



Iepirkumu uzraudzības birojs

Iepirkumu veicēju profesionalizācijas stratēģija

2022. – 2024. gadam



Finansē
Eiropas Savienība
NextGenerationEU



STRATĒGIJAS MĒRĶIS

Sistēmiski un mērķtiecīgi attīstīt publiskajos iepirkumos iesaistītos cilvēkresursus, veicināt publisko iepirkumu veicēju profesionālo izaugsmi un efektīvizēt publisko iepirkumu uzraudzības mehānismus.

STRATĒGISKIE VIRZIENI

Metodisko palīdzības rīku
pilnveidošana un
sistemizēšana

Iepirkumu veicēju
profesionalitātes attīstība, tos
mērķtiecīgi apmācot, tajā skaitā
koncentrējot zināšanas un
prasmes kompetenču centros

Datos un riskos balstīta IUB
snieguma efektivitāte

SASNIEDZAMIE RĀDĪTĀJI

1. Izveidots iepirkumu ceļvedis (sistemizēts metodisko materiālu kopums);
2. Izveidots iekšējās informācijas aprites risinājums;
3. Izstrādāts IUB darbinieku profesionālās kompetences celšanas plāns;
4. Izveidota stratēģisko partneru ekspertu konsultatīvā grupa;
5. Samazināts individuālo konsultāciju skaits, nodrošinot plaši pieejamus palīdzības rīkus.

1. Izveidota vienota iepirkumu veicēju mācību programma Valsts administrācijas skolā;
2. Izstrādātas vadlīnijas un mācību kurss, kas nodrošina paaugstinātu kompetenci iepirkuma komisijai virs ES līgumcenu robežvērtībām;
3. Izveidots sadarbības modelis un ekspertu banka (*Training of Trainers*).

1. Datos un riskos balstītas darbības kārtības izveide un ieviešana IUB ikdienas procesos;
2. Risku novērtējuma procesu integrēšana PVS.

PĀRRAUDZĪBA, NOVĒRTĒŠANA, PIELĀGOŠANA

Saturs

1. STRATĒGIJAS IZSTRĀDES KONTEKSTS	2
2. STRATĒGIJAS MĒRĶIS.....	2
3. STRATĒGISKĀS PRIORITĀTES UN DARBĪBAS VIRZIENI	3
1.Darbības virziens: Metodisko palīdzības rīku pilnveidošana un sistematizēšana	3
2.Darbības virziens: Iepirkumu veicēju profesionalitātes attīstība, tos mērķtiecīgi apmācot, tajā skaitā koncentrējot zināšanas un prasmes kompetenču centros.....	4
3.Darbības virziens: Datus un riskos balstīta IUB snieguma efektivitāte	5
1.PIELIKUMS. RISKI PUBLISKO IEPIRKUMU KVALITĀTEI UN EFEKTIVITĀTEI SAISTĪBĀ AR IEPIRKUMU VEICĒJU PRASMJU TRŪKUMU UN STRATĒGIJAS VIRZIENU PAMATOJUMS	6
2.PIELIKUMS. STRATĒGIJAS IZPILDĒ IESAISTĪTĀS PUSES, NEPIECIEŠAMIE RESURSI UN IESPĒJAMIE RISKI.....	15

Izmantotie saīsinājumi

IUB – Iepirkumu uzraudzības birojs

EK – Eiropas Komisija

ES – Eiropas Savienība

PVS – Publikāciju vadības sistēma

1. Stratēģijas izstrādes konteksts

Latvijā līdz šim nav izstrādāta visaptveroša iepirkumu veicēju profesionalizācijas stratēģija (plāns), līdz ar to nav arī iezīmēti virzieni, kādos nostiprināma profesionalizācija. EK 2017. gada 3. oktobra ieteikumā 2017/1805 *Par publiskā iepirkuma profesionalizāciju*¹ norādīts, ka publiskā iepirkuma profesionalizācijas mērķis tiek saprasts plaši, tas atspoguļo kopējo uzlabojumu visā to cilvēku profesionālo iemaņu, prasmju, izglītības un pieredzes spektrā, kuri vada publisko iepirkumu vai piedalās uzdevumos, kas saistīti ar iepirkumu. Tas aptver arī rīkus un atbalstu, kā arī iestāžu struktūru iepirkumu politikas jomā, jo tas viss ir nepieciešams, lai racionāli veiktu šo darbu un sasniegtu rezultātus.

IUB misija ir veicināt tiesisku, atklātu un profesionālu iepirkumu norisi Latvijā², un iepirkumu veicēju profesionalizācijas attīstība ir būtisks virziens, lai sasniegtu minētos mērķus, tai skaitā sadarbojoties ar citām institūcijām jeb stratēģiskajiem partneriem.

Nemot vērā IUB veikto risku izvērtējumu publisko iepirkumu kvalitātei un efektivitātei saistībā ar iepirkumu veicēju prasmju trūkumu un stratēģijas virzienu pamatojumu (1.pielikums), jāsecina, ka iepirkumu veicēju kompetences trūkumi konstatējami visos iepirkumu posmos, no kā izriet tādi riski, kā ierobežota konkurence, nepietiekama iepirkumu atklātība, nepamatota iepirkumu sadalīšana, vienlīdzīgas attieksmes principa pārkāpums, pasūtītāja līdzekļu nelietderīga izmantošana.

Vienlaikus no minētā izriet, ka iepirkumu profesionalizācijas jomā nepietiek tikai ar atsevišķiem uz konkrētiem problēmjaucieniem mērķētiem pasākumiem un konstatēto risku novēršanai vajadzīga kompleksa pieeja. Līdz ar to IUB ir secinājis, ka ir nepieciešama plašāka profesionalizācijas stratēģija, kas primāri radītu pamatu iepirkumu veicēju kompetences attīstībai kopumā, veicinātu institūciju sadarbību, samazinātu apmācāmo iepirkumu veicēju skaitu, piemēram, īstenojot *Training of Trainers* jeb ekspertu bankas pieeju, tādējādi koncentrējot zināšanas kompetences centros, kā arī veicinātu IUB funkciju efektivitāti, maksimāli standartizējot ikdienas konsultācijas, nodrošinot viegli pieejamu informāciju tīmekļvietnē, kā arī ieviešot risinājumus riskos balstītas pieejas izveidei. Tādējādi stratēģijas ieviešanas procesā, kā arī pēc tās darbības perioda, monitorējot sasniegtos rezultātus un nodrošinot atgriezenisko saiti, būtu iespējams tālāk attīstīt iepirkumu jomas profesionalizācijas pasākumus, nepieciešamības gadījumā tos pielāgojot un mērķtiecīgi attiecinot uz konkrētiem riskiem.

2. Stratēģijas mērķis

Sistēmiski un mērķtiecīgi attīstīt publiskajos iepirkumos iesaistītos cilvēkresursus, veicināt publisko iepirkumu veicēju profesionālo izaugsmi un efektīvizēt publisko iepirkumu uzraudzības mehānismus.

¹ KOMISIJAS IETEIKUMS (ES) 2017/ 1805 - (2017. gada 3. oktobris) - par publiskā iepirkuma profesionalizāciju - Publiskā iepirkuma profesionalizācijas iestāžu struktūra (europa.eu)

² <https://www.iub.gov.lv/lv/media/538/download>

3. Stratēģiskās prioritātes un darbības virzieni

Atbilstoši risku izvērtējumam publisko iepirkumu kvalitātei un efektivitātei saistībā ar iepirkumu veicēju prasmju trūkumu un stratēģijas virzienu pamatojumam (1.pielikums), izstrādājot stratēģiju, izvirzītas šādas stratēģiskās prioritātes un darbības virzieni:

1.Darbības virziens: Metodisko palīdzības rīku pilnveidošana un sistematizēšana				
Darbības virziena mērķis: Nodrošināt aktuālu, pārskatāmu, viegli uztveramu informāciju IUB tīmekļvietnē, kā arī sistematizētu, viegli lietojamu informāciju IUB iekšējiem lietotājiem un sadarbības iestādēm darbinieku profesionalizācijas paaugstināšanai.				
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aktuālas, standartizētas, viegli uztveramas un pārskatāmas informācijas sagatavošana un izvietošana IUB tīmekļvietnē iepirkumu ceļveža veidā (informācija sistematizēti sakārtota, ņemot vērā iepirkuma posmu, uz kuru konkrētais jautājums attiecināms). 2. Lai IUB nodrošinātu vienveidīgu un savstarpēji saskaņotu departamentu praksi, kā arī samazinātu administratīvo resursu ieguldījumu, ir attīstāms risinājums iekšējās informācijas apkopošanai, sekmējot IUB iekšējo profesionalizāciju. 3. Ir izveidojams sadarbības modelis, lai nodrošinātu pilnvērtīgu sadarbību un informācijas apmaiņu ar citām iepirkumu uzraudzībā iesaistītajām institūcijām. 				
Darbības virziena uzdevumi un rezultāti				
Rezultāta formulējums	Rezultatīvais rādītājs	Rezultatīvā rādītāja kvantitatīvā vērtība vai pasākumi rezultatīvā rādītāja sasniegšanai		
		2022	2023	2024
Izveidots iepirkumu ceļvedis (sistematizēts metodisko materiālu kopums)	Iepirkumu ceļveža skatījumu skaits IUB tīmekļvietnē	Izveidots iepirkumu ceļvedis	10 000	15 000
Izveidots iekšējās informācijas aprites risinājums	Ieviesta kārtība un tehniskais risinājums	Apzinātas vajadzības un iespējas informācijas apkopošanai un aprītei	Izstrādāta informācijas aprites kārtība	Izstrādāts un ieviests risinājums iekšējās informācijas aprītei
Izstrādāts IUB darbinieku profesionālās kompetences celšanas plāns	Iekšējie semināri	4	4	4
Izveidota stratēģisko partneru ekspertu grupa	Ekspertu grupas sanāksmes	1	3	3
Samazinās individuālo konsultāciju skaits, nodrošinot plaši pieejamus palīdzības rīkus	Konsultāciju skaits % pret iepriekšējo gadu	n/a	-5 %	-10 %

2. Darbības virziens: Iepirkumu veicēju profesionalitātes attīstība, tos mērķtiecīgi apmācot, tajā skaitā koncentrējot zināšanas un prasmes kompetenču centros

Darbības virziena mērķis: Iepirkumu veicēju profesionalitātes attīstība, izveidojot kompetenču novērtēšanas metodiku, kuras ietvaros novērtējot nepilnīgās kompetences, mērķtiecīgi apmācīt iepirkumu veicējus pēc moduļu principa, tajā skaitā koncentrējot zināšanas un prasmes kompetenču centros un veidojot iepirkumu veicēju ekspertu banku.

1. Lai paaugstinātu iepirkumu veicēju kompetenci, ir nosakāmi kritēriji, kas to raksturo. Ņemot vērā EK izstrādāto iepirkumu speciālistu kompetenču novērtēšanas metodiku *ProcurCompEU*³, Valsts administrācijas skola sadarbībā ar IUB ir adaptējusi kompetenču metodiku Latvijas apstākļiem, nosakot iepirkumu veicējiem nepieciešamās kompetences. Lai iegūtu trūkstošās kompetences vai padziļinātu esošās zināšanas, ir izstrādājama atbilstoša moduļu mācību programma Valsts administrācijas skolas resursos.
2. Iepirkumu speciālistiem, kuri veic lielāka apjoma vai sarežģītākus iepirkumus, vai arī centralizētus iepirkumus, nepieciešams augstāks kompetences līmenis, līdz ar to jāpiedāvā padziļināts apmācību līmenis un iespēja pierādīt zināšanas, nokārtojot pārbaudījumu un saņemot par to apliecinājumu.
3. Zināšanas un kompetence ir koncentrējamas, ne vien samazinot iepirkumu veicēju skaitu centralizācijas rezultātā, nododot sarežģītu un liela apjoma iepirkumu veikšanu to centralizēto iepirkumu institūciju pārziņā, kuru speciālisti ir attīstījuši savu kompetenci iepirkumu jomā, bet arī, veidojot ekspertu banku (*Training of Trainers*), identificējot tos iepirkumu speciālistus, kas sekmīgi apguvuši Valsts administrācijas skolas piedāvāto apmācību programmu un spēj nodot zināšanas citiem iepirkumu speciālistiem, piemēram, savas institūcijas ietvaros vai pieredzes apmaiņas veidā citiem pasūtītājiem, veidojot papildu sadarbību ar šiem speciālistiem.

Darbības virziena rezultāti un uzdevumi:

Rezultāta formulējums	Rezultatīvais rādītājs	Rezultatīvā rādītāja kvantitatīvā vērtība vai pasākumi rezultatīvā rādītāja sasniegšanai		
		2022	2023	2024
Izveidota vienota iepirkumu veicēju mācību programma Valsts administrācijas skolā	Pamatlīmeņa pārbaudījumu nokārtojušo iepirkumu speciālistu skaits	Izveidota mācību programma	100	150
Izstrādātas vadlīnijas un mācību kurss, kas nodrošina paaugstinātu kompetenci iepirkuma komisijai virs ES līgumcenu robežvērtībām	Apmācīto un sertificēto speciālistu skaits	Izveidotas vadlīnijas un padziļināta apmācību programma	30	50
Izveidota iepirkumu speciālistu ekspertu banka (<i>Training of Trainers</i>) un izveidots sadarbības modelis	Ekspertu bankā iekļauto speciālistu skaits	n/a	10	20

³ https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers/professionalisation-public-buyers/procurcompeu-european-competency-framework-public-procurement-professionals_en

3. Darbības virziens: Dato un riskos balstīta IUB snieguma efektivitāte

Darbības virziena mērķis: PVS un iekšējo procedūru attīstība, nodrošinot datu mērķtiecīgu izmantošanu un analīzi, identificējot iespējamos riskus un rīcības virzienu IUB funkciju izpildē.

IUB savu funkciju ietvaros uzkrāj un apkopo liela apjoma publisko iepirkumu datus. Šo datu mērķtiecīgai izmantošanai ir nepieciešams attīstīt PVS un iekšējās procedūras, ieviešot riskos un datos balstītas darbības metodiku. Turklāt riskos un datos balstītas darbības pieeja paredz ne vien publikāciju datu un risku kritēriju izmantošanu, bet arī IUB funkciju izpildes rezultātā iegūto datu apstrādi un atkalizmantošanu, funkcijas un darbības vērsot tajos virzienos, kas noteikti kā riskantākie.

Darbības rezultāti un uzdevumi:

Rezultāta formulējums	Rezultatīvais rādītājs	Rezultatīvā rādītāja kvantitatīvā vērtība vai pasākumi rezultatīvā rādītāja sasniegšanai		
		2022	2023	2024
Datos un riskos balstītas darbības kārtības izveide	Informācijas pārvaldības sanāksmes	Datos un riskos balstītas darbības kārtības izstrāde un ieviešana departamentos	4	4
Risku novērtējuma procesu integrēšana PVS	n/a	Izstrādāta risku kritēriju piemērošanas metodika	Definētas prasības iestrādei PVS	Funkcionalitāte iestrādāta PVS

Lai arī izstrādātie stratēģijas virzieni ir īstenojami savstarpēji neatkarīgi, tomēr tie pakāpeniski veido profesionalizācijas virzienus, kas, regulāri izvērtējot rezultātus un pielāgojot veicamās darbības, uzlabos publiskajos iepirkumos iesaistīto cilvēkresursu kompetenci, līdz ar to arī publisko iepirkumu kvalitāti.

Lai novērtētu iepirkumu veicēju profesionalizācijas stratēģijas rezultātus, rezultatīvo rādītāju progress ir regulāri (vismaz reizi ceturksnī) izvērtējams vadības sanāksmē, nepieciešamības gadījumā koriģējot sasniedzamos rezultatīvos rādītājus vai nosakot jaunus. Izvērtējot stratēģijas ieviešanas gaitu, ņemami vērā arī prognozētie riski un to novēršanas mehānismi (2.pielikums).

Pēc stratēģijas darbības perioda beigām izstrādājama jauna stratēģija, izvērtējot pārskata periodā sasniegto un turpinot attīstīt jau uzsāktos profesionalizācijas virzienus.

Vadītājs

A.Lapiņš

DOKUMENTS IR PARAKSTĪTS AR DROŠU ELEKTRONISKO PARAKSTU UN SATUR LAIKA ZĪMOGU

1.pielikums. Riski publisko iepirkumu kvalitātei un efektivitātei saistībā ar iepirkumu veicēju prasmju trūkumu un stratēģijas virzienu pamatojums

Saskaņā ar EK *Single Market Scoreboard*⁴ aktuālajiem (2020. gada) datiem Latvijas iepirkumu prakses novērtējums kopumā ir labs, vienlaikus iezīmējas, ka būtu nepieciešami uzlabojumi 1. kritērijā, kurš atspoguļo iepirkumu ar vienu pretendentu īpatsvaru. Jau 2020. gadā situācijā ir vērojams uzlabojums (2019. gadā – 32%; 2020. gadā – 25%), vienlaikus IUB savā darbības stratēģijā ir uzstādījis mērķi līdz 2024. gada beigām sasniegt 20 % iepirkumu ar vienu pretendentu īpatsvaru⁵.

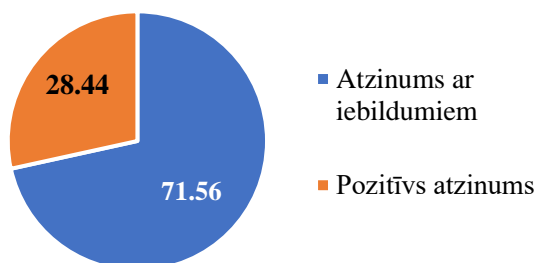
No Eiropas Semestra rekomendācijām 2019. gadam⁶ izriet, ka publisko iepirkumu procesā novērojami korupcijas riski atklātības trūkuma dēļ, jo sevišķi pašvaldībās un valsts un pašvaldību kapitālsabiedrībās. Attiecīgi rekomendēts stiprināt publiskā sektora atbildību un efektivitāti un secināts, ka plašāka zināšanu un e-iepirkuma izmantošana varētu uzlabot procedūru pārredzamību un efektivitāti. Eiropas Semestra rekomendācijās 2020. gadam⁷ atzīts, ka publiskā iepirkuma kvalitāte Latvijā joprojām ir uzlabojama – publiskā iepirkuma pārredzamību varētu uzlabot, un tas, savukārt varētu uzlabot konkurenci.⁸ Eiropas Semestra rekomendācijās 2020. gadam arī norādīts, ka saskaņā ar 2019. gada Eiroparometra zibensaptauju 71% Latvijas uzņēmumu uzskata, ka konkurenci izslēdzošas specifikācijas ir plaši izplatīta prakse (salīdzinājumā ar ES vidējo rādītāju – 58%), un 80% uzskata, ka favorītisms un korupcija kavē darījumdarbības konkurenci (salīdzinājumā ar ES vidējo rādītāju – 71%).

Nemot vērā iepriekš apskatītos datus no Eiropas Semestra rekomendācijām, jāsecina, ka EK izvirza divus galvenos riskus publisko iepirkumu kvalitātei, kas cita starpā izriet no iepirkumu veicēju nepietiekamās kompetences – korupciju un nepietiekamu iepirkumu atklātību, tostarp viena pretendenta īpatsvaru, tiešās piešķiršanas procedūras, kā arī ierobežojošas prasības. Attiecīgi nav šaubu, ka minētos riskus varētu uzskatīt par būtiskākajiem to ietekmes uz publisko iepirkumu normu mērķi dēļ.

IUB ir apkopojis datus par 2021. gadu, kas izriet no IUB funkcijām – iepirkumu pirmspārbaudēm, iesniegumu izskatīšanas, administratīvo pārkāpumu procesiem un metodiskās palīdzības sniegšanas, un veicis šo datu novērtējumu:

1. Gada ietvaros IUB ir veicis 103 iepirkumu pirmspārbaudes, kuru rezultātā sniegti 174 atzinumi (galvenokārt attiecībā uz iepirkuma dokumentācijas pārbaudēm). No šīm veiktajām pirmspārbaudēm 78 (71,56%) gadījumos sākotnēji ir sniegts atzinums ar iebildumiem (65 no šiem gadījumiem atkārtoti sniegts pozitīvs atzinums, bet 13 gadījumos pasūtītājs iepirkumu pārtraucis) un tikai 31 (28,44%) gadījumā jau sākotnēji ir sniegts pozitīvs atzinums (skat. 1. attēlu).

1. attēls



⁴ https://single-market-scoreboard.ec.europa.eu/policy_areas/public-procurement_en

⁵ https://www.iub.gov.lv/sites/iub/files/content/iub_darbibas_strategija_2020-2024_0.pdf

⁶ https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/2019-european-semester-country-report-latvia_en.pdf

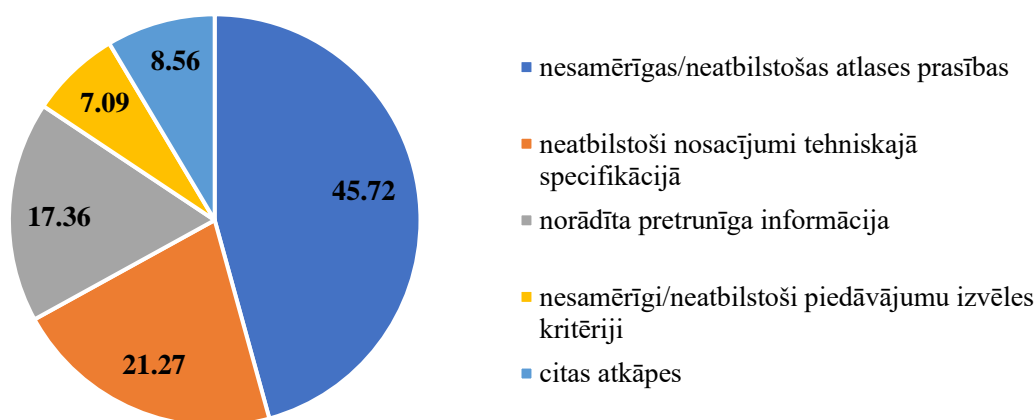
⁷ [EUR-Lex - 52020SC0513 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\)](https://eur-lex.europa.eu/lexuris/52020SC0513-EN)

⁸ https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/file_import/2019-european-semester-country-report-latvia_en.pdf

Attiecībā uz pirmspārbaužu konstatējumiem secināms, ka tie galvenokārt konstatējami šādās kategorijās (skat. arī 2. attēlu):

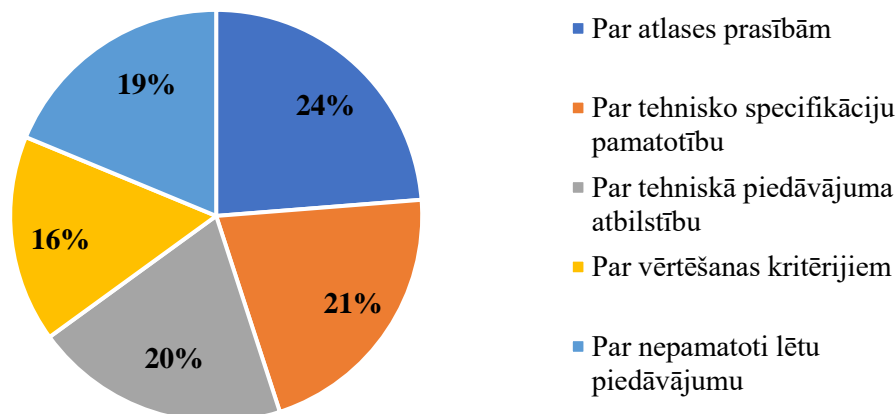
- 1) iepirkuma dokumentācijā iekļautas nesamērīgas/neatbilstošas atlases prasības, t.sk. prasības attiecībā uz piegādātāju apvienību – 45,72%;
- 2) iepirkuma dokumentācijā ir iekļauti neatbilstoši nosacījumi attiecībā uz tehnisko specifikāciju (piemēram, nav pieļauts piedāvāt ekvivalentas preces, noteikti konkrēti preču parametri, nenosakot amplitūdas, u.tml.) – 21,27%;
- 3) iepirkuma dokumentācijā, t.sk. paziņojumā par līgumu, norādīta pretrunīga/nepilnīga informācija – 17,36%;
- 4) iepirkuma dokumentācijā iekļauti nesamērīgi/neatbilstoši piedāvājumu izvērtēšanas kritēriji, t.sk. nav norādīts izšķirošais piedāvājumu izvēles kritērijs – 7,09%;

2. attēls



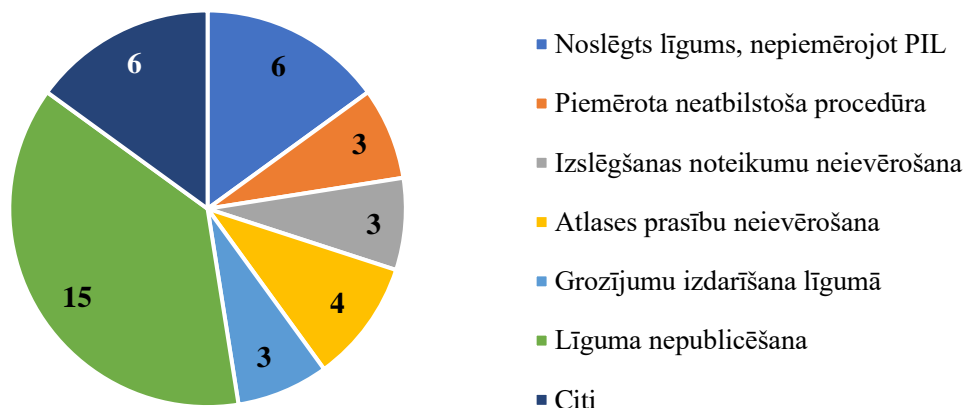
2. No iesniegumu izskatīšanas prakses 2021. gadā konstatējams, ka no 338 izskatītajiem iesniegumiem pamatoti ir bijuši 44,08%. Tostarp no 114 aizliedzošiem lēmumiem biežākie pamatotie iesniegumi ir par atlases prasībām (tai skaitā speciālistu kvalifikāciju) (19 lēmumi), tehnisko specifikāciju pamatojumu (17 lēmumi), tehniskā piedāvājuma atbilstību (16 lēmumi), nepamatoti lētu piedāvājumu (15 lēmumi), vērtēšanas kritērijiem (7 par nolikumu, 6 par rezultātiem) (skatīt arī 3. attēlu).

3.attēls



3. No 2021. gada administratīvo pārkāpumu pārbažu datiem secināms, ka 2021. gadā ir uzsākti kopā 153 administratīvā pārkāpuma procesi un resoriskās pārbaudes. Minēto pārbažu rezultātā konstatētie administratīvie pārkāpumi (iepirkumu, kuros konstatēti pārkāpumi, skaits un pārkāpumu veids)(skat. 4. attēlu):

4. attēls



4. No metodiskās palīdzības sniegšanas ietvaros apkopotajiem datiem izriet, ka 2021. gadā IUB tīmekļvietnē sadaļā *Skaidrojumi un ieteikumi*⁹ no kopējā skatījumu skaita (24915 reizes) visbiežāk ir skatīts skaidrojums *Par biežāk konstatētajām neatbilstībām iepirkuma procedūru dokumentācijā un norisē* (3321 reizes), *Vadlīnijas atklāta konkursa nolikuma sagatavošanai* (2658 reizes), skaidrojums *Par iepirkuma līguma un vispārīgās vienošanās grozīšanu* (2244 reizes). Vienlaikus jāņem vērā, ka IUB tīmekļvietnes resursus izmanto ne vien iepirkumu veicēji, bet arī iepirkumu pārbaudītāji. Tāpat IUB tīmekļvietnē kopumā bieži skatīta sadaļa par biežāk uzdotajiem jautājumiem¹⁰ (10 304 reizes).

No nozaru iestāžu un organizāciju ieteikumiem (kopā skatītas 2472 reizes) visbiežāk skatītas *Būvniecības iepirkumu vadlīnijas* (1082 reizes), kā arī nozaru ministriju izstrādātās vadlīnijas par standartizētām kvalifikācijas prasībām pa nozarēm (694 reizes). Tāpat skatītas arī *Apsardzes pakalpojumu nozares vadlīnijas* (586 reizes) un *Pārtikas piegāžu un ēdināšanas iepirkumu vadlīnijas* (564 reizes). 2021. gada beigās IUB tīmekļvietnē arī ievietotas standartizētas kvalifikācijas prasības noteiktās jomās (autotransporta, mobilo un fiksēto sakaru, ēku būvdarbu, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju jomā) vadlīniju formā¹¹ (skatījumu skaits tiks izvērtēts 2022. gadā).

No telefonkonsultācijās apkopotajiem jautājumiem (reģistrēti 4917 zvani) izriet, ka iepirkumu veicēji visbiežāk interesējas par piedāvājumu vērtēšanas jautājumiem (924 reizes), iepirkumu plānošanas jautājumiem (824 reizes), izslēgšanas noteikumu pārbaudi (370 reizes), kā arī par līguma grozījumiem (257 reizes).

5. No IUB funkciju audita¹² ietvaros 2020. gadā veiktās klientu aptaujas (anketēti 375 iepirkumu veicēji) rezultātiem izriet, ka lielākoties iepirkumu veicēji novērtē savas zināšanas publisko iepirkumu jomā kā labas (59 %), vienlaikus atzīst, ka dažkārt rodas jautājumi, kuros

⁹ <https://www.iub.gov.lv/lv/skaidrojumi-un-ieteikumi>

¹⁰ <https://www.iub.gov.lv/lv/biezakie-jautajumi>

¹¹ <https://www.iub.gov.lv/lv/nozaru-ministriju-vadlinijas>

¹² Funkciju audits iepirkumu profesionalizācijas jomā. Ziņojums. (KMPG Baltics AS, 2020. gada 7. septembris)

nepieciešams atbalsts. Kā neskaidros iepirkumu jomas jautājumus, kuros konstatējams zināšanu trūkums, iepirkumu veicēji norāda iepirkuma dokumentācijas (t.sk. nolikuma, tehniskās specifikācijas) sagatavošanas nianšes (211 respondenti), kvalifikācijas prasību un vērtēšanas kritēriju izvēli (174 respondenti), atbilstošākās procedūras izvēles kritērijus (65 respondenti).

Tādējādi no apkopotajiem datiem secināms, ka nav atsevišķu problēmjautājumu attiecībā uz iepirkumu veicēju kompetenci un pastāv iepirkumu veicēju kompetences trūkums visos iepirkumu posmos, jo īpaši pareizas procedūras izvēles, iepirkuma plānošanas, kvalifikācijas prasību un piedāvājumu izvēles kritēriju noteikšanā, piedāvājumu vērtēšanā, kā arī līguma vadībā, t.sk. grozīšanā, līdz ar to nav iespējama kvalitatīva iepirkuma procedūru norise, kas atspoguļojas tādos riskos, kā nepamatota iepirkumu sadalīšana, ierobežota konkurence, nepietiekama iepirkumu atklātība, vienlīdzīgas attieksmes principa pārkāpums, pasūtītāja līdzekļu nelietderīga izmantošana. Turklāt jāņem vērā, ka, pastāvot trūkumiem pamatzināšanās par iepirkumu jomas normatīvo aktu piemērošanu, netiek sekmēta stratēģiska iepirkuma norise, iepirkumu veicējiem uzskatot to par pārāk sarežģīti piemērojamu, attiecīgi netiek sasniegti valstī noteiktie stratēģiskie mērķi.

Nemot vērā minēto, nepieciešams noteikt prioritāros darbības virzienus gan ārējo klientu (iepirkumu veicēju, iepirkumu pārbaužu veicēju), gan iekšējo resursu (IUB darbinieku) profesionalizācijai un procesu sakārtošanai, ieviešot informācijas apmaiņu un uz riskiem un datiem balstītu lēmumu pieņemšanas procesu jeb esošās informācijas sistēmisku analīzi.

1. Metodisko palīdzības rīku pilnveidošana un sistematizēšana

Iepirkumu profesionalizācijā liela nozīme ir strukturētiem, iepirkumu veicēju vajadzībām atbilstoši, saprotamiem un ērti pieejamiem informācijas materiāliem.¹³

Nemot vērā funkciju audita konstatējumus, secināms, ka liela IUB darbinieku noslodze novērojama ikdienas konsultāciju sniegšanā gan mutvārdu formā (telefonkonsultāciju veidā), gan rakstveida formā (vēstulju un e-pastu veidā), turklāt augstāka līmeņa speciālistu noslodzi papildus veido nepieciešamība pārskatīt zemāka līmeņa speciālistu darba nodevumus, kas rada negatīvu ietekmi uz departamentu ikdienas funkciju efektivitāti un esošās kapacitātes ietvaros nav iespējams pilnvērtīgi nodrošināt plašus profesionalizācijas pasākumus.

No klientu aptaujām izriet, ka, lai arī respondenti ir informēti par IUB tīmekļvietnē pieejamajiem metodiskajiem materiāliem un IUB nodrošina plašu metodisko materiālu pieejamību tīmekļvietnē izveidotās sadaļas *Profesionalizācija*¹⁴ ietvaros, aptaujātie iepirkumu veicēji uzskata, ka tie nav viegli atrodamī un intuitīvi uztverami, līdz ar to klienti izvēlas komunicēt tiešu konsultāciju formā. Viegli atrodamas un uztveramas informācijas sniegšana iepirkumu veicējiem ir būtisks priekšnoteikums labākai iepirkumu jomas izpratnei.

Tādēļ izstrādāti priekšlikumi IUB tīmekļvietnes sadaļas *Profesionalizācija* pozicionējumam kopumā, kā arī tās turpmākajai struktūrai, lai nodrošinātu vieglu un saprotamu nepieciešamās informācijas pieejamību lietotājiem¹⁵.

Nemot vērā minēto, ir samazināmas individuālās konsultācijas, nosakot ierobežotu laiku telefonkonsultāciju saņemšanai, maksimāli izmantojot elektronisko vidi un tīmekļvietnē sniedzot standartizētu, viegli atrodamu un uztveramu informāciju – iepirkumu ceļvedi, kurā katrs no iepirkuma soļiem tiek detalizēti aprakstīti.

Papildus, lai nodrošinātu IUB speciālistu kompetences paaugstināšanu, ir jāveicina departamentu sagatavotās būtiskākās informācijas dokumentēšana, apkopošana pārskatāmā un viegli atlasāmā formā, tādējādi ne vien nodrošinot vienveidīgu un savstarpēji saskaņotu praksi, bet

¹³ Ieteikumi profesionalizācijas stratēģijai

¹⁴ <https://www.iub.gov.lv/lv/profesionalizacija>

¹⁵ starp IUB un KPMG Baltics AS noslēgtā 2021. gada 15. jūlija pakalpojuma līguma ietvaros

arī veicinot izpratni par citu departamentu funkcijām. Tāpat ir jāizstrādā kompetences paaugstināšanas plāns un jānodrošina regulāri kompetences paaugstināšanas un pieredzes apmaiņas pasākumi. Izvērtējams arī attiecīgs tehniskais risinājums informācijas pārvaldībai.

Ņemot vērā, ka atsevišķu konsultatīvu noslodzi veido dažādas iepirkumu uzraudzībā iesaistītās iestādes (piemēram, Centrālā finanšu un līgumu aģentūra, Valsts kontrole), kas konsultējas sarežģītos jautājumos, ņemot vērā atšķirīgās interpretācijas iespējas publisko iepirkumu jautājumos, lai nodrošinātu standartizētu, vienveidīgu praksi dažādu institūciju starpā, izveidojama stratēģisko partneru ekspertu grupa, nodrošinot iespēju periodiski apkopojuma veidā saņemt būtiskāko aktuālo informāciju, kā arī uzdot jautājumus. Minētais risinājums arī palīdzētu uzlabot savstarpējo sadarbību iepirkumu veicēju profesionalizācijas jomā. Tādējādi veidotos sasaiste ar citām Publiskajā pārvaldē nodarbināto mācīšanās un attīstības stratēģijā 2021-2027.gadam, Atvērto un noturības mehānisma plānā un Administratīvās kapacitātes ceļa kartē Kohēzijas politikas īstenošanai izvirzītajām iniciatīvām, sadarbojoties ar Valsts kanceleju un Valsts administrācijas skolu.

2. Iepirkumu veicēju profesionalitātes attīstība, tos mērķtiecīgi apmācot, tajā skaitā koncentrējot zināšanas un prasmes kompetenču centros

Informācijas izvietošana IUB tīmekļvietnē nav pietiekama, lai mērķtiecīgi paaugstinātu iepirkumu veicēju kompetenci un vairāk ir skatāma kā palīgrīks iepirkumu veicēju ikdienas aktivitātēs. Savukārt, lai mērķtiecīgi paaugstinātu iepirkumu veicēju kompetenci, sākotnēji ir nosakāmi kritēriji, kas to raksturo. Ņemot vērā Eiropas Komisijas 2017. gada 3. oktobra ieteikumā 2017/1805 *Par publiskā iepirkuma profesionalizāciju*¹⁶ minēto, dalībvalstīm būtu jāapzina un jādefinē, kāda ir prasmju un kompetences bāze, kas ir jāapgūst un jāuztur ikkatram publiskā iepirkuma praktiķim gan situācijās, kad amata pienākumi ir tieši saistīti ar iepirkumu, gan situācijās, kad iepirkuma pienākumi ir tikai daļa no citiem pienākumiem.

EK ir izstrādājusi profesionālo iepirkumu veicēju kompetenču ietvaru *ProcurCompEU*¹⁷, kas sastāv no 30 kompetencēm ar 4 zināšanu līmeņiem un 6 iepirkumu veicēju lomām. Izstrādājot Latvijas kompetenču novērtēšanas metodiku iepirkumu speciālistiem, Valsts administrācijas skola sadarbībā ar IUB pielāgoja kompetenču novērtēšanas metodiku Latvijas apstākļiem, izstrādājot septiņas kompetences (ar apakšpazīmēm) un sešas iepirkumu veicēju lomas. Kompetenču metodika primāri paredzēta personāla profesionalitātes, attīstības un izaugsmes veicināšanai un uz tās pamata izstrādājama apmācību programma iepirkumu speciālistiem izvietošana Valsts administrācijas skolas resursos, kurā iepirkumu speciālisti saskaņā ar kompetenču matricu novērtējot savas zināšanas, varēs pēc moduļu principa apgūt noteiktas mācību tēmas, kas ļaus, izmantojot dažādas mācību metodes, mērķtiecīgi apgūt tieši nepieciešamo tēmu.

Iepirkumu speciālistiem, kuri veic lielāka apjoma vai sarežģītākus iepirkumus, vai arī centralizētus iepirkumus, nepieciešams augstāks kompetences līmenis, līdz ar to jāpiedāvā padziļināts apmācību līmenis un iespēja pierādīt zināšanas, nokārtojot pārbaudījumu un iegūstot sertifikātu.

Izvērtējot vairāku citu valstu pieredzi (Portugāle, Slovēnija, Austrija, Igaunija, Lietuva, Slovākija, Ungārija), IUB secināja, ka profesionalizācijas stratēģijas ietvaros obligāta iepirkuma speciālistu sertifikācija nav pamatota, taču paredzams, ka, lai nodrošinātu pietiekamu kompetenci iepirkumos virs ES noteiktajām līgumcenu robežvērtībām vismaz iepirkumu komisijas priekšsēdētājam, papildus esošajai kompetenču matricai, kas jau paredz iepirkuma komisijas priekšsēdētājam vairāk kompetences atbilstības pazīmi, ir izstrādājamas vadlīnijas iepirkuma

¹⁶ [komisijas ieteikums \(ES\) 2017/ 1805 - \(2017. gada 3. oktobris\) - par publiskā iepirkuma profesionalizāciju - Publiskā iepirkuma profesionalizācijas iestāžu struktūra \(europa.eu\)](#)

¹⁷ https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers/professionalisation-public-buyers/procurcompeu-european-competency-framework-public-procurement-professionals_en

komisijas kompetences paaugstināšanai, saskaņā ar kurām iepirkuma komisijas priekšsēdētājam, ja tas darbojas centralizētajā iepirkumu institūcijā vai veic lielus iepirkumus virs ES noteiktajām līgumcenu robežvērtībām, ir jāspēj demonstrēt augstāks kompetences līmenis, apgūstot iepirkumu prakses aktualitātes, izpildot pārbaudes darbu un saņemot attiecīgu sertifikātu. Padziļinātas kompetences ieguvei šiem iepirkuma komisijas priekšsēdētājiem, kā arī citiem speciālistiem, kas būs apguvuši pamatlīmeņa prasmes vai spēs nokārtot pamatlīmeņa pārbaudes darbu, tiks piedāvāts padziļināts iepirkumu praktikums, kurā tiks sniegtas zināšanas par iepirkumu jomas aktualitātēm, IUB praksi un tiesu praksi, kā arī nodrošinātas praktiskas mācības. Papildus plānots, ka nākotnē pasūtītāju reitinga rīka ietvaros pasūtītājs, kuram vismaz viens iepirkumu speciālists ir sekmīgi apguvis padziļināto apmācību programmu, varētu saņemt papildu punktus novērtējumā.

Jāatzīmē, ka iepirkumu veicēju profesionalizācijas kontekstā ir nepieciešams aktualizēt arī iepirkumu centralizācijas jautājumus. Proti, centralizācijas nepieciešamība izriet ne vien no iepirkumu uzraudzībā iesaistīto institūciju kapacitātes, bet arī no ekonomiskā un administratīvā konteksta valstiskā līmenī, tādēļ ir būtiski veicināt iepirkumu centralizāciju, tādējādi paaugstinot arī iepirkumu veicēju profesionalitātes līmeni. Proti, nav šaubu, ka, veicot vairāk vai sarežģītākus iepirkumus, prakses rezultātā attīstās arī iepirkumu veicēju profesionalitāte. Turklāt profesionalizācijas pasākumus ir efektīvāk mērķēt uz mazāku iepirkumu veicēju skaitu. Savukārt iepirkumu veicēju prasmes ir būtisks priekšnoteikums iepirkumu kvalitātei.

Saskaņā ar IUB datiem 2021. gadā IUB PVS ir reģistrēti 1748 pasūtītāji un sabiedrisko pakalpojumu sniedzēji, no kuriem saskaņā ar Publisko iepirkumu likumu, Sabiedrisko pakalpojumu sniedzēju iepirkumu likumu un Aizsardzības un drošības jomas iepirkumu likumu aktīvi sludinājuši iepirkumus 776 pasūtītāji un sabiedrisko pakalpojumu sniedzēji, kas ir liels skaits iepirkumu veicēju.

Attiecīgi ir jāizskata iespējas samazināt iepirkumu veicēju skaitu, attiecībā uz kuriem profesionalizācijas darbības veicamas. Starp IUB un SIA "Agile & Co" 2021. gada 3. martā noslēgtā pakalpojumu līguma ietvaros veiktā pētījuma *Par ieguvumu izvērtējumu publisko iepirkumu centralizācijai, balstoties uz Latvijas un ārvalstu pieredzes analīzi* ietvaros tika pētīta gan Latvijas, gan citu valstu prakse iepirkumu centralizācijas jomā, kā arī padziļināti izskatīti četri centralizācijas gadījumi (centralizēto iepirkumu institūcijas) Latvijā un seši centralizācijas modeļi ārvalstīs, tajā skaitā ieteikti centralizācijas attīstības virzieni un tika secināts, ka Latvijā centralizācijas procesi norit gan valsts pārvaldē kopumā, īstenojot dažādas iniciatīvas, gan resoru vai pašvaldību ietvaros, tādējādi veidojot centralizētu iepirkumu īpatsvaru aptuveni 10 % apmērā no visiem iepirkumiem (2020. gadā tie bija 9,21 %).

Nemot vērā pētījumā iekļautās atziņas, Finanšu ministrija ir izstrādājusi informatīvo ziņojumu par turpmākajiem rīcības soļiem, tajā skaitā nepieciešamajiem resursiem iepirkumu centralizācijas īstenošanai. Informatīvo ziņojumu plānots līdz 2022. gada marta beigām apstiprināt Ministru kabinetā. Informatīvā ziņojuma secinājumu sadaļā iekļautās iniciatīvas paredz Latvijā attīstīt centralizācijas modeļi, neveidojot jaunas institūcijas un izmantojot iestāžu jau uzkrāto institucionālo kompetenci specifisku iepirkumu priekšmetu jomā, kas ļautu attīstīt un veicināt iepirkumu centralizāciju ar salīdzinoši minimāliem ieguldījumiem, piemēram, paplašinot Elektronisko iepirkumu sistēmā pieejamo preču un pakalpojumu katalogu klāstu, kā arī uzdodot nozares ministrijām veikt centralizētos iepirkumus resora vai visas tiešās pārvaldes vajadzībām. Savukārt pašvaldībām būtu jāizvērtē iespēja plānot un organizēt centralizētus iepirkumus pašvaldību iestāžu vajadzībām vismaz tādās preču un pakalpojumu grupās kā autotransporta līdzekļu iegāde un transporta pakalpojumi, elektroenerģija, degviela, dabasgāze, pasta un kurjeru pakalpojumi, izņemot gadījumus, kad iepirkumam nav pārrobežu interese vai minēto precī vai pakalpojumu var nodrošināt vietējie ražotāji, vai ja centralizēti veikts iepirkums nav uzskatāms par efektīvu attiecīgajā gadījumā.

Vienlaikus centralizācijas aspektā pozitīvi ir atzīmējama 2021. gadā veiktā Administratīvi teritoriālā reforma¹⁸, kuras rezultātā pašvaldību skaits samazināts no 119 uz 43, tādējādi, centralizējot iepirkumu funkciju konkrētās pašvaldības ietvaros, jau ievērojami tiek samazināts iepirkumu veicēju skaits. Līdz ar to ir nepieciešams attīstīt pašvaldību kā centralizētu iepirkumu veicēju attiecībā uz savu resoru nozīmīgumu.

Analizējot ārvalstu praksi, konstatēts, ka iepirkumu centralizācijas ieguvums ir arī iepirkumu funkcijas kompetences palielināšanu un efektīvāks process. Pētījumā iekļautās atziņas liecina arī, ka zināšanu un pieredzes apvienošana rada papildu ieguvumus, jo centralizēto iepirkumu institūcijas, kas koncentrē augstāku prasmju līmeni iepirkumu speciālistu vidū, bieži sniedz atbalstu un konsultācijas citiem iepirkumu veicējiem.

Līdz ar to secināms, ka nepieciešams izveidot sadarbības modeli starp IUB un centralizēto vai lielo iepirkumu veicējiem pieredzes apmaiņas un zināšanu pārneses nodrošināšanai, piemēram, attiecīgais modelis varētu tikt īstenots *Training of Trainers* jeb ekspertu bankas programmas veidā. Tādējādi IUB darbības veicamas mērķtiecīgi un koncentrēti, primāri attiecinot tās uz tiem iepirkumu veicējiem, kas veic lielākus, sarežģītākus vai centralizētus iepirkumus. Savukārt tie speciālisti, kas būs apguvuši padziļināto apmācību programmu, nokārtojuši pārbaudījumu un ieguvuši sertifikātu, varētu tikt iesaistīti *Training of Trainers* programmā jeb iekļauti ekspertu bankā, veicinot to, ka katram pasūtītājam vai sākotnēji vismaz tiem pasūtītājiem, kas veic liela apjoma vai centralizētus iepirkumus ir apmācīts speciālists, kas spēj konsultēt citus. Vēlme iesaistīties ekspertu bankā jāveicina, ne vien paredzot iespēju iegūt augstāku novērtējumu pasūtītāju reitinga ietvaros, bet arī piedāvājot šādiem speciālistiem ar lielāku profesionalitātes līmeni regulāras papildu apmācības kompetences atjaunošanai, dalību IUB un stratēģisko partneru organizētajos pasākumos un citus sadarbības veidus, piemēram, individuālu konsultāciju sniegšanu nepieciešamības gadījumā. Tādējādi šādi eksperti varētu atslogot IUB konsultatīvo personālu vienkāršākos jautājumus, nodrošinot citu iepirkumu speciālistu konsultēšanu ne vien savā iestādē, bet arī ārpus tās.

Savukārt, lai nodrošinātu iepirkumu pārbaudēs iesaistīto institūciju darbinieku kompetenci, apmācību programma Valsts administrācijas skolas resursos attiecināma arī uz pārbaudžu veicējiem, nepieciešamības gadījumā paredzot atsevišķus kompetences paaugstināšanas pasākumus ar noteiktu specifiku. Tādējādi arī šim stratēģijas darbības virzienam veidojas sasaiste ar Publiskajā pārvaldē nodarbināto mācīšanās un attīstības stratēģijā 2021-2027. gadam, Atvēršanas un noturības mehānisma plānā un Administratīvās kapacitātes ceļa kartē Kohēzijas politikas īstenošanai izvirzītajām iniciatīvām, sadarbojoties ar Valsts kanceleju un Valsts administrācijas skolu.

Savukārt IUB turpinās metodiskās palīdzības sniegšanas ietvaros veidot mācību tēmas un pasākumus par iepirkumu jomas aktualitātēm. Mācību formāts un tēmu loks ir saglabājams, primāri izmantojot digitālos risinājumus, ieviešot e-mācību modulius, videolekcijas, podkāstus un tiešsaistes testus, kad klients sev ērtā laikā un vietā var izvēlēties apgūt interesējošo tēmu. Mācību saturs balstāms datu un risku analīzē.

3. Datus un riskos balstīta IUB snieguma efektivitāte

IUB funkciju izpildes rezultātā tiek iegūts liels informācijas apjoms, kas līdz šim nav pilnvērtīgi izmantots datu analīzē un riskos balstītā pieejā, tādēļ ir attīstāms tehniskais risinājums datu analītikas nodrošināšanai, radot pamatu datus un riskos balstītai lēmumu pieņemšanai un mērķtiecīgām departamentu darbībām.

IUB struktūrvienības šobrīd izmanto riskos balstītu pieeju daļēji, piemēram, Kontroles departaments risku analīzi izmanto ārvalsts finanšu instrumentu ietvaros veikto iepirkumu

¹⁸ https://www.varam.gov.lv/lv/administrativi-teritoriala-reforma?utm_source=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F

pirmspārbaužu veikšanai, pēc noteiktiem kritērijiem izvērtējot konkrētu pasūtītāju vai iepirkumu iekļaušanu pirmspārbaužu kopā, savukārt Tiesību aktu piemērošanas departaments izmanto apkopoto informāciju par biežākajiem telefonjautājumiem metodisko materiālu un apmācību tēmu izvēlei.

Vienlaikus ir uzsākts apjomīgs darbs pie PVS modernizēšanas, kas nodrošinās kvalitatīvāku datu atlasīšanu un apstrādi un provizoriski signalizēs par problēmjautājumiem, tādējādi cita starpā sniedzot papildu pienesumu korupcijas risku mazināšanā līgumu izpildes laikā un atklātības veicināšanā, kā arī administratīvo resursu efektīvākā izmantošanā.

PVS attīstības viens no pamatiem ir arī 2021. gadā uzsāktā jauno publisko iepirkumu e-veidlapu (40 paziņojumu veidi) izstrāde PVS, kas tiks turpināta līdz 2023. gadam. Tāpat ir uzsākts darbs pie iepirkuma līgumu reģistra izveides, kas ļaus sekot līdzi līguma faktiskajai izpildei un dos iespēju (gan IUB, gan citām institūcijām, gan arī sabiedrībai) pievērst uzmanību tādiem darījumiem, kur faktiskā līguma izpilde atšķiras no iepirkuma rezultāta.

Jau tagad IUB izmanto indikatoru "*Sarkanie karodziņi*"¹⁹ PVS, kas signalizē par atsevišķos iepirkumos identificētajiem problēmjautājumiem. Rīka galvenais uzdevums ir vizuāli norādīt uz iespējamiem publisko iepirkumu riskiem pie IUB tīmekļvietnē publicētajiem paziņojumiem, piemēram, gadījumos, kad vispārīgās vienošanās izpilde pārsniedz vispārīgajā vienošanās noteikto, iepirkumiem, kuriem plānotā līgumcena ir mazāka par Ministru kabineta noteikto līgumcenu robežvērtību, veikta paātrināta procedūra vai procedūra bez iepriekšējās publikācijas, ir mazs saņemto piedāvājumu skaits, nav paredzēta elektroniska piedāvājumu iesniegšana, ir publicēti vairāk kā trīs grozījumu paziņojumi, veiktas izmaiņas līgumā vai paredzēts garš līguma darbības termiņš (līguma termiņš, kas pārsniedz 5 gadus, vai vispārīgās vienošanās termiņš, kas pārsniedz 4. gadus).

Šī risinājuma attīstībai un paplašināšanai, balstoties uz ārvalstu praksi, IUB ir izstrādājis kritērijus riskanto tirgus sektoru, pasūtītāju un iepirkumu noteikšanai, kas sastāv no divu veidu kritēriju komplekts: 1) *Pasūtītāju reitingu (indeksu) rīka* kritērijiem, ar kuru palīdzību ir iespējams novērtēt katra pasūtītāja kopējo sniegumu ilgstošākā laika periodā – vietu reitingā iepriekšējā gadā; 2) *Sarkano karodziņu* kritērijiem, ar kuru palīdzību iespējams operatīvi novērtēt konkrētus riskus atsevišķos iepirkumos vai arī atlasīt riskantākās tirgus nozares (sektorus) kopumā. Kritēriji kalpos par pamatu gan pasūtītāju motivācijai novērtēt savu darbību iepirkumu jomā un sasniegt labāku rezultātu, gan IUB mērķtiecīgai resursu novirzīšanai darbam tieši ar tiem pasūtītājiem, iepirkumiem vai tirgus sektoriem, kuros ir vairāk risku. Ar šo kritēriju palīdzību kopumā tiks uzlabota gan konkrētu atsevišķu iepirkumu kvalitāte, gan pasūtītāju kompetence kopumā un mazināti tādi riski, kā, piemēram, nepietiekama konkurence vai nekvalitatīvi sagatavota iepirkuma dokumentācija, tādā veidā uzlabojot iepirkumu jomas rādītājus.

Šādi apkopotie dati sniegs IUB informāciju par jomām, kur iepirkumu veicēji visbiežāk pieļauj kļūdas vai nepilnvērtīgi izmanto regulējuma iespējas, un tādējādi IUB varēs veidot pielāgotus skaidrojošos materiālus, apmācību moduļus u.c. Vienlaikus, publicējot informāciju par iepirkumu veicēju sniegumu, tiek popularizēta labā prakse un iepirkumu veicēji motivēti tiekties uz labāku sniegumu jomās, kur patlaban to rādītāji ir neapmierinoši vai viduvēji.²⁰ Novērtējot atsevišķu iepirkumu veicēju praksi un konstatējot tajā riskus, iespējams šos pasūtītājus papildus iekļaut pirmspārbaužu vai administratīvo pārkāpumu lietu kopā. Savukārt, secinot, ka iepirkumu veicēja prakse ir labā līmenī, iespējams veidot ar šo pasūtītāju sadarbību, piemēram, uzaicinot to dalīties iepirkumu veikšanas prasmēs ar citiem iepirkumu veicējiem pieredzes apmaiņas pasākumos vai *Training of Trainers* ietvaros.

Lai arī daļēji jau ir veikta datu un riskos balstītas pieejas ieviešana IUB, tomēr jēgpilnai tās izmantošanai un departamentu savstarpējai sadarbībai nepieciešams izstrādāt metodiku, kas

¹⁹ <https://www.iub.gov.lv/lv/sarkanie-karodziņi>

²⁰ Ieteikumi profesionalizācijas stratēģijai

noteiks kārtību, kādi dati apkopjami un analizējami, kā notiek informācijas apmaiņa starp departamentiem un kāda rīcība nepieciešama, ņemot vērā apkopotos riskus un modernizētajā PVS iegūstamos datus. Piemēram, stratēģijas darbības periodā vismaz vienu reizi ceturksnī nepieciešams apkopot un atsevišķi organizētā vadības grupas sēdē izskatīt datus (par iepirkumu skaitu, biežākajām kļūdām iepirkumu dokumentācijā, biežāk uzdotajiem jautājumiem, individuālo konsultāciju skaitu, biežāk konstatētajiem administratīvajiem pārkāpumiem, u.c.), vienojoties par turpmāko rīcību, piemēram, skaidrojošo materiālu izstrādi un apmācību tēmu papildināšanu.

Papildus, lai nodrošinātu IUB darbības efektivitāti un izvērtētu veikto darbību atbilstību iepirkumu jomas pieprasījumam, katra gada pirmajā ceturksnī nodrošināma atgriezeniskā saite no iepirkumu veicējiem un citiem stratēģiskajiem partneriem, veicot aptauju un nodrošinot viedokļu apkopošanu par nākamajā periodā veicamajām darbībām un nepieciešamajiem uzlabojumiem. Arī šīs stratēģijas rezultātā ieviešamie uzdevumi regulāri monitorējami, piemēram, analizējami Valsts administrācijas skolas resursos izvietotās mācību programmas rezultātā veiktie pārbaudes darbi, lai identificētu tēmas, kurās ir vairāk kļūdu un kuras būtu mērķtiecīgāk papildināmas.

2.pielikums. Stratēģijas izpildē iesaistītās puses, nepieciešamie resursi un iespējamie riski

Nr.	Stratēģiskais virziens	Resursi	Riski	Risku novēršanas mehānisms
1.	Metodisko palīdzības rīku pilnveidošana un sistematizēšana	<ul style="list-style-type: none"> Par metodisko palīdzības rīku izstrādi primāri atbildīgs Tiesību aktu piemērošanas departaments, sadarbībā ar visām struktūrvienībām un sabiedrisko attiecību speciālistu; Par iekšējo IUB resursu profesionalizāciju atbildīgs personāla speciālists, sadarbībā ar visu struktūrvienību vadītājiem; Ekspertu grupas sanāksmju nodrošināšanā iesaistītas visas struktūrvienības, sadarbībā iesaistāmi stratēģiskie partneri – iepirkumu pārbažu veicēji, par komunikāciju un informācijas apkopošanu atbildīgs Tiesību aktu piemērošanas departaments; Par iekšējo resursu sakārtošanu atbildīgas visas struktūrvienības; <p>• Finansējums: sasniedzamie rezultāti realizējami budžeta ietvaros;</p>	<ul style="list-style-type: none"> Izstrādātie metodiskie materiāli neatbilst iepirkumu veicēju vajadzībām, kapacitātes trūkuma dēļ nav iespējams izstrādāt visus nepieciešamos metodiskos materiālus; Iekšējā profesionalizācija netiek veikta pietiekamā apmērā vai netiek apzinātas aktuālās vajadzības; Ekspertu grupās nav iespējams aptvert visus interesējošos jautājumus, kapacitātes trūkuma dēļ netiek organizētas sanāksmes; Iekšējās informācijas sakārtošanai izvēlētais risinājums nav atbilstošs struktūrvienību vajadzībām, informācija netiek apkopota; <p>• Finansējums: nav pietiekošs IT risinājumu vai nepieciešamo ārpakalpojumu iegādei</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tiek apzinātas metodiskajos materiālos trūkstošās tēmas, pirms risinājuma galīgās ieviešanas tiek veidotas fokusgrupas un aptaujas, lai nodrošinātu atgriezenisko saiti; metodiskie materiāli tiek izstrādāti, ņemot vērā prioritārākās tēmas, kas atlasītas aptauju vai departamentu funkcijās iegūto datu rezultātā; Iekšējās profesionalizācijas veikšanai ikgadēji veicama vajadzību izvērtēšana un attīstības plāna izveide, pasākumi realizējami atbilstoši plānam, vienmērīgi sadalot noslodzi struktūrvienībās; Ekspertu grupas organizējamās periodiski, iepriekš apkopojot aktuālo informāciju no IUB puses un interesējošos jautājumus no citu iestāžu puses; veidojot sadarbību attīstāma savstarpēja informācijas apmaiņa, saņemot noderīgu informāciju arī no citām iestādēm; Tehniskā risinājuma izvēlei veicama izpēte un pieredzes apmaiņa, pirms risinājuma izvēles veicama pilotēšana; Nepieciešama Tiesību aktu piemērošanas departamenta paaugstinātas kapacitātes cilvēkresursu stiprināšana; <p>• Finansējums: Piesaistāms papildu finansējums, piemēram, sadarbībā ar Valsts kanceleju vai citām institūcijām;</p>
2.	Iepirkumu veicēju profesionalitātes attīstība, tos mērķtiecīgi apmācot, tajā skaitā koncentrējot	<ul style="list-style-type: none"> Mācību programma veidojama sadarbībā ar Valsts administrācijas skolu un Valsts kanceleju; primāri par mācību programmas satura izveidi atbildīgs IUB vadītāja 	<ul style="list-style-type: none"> Kapacitātes trūkuma dēļ nav iespējams noteiktajā termiņā izstrādāt mācību saturu vai saturs nav atbilstošs vajadzībām; Izstrādāto saturu tehniski nav iespējams izvietot Valsts administrācijas skolas 	<ul style="list-style-type: none"> Mācību satura veidošanai piesaistāms ārpakalpojuma sniedzējs; Pēc mācību programmas izveides nodrošināma pilotēšana un atgriezeniskā

Nr.	Stratēģiskais virziens	Resursi	Riski	Risku novēršanas mehānisms
	zināšanas un prasmes kompetenču centros	<p>vietnieks stratēģiskajos jautājumos, sadarbībā ar Tiesību aktu piemērošanas departamentu un citām struktūrvienībām, savukārt par tehnisko nodrošinājumu atbildīga Valsts administrācijas skola;</p> <ul style="list-style-type: none"> Par vadlīniju un mācību satura izstrādi iepirkumu veicējiem virs ES noteiktā līgumcenu sliekšņa atbildīgs IUB vadītāja vietnieks stratēģiskajos jautājumos sadarbībā ar visu struktūrvienību vadītājiem, savukārt par tehniskajiem resursiem mācību nodrošināšanai atbildīga Valsts administrācijas skola; Par ekspertu (<i>Training of Trainers</i>) sadarbības modeļa izveidi atbildīgs IUB, savukārt par ekspertu bankas izveidi un uzturēšanu atbildīga Valsts administrācijas skola, sadarbojoties ar IUB; Par publisko iepirkumu politikas attīstību atbildīga Finanšu ministrija, savukārt par sadarbības veidošanu ar centralizēto iepirkumu institūcijām atbildīgs IUB; <p>• Finansējums: sasniedzamie rezultāti realizējami IUB budžeta līdzekļu ietvaros, papildus piesaistot finansējumu no Valsts kancelejas un Valsts administrācijas skolas;</p>	<p>Mācību pārvaldības sistēmā, nav iespējams nodrošināt apmācīto uzskaiti un/vai testa rezultātu datu uzkrāšanu;</p> <ul style="list-style-type: none"> Izstrādātās vadlīnijas paaugstinātai iepirkumu speciālistu kompetencei nav atbilstošas gaidītajam rezultātam; Iepirkumu veicēji nepiesakās apmācībām; Kapacitātes un motivācijas trūkuma dēļ iepirkumu veicēji, kas apguvuši mācību programmu, nevēlas iesaistīties ekspertu programmā; Ekspertu bankas veidošana ir laikietilpīga un neefektīva, ekspertu iesaiste netiek izmantota no citu iepirkumu veicēju puses; Noteiktie centralizācijas virzieni nav efektīvi, nesekmē faktisku iepirkumu veicēju skaita samazināšanos; <p>• Finansējums – mācību programmas tehniskais nodrošinājumam nepieciešams vairāk finansējuma, kā Valsts administrācijas skola spēj nodrošināt, kavējas finansējuma piešķiršana Atvēršanas un noturības mehānisma plāna ietvaros;</p>	<p>saite, nepieciešamības gadījumā nodrošināma mācību programmas pilnveide;</p> <ul style="list-style-type: none"> Pēc mācību satura izveides pirms tehniskās izstrādes sadarbībā ar Valsts administrācijas skolu jāvienojas par tehnisko izpildījumu, pieteikšanos, uzskaiti un testēšanu; Iepirkumu veicēji motivējami apgūt apmācību programmu, paredzot labāku novērtējumu pasūtītāju reitingā; mācību programmas popularizēšanai nodrošināma plaša publicitāte, kā arī saites IUB un sadarbības partneru tīmekļvietnēs; Izstrādājams sadarbības modelis ar ekspertiem, kas nodrošina papildu iespējas ekspertu programmas ietvaros, piemēram, ātrāku informācijas apmaiņu, papildu apmācības, iesaisti pieredzes apmaiņas pasākumos; <p>• Finansējums: līdzekļu trūkuma gadījumā, ja nav iespējams novirzīt līdzekļus no citiem avotiem, mācību programma izvietojama VAS Mācību pārvaldības sistēmā vienkāršotā veidā, nākamajos gados papildinot un uzlabojot risinājumus;</p>
3.	Datos un riskos balstīta IUB snieguma efektivitāte	<ul style="list-style-type: none"> Par izstrādāto risku novērtējuma kritēriju metodikas izveidi un integrēšanu PVS atbildīgs IUB Informācijas departaments; 	<ul style="list-style-type: none"> Izstrādātā risku metodika nenodrošina objektīvu situācijas atspoguļošanu, izvēlēti neindikātie dati; 	<ul style="list-style-type: none"> Risku metodikas izstrādē tiek ņemta vērā ārvalstu prakse (Zindex), sadarbībā ar struktūrvienībām vienojoties par būtiskākajiem riskiem un to izmantošanu;

Nr.	Stratēģiskais virziens	Resursi	Riski	Risku novēršanas mehānisms
		<ul style="list-style-type: none"> • Par datus un riskos balstītas darbības kārtības izveidi un ieviešanu IUB ikdienas procesos atbildīgs IUB vadītāja vietnieks stratēģiskajos jautājumos sadarbībā ar visu struktūrvienību vadītājiem • Finansējums: PVS attīstība nodrošināma IUB budžeta līdzekļu ietvaros, kā arī, piesaistot Atveseļošanas un noturības mehānisma plāna ietvaros piešķirtās investīcijas 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaunizveidotā PVS nenodrošina visas departamentu funkciju vajadzības, datu izgūšanai joprojām iesaistāms personāla darbs; • Iegūtie dati netiek pienācīgi izmantoti ikdienas funkciju veikšanai; • Kompetences trūkuma dēļ apkopotus datus nav iespējams atbilstoši interpretēt; • Finansējums: PVS izveidei nepieciešamais finansējums nav pietiekams; 	<ul style="list-style-type: none"> • PVS tehnisko prasību definēšanai piesaistāms ārpalpojuma sniedzējs ar attiecīgu kvalifikāciju; • Izstrādājama kārtība, kas paredz datu izmantošanu ikdienas darbā, regulāri rīkojamas vadības sanāksmes un dati pārskatāmi, vienojoties par turpmākajām darbībām; • Nepieciešama Informācijas departamenta paaugstinātas kapacitātes cilvēkresursu stiprināšana (piemēram, piesaistot datu analītiķi); • Finansējums: Cenu līmenis regulāri monitorējams, par finansējuma riskiem savlaicīgi brīdinot Finanšu ministriju, identificējamās PVS funkcijas, kas gadījumā, ja finansējums nav pietiekams, vienkāršojamas vai samazināmas;
4.	Kopējā stratēģijas ieviešana un uzraudzība	<ul style="list-style-type: none"> • Stratēģijas ieviešanā kopumā iesaistītas visas IUB struktūrvienības, kā arī sadarbības partneri – ES fondu uzraudzībā iesaistītās institūcijas, Latvijas Pašvaldību savienība, Valsts kanceleja, Valsts administrācijas skola, un citas, vienlaikus kā galvenais procesa turētājs ir IUB tā personāla un finanšu resursu ietvaros 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratēģijas rezultātā veicamie pasākumi kopumā nenodrošina sākotnēji noteikto rādītāju uzlabošanu 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratēģija tiek izstrādāta, lai veidotu pamata programmu – ietvaru iepirkumu kvalitātes attīstībai; • Dati regulāri izvērtējami, novērtējot situācijas dinamiku, ja ieviestie pasākumi neuzlabo rādītājus, pasākumi ir papildināmi ar mērķētiem papildu pasākumiem.