Revīziju secinājumi,
risku vadība un
biežāk pieļautās kļūdas
projektu īstenošanā,
kā arī iespējamie nākotnes izaicinājumi

Ko ES grib darīt labāk

Vienkāršāk (projektiem)	Vienkāršotās izmaksas (1 vienības izmaksas, vienotās % likmes, fiksētas summas maksājums, ar izmaksām nesaistīts finansējums)	Paļaušanās uz nacionālajām kontrolēm Automātiskās kontroles Digitalizācija Dažādu fondu prasību vienādošana
Iedarbīgāk	Galvenais — lai sasniegts rezultāts Vienoti mērķi: salīdzināmi, kumulējami	Birokrātija paliek nacionālo iestāžu atbildība Grāmatvedība un droša finanšu vadība aizvien ir spēkā
Godīgāk (likumīgāk)	Pretkrāpšanas pasākumi un laba sadarbība ar tiesībsargājošajām iestādēm	Minimizētas interešu konflikta iespējas Publiskais iepirkums un valsts atbalsts tiek aizvien regulēt
Atklātāk (informētāk)	Publicitātes prasības Informācijas pieejamība	Publiskošanas prasības
Taupīgāk	Publiskie iepirkumi Labāka tirgus izpēte un pārzināšana Taupības pasākumi	Projekta īpašnieka lielāka atbildība par risku un rezultātu
Konkurētspējīgāk	Publiskie iepirkumi Tirgus cenas	Mērķtiecīgs valsts atbalsts
Zaļāk	Zaļā komponente DNSH princips	Klimata neitralitāte Klimata drošināšana

Mīti par ES fondu finansētiem projektiem = biežākie kļūdu un neveiksmju cēloņi

Mīts #1

Vispirms jādabū nauda un tad domās, ko grib/vajag

✓Uzreiz jābūt skaidram, kāds ir sagaidāmais rezultāts

✓Tam jābūt tiešām svarīgam konkrētajai organizācijai

Mīts #2

Plāns ir lieka birokrātija, darba gaitā gan jau sapratīs, ko darīt

✓Plānam vajadzētu būt uzreiz skaidram līdz iespējami lielākām detaļām, bet ar fleksibilitāti un rezerves plānu (pat vairākiem rezerves plāniem)

Mīts #3

Pašam nekas nav jāmaksā, visu iedos EK

✓Jāsaprot, cik man pašam ir pieejami finanšu resursi, cik man nāksies aizņemties un vai būs, kas aizdod

Mīts #4

Uz cilvēkiem varam ietaupīt, uzdosim kādam papildu darbu

✓Personāla iesaiste jāplāno tikpat rūpīgi kā finanses. Ilgstošs virsstundu papildu darbs nav produktīvs.

✓Vislabāk, ja projektu vada kāds, kam tas interesē, spēj ar to aizrauties un ir atbrīvots no citiem pienākumiem.

Mīts #5

Risku vadība ir birokrātu izdomājums, mums to nevajag

✓Risks jānovērtē pietiekami drosmīgi

✓Riska vadībai nav jābūt sarežģītai, to jāpielāgo projekta izmēram, sarežģītībai, ilgumam

Šobrīd riskantākie projekti

01

Informācijas sistēmas

- Grūti novērtēt apjomu, līdz ar to izmaksu adekvātumu
- Nav pārredzams, kas iepriekš jau ir izdarīts un vai šis ir tiešām nepieciešamais papildinājums, vai šis nav dubultdarbs
- Netiek ieplānoti lietotāju resursi prasību definēšanai, testēšanai, sadarbībai ar izstrādātāju
- Citkārt gala produkts izrādās nevienam nav vajadzīgs – nav skaidrs potenciālais gala lietotājs, tas nav piedalījies nedz izstrādē, nedz testēšanā

02

Apmācības

- Nav skaidrs, vai tās sasniedz īsto mērķauditoriju
- Izsludinātā tēma neatbilst faktiskajam saturam
- Apšaubāma apmācību vajadzība: Dalībnieki ‘jāspiež’ apmeklēt apmācības ar represīvām metodēm
- Mainās norises laiks, vieta, tēma, pasniedzēji
- Grūti novērtējams sasniegtais rezultāts – zināšanu apliecinājuma testi netiek organizēti

03

Pētniecība

- Grūti novērtējams rezultāts
- Grūti novērtējams apjoms un izmaksas
- Negatīvs rezultāts kā rezultāts, bet nav skaidrs ieguvums turpmākiem pētījumiem
- Augsts dubultā finansējuma risks
- Vispārējs finansējuma trūkums rada negodprātības risku

Iespējamie nākotnes izaicinājumi

Jauninājums

Maksās par sasniegtu rezultātu

Iepriekš jau noteikts, cik maksās rezultāts

ES iestādes neveiks ikdienas kontroli līdz katram centam, dokumentus pieprasīs tikai rezultātu apliecināšanai

Labā ziņa

Mazāk detalizētu birokrātisku prasību

Nebūs jāiesniedz rēķini, algu saraksti, līgumi, nebūs jārēķina proporcijas starp dažādiem projektiem

Mazāk tehniskā darba, vienkāršāka sadarbība ar kontrolējošām iestādēm, vairāk laika būtiskiem projekta darbiem

Izaicinājums

Pareizi jānosaka rezultāta mērījums un pierādīšanas metode. Rezultātam jābūt tiešām pilnībā sasniegtam un pārbaudāmam

Inflāciju un cenu sadārdzinājumu risks pāriet projekta ieviesējam

Lielāka atbildība projekta vadībai, grāmatvedības nosacījums nodrošināt darījumu izsekojamību paliek spēkā, likumības aspekts nav atcelts (t.sk. valsts atbalsta un iepirkuma regulējums)

Citu valstu kļūdas, kuras atklājuši EK un ERP auditori (1)

Joma (kas slikts notika?)	Sekas (kas no tā?)	Cēlonis (kāpēc tā notika?)
Inovāciju un sadarbības projekta ietvaros (vairāki partneri) iepirkums tika sadalīts vairākos mazākos: katrs partneris to organizēja atsevišķi.	Pārkāpts ES atklātas konkurences princips, tika nepamatoti vienkāršota iepirkumu procedūra. Finansējums samazināts par 100%.	Pasākums nebija pietiekami skaidri dizainēts: nebija skaidrs, ka viss projekts ir vienots, jo līdzīgi iepirkuma priekšmeti, līdzīgs piegādātāju loks, vienots laika rāmis.
Sabiedriskā transporta iepirkuma prasības tika noteiktas nepamatoti augstas bez pietiekama pamatojuma.	Tika pārkāpti ES godīgas konkurences principi, jo prasības noteiktas konkrētam uzvarētājam. Finansējums samazināts par 5%.	Iepirkuma komisija neiedziļinājās tehniskās specifikācijas prasībās, nebija pieprasījusi prasību pamatojumu.
ERAF projekta ietvaros atlīdzība tika maksāta saskaņā ar laika uzskaites tabelēm, taču nekur nebija atrunāti atalgoto darbinieku pienākumi un saistība ar projektu.	Par cik nebija saglabāti dokumenti, kas apliecināja darbinieku iesaisti projektā, tika piemērota 10% korekcija visai projekta summai par neizsekojamību un pamatojuma trūkumu.	Arī vienkāršoto izmaksu gadījumā nepieciešams skaidri vienoties, kādi dokumenti ir iesniedzami projekta izmaksu/veikto aktivitāšu apliecināšanai – šajā gadījumā apmaksāto darbinieku iesaistei projektā (piemēram, vadības rīkojums, amata apraksts vai tml.)

Citu valstu kļūdas, kuras atklājuši EK un ERP auditori (2)

Joma (kas slikts notika?)	Sekas (kas no tā?)	Cēlonis (kāpēc tā notika?)
Juridiskās konsultācijas tika sniegtas, maksājot 1 vienības likmi par katru konsultāciju stundu. EK konstatēja, ka kontrolējošā iestāde nebija veikusi nevienu pārbaudi par šo konsultāciju atbilstību projekta mērķim.	Izmaksas par konsultācijām tika atzītas par 100% neattiecināmām.	Kontrolieriem jābūt skaidram, kā visefektīvāk veikt kontroles arī vienkāršoto izmaksu gadījumā.
Apmācību projektam tika izmantota dinamiskā publiskā iepirkuma metode. Tika atlasīti 7 pretendenti apmācību novadīšanai no 30 dažādiem piedāvājumiem. Netika saglabāti nekādi dokumenti, kā šie 7 uzvarējušie tika atlasīti no visiem 30 iesniegušajiem, tai skaitā nebija saglabāta dokumentācija par saziņu ar pretendentiem.	Tika secināts, ka šis faktiski ir bijis gadījums, kad notika tieša līguma slēgšana bez iepirkuma procedūras, kas ir ES regulējuma pārkāpums. Revīzijas liecības netika saglabātas, kas noveda pie 25% finansējuma samazinājuma.	Neskaidrība par dokumentu minimumu dinamiskā iepirkuma gadījumā.

Lai vairāk veiksmīgu projektu !

Nata Lasmane

ES fondu Revīzijas iestādes vadītāja

Finanšu ministrija

nata.lasmane@fm.gov.lv