

www.pwc.lv

*Finanšu ministrijas  
organizētā:  
Iekšējo auditoru  
ikmēneša diskusija*

Iepirkumu lietderība, kā to  
novērtēt un auditēt

19.11.2013.  
Sandijs Miķelsons, Aija Panke

---

# *Saturs*

1. Kas ir Lietderība valsts sektora auditā un iepirkumos
2. Piemēri

---

# Kas ir Lietderība valsts sektora auditā un iepirkumos?

---

## ***Kādi ir lietderības audita mērķi?***

### **Mērķi:**

- pārbaudīt administratīvo darbību **ekonomiskumu** atbilstoši saprātīgas pārvaldības principiem un praksei, kā arī vadības politikai;
- pārbaudīt personāla, finanšu un citu resursu izmantošanas **efektivitāti**, ieskaitot piemēroto informācijas sistēmu, darbības rādītāju un uzraudzības pasākumu rezultātus, lai savlaicīgi novērstu trūkumus;
- pārbaudīt darbības atbilstību noteiktajiem organizācijas mērķiem un **faktisko darbības ietekmi** salīdzinājumā ar paredzēto ietekmi.

---

## ***Kāpēc tas skar katru auditoru?***

Jēdzienu skaidrojums (IA Likums):

**ekonomiskums (resursu izmaksas)** - pakāpe, kādā sistēma vai tās sastāvdaļas sasniedz vēlamo rezultātu (izpilda savas funkcijas) *salīdzinājumā ar resursu patēriņu;*

**ekonomiskā efektivitāte** - darbības rezultātu *kvalitātes un kvantitātes attiecība pret ieguldītajiem resursiem un darbībām;*

**funkcionālā efektivitāte** – plānoto darbības rezultātu un izvēlēto *alternatīvu atbilstība sasniegtajiem politikas rezultātiem un mērķiem.*

# *Lietderības audita būtība*



## Trīs "E" skaidrojums

Termins	Definīcija	Skaidrojums	Piemēri Iepirkumos
Ekonomiskums (resursu izmaksas) -	Pakāpe, kādā sistēma vai tās sastāvdaļas sasniedz vēlamo rezultātu (izpilda savas funkcijas) salīdzinājumā ar resursu patēriņu	Minimizēt izmantoto resursu patēriņu vai cenu, ievērojot pieņemamu kvalitātes līmeni	Kopējās strādājošo izmaksas un resursu cena 1 km ceļa izbūvei. Apkalpojošā personāla vienas stundas pakalpojuma izmaksas
Ekonomiskā efektivitāte -	Darbības rezultātu kvalitātes un kvantitātes attiecība pret ieguldītajiem resursiem un darbībām	Maksimizēt rezultātus kvalitatīvi un kvantitatīvi no ieguldītajiem resursiem un darbībām	Uzturēto ceļa km skaits uz Ls 1 miljonu vai organizēto semināru skaits uz Ls 10 000
Funkcionālā efektivitāte -	Plānoto darbības rezultātu un izvēlēto alternatīvu atbilstība sasniegtajiem politikas rezultātiem un mērķiem	Rezultāti nodrošina maksimālu sasniegto labumu kvalitatīvi un kvantitatīvi kā definēts mērķos	Autobraucēju apmierinātība dažādos reģionos ar ceļu uzturēšanas līmeni (kvalitatīvi) un semināru līmeni vai visu iesniegto sūdzību izskatīšana termiņā

---

## ***Ekonomiskums (resursu izmaksas) -***

**Mērķis** – nodrošināt zemas resursu izmaksas

### **Jautājumi uz ko atbildēt auditā:**

- Vai resursi tiek pārvaldīti ar mērķi samazināt kopējos izdevumus?
- Vai atbilstoša veida, kvalitātes un daudzuma resursi tiek iegūti par zemāko iespējamo cenu?
- Vai darbības varēja veikt citādāk, kā rezultātā būtu zemākas izmaksas?

### **Iespējamie riski:**

- Resursu izšķiešana – tādu resursu izmantošana, kas nav nepieciešami vēlamo rezultātu un gala labumu sasniegšanai;
- Pārmaksāšana – izmantoto resursu iegūšana par augstākām izmaksām nekā tas būtu bijis iespējams
- “Zelta resursu” ieguldīšana – maksājot par augstākas kvalitātes ieguldītajiem resursiem nekā tas nepieciešams vēlamo rezultātu un gala labumu sasniegšanai



---

## ***Ekonomiskā efektivitāte -***

**Mērķis** – nodrošināt labāko attiecību starp rezultātu un resursu ieguldījumu

### **Jautājumi uz ko atbildēt auditā:**

- Vai iegūti rezultāti ir maksimālie, ko varēja sasniegt pie esošo resursu daudzuma, kvalitātes un laika?
- Vai ieguldīto resursu kombinācija ir piemērota visefektīvākajā veidā no izmaksu viedokļa?
- Vai ir iespējams novērst šķēršļus, traucējumus vai nevajadzīgu dublēšanos darbību izpildē?

### **Iespējamie riski:**

- Resursu noplūde – izmantotie resursi nenoved pie vajadzīgajiem rezultātiem
- Nav optimāla ieguldīto resursu / rezultāta attiecība (piemēram, zems darbaspēka efektivitātes koeficients)
- Lēna darbību izpilde, patērējot papildu resursus
- Nespēja identificēt un kontrolēt ārējo ietekmi – izmaksas saistībā ar citām personām, uz kurām tieši neattiecas veiktās darbības

---

## ***Funkcionālā efektivitāte -***

**Mērķis** – novērtēt, cik lielā mērā ir sasniegti paredzētie labumi

### **Jautājumi uz ko atbildēt auditā:**

- Vai iestādes darbības rezultātā ir sasniegti paredzētie rezultāti?
- Vai rezultāti ir nesuši skaidru un pozitīvu labumu mērķa grupai?
- Vai rezultāti ir nodrošinājuši sasniedzamo labumu paredzētajā daudzumā, kvalitātē un laikā?

### **Iespējamie riski:**

- Kļūdas politikas veidošanā – kļūdainas vajadzību izvērtējums, neskaidri vai nesaistīti mērķi, nepareizi izvēlēti valsts darbības virzieni vai nepiemērots ieviešanas mehānisms;
- Vadības kļūdas – mērķi netiek sasniegti, vadībai nav noteikti prioritāri sasniedzamie mērķi

---

## ***Darbības izpildes novērtējuma plānošana***

1. Pētāmās problēmas definēšana
2. Audita mērķa/u izvirzīšana
3. Audita apjoma un tā ierobežojumu noteikšana
4. Audita jautājumu vai hipotēžu uzstādīšana
5. Kritēriju definēšana – kas ir pareizi?
- 6. Rādītāju vai koeficientu definēšana darbības mērīšanai**
7. Datu iegūšanas plānošana

---

# *Rādītāju vai koeficientu definēšana darbības mērīšanai*

**Process:** Iepirkumu organizēšana

**Rādītāji/koeficienti:**

## **1. Ekonomiskums (resursu izmaksas) –**

- Vai veikta tirgus izpēte / salīdzinājums par minimālajām pakalpojuma izmaksām.
- Vai gatavojot darba uzdevumu, precīzi nodefinēts iepirkuma priekšmets? Kā?
- Piesaistītie pakalpojumu sniedzēji ir izvēlēti, novērtējot atbilstību, pieredzi, zemāko cenu vai ekonomisko izdevīgumu

## **2. Ekonomiskā efektivitāte – resursi pret rezultātiem**

- Saņemtie pakalpojumi (preces)/ieguldītie līdzekļi – salīdzināt ar līdzīgiem projektiem
- Plānotie pasākumi/paredzētais laiks salīdzinot Faktiskie pasākumi/paredzētais laiks
- Laika grafika izpilde, identificējot vai laika nobīde nav ietekmējusi sadārdzinājumu iepirkumam

## **3. Funkcionālā efektivitāte – mērķu sasniegšana**

- Vai iepirkums ir bijis nepieciešams mērķu sasniegšanai? Vai mērķi ir bijis iespējams sasniegt citiem resursiem?
- Iepirkumu rezultātu ietekme uz mērķa sasniegšanu
- Rezultātu saņem vēlamā mērķa grupa
- Iepirkuma rezultātu pielietojuma (piem. konsultācijas) novērtēšana

# Piemēri

Piemērs	Problēmas
<b>Konsultācijas</b> Pētījumi, kas paliek guļot plauktā	Kā iestāde novērtē darba rezultātu ietekmi? Vai ir bijušas nepieciešamas? Vai savādāk nenasniegtu mērķi? Kā rezultāts izmantots mērķu sasniegšanai? Kad plānots izmantot rezultātu (gads, 2 gadi ... vai situācija nemainās)?
<b>Infrastrukturā projekti (piemērs, attālos valsts nostūros)</b>	Ieguldījumi, kas mērāmi miljonos latu, bet reāli pakalpojumu vai infrastruktūras izmantotāji ir ļoti neliels skaits (Ls uz mērķauditorijas skaitu). Projekts nav ilglaicīgs /paliekošs. (upju krastu tīrīšana – 5 gadi)
<b>Apmācību iepirkumi</b> (arī ES fondu)	Vai novērtē apmācāmo zināšanas pirms un pēc? Kādus kritērijus izmanto, lai saprastu vai apmācības sasniegušas mērķi? Kur notiek apmācības (ne vienmēr ārzemju lektori ir labākie)?
Konkrēti posmi:	
<b>Tehniskā specifikācija/prasību noteikšana un uzraudzība</b>	Problēmas, kad mērķi ir labi noteikti, bet tehniskajā specifikācijā ir kļūda vai nepilnības, kas kavē sasniegt mērķi un saņemt vēlamu rezultātu. Arī tehniskās specifikācijas prasību izpilde netiek kontrolēta, kas var ietekmēt rezultātu.
<b>Mērķi</b> iepirkumiem	Vai var izsekot iepirkuma mērķi līdz attiecīgās funkcijas/iestādes/nozares mērķiem.
<b>Patērētais laiks</b> (uz dokumentu, cilvēkam)	Darbinieki/nodaļas/vadītāji, kas kavē iepirkumu kustību, līdz ar to kavējot laicīgu mērķu sasniegšanu (hronometrāža).

---

***Paldies par uzmanību ...***

---

# *Kontakti*

Aija Panke, Juridiskie pakalpojumi

2 943 4567

[Aija.Panke@lv.pwc.com](mailto:Aija.Panke@lv.pwc.com)

Sandijs Miķelsons, Iekšējā audita un pārliecības sniegšanas pakalpojumi

2 962 8919, 2 866 1995

[Sandijs.Mikelsons@lv.pwc.com](mailto:Sandijs.Mikelsons@lv.pwc.com)

**Adrese:**

**Valdemāra iela 21-21,**

**Rīga, LV-1010**

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers SIA, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2013 PricewaterhouseCoopers SIA. All rights reserved. In this document, "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers SIA which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.