirmiausiai priklauso nuo rizikos veiksnių vertinimo ir vykdomų priežiūros procedūrų veiksmingumo. Specialūs įvertinimai gali būti atliekami tokia forma: atestacija, planuojamų kontrolės priemonių vertinimas bei tiesioginis vidaus kontrolės patikrinimas. Šiuos įvertinimus gali atlikti Įstaigos vidaus auditoriai ar išorės audito specialistai.

5.8.5.7. Apie specialaus įvertinimo ar nuolatinės priežiūros metu nustatytus trūkumus turi būti pranešama už konkrečią veiklą atsakingam asmeniui ir bent vienu lygiu aukštesniems vadovaujantiems darbuotojams. Apie svarbius trūkumus būtina pranešti aukščiausio rango Įstaigos vadovybei – rektoriui, o esant poreikiui, Senatui ir Tarybai.

5.8.5.8. Vykdamas vidaus kontrolės priežiūrą turi būti laikomasi tokios politikos ir atliekamos tokios procedūros, kurios užtikrintų, kad audito ir kitokio patikrinimo metu nustatyti trūkumai bus nedelsiant šalinami. Šios procedūros turi būti pradėtos, kai audito ar kitokio patikrinimo rezultatai yra pateikiami rektoriui, ar pagal poreikį, įstaigos vadovybei, ir baigiamos, kai imamasi veiksmų nustatytiems trūkumams ištaisyti ir padėčiai pagerinti arba įsitikinama, kad nustatyti faktai ir rekomendacijos nereikalauja atsakomųjų veiksmų.



5.8.6. Priėjimą prie išteklių ir dokumentų gali turėti tik įgalioti darbuotojai, atsakingi už jų saugojimą ir naudojimą. Kad būtų garantuota atsakomybė, ištekliai turi būti nuolat sulyginami su dokumentuose įrašytais duomenimis. Tokio palyginimo dažnumas priklauso nuo išteklių jautrumo piktnaudžiavimams.

5.8.6.1. Priėjimo prie išteklių ribojimas sumažina neteisėto jų panaudojimo ar įstaigos nuostolių riziką. Ribojimo laipsnis priklauso nuo išteklių pažeidžiamumo ir galimo jų praradimo rizikos. Šie veiksniai turi būti nuolat vertinami. Priėjimas prie išteklių gali būti ribojamas laikant juos užrakintus, skiriant kiekvienam objektui eilės numerį, nustatant atsakingų asmenų atsakomybę už saugojimą.

5.8.6.2. Nustatant išteklių pažeidžiamumą, reikia atsižvelgti į jų kainą, išsinešimo ar sukeičiamumo galimybę, galimo praradimo ar netinkamo naudojimo riziką.

5.8.7. Įstaigos rektorius turi valdyti personalą (žmogiškųjų išteklių kapitalą) kaip turtą, bet ne kaip išlaidas.

5.8.7.1. Veiksmingas Įstaigos darbo jėgos (jos žmogiškųjų išteklių kapitalo) valdymas turi būti esminis veiksnys įstaigos rezultatams pasiekti bei svarbi vidaus kontrolės dalis. Darbo procesas būna sėkmingas tik tada, kai darbui parenkamas tinkamas personalas, organizuojamas reikiamas darbuotojų mokymas, suteikiamos darbo priemonės, nustatoma pavaldumo struktūra, skatinimo priemonės ir atsakomybė. Įstaigos rektorius ir, esant poreikiui, vadovybė turėtų užtikrinti, kad būtų nuolat vertinama ar įgūdžiai atitinka reikalavimus, svarbu kad būtų įdarbinami reikiamus įgūdžius turintys darbuotojai, pajėgūs vykdyti Įstaigai keliamus uždavinius. Personalo mokymas turi būti nukreiptas įgūdžiams išlaikyti ir gerinti, atsižvelgiant į kintančius įstaigos poreikius.

5.8.7.2. Kad būtų įgyvendinti vidaus kontrolės tikslai, turi būti vykdoma nepertraukiama ir kvalifikuota personalo priežiūra. Darbo atlikimo vertinimas bei tinkama apmokėjimo sistema turi padėti darbuotojams geriau suprasti jų darbo ir Įstaigos sėkmės sąveiką. Planuodamas Įstaigos personalo sudėtį, rektorius, o esant poreikiui, ir vadovybė taip pat turėtų svarstyti visas galimybes, kaip išlaikyti Įstaigoje vertinamus darbuotojus, o jeigu kaita neišvengiama, planuoti jų pareigas perduoti tokiems darbuotojams, kurie turėtų reikiamų įgūdžių ir sugebėjimų tęsti darbą.

5.8.8. Įvairūs kontrolės būdai turi būti taikomi ir informacijos apdorojimo kontrolei.

5.8.9. Tinkamos kontrolės priemonės turi būti taikomos informacijos ir komunikacijos srityje.

5.8.9.1. Informacija turi būti fiksuojama ir perduodama vadovybei ar kitiems Įstaigos darbuotojams tokia forma ir per tiek laiko, kad šie asmenys galėtų vykdyti vidaus kontrolę ir kitas savo pareigas.

5.8.9.2. Tam, kad Įstaiga galėtų funkcionuoti ir kontroliuoti savo veiklą, informacijos perdavimas tiek apie vidaus, tiek apie išorinius įvykius turi būti perduodama visiems Įstaigos lygmenims patikimai ir laiku.

5.8.9.3. Įstaigoje turi būti dalijamasi informacija visais įstaigos lygiais: žemyn, aukštyn ir skersai. Įstaigos vadovybė turi garantuoti, kad darbuotojai turėtų tinkamas komunikacijos ir informacijos gavimo iš išorinių šaltinių priemones. Veiksmingas informacinių technologijų valdymas yra ypač svarbus veiksnys norint naudingai, patikimai ir nepertraukiamai kaupti ir platinti informaciją.

5.9. Vidaus kontrolė turėtų būti atliekama pakankamai lanksčiai, kad VDA galėtų kontroles priemones pritaikyti konkrečioms savo poreikiams.

5.10. Vidaus kontrolė, nesvarbu kaip gerai ji būtų sukurta ir veiktu, gali suteikti tik pakenčiamą užtikrinimą VDA rektoriui bei vadovybei dėl Įstaigos tikslų įvykdymo. Įvykdymo tikimybę veikia apribojimai, esantys visose vidaus kontrolės sistemose. Pirma, vidaus kontrolė veikia skirtinguose lygiuose dėl skirtingų tikslų. Dėl tikslų, susijusių su Įstaigos darbo efektyvumu ir veiksmingumu – jos pagrindinio tikslo, pelningumo tikslo ir pan., siekimo – vidaus kontrolė gali padėti užtikrinti, kad vadovybė žino apie Įstaigos pažangą ar jos nebuvimą. Bet ji negali suteikti net patenkinamo užtikrinimo, kad patys tikslai bus pasiekti. Antra, vidaus kontrolė negali suteikti absoliutaus užtikrinimo nei dėl vienos iš trijų tikslų kategorijų.

5.11. Vidaus kontrolė yra bendra Įstaigos kultūra ir individuali kontrolės veikla, kurią atlieka kiekvienas darbuotojas, vadovams vadovaujant. Asmenys, esantys Įstaigos viduje, yra vidaus kontrolės sistemos dalis. Kiekvienas žmogus Įstaigoje vaidina tam tikrą vaidmenį vykdant vidaus kontrolę. Vaidmenys skiriasi pagal savo atsakomybę ir dalyvavimą. Darbuotojai, kiekvienas savo būdu, prisideda ir turi prisidėti prie efektyvios vidaus kontrolės, t.y. suteikia patenkinamą užtikrinimą, kad konkretūs Įstaigos tikslai yra vykdomi. Asmenys, esantys už Įstaigos ribų, taip pat gali padėti VDA įvykdyti savo tikslus per veiksmus, kurie suteikia informacijos, naudingos Įstaigai, vykdant kontrolę, ar per veiksmus, kurie savarankiškai prisideda prie Įstaigos tikslų. Tačiau vien tik todėl, kad asmenys tiesiogiai ar netiesiogiai prisideda prie Įstaigos tikslų įvykdymo, tie asmenys netampa Įstaigos vidaus kontrolės sistemos dalimi.

5.12. Už vidaus kontrolės sistemos sukūrimo inicijavimą, jos nuolatinės peržiūros bei atnaujinimo organizavimą tiesiogiai atsakingas VDA rektorius. Todėl tik jis ir turi nuspręsti, kokie kontrolės metodai bus naudojami. Jis gali deleguoti kai kurias kontrolės funkcijas kitiems, tačiau vis tiek negali niekam perduoti savo asmeninės atsakomybės. Rektoriui privalo reguliariai susitikti su aukštesniosios grandies vadovais, atsakingais už pagrindines funkcines

sritis, kad peržiūrėtų jų atsakomybę, įskaitant tai, kaip jie kontroliuoja veiklą. Rektorius sužino apie jų darbe esančią kontrolę, reikalingus patobulinimus ir dedamas pastangas.

5.13. Vadovauti ir teikti nurodymus gali ir aukštesniosios grandies vadovai – VDA Taryba, Senatas. Kartu su rektoriumi jie taip pat turi formuoti vertybes, principus, ir svarbesnę darbo politiką, kuri sudaro pagrindą VDA vidaus kontrolės sistemai. Jie turi imtis veiksmų dėl Įstaigos organizacinės struktūros, turinio ir pagrindinės politikos komunikavimo, planavimo ir atskaitomybės sistemų, kurios bus naudojamos, rūšies. Tarybos ar Senato nariai priimdami sprendimus (nutarimus) jais deleguoja konkrečių vidaus kontrolės procedūrų sukūrimą darbuotojams, atsakingiems už konkrečias padalinio funkcijas.

5.14. Kontrolę vykdo ir kiekvienas VDA darbuotojas, jam priskirtų funkcijų ar / ir darbų apimtyje. Tai nėra tokia užduotis, kurią gali atlikti kuris nors vienas paskirtas įstaigos asmuo - vidaus auditorius, kontrolierius ar tikrintojas.

5.15. Nors skirtingi valdymo lygiai turi savitą vidaus kontrolės atsakomybę ir funkcijas, jų veiksmai turėtų susijungti į įstaigos vidaus kontrolės sistemą.

## **VI. FINANSŲ KONTROLĖ**

6.1. Kuriamos ir diegiamos Įstaigos vidaus kontrolės dalis yra finansų kontrolė. Finansų kontrolė VDA atliekama vadovaujantis VDA įsakymu patvirtintomis finansų kontrolės taisyklėmis, reglamentuojančiomis finansų kontrolės organizavimą Įstaigoje ir finansų kontrolę atliekančių darbuotojų pareigas ir atsakomybę. Finansų kontrolės tikslas – užtikrinti, kad Įstaigos turto valdymas, naudojimas, apsauga ir disponavimas juo, sutartiniai įsipareigojimai tretiesiems asmenims atitiktų teisėtumo bei patikimo finansų valdymo principus.

6.2. Finansų kontrolė atliekama tokiu nuoseklumu:

6.2.1. išankstinė finansų kontrolės paskirtis, prieš priimant arba atmetant sprendimus, susijusius su turto panaudojimu, prieš juos tvirtinant VDA rektoriui ar jo įgaliotam asmeniui, nustatyti, ar ūkinė operacija yra teisėta, ar dokumentai, susiję su ūkinės operacijos atlikimu, yra tinkamai parengti ir ar jai atlikti pakaks patvirtintų asignavimų. Ši kontrolė atliekama prieš įgyvendinant finansinius sprendimus, kurie gali būti priimami tik tada, kai juos patvirtina atsakingas už finansų kontrolę darbuotojas. Išankstinės finansų kontrolės funkcija turi būti atskirta nuo sprendimų inicijavimo ir vykdymo;

6.2.2. einamoji finansų kontrolė atliekama ūkinių operacijų metu. Jos paskirtis užtikrinti, kad tinkamai ir laiku būtų vykdomi Įstaigos rektoriaus ar jo įgalioto asmens priimti sprendimai dėl turto panaudojimo, atskirti ūkinių operacijų tvirtinimo, vykdymo, įtraukimo į apskaitą ir turto saugojimo funkcijas, siekiant užtikrinti tinkamą Įstaigos turto naudojimą ir įsipareigojimų tretiesiems asmenims vykdymą;

6.2.3. paskesnioji finansų kontrolė atliekama po ūkinių operacijų atlikimo ir įforminimo. Jos paskirtis nustatyti, kaip yra įvykdyti viešojo juridinio asmens priimti sprendimai dėl turto panaudojimo. Paskesniosios kontrolės metu tikrinamos jau atliktos procedūros, siekiant nustatyti ūkinių operacijų teisėtumą, turto naudojimą pagal paskirtį. Ši kontrolė apima procedūras šios kontrolės metu nustatytiems trūkumams pašalinti. Jos negali atlikti darbuotojas, atsakingas už išankstinę finansų kontrolę.

6.3. Įstaigoje už finansų kontrolę atsakingas rektorius ir jo paskirti VDA darbuotojai ir pagal darbo sutartis dirbantys darbuotojai, kurių funkcijos susijusios su ūkinių įvykių ir operacijų registravimu, grupavimu, apskaita bei ataskaitų rengimu.

## **VII. VIDAUS KONTROLĖS SISTEMOS ANALIZĖ IR VERTINIMAS**

7.1. VDA rektorius privalo užtikrinti, kad kiekvienais metais būtų atliekama vidaus kontrolės analizė, apimanti visus vidaus kontrolės elementus, kurios metu būtų įvertinami Įstaigos veiklos trūkumai, pokyčiai, atitiktis nustatytiems reikalavimams (ar vidaus kontrolė Įstaigoje įgyvendinama pagal nustatytą vidaus kontrolės politiką ir ar ji atitinka pasikeitusias veiklos sąlygas), vidaus kontrolės įgyvendinimo priežiūrą atliekančių darbuotojų pateikta informacija, vidaus ir kitų auditų rezultatai ir numatomos vidaus kontrolės tobulinimo priemonės.

7.2. Siekiant įvertinti Įstaigoje sukurtos bei veikiančios vidaus kontrolės būklę, analizuojamas Įstaigos struktūros optimalumas, kiekvieno padalinio veikla (programas) ir administracinės funkcijos, bendroji kontrolės aplinka (tikslų pažeidžiamumo, išėikvojimo, netekimo, pasisavinimo tikimybė, nustatytų tikslų nevykdymo galimybės kiekvienai veiklos rūšiai), svarbiausių veiklų (programų) ir funkcijų vidaus kontrolės vertinimų planavimas ir tvarkaraščių sudarymas, funkcijų vidaus kontrolės veiksmingumas, ištaisomųjų veiksmų nustatymas ir planavimas (jei reikia), ankstesnių vidaus kontrolės vertinimo ir ištaisomųjų veiksmų rengimo ataskaitos.

7.3. Atlikus vidaus kontrolės analizę ir vertinimą, VDA rektorius gali siūlyti Vidaus audito skyriui atlikti tikslinį tam tikrų Įstaigos veiklos sričių vidaus auditą.

7.4. Kadangi, vadovaujantis Lietuvos Respublikos vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymu, vidaus audito tikslas – sistemingai ir visapusiškai vertinant viešojo juridinio asmens valdymą, rizikos valdymą ir vidaus kontrolę, padėti įgyvendinti viešojo juridinio asmens veiklos tikslus, VDA rektorius gali pavesti Vidaus audito skyriui savarankiškai arba kartu su kitais Įstaigos įgaliotais darbuotojais atlikti vidaus kontrolės sistemos veikimo vertinimą.

7.5. Vertinimą atlikę asmenys privalo pranešti vadovybei apie nustatytus reikšmingus vidaus kontrolės trūkumus arba darbuotojus nesilaikančius vidaus kontrolės procedūrų,

rekomenduoti atlikti patobulinimus bei nustatyti kontrolės procedūras, kurias atliekant būtų tikrinama anksčiau nustatytų trūkumų šalinimo eiga, siekiant atkreipti vadovybės dėmesį į spręstinas problemas. Vertintojai taip pat turi nurodyti nenašią ir neveiksmingą kontrolę, kuri gali kainuoti daugiau, nei verta numatoma nauda, ir pasiūlyti priemones našioms bei veiksmingoms procedūroms skatinti.

7.6. Nustačius vidaus kontrolės sistemos veikimo trūkumus turi būti imamasi ištaisomųjų veiksmų, galinčių pareikalauti keisti veikiančius vidaus kontrolės reikalavimus ir procedūras bei vidaus kontrolės sistemas arba sukurti ir įdiegti papildomas kontrolės priemones.

7.7. Vidaus kontrolės būklę Įstaigoje gali vertinti ir nepriklausomi auditoriai. Jie taip pat turėtų pateikti patarimų ir rekomendacijų dėl geresnės vidaus kontrolės sistemos įgyvendinimo.

7.8. Vidaus ar išorės auditorių pasitelkimas vidaus kontrolės sistemos veikimo veiksmingumo, efektyvumo, racionalumo vertinimui nemažina VDA rektoriaus atsakomybės už tinkamos vidaus kontrolės sukūrimą, įdiegimą ir veikimą.

7.9. Norint išvengti nereikalingo dubliavimosi, Įstaigos Vidaus audito skyriaus (vidaus auditorius / -iai) vidaus kontrolės vertinimo metodiką ir darbo programų rengimą gali derinti su išoriniais, vidaus kontrolę vertinančiais, auditoriais.

7.10. Įstaigos rektorius ar jo paskirti asmenys ir / ar Vidaus audito skyrius (vidaus auditorius / -iai) sukurtą, įdiegtą ir veikiančią vidaus kontrolės sistemą gali vertinti tiek vadovaujantys šioje politikoje pateiktais principais, tiek Vidaus auditoriaus darbo reglamentu nustatytais vertinimo principais ar vidaus kontrolės vertinimo gerąja praktika.

7.11. Vertinimą tikslinga atlikti pagal vidaus kontrolės sistemos elementus: atitinkamai vertinant kontrolės aplinkos, rizikos vertinimo, kontrolės veiklos, komunikavimo ir informavimo, stebėsenos elementų sukūrimą ir jų veikimo efektyvumą.

#### 7.11.1. Kontrolės aplinkos vertinimas:

7.11.1.1. kontrolės aplinkos vertinimo apimtis priklauso nuo vertinamo objekto. Pavyzdžiui, jeigu vertinami Įstaigos atitinkamo ataskaitinio laikotarpio ūkinių operacijų ir ūkinių įvykių duomenys ir jų pateikimas finansinėje atskaitomybėje, tai vertinama ūkinių operacijų ir ūkinių įvykių fiksavimo, registravimo, apskaitos, pateikimo finansinėje atskaitomybėje kontrolės aplinka. Jeigu vertinama visa Įstaigos vykdoma veikla, atskiros veiklos rūšys, atliekamos funkcijos, tai vertinama su jomis susijusi kontrolės aplinka. Paprastai kontrolės aplinka Įstaigoje apima visas veiklas ir išskirti kontrolės aplinką, susijusią su ūkinių operacijų ir ūkinių įvykių fiksavimu, registravimu, apskaita ir pateikimu finansinėje atskaitomybėje, ir kontrolės aplinką, susijusią su atskira veiklos rūšimi, atliekamomis funkcijomis, yra sudėtinga, todėl paprasčiau yra įvertinti bendrą kontrolės aplinką;

7.11.1.2. Įstaigoje kontrolės aplinka laikytina gera, jei vadovybė ir darbuotojai gerai informuoti, elgiasi sąžiningai ir etiškai; visoje Įstaigos organizacinėje struktūroje yra nustatytas informacijos ir atskaitomybės pateikimas horizontaliai ir vertikaliai; suderinta veikla visais veiklos valdymo lygiais; darbuotojai motyvuoti, tobulina savo žinias ir įgūdžius; darbuotojai priima teisingus sprendimus ir jų sprendimų priėmimas tinkamai koordinuojamas ir kontroliuojamas administracijos;

7.11.1.3. atliekant kontrolės aplinkos vertinimą įrodymus galima surinkti teikiant paklausimus ir kartu atliekant kitas procedūras, pavyzdžiui, paklausimus derinant su stebėseną ar dokumentų tikrinimu (pavyzdys 2 priedas).

#### 7.11.2. Rizikos analizės vertinimas:

7.11.2.1. šio etapo tikslas – nustatyti, kurios rizikos yra pakankamai svarbios ir reikšmingos, kad vadovybei vertėtų į jas atkreipti dėmesį. Rizikos įvertinamos atsižvelgiant į tris faktorius: tikimybė (galimybė), galimų padarinių poveikis ir įdiegtų kontrolės priemonių efektyvumas. Tikimybė atspindi galimybę, kad įvykis atsitiks per tam tikrą laikotarpį, o poveikis atspindi, kaip stipriai įvykis paveiks Įstaigos gebėjimą pasiekti savo tikslų. Su konkrečia rizika gali būti siejama keletas poveikių, kurie vertinami atsižvelgiant į rizikos pobūdį – įtaka strateginiams, veiklos, atskaitomybės, atitikties tikslams;

7.11.2.2. pati svarbiausia rizika yra ta, kuri labiausiai tikėtina ir daranti didžiausią poveikį. Priešingai, nereikšmingiausia rizika yra ta, kuri mažai tikėtina ir daranti nereikšmingą poveikį. Rizikos svarba nustatoma dauginant rizikos tikimybės įvertinimo rodiklį iš poveikio įvertinimo rodiklio ir iš įdiegtų kontrolės priemonių veiksmingumo rodiklio, taip gaunant kompleksinį įvertinimą balais. Gauti rezultatai išdėstomi rizikos svarbos mažėjimo tvarka ir sudaromas rizikų sąrašas arba gali būti sudaromas rizikų žemėlapis, kuriame matyti visi rizikos veiksniai pagal procesus ir svarbą;

7.11.2.3. rizikos sritys, kurias reikėtų įvertinti vertinant rizikos valdymą ir vidaus kontrolę:

- ankstesnio vertinimo metu nustatyti faktai;
- rizikingiausios veiklos bei vidaus kontrolės sritys;
- kontrolės aplinka;
- strateginių planų ir programų vykdymas;
- verslo ir kontrolės procedūrų sudėtingumas;
- struktūrų, sistemų ir procedūrų reikšmingi pasikeitimai;
- sprendimų priėmimo tvarka;

- vadovybės santykis su darbuotojais (specialistais);
- personalo valdymas ir darbo laiko naudojimas;
- informacinių sistemų valdymas ir naudojimas;
- lėšų valdymas, apskaita, ataskaitos ir klaidų prevencija;
- turto valdymas ir jo apsauga;

7.11.2.3. vertintojas, atlikdamas VDA rizikos valdymo vertinimą, turėtų įvertinti, ar Įstaiga sukūrė rizikos valdymo aplinką, nustato rizikos veiksnius, atlieka rizikos analizę ir vertinimą, numato rizikos mažinimo priemonės, vykdo rizikos valdymo proceso stebėseną ir peržiūrą, vykdo informacijos perdavimą ir komunikavimą, susijusį su rizikos valdymu (pavyzdys 4 priedas).

#### 7.11.3. Kontrolės veiklos vertinimas:

7.11.3.1. vertinimo metu, vertintojas, turėtų nustatyti ar VDA yra įdiegusi tinkamas kontrolės procedūras, ar įdiegtos kontrolės procedūros yra efektyvios. Vertinimo apimtis priklauso nuo vertinamo objekto. Jeigu vertinami Įstaigos atitinkamo ataskaitinio laikotarpio ūkinių operacijų ir ūkinių įvykių duomenys ir jų pateikimas finansinėje atskaitomybėje, tai vertinamos ūkinių operacijų ir ūkinių įvykių dokumentavimo, registravimo, apskaitos, pateikimo finansinėje atskaitomybėje kontrolės procedūros. Jeigu vertinama visa Įstaigos vykdoma veikla, atskiros veiklos rūšys, atliekamos funkcijos, tai vertinamos su jomis susijusios kontrolės procedūros;

7.11.3.2. vertinant, ar yra nustatytos ir įdiegtos efektyvios kontrolės procedūros, rekomenduojama jas vertinti pagal veiklos sritis, pavyzdžiui, pagal apskaitos straipsnius (ilgalaikis turtas, pajamos, įsipareigojimai ir pan.) arba pagal vykdomas programas, vykdomus veiklos procesus ir pan. Vertinant VDA veiklą reikia nustatyti, ar tinkamai įdiegtos išankstinės, einamosios ir paskesniosios finansų kontrolės procedūros (pavyzdys 4 priedas – finansų kontrolės procedūrų vertinimo klausimynas);

7.11.3.3. jeigu vertintojas įvertina, kad pagrindinės kontrolės procedūros yra tinkamos, jis atlieka kontrolės testus, kad surinktų pakankamai įrodymų pagrįsti šių kontrolės procedūrų efektyvumą. Kontrolės testai gali būti atliekami vidaus kontrolės sistemą sudarančiuose Įstaigos, padalinio (padalinių), funkcijos lygiuose. Vertinant kontrolės procedūrų įdiegimą galima atlikti nuoseklios peržiūros testus. Atliekant nuoseklios peržiūros testą pavyzdžiui, iš buhalterinės apskaitos ar kitos sistemos pasirenkamos tipinės ūkinės operacijos ir ūkiniai įvykiai ir nustatoma, kaip atliekamos jų kontrolės procedūros. Tokiu atveju, nuoseklios peržiūros testo pradžia – pirminis apskaitos ar kitas dokumentas, pagrindžiantis ūkinę operaciją ir ūkinį įvykį. Vertintojas pirmiausia įvertina visas pasirinktos ūkinės operacijos ir ūkinio įvykio fiksavimo ir registravimo

procedūras, atliekamas Įstaigoje. Taip vertintojas sužino, kaip atliekamos atitinkamos ūkinės operacijos, kam ir kokia tvarka siunčiami ūkinių operacijų ir ūkinių įvykių pagrindimo dokumentai, apskaitos registrai, finansinė atskaitomybė ir kitos ataskaitos, ar ilgai trunka ūkinę operaciją įforminančių dokumentų parengimas, pateikimas nustatyta tvarka ir terminais ir kt.;

7.11.3.4. kontrolės testų metu atliekamos šios audito procedūros:

7.11.3.4.1. stebėjimas. Įstaigos darbuotojų atliekamų veiksmų stebėjimas suteikia veiksmų atlikimo įrodymų, tačiau yra apribotas laiko ir to fakto, kad stebėjimas gali daryti įtaką stebimam veiksmui;

7.11.3.4.2. paklausimas (apklausa). Įstaigos vadovybės, darbuotojų paklausimai (apklausa) apie jų atliekamas funkcijas, rezultatus ir pan.;

7.11.3.4.3. patikrinimas. Įvykių pagrindžiančių dokumentų duomenų patikrinimas, siekiant įsitikinti, ar joms atlikti buvo duotas rektoriaus ar jo įgalioto asmens leidimas, t.y. ar veiksmai sankcionuoti ir autorizuoti nustatyta tvarka ir terminais. Patikrinami dokumentai, pagrindžiantys įvykį, siekiant įsitikinti, ar laikomasi nustatytos jų rengimo, tvarkymo, apskaitos ir saugojimo tvarkos;

7.11.3.4.4. pakartojimas. Tai vienos ar kelių kontrolės procedūrų pakartojimas, siekiant įsitikinti, kad jos veikia. Dažniausiai tai atliekama tada, kai negalima gauti kitų įrodymų apie kontrolės procedūrų veikimą.

7.11.4. Informavimo ir komunikavimo vertinimas:

7.11.4.1. vertintojas (išorės ar vidaus auditorius), atlikdamas VDA informacijos ir komunikacijos vertinimą, turėtų įvertinti kaip Įstaiga užtikrina, kad vidaus administravimo, iš trečiųjų šalių (kitų subjektų, asmenų) gauta ir joms pateikta, viešai paskelbta informacija būtų aktuali, išsami, patikima ir teisinga ir ar Įstaiga naudoja tinkamas komunikacijos priemones informacijai teikti;

7.11.4.2 jeigu vertinama visa VDA vykdoma veikla, atliekamos funkcijos ir pan., tai vertinama, kaip Įstaiga vykdo su veikla ir (arba) atliekamomis funkcijomis susijusį informacijos valdymą. Jeigu veikloje arba atliekant tam tikras funkcijas yra naudojamos IS, šių sistemų duomenys naudojami sprendimams priimti ir pan., tai reikia susipažinti ir įvertinti tokių IS bendrąją kontrolę ir naudojamų taikomųjų programų kontrolę, susijusią su duomenų įvedimu, apdorojimu, formavimu, pateikimu ir saugojimu. Vertinant, ar VDA yra sukūrusi tinkamas komunikacijos priemones informacijai perduoti, reikia įvertinti, ar taikomos komunikacijos priemonės tiek viduje, tiek išorėje yra tinkamos pagal aplinkybes, vykdomą veiklą ir pan.



Vertintojas, vertindamas informaciją ir komunikaciją Įstaigoje, gali pasinaudoti 5 priede pateiktu klausimyno pavyzdžiu.

#### 7.11.5. Stebėsenos vertinimas:

7.11.5.1. stebėsenos vertinimo metu, vertintojas turėtų įvertinti kaip VDA atlieka nuolatinę (kasdienę) stebėseną ir atskirus vertinimus. Vertinimo apimtis priklauso nuo vertinamo objekto. Jeigu vertinama ataskaitinio laikotarpio ūkinė-finansinė Įstaigos veikla ir sudarytas finansinių ataskaitų rinkinys, tai vertinama, kaip Įstaiga vykdo su ūkine-finansine veikla ir finansinių ataskaitų sudarymu susijusių vidaus kontrolės procedūrų stebėseną. Jeigu vertinama visa Įstaigos vykdoma veikla, atskiros veiklos sritys, atliekamos funkcijos, tai vertinama su jomis susijusi vidaus kontrolės procedūrų stebėseną;

7.11.5.2. vertintojas, siekdamas įsitikinti, ar vykdoma nuolatinė stebėseną, turėtų vertinti kontrolės veiklos efektyvumą. Jeigu VDA vykdomos kontrolės procedūros yra efektyvios, galima daryti išvadą, kad ir nuolatinė kontrolės procedūrų stebėseną yra vykdoma. Tačiau jeigu vertintojas nustato, kad Įstaigoje nėra sukurtos ir įdiegtos tinkamos kontrolės procedūros arba jos nėra efektyvios, jis turi įvertinti, ar tai įvyko dėl nuolatinės stebėsenos nevykdymo ar nereagavimo į stebėsenos rezultatus. Vidaus kontrolės stebėseną turi apimti Įstaigos veiklą atitinkančias išsamias veiklos kryptis, procesus, procedūras ir taisykles, skirtas užtikrinti, kad į audito ir kitų peržiūrų metu nustatytus faktus būtų tinkamai ir greitai reaguojama. Vertintojas, vertindamas stebėseną Įstaigoje gali pasinaudoti 6 priede pateiktu klausimyno pavyzdžiu. Šis klausimynas skirtas vertintojui, kuris taikydamas įvairias audito procedūras (dokumentų tikrinimą, paklausimą, stebėjimą) atsako į klausimus ir įvertina stebėsenos procesą Įstaigoje.

7.12 Vidaus kontrolės sistema gali būti įvertinta kaip efektyvi arba neefektyvi. Vidaus kontrolė gali būti įvertinta kaip:

7.12.1. labai gerai – jei visa rizika yra nustatyta ir valdoma, vidaus kontrolės trūkumų nerasta, numatytos strategijos ir procedūrų laikymosi lygis aukštas (labai aukštas);

7.12.2 gerai – jei visa rizika yra nustatyta ir valdoma, bet yra vidaus kontrolės trūkumų, neturinčių neigiamos įtakos viešojo juridinio asmens veiklos rezultatams, pastebėti tik atskiri strategijos ir procedūrų nesilaikymo atvejai, kurie nesukelia realios grėsmės veiklos visumai;

7.12.3. patenkinamai – jei visa rizika yra nustatyta, tačiau dėl netinkamo rizikos valdymo yra vidaus kontrolės trūkumų, kurie gali turėti neigiamą įtaką viešojo juridinio asmens veiklos rezultatams arba nors ir pastebėta visa eilė trūkumų, strategijos ir procedūrų nesilaikymo atvejų, tačiau jie nesukelia rimtos grėsmės veiklos visumai;

7.12.4. silpnai – jei ne visa rizika yra nustatyta, nevykdomas rizikos valdymas ir vidaus kontrolės trūkumai daro neigiamą įtaką viešojo juridinio asmens veiklos rezultatams, o

pastebėtas strategijos ir procedūrų nesilaikymas, kuris, paliktas be dėmesio, gali sąlygoti rizikos atsiradimą arba jau yra nedidelės rizikos ar veiklos neatitikimo priežastimi.

7.13. Nors teoriškai vidaus kontrolės sistemos vertinimas – labai gera (labai gerai) yra įmanomas, praktiškai toks įvertinimas turėtų būti traktuojamas kaip negatyvus rodiklis, nes tai įrodo, jog subjekte yra didelė rizika, jog yra išbalansuotos kontrolės sistemos „svarstyklės“. Tikėtina, jog tokia sistema nėra efektyvi, t.y. jos sukūrimo ir palaikymo kaštai yra didesni nei tokios kontrolės sistemos teikiama nauda.

7.14. Įstaigoje įdiegta kokybės vadybos sistema, padeda efektyviau atlikti viešojo juridinio asmens vidaus kontrolės analizę ir vertinimą.

7.15. Nepriklausomai nuo to kas atliko vidaus kontrolės sistemos vertinimo procedūras bei kokius būdus bei metodus vertintojai naudojo, jie (vertintojai) vertinimo rezultatus privalo tinkamai pagrįsti bei paaiškinti ataskaitos turinyje ar kitokiame darbo dokumente.

## **VIII. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS.**

8.1. Vidaus kontrolė turi suteikti pagrįstą užtikrinimą, kad funkcijos yra kontroliuojamos. Visa kontrolės veikla turi tam tikrų trūkumų. Jei norima sukurti 100 % garantuotą kontrolės aplinką, tai yra labai brangu ir neekonomiška. Todėl reikia ieškoti pagrįsto užtikrinimo, kad vadovai žino apie tai, kas vyksta įstaigoje ir kad numatyti uždaviniai bus įgyvendinti. Tai vadinama svarstyklių pusiausvyros metodu. Kontrolė turi padėti vykdyti priežiūrą, ar įgyvendinami numatyti uždaviniai ir ar reikia imtis atitinkamų veiksmų, nes nukrypstama nuo reikiamos krypties. Esant „svarstyklių“ taisyklės pažeidimui kontrolės sistema turi būti supaprastinta, ir netgi atsisakyta tam tikrų kontrolės procedūrų. Beje, tuo sutinkant, jog atsiras kažkurio iš rizikos veiksnio pasireiškimo tikimybė.

8.2. Vidaus kontrolė, atsižvelgiant į nuolat kintančias VDA ekonomines, reguliavimo ir kitas veiklos sąlygas, o taip pat atsižvelgiant į vidaus kontrolės analizės ir vertinimo rezultatus (pateiktas rekomendacijas ir pasiūlymus), turi būti nuolat peržiūrima ir tobulinama. Ši, VK politika gali ir privalo būti keičiami ir esant kitoms aplinkybėms.

8.3. Atsižvelgus į tai, kad šis dokumentas pradėtas rengti 2020 metais, todėl negali apimti visų vidaus kontrolės veikimo prielaidų bei užtikrinti visų reikiamų vidaus kontrolės sistemos veikimo integravimo į valdymo sistemą, vidaus kontrolės politikoje numatytos sistemos kūrimo kryptis bei priemonės bus kuriamos ir diegiamos nuosekliai bei bus nuolat peržiūrimos šį procesą siejant su VDA bei akademinų padalinių raidos planais (strateginiais planais) vykdymo peržiūros procesu.

8.4. Vidaus kontrolės politikos turinys turi būti peržiūrimas ir esant poreikiui atnaujinamas, bent kartą per metus, įprastai po vidaus kontrolės analizės ir vertinio procedūrų atlikimo ir vertinimo ataskaitoje teiktų rekomendacijų bei konsultacijų pagrindu.

8.4. VDA vadovybė gali, bet neprivalo naudotis šioje politikoje pateiktais (suformuotais) vidaus kontrolės ir vidaus kontrolės sistemos sukūrimo, įdiegimo, (savi)vertinimo bei vertinimo principais, jei turi galimybę ar prievolę naudoti kitus vidaus kontrolės sistemose kūrimo, tobulinimo, vertinimo būdus ar metodus.

8.5. Ši vidaus kontrolės politika yra Vilniaus dailės akademijos nuosavybė. Ji nėra skirta kitiems viešojo sektoriaus subjektams ir neturi būti platinama, viešinama ar naudojama ne Vilniaus dailės akademijos darbuotojų.

---

## **PRIEDAI:**

1. Pagrindiniai Vilniaus dailės akademijos dokumentai reglamentuojantys veiklą valdymą ir nustatantys vidaus kontrolės veikimą.
2. Vidaus kontrolės aplinkos vertinimo klausimynas (pavyzdys).
3. Rizikos valdymo vertinimo klausimynas (pavyzdys).
4. Finansų kontrolės sistemos vertinimo klausimynas (pavyzdys).
5. Informacijos ir komunikacijos vertinimo klausimynas (pavyzdys).
6. Monitoringo sistemos vertinimo klausimynas (pavyzdys).

1 priedas  
prie Vilniaus dailės akademijos vidaus  
kontrolės politikos aprašo patvirtinto  
2023-02-06 įsakymu Nr.VĮU-2

**PAGRINDINIAI VILNIAUS DAILĖS AKADEMIJOS DOKUMENTAI**  
**REGLAMENTUOJANTYS VEIKLĄ, VALDYMĄ**  
**IR NUSTATANTYS VIDAUS KONTROLĖS VEIKIMĄ**

**I. BENDRIEJI DOKUMENTAI**

1. Vilniaus dailės akademijos statutas, 2011-06-23, LRS nutarimas Nr.XI-1536, Žin. 2011-07-02, Nr. 80-3898; nauja redakcija 2013-06-13 LRS nutarimas Nr. XI-370, Žin. 2013-06-22, Nr. 66-3299).
2. Vilniaus dailės akademijos Tarybos darbo reglamentas, patvirtintas Tarybos 2014-03-07 posėdyje Nr.T-2014-2.
3. Vilniaus dailės akademijos Senato darbo reglamentas, patvirtintas Senato 2021-02-24 nutarimu Nr. S-2021-2/13.
4. Studijų reglamentas, patvirtintas 2017-11-22 VDA Senato posėdžio nutarimu Nr.S-2017-5/29.
5. Vilniaus dailės akademijos meno ir mokslo veiklos reglamentas, patvirtintas Senato 2016-04-20 nutarimu Nr.S-2016-3/10.
6. Vilniaus dailės akademijos veiklos kokybės strategija, patvirtinta senato 2013-01-16 posėdyje Nr. S-1.
7. Vilniaus dailės akademijos vidaus darbo tvarkos taisyklės, patvirtintos VDA Senato 2012-12-12 posėdyje Nr.S-7 (nauja redakcija VDA rektoriaus 2022-12-05 įsakymu Nr. VĮU-117).
8. Vilniaus dailės akademijos akademinės etikos kodeksas, patvirtintas 2015-11-11 VDA Senato posėdžio nutarimu Nr. S-2015-4/13 (nauja redakcija patvirtinta VDA Senato 2022-09-28 nutarimu Nr. S-2022-5/17) ir Vilniaus dailės akademijos akademinės etikos komiteto veiklos nuostatai, patvirtinti VDA Senato 2018-02-14 posėdyje Nr. S-2018-1 (nauja redakcija patvirtinta VDA Senato 2022-09-28 nutarimu Nr. S-2022-5/18).
9. Vilniaus dailės akademijos lygių galimybių užtikrinimo, priekabiavimo ir smurto prevencijos politika, patvirtinta VDA rektoriaus 2022-10-31 įsakymu Nr. VĮU-101.

10. Lygybės įgyvendinimo Vilniaus dailės akademijoje priemonių planas, patvirtintas VDA rektoriaus 2020-12-21 įsakymu Nr.VĮU-90.
11. Vilniaus dailės akademijos pastatų pritaikymo neįgaliųjų poreikiams planas, patvirtintas VDA rektoriaus 2020-09-06 įsakymu Nr.VĮU-51/1 .
12. Vilniaus dailės akademijos intelektinės nuosavybės valdymo nuostatai, patvirtinti 2016-05-25 VDA Senato posėdžio nutarimu Nr. S-2016-5e-23.
13. Vilniaus dailės akademijos pedagoginių vardų teikimo tvarkos aprašas, patvirtintas 2015-11-11 VDA Senato posėdžio nutarimu Nr.S-2015-4/14.
14. Vilniaus dailės akademijos garbės vardų suteikimo nuostatai, patvirtinti 2022-05-25 VDA Senato posėdžio nutarimu Nr.S-2022-2/14.
15. Vilniaus dailės akademijos projektų valdymo tvarkos aprašas, patvirtintas VDA rektoriaus 2014-07-04 įsakymu Nr. VĮ-14; papildyta VDA Senato posėdyje 2017-04-19 nutarimu Nr.S-2017-2/15.
16. Vidaus audito metodika, patvirtinta VDA rektoriaus 2022-11-21 įsakymu Nr. VĮU-109.

## **II. STUDIJŲ KOKYBĖS IR (PERSONALO) KVALIFIKACIJOS UŽTIKRINIMO DOKUMENTAI**

1. Vilniaus dailės akademijos kokybės vadovas, patvirtintas VDA rektoriaus 2020-12-28 įsakymu Nr. VĮU-92.
2. Vilniaus dailės akademijos studijų kokybės užtikrinimo, puoselėjimo ir kokybės kultūros stiprinimo strategija, patvirtinta Senato 2018-04-25 posėdžio nutarimu Nr.S-2018-2/11.
3. Vilniaus dailės akademijos studijų dalyko / modulio atestavimo nuostatai, patvirtinti senato 2015-11-11 posėdžio nutarimu Nr.S-2015-4/16.
4. Vilniaus dailės akademijos interesų konfliktų vengimo ir jų valdymo tvarka, patvirtinta rektoriaus 2018-11-09 įsakymu Nr. VĮU-90.
5. Studijų tvarkos Vilniaus dailės akademijoje Aukštųjų studijų fakultete aprašas, patvirtintas Senato 2011-11-02 posėdyje Nr. S-7.
6. Vilniaus dailės akademijos studijų programų rengimo ir atnaujinimo tvarkos aprašas, patvirtintas Rektorato 2018-06-06 posėdyje NR. R-9.
7. Vilniaus dailės akademijos studijų programų komitetų nuostatai, patvirtinti Senato 2014-05-21 posėdyje Nr. S-2014-3.
8. Vilniaus dailės akademijos katedros vedėjo skyrimo tvarkos aprašas, patvirtintas Senato 2014-05-21 nutarimu Nr. 2014-3/10.

9. Vilniaus dailės akademijos katedros vedėjo veiklos aprašas, patvirtintas Senato 2014-05-21 nutarimu Nr. 2014-3/9.
10. Vilniaus dailės akademijos dėstytojo pareigybės aprašymas, patvirtintas VDA rektoriaus 2022-10-24 įsakymu Nr. VĮU-94.
11. Vilniaus dailės akademijos pedagoginių vardų teikimo tvarkos aprašas, patvirtintas Senato 2015-11-11 nutarimu Nr. S-2015-4/14.
12. Vilniaus dailės akademijos akademinės grįžtamojo ryšio sistemos aprašas, patvirtintas Senato 2015-02-25 posėdžio nutarimu Nr. S-2015-2/4.
13. Vilniaus dailės akademijos studijų programos keitimo tvarkos aprašas, patvirtintas Rektorato 2019-05-21 posėdyje Nr. R-7.
14. Konkursų Vilniaus dailės akademijos dėstytojų pareigas eiti organizavimo ir jų atestavimo tvarkos aprašas, patvirtintas VDA senato 2017-04-19 nutarimu Nr.S-2017-2/9 (aktuali redakcija patvirtinta 2020-05-27 nutarimu Nr. S-2020-5/22).
15. Minimalūs kvalifikaciniai Vilniaus dailės akademijos dėstytojų - menininkų pareigybių reikalavimai.
16. Minimalūs kvalifikaciniai Vilniaus dailės akademijos dėstytojų, dirbančių humanitarinių ir socialinių mokslų srityse, pareigybių reikalavimai, patvirtinti Senato 2012-03-21.
17. Minimalūs kvalifikaciniai Vilniaus dailės akademijos mokslininkų, dirbančių humanitarinių ir socialinių mokslų srityse, pareigybių reikalavimai, patvirtinti Senato 2018-12-19 posėdyje nutarimu Nr. S-2018-7/27.
18. VDA pedagoginio humanitarinių ir socialinių mokslo sričių personalo akademinės veiklos aprašas.
19. Lietuvos mokslo tarybos nutarimas dėl minimalių kvalifikacinių valstybinių mokslo ir studijų institucijų mokslo darbuotojų pareigybių reikalavimų aprašo patvirtinimo.
20. VDA dėstytojų pedagoginio darbo krūvio apskaitos tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-04-06 įsakymu Nr. VĮU-30.
21. Vilniaus dailės akademijos dailės krypties doktorantūros studijų ir meno daktaro kvalifikacinio laipsnio teikimo reglamentas.
22. Vilniaus dailės akademijos dizaino krypties doktorantūros studijų ir meno daktaro kvalifikacinio laipsnio teikimo reglamentas.
23. Meno doktorantūros studijų Vilniaus dailės akademijoje vertinimo aprašas, patvirtintas senato 2012-05-09 posėdyje Nr. S-3.

24. Vilniaus dailės akademijos kūrybinių atostogų nuostatai, patvirtinti VDA Senato 2021-10-13 nutarimu Nr. S-2021-5/14.

25. Užsienio šalių piliečių priėmimo į Vilniaus dailės akademiją 2021 m. taisyklės, patvirtintos VDA Senato 2020-12-09 nutarimu Nr. S-2020-7/27.

26. Vilniaus dailės akademijos meno ir mokslo projektų fondo taisyklės, patvirtintos VDA rektoriaus 2021-02-05 įsakymu Nr. VĮU-8.

### **III. PLANAVIMO DOKUMENTAI**

1. VDA strategija 2020-2028 m., patvirtinta 2019-12-10 VDA Tarybos nutarimu Nr. T-2019-11/27.

2. VDA integruota plėtros strategija 2012-2020 metams, patvirtinta VDA Senato 2012-12-06 posėdyje Nr. S-7, papildyta VDA Senato 2015-11-11 posėdžio nutarimu Nr. S-2015-4/15a; aktuali redakcija: VDA Senato 2017-04-19 nutarimas Nr. S-2017-2/7.

3. VDA strategijos veiklos planas 2022-2028 m.

4. VDA strategijos veiklos planas 2020-2022 m.

5. VDA strategijos veiklos planas 2019-2021 m.

6. VDA strategijos veiklos planas 2017-2019 m.

7. VDA veiklos tobulinimo planas 2014-2015 m.

8. VDA strateginis veiklos planas 2011-2013 m.

9. VDA rektoriaus 2020-12-28 įsakymas Nr. VĮU-90 „Dėl duomenų pateikimo Vilniaus dailės akademijos metinei veiklos ataskaitai“.

10. Vilniaus dailės akademijos mokymosi visą gyvenimą strategijos įgyvendinimo planas 2016-2020 m., patvirtintas Senato 2016-04-20 nutarimu Nr. S-2016-3/13.

11. Vilniaus dailės akademijos remonto darbų planavimo, atlikimo ir atsiskaitymo tvarka, patvirtinta VDA rektoriaus 2012-12-20 įsakymu Nr. VĮU-90 (ŪK); aktuali redakcija – 2021-01-06 įsakymu Nr. VĮU-1.

### **IV. ATASKAITOS**

#### **Veiklos ataskaitos**

1. Vilniaus dailės akademijos metinės veiklos ataskaitos už 2014 – 2019 m., pamečiui.

2. Vilniaus dailės akademijos Tarybos ataskaitos už 2014 – 2018 m., pamečiui.

3. Vilniaus dailės akademijos Tarybos ataskaita už 2019 m.



4. Vilniaus dailės akademijos Senato veiklos ataskaitos už 2005 - 2018 metus, pamečiui.
5. Vilniaus dailės akademijos Senato veiklos ataskaita už 2019 metus.
6. Vilniaus dailės akademijos Metinės akademinų kamieninių padalinių veiklos ataskaitos už 2014 – 2022 m., pamečiui.
7. Meno ir mokslo vertinimo rezultatai.

#### **Finansinės ataskaitos (<https://www.vda.lt/lt/dokumentai/finansines-ataskaitos>)**

Ataskaitinio periodo pirmojo ketvirčio, pirmojo pusmečio, devynių mėnesių ir metiniai finansinių ataskaitų rinkiniai.

#### **V. ASMENS DUOMENŲ APSAUGĄ REGLAMENTUOJANTYS DOKUMENTAI**

*patvirtinti Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2019-02-05 įsakymu Nr. VĮU-4*

1. Darbuotojų asmens duomenų saugojimo politika.
2. Darbuotojų asmens duomenų saugojimo politikos įgyvendinimo priemonių taikymo taisyklės.
3. Asmens duomenų apsaugos politika.
4. Privatumo politika.
5. Studijuojančių asmenų duomenų tvarkymo taisyklės.
6. Darbuotojo įsipareigojimas saugoti asmens duomenų paslaptį.

#### **VI. IŠORINIO VERTINIMO IŠVADOS**

1. Sprendimas dėl aukštosios mokyklos veiklos įvertinimo, 2013-06-17 Studijų kokybės vertinimo centro sprendimas Nr. IV2-5.
2. Lietuvos mokslo tarybos 2018-02-07 Išorinis mokslinės (meninės) veiklos vertinimas. Vykdomų doktorantūrų vertimas: dailės doktorantūros ekspertinis įvertinimas
3. Lietuvos mokslo tarybos 2018-02-07 Išorinis mokslinės (meninės) veiklos vertinimas. Vykdomų doktorantūrų vertimas: dizaino doktorantūros ekspertinis įvertinimas
4. Vilniaus dailės akademijos veiklos vertinimo išvada (2022 m. balandžio mėn. Nr. IV-2); VAA Institutional review Report 2022.
5. Vilniaus dailės akademijos savianalizė 2021 m.; VAA self-evolution Report 2021.

## VII. STUDIJŲ (ORGANIZAVIMO) DOKUMENTAI

1. Vilniaus dailės akademijos pasirenkamųjų studijų dalykų registracijos informacinėje sistemoje tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020 m. balandžio 06 d. įsakymu Nr. VĮU-29.
2. Vilniaus dailės akademijos studentų laikinasis rotacijos tvarkos aprašas, patvirtintas Senato 2017-04-19 nutarimu Nr. S-2/13; nauja redakcija patvirtinta Vilniaus dailės akademijos senato 2022-04-27 nutarimu Nr. S-2022-3/10.
3. Vilniaus dailės akademijos baigiamųjų bakalauro darbų rengimo, įforminimo, gynimo organizavimo ir vertinimo tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2017-11-22 nutarimu Nr. S-2017-5/30.
4. Antrosios pakopos studijų baigiamojo darbo aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2015-11-11 nutarimu Nr. S-2015-4/10.
5. Vilniaus dailės akademijos 2019/2020 m. baigiamųjų darbų gynimo nuotoliniu būdu aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-05-19 įsakymu Nr. SĮ-136.
6. Studijų proceso organizavimo ir darbo VDA karantino metu tvarka, patvirtinta VDA rektoriaus 2020-11-06 įsakymu Nr. VĮU-78; papildyta 2020-12-08 įsakymu Nr. VĮU-84.
7. Studijų rezultatų įskaitymo Vilniaus dailės akademijoje tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2015-11-11 posėdžio nutarimu Nr. S-2015-4/16.
8. Europos kreditų pripažinimo ir perkėlimo sistemos taikymo Vilniaus dailės akademijoje tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2011-05-11 posėdyje Nr. S-3.
9. Vilniaus dailės akademijos papildomų studijų, kolegijų absolventams bendrųjų reikalavimų aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2011-03-23 posėdyje Nr. S-2.
10. Vilniaus dailės akademijos nenuosekliųjų studijų tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2011-11-23 posėdyje Nr. S-8.
11. Vilniaus dailės akademijos neformalioju ir savaiminiu būdu įgytų mokymosi pasiekimų bei kompetencijų vertinimo ir pripažinimo tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2014-10-29 posėdžio nutarimu Nr. S-2014-4/19.
12. Vilniaus dailės akademijos ir Lietuvos kultūros tyrimų instituto humanitarinių mokslų srities menotyros krypties doktorantūros reglamentas.
13. Vilniaus dailės akademijos nuotolinio studijų proceso organizavimo gairės, patvirtintos Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-12-30 įsakymu Nr. SĮ-14; aktuali redakcija 2021-09-21 įsakymas Nr. SĮ-21.
14. Nuotolinio darbo Vilniaus dailės akademijoje tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-11-18 įsakymu Nr. VĮU-80.

15. Vilniaus dailės akademijos studentų dalyvavimo „Erasmus+“ programoje tvarka, patvirtina Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2021-02-02 įsakymu Nr. VĮU-5.

### **VIII. KITI VEIKLOS DOKUMENTAI ĮTAKOJANTIS FINANSINIŲ IR MATERIALIŲJŲ RESURSŲ VALDYMĄ**

1. Vilniaus dailės akademijos apskaitos politika, patvirtinta Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2017-06-30 įsakymu Nr. VĮU-40-1.

2. Vilniaus dailės akademijos stipendijų skyrimo studentams nuostatai, patvirtinti Vilniaus dailės akademijos senato 2022-04-27 nutarimu Nr. S-2022-3/10.

3. Vilniaus dailės akademijos studentų studijų finansavimo valstybės lėšomis skyrimo, nutraukimo, sumokėtos kainos kompensavimo tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2011-07-07 posėdyje Nr. S-4.

4. Vilniaus dailės akademijos meno ir mokslo darbų apskaitos, atrankos ir valstybės biudžeto lėšų, skirtų mokslui ir menui, naudojimo nuostatai, patvirtinti Vilniaus dailės akademijos senato 2021-02-24 d. nutarimu Nr. S-2021-2/15.

5. Vilniaus dailės akademijos studijų įmokų mokėjimo tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2011-03-23 posėdyje Nr. S-2.

6. Studentams iš trečiųjų šalių Vilniaus dailės akademijoje taikomų įmokų tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos senato 2011-07-07 posėdyje Nr. S-4.

7. Vienkartinių stipendijų iš rezervinio stipendijų fondo skyrimo aprašas, 1 priedas prie Vilniaus dailės akademijos senato 2012-01-18 protokolu Nr. S-1 patvirtintų Stipendijų skyrimo nuostatų.

8. Prekybos prekėmis tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-12-17 įsakymu Nr. VĮU-88.

9. Supaprastintų viešųjų pirkimų taisyklės, patvirtinta Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2014-12-30 įsakymu Nr. VĮU-116.

10. Vilniaus dailės akademijos viešųjų pirkimų organizavimo tvarka, patvirtinta Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2017-12-12 įsakymu Nr. VĮU-78 (nauja redakcija VDA rektoriaus 2023-01-11 įsakymu Nr. VĮU-6).

11. Vilniaus dailės akademijos lėšų naudojimo ir turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos taryboje 2017-12-05 nutarimu Nr. T-2017-4/11.

12. Vilniaus dailės akademijos darbuotojų darbo laiko sandaros ir darbo apmokėjimo nuostatai, patvirtinti Vilniaus dailės akademijos tarybos 2017-01-12 nutarimu Nr. T-2017-1/2.

13. Dėstytojų etatinio darbo krūvio sandaros ir kontaktinio darbo krūvio apskaitos tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2021-04-30 įsakymu Nr. VĮU-23.

14. Komandiruočių rengimo ir jų išlaidų apmokėjimo Vilniaus dailės akademijoje tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2020-05-28 įsakymu Nr. VĮU-43 aktualus nuo 2020-12-17.

15. Vilniaus dailės akademijos organizuojamų elektroninių aukcionų, kuriuose parduodamas nuosavybės teise valdomas nereikalingas arba netinkamas naudoti ilgalaikis materialusis ir trumpalaikis materialusis kilnojamasis turtas, vykdymo informacinių technologijų priemonėmis tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2022-11-30 įsakymu Nr. VĮU-115.

16. Vilniaus dailės akademijos organizuojamų elektroninių aukcionų, kuriuose parduodamas nuosavybės teise valdomas nekilnojamasis turtas, vykdymo informacinių technologijų priemonėmis tvarkos aprašas, patvirtintas Vilniaus dailės akademijos rektoriaus 2022-01-10 įsakymu Nr. VĮU-5.

---

2 priedas  
 prie Vilniaus dailės akademijos vidaus  
 kontrolės politikos aprašo patvirtinto  
 2023-02-06 įsakymu Nr.VĮU-2

## VIDAUS KONTROLĖS APLINKOS VERTINIMO KLAUSIMYNAS (pavyzdys)

(Įstaiga, vieta, data)

	Klausimai	Taip	Ne	Patvirtinanti informacija/Pastabos
<b>A</b>	<b>Vadovybės ir darbuotojų asmeninis ir profesinis sąžiningumas ir moralinės vertybės.</b>			
1.1.	Ar trečiųjų asmenų aplinkoje vyrauja teigiamas požiūris apie Įstaigos vadovybę?			
1.2.	Ar Įstaigos vadovai anksčiau yra dirbę vadovaujamą darbą administravimo srityje?			
1.3.	Ar dažna vadovų / vadovybės kaita?			
1.4.	Ar nėra atskleista faktų dėl vadovų piktnaudžiavimo savo pareigomis siekiant asmeninės naudos?			
1.5.	Ar Įstaigai svarbūs verslai, prioritetinės veiklos sritys nėra visiškai susiję su vienu vadovybės nariu?			
1.6.	Ar vadovų elgesys yra sektinas?			
1.7.	Ar Įstaigoje yra rašytinės elgesio normos ir etikos taisyklės?			
1.8.	Ar Įstaigos darbuotojai informuojami apie netinkamo elgesio padarinius?			
1.9.	Ar yra nustatytos taisyklės, reguliuojančios vadovybės santykius su darbuotojais žiniasklaida, trečiaisiais asmenimis?			
1.10.	Ar nustatyta konkreti politika, susijusi su pinigine ir kita parama ir finansiniais interesais (įskaitant pašalpas, rėmimą, premijavimą ir kt.) aukštesniajam vadovaujančiam personalui?			
1.11.	Ar atliekami nepriklausomi tikrinimai giminystės ir šeimos ryšiams nustatyti priimant svarbius sprendimus?			
<b>B</b>	<b>Vadovybės ir darbuotojų kompetencija</b>			
2.1.	Ar numatomas naujų darbuotojų priėmimas yra viešinamas kvalifikuotų specialistų aplinkoje? Ar organizuojami konkursai į laisvas pareigybes skelbiami viešai?			
2.2.	Ar Įstaiga susiduria su aukštos kvalifikacijos darbuotojų trūkumo problema?			
2.3.	Ar numatytos tinkamos procedūros, padedančios nustatyti kandidato patirtį, kvalifikaciją, gabumus?			
2.4.	Ar nauji darbuotojai rašytinai supažindinami su jų įgaliojimais ir			

	<b>Klausimai</b>	<b>Taip</b>	<b>Ne</b>	<b>Patvirtinanti informacija/Pastabos</b>
	atsakomybe ir su tuo, ko iš jų tikisi vadovybė?			
2.5.	Ar apžvelgiant į veiklą nagrinėjami darbuotojų kvalifikacijos kėlimo poreikiai ir numatomi jų veiklos planai?			
2.6.	Ar yra nustatyti kriterijai, kuriais remiantis darbuotojai aukštinami pareigose arba jiems keliamas atlyginimas, neleidžiantys tarpti protekcionizmui, giminystės ryšiams?			
2.7.	Ar Įstaigoje sudarytos sąlygos darbuotojams kelti kvalifikaciją?			
2.8.	Ar darbuotojai supažindinami su etikos taisyklėmis?			
2.9.	Ar taikomos drausminės nuobaudos už neefektyvią veiklą?			
2.10.	Ar taikomos drausminės nuobaudos už etikos taisyklių pažeidimus ar kitą netinkamą darbuotojų elgesį?			
2.11.	Ar analizuojamos darbuotojų kaitos priežastys?			
<b>C</b>	<b>Valdymo filosofija ir vadovavimo stilius</b>			
<b>3.</b>	<b>Požiūris į vidaus kontrolės vaidmenį Įstaigos valdyme</b>			
3.1.	Ar vadovybė skiria pakankamą dėmesį kontrolės procedūroms nustatyti?			
3.2.	Ar yra nustatyta Įstaigos organizacinė ir valdymo struktūra, kurioje yra numatytas pavaldumas ir atskaitomybė?			
3.3.	Ar rengiamos darbuotojų veiklos ataskaitos?			
3.4.	Ar nustatytos procedūros dėl posėdžių, pasitarimų, susirinkimų ir pan. metu priimtų sprendimų protokolavimo, apskaitos ir įgyvendinimo kontrolės?			
<b>4.</b>	<b>Informacijos ir apskaitos įvertinimas</b>			
4.1.	Ar yra nustatyta tvarka, kad įvykus veiklos pokyčiams, su nauja informacija būtų supažindinami Įstaigos darbuotojai?			
4.2.	Ar informacinės technologijos užtikrina reikalingą ir tinkamą pradinių duomenų įvedimą, apdorojimą, duomenų ir rodiklių gavimą?			
4.3.	Ar yra kontrolės procedūros, kurios užtikrintų, kad vadovybė būtų laiku informuojama apie: <ul style="list-style-type: none"> <li>– planuoto biudžeto poreikiojimą (ar per didelį likutį)?</li> <li>– nuostolius ar grobstymus?</li> <li>– vidaus kontrolės trūkumus?</li> <li>– rizikos veiksnių atsiradimą?</li> </ul>			
4.4.	Ar kontrolės funkcija yra atskirta nuo veiklos funkcijos?			
4.5.	Ar apskaitos procese taikomas apskaitos ir finansų kontrolės funkcijų atskyrimo principas?			
4.6.	Ar vadovybė akcentuoja, kad apskaitos darbuotojų reikalavimai yra visiems darbuotojams privalomi vykdyti?			
4.7.	Ar vadovai informuojami apie biudžeto sąmatų vykdymą ir ar vadovai analizuoja faktiškų veiklos rezultatų nuokrypius nuo			

	<b>Klausimai</b>	<b>Taip</b>	<b>Ne</b>	<b>Patvirtinanti informacija/Pastabos</b>
	patvirtinto biudžeto priežastis?			
4.8.	Ar nustatyta atsiskaitymo už pavestus darbus tvarka?			
4.9.	Ar nustatyta ir patvirtinta išlaidų / sąmatų projektų rengimo tvarka (metodiką)?			
4.10.	Ar nustatyta investicijų planavimo tvarka?			
4.11.	Ar Įstaiga turi nustatytą ir patvirtintą paslaugų kainų nustatymo metodiką?			
4.12.	Ar Įstaiga turi patvirtintas vidaus tvarkas, kuriose numatyta, kaip kontroliuojama, kad išlaidos transporto panaudojimui, ryšiams, reprezentacijai ir kitoms sritims būtų susijusios su Įstaigos tikslais ir neviršytų nustatytų normatyvų?			
4.13.	Ar Įstaiga turi patvirtintas vidaus tvarkas dėl turto pripažinimo nereikalingu ar netinkamu naudoti ir to turto išardymo, nurašymo ir likvidavimo, atsargų, atsarginių dalių ir reprezentacinių prekių nurašymo? Ar paskirstas atsakingas asmuo, tvirtinantis šių vertybių nurašymo aktus?			
4.14.	Ar užtikrinama turto fizinė apsauga (patalpos rakinamos, įdiegta signalizacija ir panašiai), paskirti materialiai atsakingi asmenys?			
<b>5.</b>	<b>Vadovų ir auditorių santykis</b>			
5.1.	Ar Įstaigoje yra vidaus audito padalinys, ar jo pavaldumas teisingai apspręstas?			
5.2.	Ar vadovai teikia siūlymus planuojant vidaus audito padalinio veiklą? Ar vidaus audito tarnybų darbo planai aptariami vadovų pasitarimuose?			
5.3.	Ar vyksta vidaus audito ataskaitų aptarimas?			
5.4.	Ar vidaus kontrolės sistema yra vertinta vidaus audito padalinio?			
5.5.	Ar vadovybė dažnai konsultuojasi su auditoriais apskaitos ir vidaus kontrolės klausimais?			
5.6.	Ar įmonę tikrino kitos audito ar priežiūros Įstaigos?			
<b>6.</b>	<b>Vadovybės polinkis rizikuoti</b>			
6.1.	Ar siekiant Įstaigai iškeltų strateginių ir kitų tikslų yra nustatoma rizika, galinti sutrukdyti šiuos tikslus pasiekti?			
6.2.	Ar vadovybė prieš priimdama sprendimus nustato ir išanalizuoja su jais susijusią riziką?			
6.3.	Ar vadovybė tinkamai ir laiku informuojama ir įvertina visas galimas veiklos rizikas?			
6.4.	Ar vadovybė skiria pakankamą dėmesį Įstaigos veiklos rizikos veiksnių analizei?			
6.5.	Ar yra reglamentuota pavaldžių ar reguliavimo sričiai priskirtų subjektų sąmatų projektų sudarymo, derinimo, tvirtinimo ir			

	<b>Klausimai</b>	<b>Taip</b>	<b>Ne</b>	<b>Patvirtinanti informacija/Pastabos</b>
	pakeitimo ar papildymo tvarka?			
6.6.	Ar visos atliekamos ūkinės operacijos, įvykiai ir veiksmai registruojami ir fiksuojami?			
6.7.	Ar vykdoma priežiūra ir kontrolė duomenis perkeliant į apskaitos registrus?			
6.8.	Ar vadovybė patvirtino asmenų, turinčių teisę surašyti ir pasirašyti apskaitos dokumentus, sąrašą?			
6.9.	Ar keičiantis apskaitos darbuotojams visais atvejais atliekamas veiklos patikrinimas ir dokumentų perdavimas įforminamas priėmimo perdavimo aktais?			
6.10.	Ar keičiantis materialiai atsakingiems asmenims atliekamos inventorizacijos?			
6.11.	Ar yra paskirti atsakingi asmenys už apskaitoje įdiegtų kontrolės priemonių priežiūrą ir kontrolę?			
6.12.	Ar paskiriami atsakingi asmenys už viešųjų pirkimų organizavimą ir vykdymą?			
<b>D</b>	<b>Įstaigos organizacinė ir valdymo struktūra</b>			
7.1.	Ar Įstaigoje yra apibrėžta organizacinė ir valdymo struktūra, ar ji pateikta schemeje?			
7.2.	Ar organizacinėje ir valdymo struktūroje yra nustatyta atskaitomybė?			
7.3.	Ar Įstaigos administracijos padalinių pavaldumas, kompetencija, teisės ir pareigos išdėstytos padalinių nuostatuose?			
7.4.	Ar visi darbuotojai turi savo pareigybės aprašymus ir ar jie yra supažindinti su jais pasirašytinai?			
7.5.	Ar Įstaigoje yra patvirtinti norminiai dokumentai, nustatantys Įstaigos administracijos padalinių priskyrimą atitinkamai valdymo sričiai, pavaldumą ir atskaitingumą?			
7.6.	Ar Įstaigoje yra reglamentuoti ataskaitų rengimo ir jų teikimo vadovybei procesai, datos?			
7.7.	Ar yra paskirti asmenys, atsakingi už Įstaigos organizacinės ir valdymo struktūros tinkamumo analizę, esant poreikiui, dėl jos pakeitimo?			
<b>E</b>	<b>Personalo valdymas</b>			
8.1.	Ar vertinama darbuotojų kompetencijos svarba?			
8.2.	Ar visiems Įstaigos darbuotojams parengti pareigybių aprašymai?			
8.3.	Ar darbuotojų atsakomybė ir pareigos yra aprašyti pareigybių aprašymuose?			
8.4.	Ar fiksuojamas ir analizuojamas darbuotojų darbo krūvis, stebimas personalo darbo laiko naudojimas?			



	<b>Klausimai</b>	<b>Taip</b>	<b>Ne</b>	<b>Patvirtinanti informacija/Pastabos</b>
8.5.	Ar pasitaiko atvejų kai darbuotojas atlieka funkcijas, nenumatytas jo pareigybės aprašyme?			
8.6.	Ar visi darbuotojai turi tinkamą profesinę kvalifikaciją, reikalingą tinkamai įgyvendinti Įstaigos administracijos padalinio uždavinius?			
8.7.	Ar reglamentuotos raštu darbuotojų vykdomos išankstinės, einamosios ir paskesniosios finansų kontrolės procedūros?			
8.8.	Ar reglamentuotos atliekamų ūkinių operacijų, įvykių ir veiksmų priežiūros procedūros?			
8.9.	Ar egzistuoja procedūros arba tvarka, užtikrinanti darbuotojų sugebėjimą save įvertinti ir vykdyti savo pareigas?			
8.10.	Ar galimos klaidos duomenų, rodiklių ar kitos informacijos įvedime, fiksavime ar dokumentavime, pateikime?			
8.11.	Ar atliekamas sistemingas darbuotojų veiklos rezultatų vertinimas?			

3 priedas  
prie Vilniaus dailės akademijos vidaus  
kontrolės politikos aprašo patvirtinto  
2023-02-06 įsakymu Nr.VĮU-2

## RIZIKOS VALDYMO VERTINIMO KLAUSIMYNAS (pavyzdys)

\_\_\_\_\_  
(Istaiga, vieta, data)

	Klausimas	Taip/Ne	Pastabos komentarai
<b>1.</b>	<b>Rizikos valdymo aplinka</b>		
1.1.	Ar Įstaigoje rizikos valdymo procesas yra dokumentuotas (yra rizikos valdymo procesą reglamentuojanti tvarka arba procesas reglamentuotas keliuose tvarkų aprašuose ir pan.)?		
1.2.	Ar Įstaigoje rizikos valdymas organizuotas pagal Įstaigos veiklos procesus? Jeigu ne, tai pagal jis organizuotas (ar, vertintojo nuomone, tai yra tinkama pagal aplinkybes)?		
1.3.	Ar Įstaigoje yra paskirti už rizikos valdymą ir / ar veiklos procesus atsakingi asmenys?		
<b>2.</b>	<b>Rizikos veiksnių identifikavimas</b>		
2.1.	Ar rizikos veiksnius nustato tam įgaliojimus turintys ar tinkamą supratimą / kompetenciją turintys asmenys?		
2.2.	Ar rizikos veiksnių nustatymas vyksta periodiškai (pvz., kartą per metus)?		
2.3.	Ar identifikuojant rizikos veiksnius atsižvelgiama į įvykusius pokyčius aplinkoje ir Įstaigoje?		
<b>3.</b>	<b>Rizikos analizė ir vertinimas</b>		
3.1.	Ar analizuojant ir vertinant riziką įvertinama kiekvienos rizikos tikimybė, poveikis ir svarba?		
3.2.	Ar įvertinus riziką sudaromas rizikų žemėlapis, kuriame matyti visi rizikos veiksniai pagal procesus ir svarbą?		
3.3.	Ar Įstaiga yra nustatęs (arba nustato kiekvieno rizikos vertinimo metu) rizikos tolerancijos lygį?		
3.4.	Ar rizikos vertinimą atlieka tinkamą supratimą turintys arba su tuo susiję asmenys?		
<b>4.</b>	<b>Elgsena su rizika (rizikos valdymo priemonių sukūrimas, naudojimas ir tobulinimas)</b>		
4.1.	Ar sprendžiant kaip elgtis su rizikomis, dirbama su didžiausios svarbos rizikomis (esančiomis virš rizikos tolerancijos lygio)?		

4.2.	Ar kiekvienai rizikai yra parinktas rizikos valdymo būdas?		
4.3.	Ar kiekvienai rizikai yra parinkta rizikos valdymo priemonė?		
4.4.	Ar kiekvienai rizikai yra nustatyti rizikos valdymo priemonės įgyvendinimo terminai ir atsakingi asmenys?		
4.5.	Ar sudarytas ir patvirtintas rizikos valdymo planas, kuriame nurodyti 4.2-4.4 p. nurodyti dalykai? Jeigu Įstaiga nesudaro rizikos valdymo plano, tai kur yra numatyti prioritetiniai rizikos veiksniai, rizikos valdymo priemonės, terminai ir atsakingi asmenys?		
<b>5.</b>	<b>Rizikos valdymo proceso stebėseną ir peržiūrą</b>		
5.1.	Ar rizikos valdymo procesas vykdomas reguliariai – bent kartą per metus, o atsakingi asmenys privalo nuolat stebėti jiems priskirtų rizikų valdymą?		
5.2.	Ar rengiama metinė rizikos valdymo ataskaita?		
<b>6.</b>	<b>Informacija ir komunikacija, susijusios su rizikos valdymo procesu</b>		
6.1.	Ar dokumentai, susiję su rizikos valdymu (rizikos valdymo tvarka, rizikos valdymo planas) yra prieinami visiems darbuotojams (skelbiami Įstaigos intranete ar kitomis priemonėmis)?		
6.2.	Ar vykdant rizikos valdymo procesą yra organizuojami rizikos vertinimo aptarimai, kurių metu identifikuojami rizikos veiksniai, atliekamas rizikos vertinimas, apibendrinami rizikos vertinimo rezultatai?		
6.3.	Ar informacija apie rizikos valdymą teikiama vadovybei kitais būdais, jeigu nėra rizikos valdymo ataskaitos, įvertinti, informacijos būdų tinkamumą.		
6.4.	Ar informacija, susijusi su rizika, kaupiama ir perduodama nustatytu laiku, kad Įstaigos darbuotojai, vadovai galėtų atlikti jiems pavestas		

4 priedas  
prie Vilniaus dailės akademijos vidaus  
kontrolės politikos aprašo patvirtinto  
2023-02-06 įsakymu Nr.VĮU-2

## **FINANSŲ KONTROLĖS VEIKLOS VERTINIMO KLAUSIMYNAS (pavyzdys)**

### **Tikslas:**

- įsitikinti ar sukurta, įdiegta ir veikianti buhalterinės apskaitos tvarka sudaro prielaidas savalaikiai ir teisingai apskaityti išteklius, jų panaudojimą;
- įsitikinti ar sukurta ir veikia tvarka galinti užtikrinti patikimos ir savalaikės finansinės atskaitomybės bei kitų ataskaitų sudarymą;
- įsitikinti ar laikomasi teisės aktų (nustatančių apskaitos organizavimą) reikalavimų.

### **Klausimai:**

Audito procedūras tikslinga išskaidyti į kelias tarpusavyje susijusius etapus:

#### **1) aplinkos vertinimas**

- ar ĮSTAIGOS buhalterinės apskaitos organizavimui ir vedimui įkurtas padalinys, savarankiškas padalinys; ar skaidomas į dar kitus padalinius; ar jis yra kažkokio kito padalinio sudėtyje; kam pavaldus;
- kas jam vadovauja; nuo kada;
- kiek etatų, kiek darbuotojų, kokia jų kompetencija (išsilavinimas, darbo patirtis, kvalifikacijos kėlimas ir pan.); kokia darbuotojų kaita; ar buvo darbuotojų atleidimo atvejų, dėl kokių priežasčių;
- ar parengti ir patvirtinti struktūrinio padalinio nuostatai; kada; jei buvo pokyčių jų veikloje ar padalinio nuostatai buvo keisti;
- ar parengtos, patvirtintos ir pasirašytos darbuotojų pareiginės instrukcijos; kada; audito metu reikia įsitikinti ar instrukcijų turinys atitinka realius darbuotojų atliekamus darbus;
- ar darbuotojai darbus pasiskirstę taip, kad tai užtikrina jog ūkinės operacijos atliekamos tik atsakingų darbuotojų, neviršijant nustatytų pareigų, teisių arba atskirų įgaliojimų (t.y. vykdoma veikla atitinka aprašytą pareiginėse instrukcijose ar kituose dokumentuose);
- ar darbuotojų funkcijos pakankamai atskirtos (pastaba - kad sumažėtų klaidų ir neteisėtų veiksmų ir šių atvejų nenustatymo rizika, vienam asmeniui ar vienai grupei negali būti pavesta kontroliuoti visų pagrindinių veiklos ar įvykio etapų. Pareigas ir atsakomybę reikia paskirstyti keliems asmenims);
- kokios dar vidinės instrukcijos, tvarkos ar taisyklės nustato jų veiklos organizavimą;
- ar vyrauja pritariamasis požiūris, t. y. vadovai ir darbuotojai finansų kontrolės atžvilgiu laikosi bendro teigiamo požiūrio, jį skatina.

- ar darbuotojai skatinami teikti pasiūlymus tobulinti apskaitą, kontrolės procedūras;
- ar vyksta darbuotojų pasitarimai, kokių periodiškumu, kokiais esminiais klausimais ir temomis ar darbuotojai (ar vadovas) įtrauktas į darbo grupių, komisijų sudėtis, ar jo veikla ten tikslinga
- ar vykdomos veiklos rezultatų, sričių ir procesų peržiūros. Ar apskaityti veiklos rezultatai reguliariai peržiūrimi, lyginant, nustatant neatitikimų priežastys, efektyvumą ir rezultatyvumą;
- ar, jei peržiūros metu nustatoma, kad faktiniai rezultatai neatitinka nustatytųjų, priimami sprendimai (nurodyti pavyzdžius) kad reikia peržiūrėti kontrolės procedūras bei veiklos procesus ir nustatyti, ar nereikia jų tobulinti;
- ar padalinio vadovas (vadovai) prižiūri savo darbuotojų darbą, tvirtina užduočių paskirstymą, užtikrina (kaip tai atlieka?), kad pavedimai, nurodymai būtų teisingai suprasti ir įvykdyti (pastaba - darbo užduočių skyrimas, tikrinimas – kontrolės priežiūros procedūros, kuriomis siekiama garantuoti, kad bus laikomasi patvirtintų darbo procedūrų ir reikalavimų, o klaidos, nesusipratimai, neteisinga praktika bus nustatyti ir pašalinti, bus stengiamasi, kad neteisėti veiksmai neįvyktų arba nesikartotų);
- ar apskaitos procedūros yra kompiuterizuotos; kokia programa, nuo kada; gal buvo jos pasikeitimų ar pakeitimų 202x-202x+3 m.;
- ar yra parengtas programos eksploatacijos vadovas (ar panašaus pobūdžio dokumentas ar dokumentai, kuriame nurodyta, kas, kokias ir kaip apskaitos procedūras turi atlikti, ar tokia aprašyme nurodyti veiksmai limituoti, ar nustatyti veiksmai, kurių turi imtis darbuotojai netinkamai apskaitę operacijas ar aptikę programines klaidas ar įvykus techniniams gedimams); ar nustatyta kompiuterizuotų duomenų išsaugojimo tvarka; ar jos laikomasi; ar nurodyta kokių periodiškumu (pastaba – kartą per mėnesį) turi būti atspausdinti žiniaraščiai<sup>3</sup>;

## **2) apskaitos proceso organizavimas ir įgyvendinimas:**

### 2.1. Ūkinės operacijos ir ūkinių įvykių registravimas:

- ar įvertinus formalius dokumentus galima teigti, jog nustatyta tvarka<sup>4</sup> užtikrinanti, jog:
- atliktos ūkinės operacijos ir ūkiniai įvykiai bus teisingai fiksuojami apskaitos dokumentuose;
- visos atliekamos ūkinės operacijos bus patvirtintos tik atsakingų asmenų;
- dokumentuose užfiksuotos ūkinės operacijos ir ūkiniai įvykiai bus įtraukti į apskaitos registrus;
- ūkinių operacijų ir ūkinių įvykių apskaitos dokumentai bus surašomi laiku;
- lėšos naudojamos/apskaitomos tik patikrinus, ar operacijos teisėtos ir ar nebus viršytos sąmatos / biudžetai;
- ar nustatyta dokumentų bei duomenų (iš)saugojimo tvarka; ar nustatyta apskaitos dokumentų archyvavimo tvarka, ar jos laikomasi;
- ar sukurta pakankamai patikrinimo ir suderinimo procedūrų; ar ūkinės operacijos tikrinamos prieš jas atliekant bei apskaitant; ar turtas tikrinamas jį inventorizuojant teisės aktų nustatyta tvarka;

<sup>3</sup> visi kompiuterizuotos apskaitos registrai turi būti išspausdinti ir pasirašyti juos sudariusių asmenų; kiekvienas į kompiuterinę apskaitos sistemą įtrauktas dokumentas turi turėti ne tik dokumento numerį, bet ir apskaitos programos suteiktą operacijos registravimo numerį (jei jis yra);

<sup>4</sup> Instrukcijose, taisyklėse, atskiruose įsakymuose, potvarkiuose.

- ar parengta ir patvirtinta apskaitos politika; kada; ar po 202x m. ji buvo atnaujinta, kada, kokia apimtimi; Atkreipti dėmesį į tai ar apskaitos politikoje nurodyta, jog ĮSTAIGA apskaitą tvarko pagal verslo apskaitos standartus;
- ar parengtas ir patvirtintas sąskaitų planas;
- ar sudarytas bei patvirtintas sąrašas asmenų turinčių teisę pasirašyti pirminius apskaitos dokumentus; ar tas sąrašas aktualus (t.y. ar darbuotojai nurodyti sąrašė vis dar dirba padalinyje;
- ar nustatyti nusidėvėjimo normatyvai; ar jie atitinka pelno mokesčių įstatymą; patikrinti kada pradamas skaičiuoti nusidėvėjimas (kitą mėn. po įvedimo į eksploataciją); ar nustatyta nusidėvėjimo skaičiavimo sustabdymo užkonservavus turtą tvarka;
- ar parengtos ir patvirtintos inventorizavimo taisyklės;

## 2.2. Ilgalaikis turtas:

- ar nustatyta ilgalaikio turto apskaitos tvarka (ji gali būti aprašyta apskaitos politikoje;
- ar nustatyti turto priskyrimo ilgalaikiam kriterijai (laikas ir suma);
- ar rengiamos ilgalaikio turto apskaitos kortelės (pastaba - jos gali būti kompiuterizuotos);
- ar rengiamas ilgalaikio turto pagal jo buvimo vietą sąrašas;
- jei ilgalaikis turtas buvo remontuotas, ar nustatyta apskaitos tvarka, ar rengiamos ilgalaikio turto remonto sąnaudų kortelės (gali būti kompiuterizuota);
- ar rengiamas ilgalaikio turto nusidėvėjimo žiniaraštis;
- ar sudaromas ir kokių periodiškumu ilgalaikio turto inventorizacijos rezultatų sutikrinimo žiniaraštis;
- ar buvo netekimo ar netikėto aptikimo atvejų 202X (ar/ir 20XX) m.; ar nustatyta tokių rezultatų apskaitos tvarka; kaip apskaityta;
- ar 20XX-20XX m. turtas buvo likviduotas (ar/ir nurašytas); ar nustatyta tvarka; kaip tai atlikta;
- ar nudėvėtas turtas apskaitomas po 1 EUR;
- jei ĮSTAIGA būdinga patiems pasigaminti ilgalaikį turtą, ar nustatyta jo apskaitos, įvedimo į eksploataciją tvarka;

## 2.3. Atsargos:

- ar nustatyta atsargų apskaitos tvarka;
- kokių dokumentų pagrindu atsargos užpajamuojamos;
- kokių dokumentų pagrindu atsargos nurašomos;
- ar atsargų apskaitoje jos grupuojamos; kaip (pagal kodą, pagal saugojimo vietą, pagal materialiai atsakingus asmenis); ar patvirtinta atsargų nomenklatūra;
- koks atsargų apskaitos būdas (FIFO ar LIFO) taikomas;
- ar sudaromi atsargų judėjimo sandėlyje apskaitos žiniaraščiai;
- ar mažavertis t. savalaikiai nurašomas;
- ar nustatyta atsargų peržiūros ar/ir kontrolės tvarka;
- kokia sukurta ir įdiegta prekių skirtų pardavimui apskaitos tvarka;

- ar parengti ir patirti žaliavų (medžiagų, kuro ir kt.) sunaudojimo limitai;
- ar apskaitos padalinys sulygina faktą su nustatytu limitu (jei ne, kas tai atlieka ir kaip apie neatitikimus informuojamas apskaitos padalinys); kokių priemonių apskaitos padalinys imasi nustatęs neatitikimus;
- ar nustatyta ir patvirtinta žaliavų (medžiagų) nurašymo tvarka;

#### 2.4. Piniginių lėšų apskaita:

- ar parengta ir patvirtinta kasos operacijų tvarka;
- kas, kokio dokumento pagrindu paskirtas kasininku;
- ar kasos patalpos atitinka tokių patalpų įrengimui keliamus reikalavimus;
- ar atliekamos pinigų inventorizacijos, kada, kokių pagrindu;
- ar buvo nustatyta kasos likučių neatitikimų atvejų;
- ar nustatyta kad grynųjų pinigų įplaukos ir išlaidos turi būti įtraukiamos į kasos knygą, kurios likučiai turi atitikti grynųjų pinigų likučius; ar nustatyta kokių dokumentų (kasos pajamų ir kasos išlaidų orderių) pagrindu pajamos ir išlaidos turi būti apskaitomos;
- jei apskaita kompiuterizuota ar elektroninio kasos žurnalo forma atitinka nustatytą teisės aktais;
- ar nustatyta, kad banko sąskaitų įplaukos ir išlaidos bei likučiai turi atitikti apskaitos registų likučius;
- ar periodiškai (bent kartą per mėnesį) atspausdinami grynų pinigų ir pavediminių pinigų registų žiniaraščiai;
- ar nustatyta ir kokių dokumentu kad mokėjimai iš kasos ir banko sąskaitos turi būti patvirtinti atitinkamais dokumentais, leidžiančiais atlikti tokius mokėjimus; ar nustatyta kokie pagrindžiantis dokumentai turi būti teikiami, kas juos turi tvirtinti, kas pasirašyti;
- ar patvirtinti asmenys turintys teisę vykdyti pavedimus (per banką); ar nustatyta mokėjimo paraiškų rengimo, derinimo, tvirtinimo ir mokėjimų pagal mokėjimo paraiškas tvarka; ar nereikia jos atnaujinti;
- ar kasos ir pavediminių pinigų apskaitos dokumentai atitinka nustatytus normatyviniais dokumentais;
- ar rengiamas (kad ir e-laikmenoje) mokėjimo pavedimų registravimo žurnalas;

#### 2.5. Skolos ir įsipareigojimai:

- ar nustatyta bei patvirtinta įsipareigojimų apskaitos tvarka;
- ar nustatyta, kad visi įsipareigojimai turi būti patvirtinti dokumentais;
- ar nustatyta, kad įsipareigojimų suma, esanti apskaitos registruose, turi būti detalizuota pagal įsipareigojimų atsiradimo šaltinius;
- ar sudarytos skolų komisijos, ar nustatyta jų darbo tvarka (gal patvirtintas reglamentas), kokios apskaitos darbuotojų veikla tokios komisijos darbe;
- ar sudaromi skolų derinimo aktai, kokių periodiškumu; ar skolos inventorizuojamos bei sutikrinamos;
- kokių dokumentų pagrindu apskaitomi įsipareigojimai;
- ar buvo skolų nurašymo ar užskaitymo atvejų;
- ar nustatyta avansų apskaitos tvarka; ar nustatyta kas ir iki kokių sumų bei kokioms reikmėms gali imti avansus; ar nustatyta per kiek dienų turi būti atsiskaityta už pasiimtus avansus; ar išlaidoms pagrįsti

teikiami pagrindžiantys dokumentai; ar sudaromi atsiskaitymų su atskaitingais asmenimis apskaitos žiniaraščiai ir atsiskaitymų su atskaitingais asmenimis apskaitos kortelės;

- ar nustatyta komandiruočių išrašymo, atsiskaitymo už komandiruočių metu patirtas išlaidas tvarka; ar komandiruotės registruojamos žurnale, ar jos tinkamai įforminamos;

#### 2.6. Pardavimai/sąnaudos:

- ar nustatyta kokiais dokumentais turi būti įforminamas pardavimas;

- ar nustatyta kad sąskaitos-faktūros ar kiti pardavimo dokumentai turi būti nuosekliai registruojami; ar rengiami registracijos žurnalai;

- ar visos operacijos registruojamos pardavimų registruose; kokių pardavimų dokumentų turinio suderinimai turi būti atlikti ir kieno parašais išreikšti, kad pardavimo dokumentas būtų atvaizduotas apskaitoje;

- ar nustatyta, kad turi būti bei sudaromi įplaukų-išlaidų apskaitos žurnalai registrai;

- ar nustatyta kokių dokumentų pagrindu apskaitomos išlaidos bei sąnaudos; ar nustatyta kas turi tvirtinti sąnaudų/išlaidų dokumentus;

- ar nustatyta, jog darbų priėmimui-perdavimui bei bet kokių paslaugų priėmimui-perdavimui turi būti sudaroma ne tik sutartis bet ir priėmimo-perdavimo aktai (jei sutartimi nenustatyta kitais), o apskaita vykdoma tik pagal tinkamai įformintus pajamų-išlaidų dokumentus;

- ar nustatyta reprezentacinių sąnaudų apskaitos tvarka, kada, ar jos nereikia atnaujinti, ar sąnaudų nurašymui sudaromi nurašymo aktai, ar sąnaudos tinkamai teisingai pagrindžiamos;

#### 2.7. Užbalansas:

- ar nustatyta ir patvirtinta trečių šalių laikinai perduoto naudotis ar saugomo turto apskaitos užbalansinėse sąskaitose apskaitos tvarka;

- ar sąskaitų planu patvirtintos ir užbalansinės sąskaitos, pagal grupes;

- ar sudaromos užbalansinių sąskaitų suvestinės lentelės;

### **3. Informacija ir jos perdavimas, stebėseną.**

- ar darbuotojai ar padalinys laiku informuojami apie veiklos, valdymo procesų pasikeitimą ĮSTAIGA;

- ar darbuotojai ar padalinys laiku informuojami apie veiklos, valdymo procesų pasikeitimą Koncerne;

- ar darbuotojai ar padalinys laiku informuojami apie apskaitos procesų pasikeitimą ĮSTAIGA;

- ar darbuotojai ar padalinys laiku informuojami apie apskaitos pasikeitimą Koncerne;

- kaip tai realizuojama;

- kokiū būdu darbuotojai bei padalinys teikia informacija ĮSTAIGA vadovybei apie esamas, galimas problemas, poreikius, ar teikia pasiūlymus; kaip į tai reaguojama;

- ar padalinio darbuotojai (padalinio vadovas) dalyvauja pagrindiniuose ĮSTAIGA pasitarimuose, ar po to jis reikiamą informaciją paviešina tarp darbuotojų, kaip;

- kaip padalinio vadovas priima sprendimus.



**SUKURTOS, ĮDIEGOTOS BEI VEIKIANČIOS IŠANKSTINĖS, EINAMOSIOS IR PASKESNIOSIOS  
FINANSŲ KONTROLĖS VERTINIMO KLAUSIMYNAS**

Pagrindiniai kontrolės klausimai	Išankstinės	Einamosios	Paskesniosios
	1	2	3
<b>1. Ūkinių įvykių ir ūkinių operacijų dokumentavimas</b>			
<p>1.1. Ar buvo atliekama kontrolė siekiant, kad visos ūkinės operacijos ir ūkiniai įvykiai būtų fiksuojami apskaitos dokumentuose</p>	<p>Ar yra patvirtinti darbuotojai, turintys teisę surašyti ir tvirtinti apskaitos dokumentus</p> <p>Ar darbuotojai, tvirtinantys ūkines operacijas, turi pakankamai informacijos ir kompetencijos įvertinti jas teisėtumo, ekonomiškumo ir efektyvumo požiūriais</p>	<p>Ar surašant ir tvirtinant apskaitos dokumentus juos pasirašo atitinkamus įgaliojimus turintys darbuotojai</p> <p>Ar apskaitos dokumentus pasirašantys (tvirtinantys) darbuotojai turi pakankamai informacijos ir kompetencijos juos pasirašyti arba atmesti</p> <p>Ar apskaitos dokumentus pasirašantys (tvirtinantys) darbuotojai turi įgaliojimus ir gali būti objektyvūs priimdami sprendimą atsisakyti vykdyti operaciją, jei ji yra neteisėta, neekonomiška, neefektyvi</p> <p>Ar aptikus klaidų ir netikslumų apskaitos dokumentuose, nedelsiant imamasi priemonių klaidoms ir netikslumams ištaisyti</p> <p>Ar klaidų taisymas atliekamas visuose su ūkine operacija susijusiuose dokumentuose</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai ūkinėms operacijoms ir ūkiniams įvykiams nebuvo surašyti apskaitos dokumentai</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>
<p>1.2. Ar atliekamos ūkinės operacijos patvirtintos tik atsakingų darbuotojų</p>	<p>Ar yra nustatytos operacijų atlikimo ir apskaitos dokumentų surašymo procedūros nuo patvirtinimo jas atlikti iki apskaitos dokumento surašymo ir įtraukimo į apskaitos registrus</p>	<p>Ar nenustatyta atvejų, kai ūkinė operacija pirma atliekama, o tada tvirtinama</p> <p>Ar laikomasi ūkinių operacijų atlikimo nuoseklumo - nuo patvirtinimo jas atlikti iki</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai ūkinės operacijos nebuvo patvirtintos atsakingų darbuotojų</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi prevencinių priemonių, siekiant to</p>

		įtraukimo į apskaitos registrus	išvengti ateityje
1.3. Ar dokumentuose užfiksuotos ūkinės operacijos ir ūkiniai įvykiai įtraukti į apskaitos registrus	Ar numatytos procedūros, sumažinančios riziką, kad apskaitos dokumentai nebus įtraukti į apskaitos registrus  Ar numatytos procedūros, sumažinančios riziką, kad į apskaitos registrus bus įtraukti įrašai, neatitinkantys apskaitos dokumentų	Ar apskaitos dokumentai (traukiant juos į apskaitos registrus) atitinkamai pažymimi  Ar reguliariai atliekamas apskaitos registru sutikrinimas su apskaitos dokumentais	Ar nustatyta atveju, kai dokumentuose užfiksuotos ūkinės operacijos ir ūkiniai įvykiai nebuvo įtraukti į apskaitos registrus.  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
1.4. Ar ūkinės operacijos ir ūkiniai įvykiai į apskaitos registrus įtraukti vieną kartą	Ar numatytos procedūros, užtikrinančios, kad ūkinė operacija arba ūkinis įvykis būtų fiksuojami viename apskaitos dokumente, pagal kurį jie įraukiami į apskaitos registrus  Ar yra numatyta darbuotojų atsakomybė traukiant apskaitos dokumentus į apskaitos registrus	Ar darbuotojas, prieš traukdamas apskaitos dokumentus į apskaitos registrus, tikrina, ar tai vienintelis dokumentas, surašytas dėl šios operacijos arba ūkinio įvykio  Ar darbuotojas, prieš traukdamas apskaitos dokumentus į apskaitos registrus, tikrina ankstesnius įrašus	Ar nustatyta atveju, kai ūkinė operacija ir ūkinis įvykis į apskaitos registrus įtraukti kelis kartus  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
1.5. Ar ūkinių įvykių ir ūkinių operacijų apskaitos dokumentai surašomi laiku	Ar numatytos atitinkamos procedūros, kad apskaitos dokumentai būtų surašomi laiku  Ar numatyta darbuotojų atsakomybė už laiku nesurašytus apskaitos dokumentus	Ar apskaitos dokumentas nėra surašomas prieš atliekant ūkinę operaciją  Ar apskaitos dokumentas surašomas nustatytu laiku po ūkinės operacijos atlikimo	Ar nustatyta atveju, kai ūkiniams įvykiams ir ūkinėms operacijoms nebuvo laiku surašyti apskaitos dokumentai  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
<b>2. Piniginių lėšų apskaita</b>			
2.1. Ar grynųjų pinigų įplaukos ir išlaidos yra įtrauktos į kasos knygą ir kasos knygos likučiai atitinka grynųjų pinigų likučius	Ar su kasininku sudaryta atsakomybės sutartis  Ar yra numatyti veiksmai kasininko laikino nedarbingumo atveju  Ar yra nustatyta kasos pinigų likučių ir kasos knygos	Ar atliekamas kasos pinigų likučių sutikrinimas su kasos knygos pinigų likučiais  Ar suradus neatitikimų apie tai nedelsiant informuojamas vyr. buhalteris	Ar nustatyta atveju, kai grynųjų pinigų kasos likučiai neatitiko kasos knygos likučių  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje

	<p>likučių sutikrinimo tvarka</p> <p>Ar yra nustatyta tvarka, nusistovėjusi praktika, kaip atliekami iš anksto neskelbti kasos darbo patikrinimai</p>	<p>Ar atliekami iš anksto neskelbti kasos patikrinimai</p> <p>Ar kasininkas nepatiki savo darbo kitiems asmenims</p> <p>Ar kasininko laikino nedarbingumo atveju yra sudaroma inventorizacijos komisija, perskaičiuojanti pinigus ir perduodanti juos paskirtam naujam kasininkui</p> <p>Ar kasoje esanti grynujų pinigų suma atitinka reikiamą numatytoms funkcijos atlikti</p>	
<p>2.2. Ar banko sąskaitų įplaukos ir išlaidos bei likučiai atitinka apskaitos registrus</p>	<p>Ar yra įgalioti darbuotojai, tvirtinantys ir atliekantys mokėjimus</p> <p>Ar apie gautas įplaukas informuojami atitinkami darbuotojai</p> <p>Ar yra nustatytas periodiškumas sutikrinant banko išrašus ir apskaitos registrus</p> <p>Ar yra nustatytos procedūros, leidžiančios surasti ir ištaisyti klaidas banko išrašų ir apskaitos registrų neatitikimų atvejais</p>	<p>Ar yra periodiškai sutikrinami banko išrašų ir apskaitos registrų likučiai</p> <p>Ar suradus neatitikimų imamasi priemonių neatitikimų priežastims išsiaiškinti ir klaidoms ištaisyti</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai banko sąskaitų įplaukos ir išlaidos bei likučiai neatitiko apskaitos registrų</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>
<p>2.3. Ar mokėjimai iš kasos ir sąskaitos yra patvirtinti atitinkamais dokumentais, leidžiančiais atlikti tokius mokėjimus</p>	<p>Ar nustatyta, kokių dokumentų pagrindu yra atliekami mokėjimai</p> <p>Ar mokėjimus tvirtinantys darbuotojai turi</p>	<p>Ar visi dokumentai yra patikrinami prieš atliekant mokėjimą</p> <p>Ar išmokamos sumos atitinka patvirtintas</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai mokėjimai iš kasos ir sąskaitos nebuvo patvirtinti atitinkamais dokumentais, leidžiančiais atlikti tokius mokėjimus</p>

	pakankamai kompetencijos ir informacijos įvertinti juos teisėtumo, ekonomiškumo ir efektyvumo požiūriais		Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
2.4. Ar mokėjimus apskaičiuoja ir atlieka skirtingi darbuotojai	Ar užfikrinama, kad mokėjimų apskaičiavimą ir mokėjimą atliktų skirtingi darbuotojai.  Ar įvertinama rizika, kad mokėjimus apskaičiuojantis darbuotojas gali susitarti su mokėjimus atliekančiu asmeniu ir atlikti neteisėtus mokėjimus		
<b>3. Įsipareigojimų apskaita</b>			
3.1. Ar visi įsipareigojimai patvirtinti dokumentais	Ar yra nustatyta tvarka, kaip įsipareigojimai įtraukiami į apskaitos registrus  Ar yra numatyti darbuotojų veiksmai nustačius, kad ne visi prisiimti įsipareigojimai yra įtraukti į apskaitos registrus	Ar įsipareigojimai traukiami į apskaitos registrus įsitikinus, kad jie yra teisėti ir patvirtinti dokumentais  Ar į apskaitą traukiami įsipareigojimai, pagrįsti apskaitos dokumentais	Ar nustatyta atvejų, kai įsipareigojimai nebuvo pagrįsti apskaitos dokumentais.  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
3.2. Ar įsipareigojimų sumažėjimas ir padidėjimas patvirtintas apskaitos dokumentais	Ar numatytos prevencinės procedūros tais atvejais, kai įsipareigojimai keičiami negavus patvirtinančių dokumentų  Ar numatyta tvarka nurašant beviltiškas skolas	Ar įsipareigojimai sumažėja (padidėja) tik gavus atitinkamus apskaitos dokumentus  Ar taisant klaidas, turinčias įtakos įsipareigojimų vykdymui, surašomos buhalterinės pažymos arba kiti paaiškinamieji dokumentai apie atliktus taisymus	Ar nustatyta tokių atvejų, kai įsipareigojimų pokytis nebuvo patvirtintas apskaitos dokumentais  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
3.3. Ar įsipareigojimų suma, įtraukta į apskaitos registrus, yra detalizuojama pagal įsipareigojimų atsiradimo šaltinius	Ar apskaitos registrų sistema leidžia nustatyti skolinius santykius su kiekvienu asmeniu  Ar kiekvieno asmens įsipareigojimus arba įsipareigojimus asmeniui galima išskaidyti pagal	Ar atliekant mokėjimus, gaunant įplaukas, yra žinoma, kokių dokumentų pagrindu atliekami šie veiksmai  Ar tiksliai žinomos mokėtinos ir gautinos	

	apskaitos dokumentus	sumos kiekvieno įsiskolinimo atveju	
4. Turto apskaita			
4.1. Ar visas turto judėjimas yra rodomas apskaitoje	Ar yra nustatyta turto pajamavimo, saugojimo, išdavimo naudoti ir nurašymo tvarka	Ar laikomasi turto pajamavimo, saugojimo, išdavimo naudoti ir nurašymo tvarkos	Ar nustatyta atvejų, kai apskaitoje buvo parodytas ne visas turto judėjimas  Ar nustatyta atvejų, kai atliekant inventurizaciją buvo nustatyta neatitikimų arba trūkumų  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
4.2. Ar veiksmai, susiję su turtu, fiksuojami apskaitoje tik juos atlikus ir pagal atitinkamus dokumentus	Ar numatytos procedūros, užtikrinančios, kad veiksmai su turtu traukiami į apskaitą tik juos atlikus, bet ne anksčiau  Ar yra nustatyta tvarka, kaip veiksmai, susiję su turtu, fiksuojami apskaitoje	Ar atliekant veiksmus, susijusius su turtu, surašomi apskaitos dokumentai  Ar apskaitos dokumentai nėra surašomi prieš atliekant veiksmus, susijusius su turtu	Ar nustatyta atvejų, kai atliekant veiksmus, susijusius su turtu, nebuvo surašyti apskaitos dokumentai  Ar nustatyta atvejų, kai apskaitos dokumentai buvo surašyti prieš atliekant veiksmus, susijusius su turtu  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
4.3. Ar visas nusidėvėjęs turtas įtrauktas į apskaitą	Ar nustatyta tvarka, kaip nusidėvėjęs turtas įtraukiamas į apskaitą  Ar nustatyta tvarka, kaip nusidėvėjęs turtas ir turtas, kuris nebus naudojamas ateityje, yra parduodamas aukciono būdu arba nurašomas kaip netinkamas naudoti	Ar nusidėvėjęs turtas parodomas apskaitoje  Ar nėra sąlygų pasisavinti nusidėvėjusį turtą  Ar inventurizacijos metu nustačius neatitikimų arba trūkumų atitinkamai koreguojami apskaitos registrai	Ar nustatyta atvejų, kai nusidėvėjęs turtas nebuvo parodytas apskaitoje  Ar nustatyta atvejų, kai buvo pasisavintas nusidėvėjęs turtas  Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje

<p>4.4. Ar turtas apskaitoje sugrupuotas į grupes bei pogrupius ir turi inventoriaus numerius</p>	<p>Ar numatyta tvarka, pagal kurią turtas grupuojamas į grupes ir pogrupius</p> <p>Ar inventoriaus numerių suteikimo tvarka yra unifikuota</p> <p>Ar nustatyta inventorizacijos tvarka ir periodiškumas</p>	<p>Ar gautam (įsigytam) turtui suteikiamas inventoriaus numeris, atitinkantis jo grupę ir pogrupį</p> <p>Ar atliekant inventorizaciją patogu naudotis inventorizuojamo turto sąrašais</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai gautam (įsigytam) turtui nebuvo suteiktas inventoriaus numeris arba jis neatitiko jo grupės ir pogrupio</p> <p>Ar nustatyta atvejų, kai buvo klaidingai suteikti inventoriaus numeriai arba buvo keli daiktai, turintys tuos pačius inventoriaus numerius</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>
<p>4.5. Ar už nenaudojamą ir perduotą naudoti turtą paskirti atsakingi darbuotojai</p>	<p>Ar su darbuotojais, įgaliotais saugoti turtą, yra sudaroma materialinės atsakomybės sutartis</p> <p>Ar yra skiriami darbuotojai, atsakingi už bendro naudojimo turtą</p>	<p>Ar esant būtinybei galima patikrinti, kokie darbuotojai yra atsakingi už kokį turtą</p> <p>Ar nėra tokio turto, už kurį nėra atsakingų darbuotojų</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai nebuvo paskirtų atsakingų už turtą darbuotojų</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>
<p>4.6. Ar aiški ir patikima turto išdavimo naudoti sistema</p>		<p>Ar perimdami naudoti turtą darbuotojai prisiima atsakomybę už jo naudojimą</p> <p>Ar turtą naudojantys asmenys sugeba juo tinkamai naudotis</p> <p>Ar renginiams organizuoti reikalingas turtas išduodamas ir grąžinamas laiku</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai perimdami naudoti turtą darbuotojai nesuvokė atsakomybės, susijusios su jo naudojimu</p> <p>Ar nustatyta atvejų, kai turtą naudojantys asmenys nemokėjo juo tinkamai naudotis</p> <p>Ar nustatyta atvejų, kai renginiams reikalingas turtas nebuvo grąžintas jiems pasibaigus</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>

5. Registrų sudarymas			
<p>5.1. Ar yra nustatyta apskaitos registrų forma, turinys ir skaičius</p>	<p>Ar yra nustatyti ir patvirtinti apskaitos registrai</p> <p>Ar paskirti darbuotojai, atsakingi už apskaitos registrų sudarymą ir patikimumą</p> <p>Ar nustatytos procedūros, kurių metu apskaitos registrų duomenys yra sutikrinami su apskaitos dokumentais</p> <p>Ar apskaitos registrai sujungti į sistemą</p>	<p>Ar sudarytus apskaitos registrus pasirašo darbuotojai, atsakingi už jų sudarymą ir patikimumą</p> <p>Ar apskaitos registrų duomenys yra tikrinami prieš juos perkeliant į suvestinius registrus arba ataskaitas</p> <p>Ar apskaitos registruose duomenys nesidubliuoja</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai darbuotojai, atsakingi už apskaitos registrų sudarymą ir patikimumą, jų nepasirašė</p> <p>Ar nustatyta atvejų, kai duomenys nebuvo tikrinami prieš juos perkeliant į suvestinius apskaitos registrus ir todėl buvo gautos neteisingos ataskaitos arba suvestiniai registrai</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>
<p>5.2. Ar apskaitos registrai yra informatyvūs ir tenkina vadovo bei kitų padalinių poreikius</p>	<p>Ar apskaitos registruose esanti informacija yra aiški ir suprantama</p> <p>Ar nustatyti reikalavimai, kokia informacija turi būti apskaitos registruose</p>	<p>Ar apskaitos registrai sudaromi laiku</p> <p>Ar sudaryti apskaitos registrai yra pateikiami atsakingiems darbuotojams</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai apskaitos registrai buvo sudaryti pavėluotai ir vadovai bei kiti darbuotojai laiku negavo reikiamos informacijos, todėl buvo pavėluotai parengtos ataskaitos</p> <p>Ar nustatyta atvejų, kai sudaryti apskaitos registrai nebuvo pateikti darbuotojams ir vadovams, todėl jie negalėjo atlikti savo funkcijų arba priimti teisingų sprendimų</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>

<p>5.3. Ar suvestiniai apskaitos registrų duomenys lengvai perkeliama į ataskaitas</p>	<p>Ar atsakingi darbuotojai iš anksto informuojami, kada ir kokias ataskaitas privalo parengti</p> <p>Ar apskaitos registruose esantys duomenys suteikia pakankamai informacijos ataskaitoms sudaryti be papildomų skaičiavimų</p> <p>Ar numatyta galimybė pasikeitus ataskaitų formai ar turiniui arba patvirtinus naujas ataskaitas keisti apskaitos registrų sistemos struktūrą</p> <p>Ar yra nustatyta tvarka, apibrėžianti apskaitos registrų duomenis, naudojamus ataskaitoms sudaryti</p>	<p>Ar apskaitos registrų duomenų perkėlimas į ataskaitas nereikalauja daug laiko</p> <p>Ar siekiant išvengti klaidų apskaitos registrų duomenys dar kartą patikrinami juos perkėlus į ataskaitas</p> <p>Ar yra saugomi papildomi skaičiavimai perkeliant apskaitos registrų duomenis į ataskaitas</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai sudarant suvestinius apskaitos registrus ir ataskaitas teko sugaišti daug laiko perskaičiuojant duomenis</p> <p>Ar nustačius tokių atvejų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p> <p>Ar papildomi skaičiavimai perkeliant apskaitos registrų duomenis į ataskaitas yra saugomi ir gali būti naudojami jas tikrinant</p>
<p>6. Kompiuterinė apskaitos sistema</p>			
<p>6.1. Ar kompiuterinė apskaitos sistema yra patikima</p>	<p>Ar visos kompiuterinės sistemos procedūros diegimo metu buvo patikrintos</p> <p>Ar yra patvirtinti darbuotojai, perkeliantys duomenis iš apskaitos dokumentų į kompiuterinę apskaitos sistemą</p> <p>Ar nustatytos darbuotojų teisės kompiuterinėje apskaitos sistemoje (įtraukimo, koregavimo, peržiūros, spausdinimo ir kt.)</p> <p>Ar pakankamai užtikrinta duomenų apsauga</p> <p>Ar yra nustatyta atsarginių duomenų kopijų įrašymo tvarka</p>	<p>Ar nesudėtinga perkelti apskaitos dokumentų duomenis į kompiuterinę apskaitos sistemą ir spausdinant registrus</p> <p>Ar įtraukiant apskaitos dokumentus yra tikrinama, ar visi duomenys įtraukti teisingai ir įsitikinama, kad ši procedūra bus atlikta iki galo</p> <p>Ar yra daug kompiuterinės apskaitos sistemos sutrikimų</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai kompiuterinė sistema veikė nepatikimai</p> <p>Ar nustatyta atvejų, kai kompiuterinės apskaitos sistemos arba parametrų nesuderinimas buvo klaidų priežastis</p> <p>Ar nustačius tokių atvejų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>



<p>6.2. Ar visi kompiuterizuotos apskaitos registrai yra išspausdinti ir pasirašyti juos sudariusių darbuotojų</p>	<p>Ar nustatytas periodiškumas, už kokį laikotarpį spausdinami kompiuterinės apskaitos registrai</p> <p>Ar yra numatyta registrų spausdinimo ir klaidų taisymo tvarka</p>	<p>Ar suradus klaidų bei dėl kitų priežasčių pakitus apskaitos registrų duomenims spausdinami pataisyti registrai, o seni pažymimi kaip klaidingi</p> <p>Ar išspausdinus pataisytus apskaitos registrus jie yra perduodami visiems darbuotojams, naudojantiems šių registrų informaciją</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai suradus klaidų bei dėl kitų priežasčių pataisius apskaitos registrų duomenis nebuvo išspausdinti nauji apskaitos registrai, o seni nepažymėti kaip klaidingi</p> <p>Ar nustatyta atvejų, kai išspausdinus pataisytus apskaitos registrus jie buvo perduoti ne visiems darbuotojams, naudojantiems šių registrų duomenis</p> <p>Ar nustačius tokių pažeidimų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>
<p>6.3. Ar kiekvienas į kompiuterinę apskaitos sistemą įtrauktas dokumentas turi ne tik dokumento numerį, bet ir apskaitos programos suteiktą operacijos registravimo numerį (jei jis yra)</p>	<p>Ar nustatytas į apskaitos sistemą įtrauktų apskaitos dokumentų žymėjimas</p>	<p>Ar žymint įtrauktus į kompiuterinę apskaitos sistemą dokumentus tikrinami duomenys ir ši procedūra atliekama iki galo</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai buvo suklysta įtraukiant apskaitos dokumentų duomenis į sistemą arba klaidų atsirado dėl neužbaigtų procedūrų</p> <p>Ar nustačius tokių atvejų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p> <p>Ar įmanoma pagal dokumento operacijos numerį kompiuterinėje apskaitos sistemoje atkurti operacijos eigą</p>

<p>6.4. Ar diegiant kompiuterinę apskaitos sistemą yra lygiagrečiai tvarkoma nekompiuterinė apskaita</p>	<p>Ar prieš kompiuterinės apskaitos sistemos diegimą atsižvelgiama į padidėjusias darbo apimtis ir klaidų atsiradimo riziką</p> <p>Ar prieš kompiuterinės apskaitos sistemos diegimą yra nustatyti tikslai, uždaviniai ir kiti veiksniai siekiant maksimaliai patenkinti poreikius ir išnaudoti sistemos galimybes</p>	<p>Ar diegiant kompiuterinę apskaitos sistemą kompiuterinės apskaitos duomenys sutikrinami su nekompiuterinės apskaitos duomenimis</p> <p>Ar atsižvelgiant į darbo apimties padidėjimą yra perskirstomi darbai ir užduotys; ar pasitelkiama kitų darbuotojų siekiant užtikrinti, kad apskaitoje neatsirastų klaidų</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai diegiant kompiuterinę apskaitos sistemą duomenys nebuvo sutikrinti su nekompiuterine apskaitos sistema</p> <p>Ar nepadaugėja klaidų dėl padidėjusios darbo apimties lygiagrečiai tvarkant kompiuterinę ir nekompiuterinę apskaitą</p> <p>Ar nustačius tokių atvejų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>
<p>6.5. Ar siekiant išvengti dvigubos apskaitos kompiuterinės apskaitos sistemos diegimas ir patikrinimas atliekamas per kuo trumpesnę laiką</p>	<p>Ar prieš kompiuterinės apskaitos sistemos diegimą pakankamai skiriama laiko susipažinti su jos funkcijomis, sistemos galimybėmis, detalai suplanuotos perėjimo nuo nekompiuterinės prie kompiuterinės apskaitos procedūros</p> <p>Ar atsižvelgiama į riziką, kad diegiant kompiuterinę apskaitos sistemą ir padidėjus darbo apimtims darbuotojai nespės gerai susipažinti su sistema</p>	<p>Ar pakankamai pasirengta kompiuterinės apskaitos diegimui ir procesas vyksta greitai ir sklandžiai</p> <p>Ar diegiant kompiuterinę apskaitos sistemą pakankamai testuojamas programos funkcionavimas ir įvertinama apskaitos specifika</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai dėl nepakankamo pasiruošimo kompiuterinės apskaitos sistemos dalių diegimo procesas užsitęsė</p> <p>Ar nustačius tokių atvejų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>
<p>6.6. Ar darbuotojai, besinaudojantys kompiuterine apskaitos sistema, yra atitinkamai parengti</p>	<p>Ar diegiant kompiuterinę apskaitos sistemą darbuotojai yra mokomi ja naudotis</p> <p>Ar prieš darbuotojų mokymą yra įvertinami jų sugebėjimai, kvalifikacija, skirtingas informacijos perėmimo laipsnis</p>	<p>Ar darbuotojai sugeba tinkamai naudotis kompiuterine apskaitos sistema</p> <p>Ar atitinkamai mokomi nauji darbuotojai</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai darbuotojai klydo dėl nepakankamo sugebėjimo naudotis kompiuterine apskaitos sistema</p> <p>Ar nustatyta atvejų, kai sutrikus sistemos veikimui arba dėl atsakingų darbuotojų aplaidumo padidėjo laiko sąnaudos, buvo padaryta klaidų</p>

			Ar nustačius tokių atvejų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje
6.7. Ar kompiuterinės sistemos gedimo atveju nustatytos instrukcijos ir asmenys, atsakingi už sutrikimų pašalinimą, kontrolinės procedūros duomenų patikimumui užtikrinti	<p>Ar yra paskirti asmenys, atsakingi už kompiuterinės sistemos funkcionavimo užtikrinimą (programinės ir kompiuterinės dalies)</p> <p>Ar numatyti darbuotojų veiksmai sutrikus kompiuterinės sistemos veikimui arba aptikus įvedimo bei kitų klaidų</p> <p>Ar nustatytos specialios procedūros, užtikrinančios, kad sistemos sutrikimo atveju neatsiras klaidų</p>	<p>Ar iškilus neaiškumams bei sutrikus sistemai yra paskirti atsakingi darbuotojai, sugebantys pašalinti sutrikimų priežastis</p> <p>Ar pašalinus sutrikimus yra atliekamos kontrolės procedūros duomenų patikimumui užtikrinti</p>	
6.8. Ar sudarant kompiuterinius apskaitos registrus yra tikrinamas visų įrašų ir buhalterinių dokumentų atitikimas	Ar nustatyta kompiuterinių apskaitos registrų sutikrinimo su apskaitos dokumentais tvarka	<p>Ar kompiuterinės apskaitos registrai sutikrinami su apskaitos dokumentais</p> <p>Ar radus neatitikimų arba klaidų jie yra operatyviai pašalinami</p>	<p>Ar nustatyta atvejų, kai apskaitos registrai nebuvo sutikrinti su apskaitos dokumentais</p> <p>Ar nustačius tokių atvejų buvo imtasi priemonių, siekiant to išvengti ateityje</p>

5 priedas

prie Vilniaus dailės akademijos vidaus

kontrolės politikos aprašo patvirtinto

2023-02-06 įsakymu Nr.VĮU-2

**INFORMACIJOS IR KOMUNIKACIJOS  
VERTINIMO KLAUSIMYNAS (pavyzdys)**

(Įstaiga, vieta, data)

	<b>Klausimas</b>	Taip/Ne	Pastabos komentarai
1	Ar Įstaiga sistemina ataskaitinių metų veiklos dokumentus sudarydamas ataskaitinių metų dokumentacijos planą?		
2	Ar Įstaigos vadovas nustatė Įstaigos veiklos dokumentų registrus?		
3	Ar Įstaigos vadovas paskyrė už veiklos dokumentų registravimą, tvarkymą, apskaitą, saugojimą, naikinimą atsakingus asmenis ir paskyrė jų įgaliojimus?		
4	Ar Įstaigoje nustatyta dokumentų saugojimo tvarka ir terminai?		
5	Ar Įstaigos interneto svetainės struktūra atitinka teisės aktuose nustatytus reikalavimus?		
6	Ar Įstaigoje yra paskirtas darbuotojas arba atitinkamas padalinys, atsakingas už informacijos teikimą Įstaigos interneto svetainėje?		
7	Ar Įstaigos interneto svetainėje skelbiama tik aktuali ir teisiškai galiojanti informacija?		
8	Ar Įstaigos interneto svetainėje skelbiama informacija atnaujinama pagal keitimosi periodiškumą?		
9	Ar Įstaigos interneto svetainėje garantuojamas abipusis ryšys tarp interneto vartotojo ir Įstaigos ?		
10	Ar užtikrinama informacijos įstaigos interneto svetainėje sauga?		
11	Ar Įstaigos interneto svetainėje paskelbta apie Įstaigos galimybę teikti informaciją?		
12	Ar Įstaigos informacija teikiama nustatyta tvarka ir terminais?		
13	Ar Įstaiga pasirinko tinkamiausią jam informacijos priėmimo būdą (telefonu ir (ar) internetu)?		
14	Ar Įstaigos vadovas nustatė būdus Įstaigos gautai informacijai fiksuoti?		
15	Ar Įstaigoje yra nustatyta tvarka, kuria subjektui pateikta		

	informacija registruojama ir nagrinėjama?		
16	Ar Įstaigos vadovas įgyvendina organizacines, technines ir programines priemones, kurios padeda užtikrinti informacijos apsaugą nuo atsitiktinio ar neteisėto sunaikinimo, pakeitimo, atskleidimo, atsitiktinio praradimo, neteisėtos tiesioginės ar netiesioginės prieigos prie jos ar kitokio neteisėto tvarkymo? Ar Įstaigos vadovas nustatė šių priemonių peržiūros, o prireikus – atnaujinimo periodiškumą?		
17	Ar Įstaigos įgyvendinamos organizacinės ir techninės asmens duomenų saugumo priemonės atitinka išdėstytas rašytinės formos dokumente?		
18	Ar įgaliojtas asmuo užtikrina Įstaigoje gautos informacijos apie pažeidimus konfidencialumą?		
19	Ar Įstaigoje yra nustatyta tvarka, pagal kurią registruojami duomenys apie užfiksuotos gautos informacijos kopijų darymą, garso įrašų perklausimą, užrašytos ar elektroniniu būdu gautos informacijos peržiūrėjimą (kas, kada ir kokiais tikslais šiuos veiksmus atliko)?		
20	Ar Įstaiga užtikrina minimalius vidaus administravimo ir kitų bendrųjų veiklos dokumentų saugojimo terminus?		
21	Ar Įstaigos vadovas nustatė informacijos apie pažeidimus naikinimo tvarką pasibaigus jos saugojimo laikui?		
22	Ar subjektai teikia informaciją tokia forma ir būdais, kokie naudojami Įstaigoje?		
23	Ar darbuotojas nesinaudoja ir neleidžia naudotis tarnybine ar su darbu susijusia informacija kitokia tvarka ir mastu, nei nustato teisės aktai?		

6 priedas  
prie Vilniaus dailės akademijos vidaus  
kontrolės politikos aprašo patvirtinto

**MONITORINGO SISTEMOS VERTINIMO KLAUSIMYNAS (pavyzdys)**

\_\_\_\_\_ (Įstaiga, vieta, data)

	<b>Klausimas</b>	Taip/Ne	Pastabos komentarai
1	Ar Įstaigoje yra paskirti tinkami atsakingi už vidaus kontrolės stebėseną asmenys?		
2	Ar Įstaigoje vykdamas vidaus kontrolės procedūras yra vykdoma nuolatinė stebėseną? Pastaba: tai reikėtų įvertinti atsižvelgiant į kontrolės procedūrų efektyvumo vertinimą.		
3	Ar Įstaigoje atliekami atskiri vidaus kontrolės vertinimai?		
4	Ar atskirų vidaus kontrolės vertinimų rezultatai pateikiami vadovybei ar kitam vadovaujančiam personalui, kuris priima su tuo susijusius sprendimus?		
5	Ar vadovybė laiku reaguoja į jai pateiktus stebėsenos rezultatus?		

\_\_\_\_\_