

EIROPAS
REVĪZIJAS PALĀTA

ISSN 1831-0877

Īpašais ziņojums Nr. 3

2011

AR APVIENOTO NĀCIJU ORGANIZĀCIJAS
STARPniecību IEGULDĪTO ES LĪDZEKĻU
IZLIETOJUMA PRODUKTIVITĀTE UN
EFEKTIVITĀTE KONFLIKTU SKARTAJĀS VALSTĪS



LV



Īpašais ziņojums Nr. 3 // 2011

AR APVIENOTO NĀCIJU ORGANIZĀCIJAS STARPniecību IEGULDĪTO ES LĪDZEKĻU IZLIETOJUMA PRODUKTĪVITĀTE UN EFEKTĪVITĀTE KONFLIKTU SKARTAJĀS VALSTĪS

(saskaņā ar LESD 287. panta 4. punkta otro daļu)

EIROPAS REVĪZIJAS PALĀTA
12, rue Alcide De Gasperi
1615 Luxembourg
LUKSEMBURGA

Tālrunis +352 4398-1
Fakss +352 4398-46410
E-pasts: euraud@eca.europa.eu
Internets: <http://www.eca.europa.eu>

Īpašais ziņojums Nr. 3 // 2011

Liela daļa papildu informācijas par Eiropas Savienību ir pieejama internetā.
Tai var piekļūt, izmantojot *Europa* serveri (<http://europa.eu>).

Kataloga dati ir atrodamī šīs publikācijas beigās
Luksemburga: Eiropas Savienības Publikāciju birojs, 2011

ISBN 978-92-9237-076-3
doi:10.2865/44215

© Eiropas Savienība, 2011. gads
Pārpublicēšanas gadījumā atsauce uz avotu ir obligāta.

Printed in Luxembourg

SATURS

Punkts

SAĪSINĀJUMU SARAKSTS UN GLOSĀRIJS

I–V KOPSAVILKUMS

1–6 IEVADS

1–3 REVĪZIJAS JOMA

4–6 POLITIKAS PRINCIPI

7–16 REVĪZIJAS TVĒRUMS UN PIEEJA

17–45 APSVĒRUMI

17–24 UZRAUDZĪBAS SISTĒMAS UN PROJEKTU IZSTRĀDE KĀ GALVENIE FAKTORI EFEKTIVITĀTES UN PRODUKTIVITĀTES NODROŠINĀŠANĀ

19–22 PROJEKTU UZRAUDZĪBA IR JĀUZLABO

23–24 NEPILNĪBAS PROJEKTU IZSTRĀDĒ MAZINA EFEKTIVITĀTI UN PRODUKTIVITĀTI UN APGRŪTINA TO NOVĒRTĒŠANU

25–37 FINANSĒTO PASĀKUMU EFEKTIVITĀTE UN ILGTSPĒJĪBA

25–29 DAŽKĀRT SAREŽĢĪTOS APSTĀKĻOS KOMISIJAS FINANSĒTAJOS PASĀKUMOS TIKA SASNIEGTI LABI REZULTĀTI

30–33 REZULTĀTUS BIEŽI NESASNIEDZ PLĀNOTAJĀ ĪSTENOŠANAS TERMIŅĀ

34–37 LIELĀKĀ DAĻA REZULTĀTU, VISTICAMĀK, BŪS ILGTSPĒJĪGI

38–45 FINANSĒTO PASĀKUMU PRODUKTIVITĀTE

41–43 PROJEKTU IZMAKSU NEPIETIEKAMS NOVĒRTĒJUMS

44–45 PARAugAM ATLASĪTAJOS PROJEKTOS KONSTATĒJA TRŪKUMUS

46–52 SECINĀJUMI UN IETEIKUMI

48 PROJEKTU IZSTRĀDE

49–50 EFEKTIVITĀTE UN ILGTSPĒJA

51–52 PRODUKTIVITĀTE

PIELIKUMS

KOMISIJAS ATBILDES

SAĪSINĀJUMU SARAKSTS UN GLOSĀRIJS

ANO: Apvienoto Nāciju Organizācija

EK: Eiropas Komisija

ES: Eiropas Savienība

EuropeAid: Eiropas Komisijas *EuropeAid* sadarbības birojs

FAFA: Eiropas Komisijas un Apvienoto Nāciju Organizācijas noslēgtais finanšu un administratīvais pamatnolīgums

LESD: Līgums par Eiropas Savienības darbību

SMART: konkrēti, izmērāmi, sasniedzami, atbilstoši un laikā ierobežoti mērķi

UNDP: ANO Attīstības programma

UNRWA: ANO Palīdzības un darba aģentūra Palestīnas bēgļiem Tuvajos Austrumos

Efektivitāte: konkrētu izvirzīto mērķu un plānoto rezultātu sasniegšana

Ieguldījums: resursi, kas vajadzīgi, lai veiktu pasākumu, piemēram, īstenotu projektu

Ilgspējība: rezultāti saglabājas pēc ES finansējuma beigām

Iznākums: ilgāka termiņa ietekme, kas parasti ir izteikta kā plašas sociālekonomiskas sekas

Kopīga pārvaldība: pasākumu īstenošana ar starptautisku organizāciju starpniecību

Netiešās izmaksas: izmaksas, kuras nav tieši attiecināmas uz pasākumu, piemēram, pieskaitāmās izmaksas

Produktivitāte: labākā attiecība starp izmantotajiem resursiem un sasniegtajiem rezultātiem

Tiešās izmaksas: uz pasākumu tieši attiecināmas izmaksas

Tiešais rezultāts: attīstības intervences rezultātā iegūtie produkti, ražošanas līdzekļi un pakalpojumi; starp tiem var būt arī intervences rezultātā notikušas izmaiņas, kuras ir svarīgas iznākuma nodrošināšanai

Trasta fonds: finansēšanas instruments, ar kura starpniecību līdzekļu devēji apvieno resursus

KOPSAVILKUMS

I.

Lai īstenotu apņemšanos labāk koordinēt atbalstu, Eiropas Komisija ir ciešāk sadarbojusies ar Apvienoto Nāciju Organizāciju. Ar ANO starpniecību novirzīto *EuropeAid* līdzekļu apjoms ir pieaudzis no 144 miljoniem EUR 2001. gadā līdz 935 miljoniem EUR 2009. gadā, augstākais līmenis bija sasniegts 2006. gadā — vairāk nekā viens miljards EUR.

II.

Šī revīzija ir divu daļu revīzijas otrais posms. Revīzijas pamatjautājums bija, vai, novirzot līdzekļus caur Apvienoto Nāciju Organizāciju, Komisija panāk izmaksu lietderību. Revīzijas pirmajā daļā tika apskatīta lēmumu pieņemšana un uzraudzība. Tajā secināja, ka process, kurā lemj par atbalsta īstenošanu ar ANO starpniecību, uzskatāmi neparādīja šā atbalsta sniegšanas veida efektivitāti un produktivitāti salīdzinājumā ar citiem veidiem un ka ir jāturpina pilnveidot uzraudzības sistēmas. Īpašo ziņojumu Nr. 15/2009 par pirmo revīzijas posmu publicēja 2010. gada janvārī.

III.

Otrajā revīzijas posmā ir novērtēta mērķu sasniegšana. Tas papildina pirmo, jo šajā posmā novērtēja, vai ES ieguldījumu novirzīšana ar Apvienoto Nāciju Organizācijas starpniecību ir efektīvs, produktīvs un ilgtspējīgs atbalsta sniegšanas veids konfliktu skartajās valstīs. Revidenti pārbaudīja paraugu, kurā bija atlasīti projekti, kurus 2006.-2008. gadā īstenoja Afganistānā, Irākā un Sudānā.

IV.

Palāta secināja:

- a) projektu parauga revīzija apstiprināja pirmā revīzijas posma galveno apsvērumu, proti, ka Komisija nesaņem pietiekami savlaicīgu informāciju no ANO ziņojumiem. Liela daļa ziņojumu joprojām ir novēloti, nav pietiekami izvērsti un vairāk akcentē pasākumus, nevis rezultātus;
- b) bieži tika konstatētas nepilnības projektu izstrādē, un tas negatīvi ietekmēja projektu īstenošanu un novērtēšanu;
- c) novirzot līdzekļus ar Apvienoto Nāciju Organizācijas starpniecību, Komisija ir sniegusi atbalstu jomās, kurās citādi to būtu bijis ļoti grūti darīt. Ņemot vērā augsto objektīvo risku konfliktu skartajās valstīs, finansētajiem pasākumiem kopumā bija pozitīva ietekme, un 10 projektos no paraugā iekļautajiem 19 projektiem tika sasniegti visi vai vismaz to galvenie mērķi;
- d) lielākajā daļā intervences pasākumu Afganistānā, Irākā un Sudānā tika pārsniegts plānotais ieviešanas termiņš. Pārsvarā tas notika tāpēc, ka ieguldījuma nolīgumos minētie termiņi bija nereāli un sarežģītais stāvoklis šajās valstīs nebija pietiekami novērtēts. Sākotnējā termiņā īstenoja četrus no 19 projektiem, dažu projektu ilgums pārsniedza sākotnējo termiņu vairāk nekā divas reizes;
- e) ņemot vērā sarežģītos apstākļus, kādos projektus īstenoja, principā ir grūti garantēt rezultātu ilgtspējību. Tomēr revidenti novērtēja, ka vairākumam sasniegto rezultātu ir diezgan labas ilgtspējības izredzes;

KOPSAVILKUMS

- f) tā kā veiktie izmaksu novērtējumi bija nepilnīgi un tie nebija sistemātiski dokumentēti, Komisija nav pievērsusi pietiekamu uzmanību produktivitātes aspektiem. Turklāt Palāta konstatēja trūkumus šajā jomā gandrīz pusē (deviņos no 19) paraugā iekļauto projektu, bet par septiņiem projektiem nebija pieejama pietiekama informācija.
- V.**
Pamatojoties uz saviem apsvērumiem, Palāta formulē šādus ieteikumus intervences pasākumu efektivitātes un produktivitātes turpmākai uzlabošanai:
 - a) ieguldījuma nolīgumos ir jāiekļauj mērķi, kas ir labi pielāgoti konkrētiem apstākļiem, ja iespējams — skaitļos izteikti rādītāji šo mērķu sasniegšanas mērīšanai, un reāls termiņš;
 - b) jāpilnveido ziņojumu sagatavošana par finansētajiem pasākumiem tā, lai Komisija varētu savlaicīgi novērtēt finansēto projektu efektivitāti un produktivitāti. Komisijai jāveic pēcpārbaude gadījumos, kad ziņojumi tiek atzīti par neapmierinošiem;
 - c) sistemātiski jāvērtē finansēto projektu produktivitāte un, ja iespējams, jāizstrādā standarta izmaksu salīdzinošie bāzes rādītāji.

KARTE, KURĀ REDZAMAS REVĪZIJĀ IEKĻAUTĀS VALSTIS



Avots: Eurostat

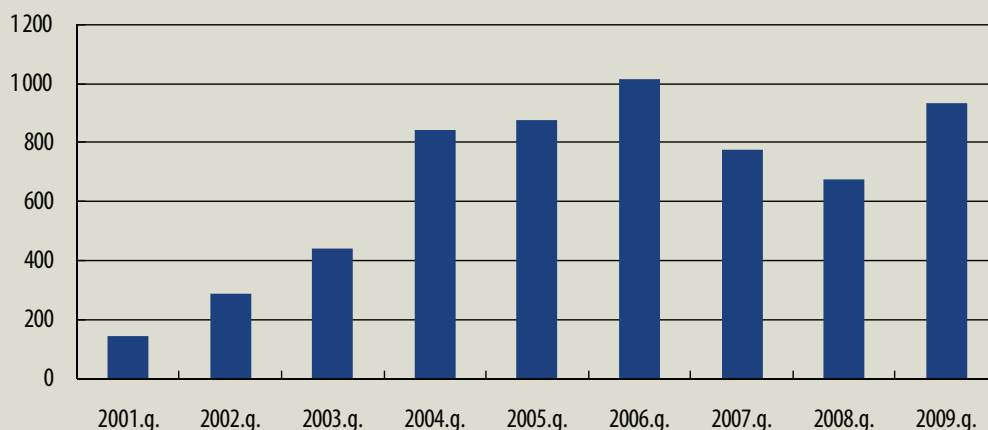
IEVADS

REVĪZIJAS JOMA

1. Pēdējos divdesmit gados ir veikti pasākumi, lai koordinētu un saskaņotu attīstības sadarbību ar mērķi palielināt produktivitāti. Orientācija uz rezultātiem it īpaši bija atspoguļota 2000. gada Tūkstošgades attīstības mērķos.
2. Komisija turpināja īstenot šo politiku, 2005. gadā uzņemoties saistības, kas paredzētas Parīzes Deklarācijā par palīdzības efektivitāti, kā arī ievērojot Eiropas konsensu attīstības jomā, lai koordinētu atbalstu ciešā sadarbībā ar starptautiskām organizācijām, piemēram, ar Apvienoto Nāciju Organizāciju.
3. Tā kā bija pieņemts lēmums ciešāk sadarboties ar ANO, kā arī tāpēc, ka Afganistānā, Irākā un Sudānā bija liela mēroga krīze, būtiski pieauga Komisijas atbalsts, kuru īstenoja ar ANO organizāciju starpniecību. Līdzekļi, kurus ar ANO starpniecību novirzīja Komisijas *EuropeAid* sadarbības birojs (*EuropeAid*) vien, pieauga no 144 miljoniem EUR 2001. gadā līdz 935 miljoniem EUR 2009. gadā, 2006. gadā sasniedzot augstāko robežu — vairāk nekā vienu miljardu EUR (sk. **1. attēlu**).

1. ATTĒLS

EUROPEAID IEMAKSAS ANO ORGANIZĀCIJĀS NO 2001. LĪDZ 2009. G. (MILJONOS EUR)



Avots: Eiropas Komisija.

POLITIKAS PRINCIPI

4. Metodi, ar kuru saskaņā ES budžetu īsteno ar starptautisku organizāciju, piemēram, ANO, starpniecību, sauc par *kopīgu pārvaldību*¹. Kopīgas pārvaldības pamatprincips ir atsevišķu izpildes uzdevumu deleģēšana starptautiskām organizācijām, uzticoties to kontroles sistēmām. Tomēr galīgo atbildību par budžeta pārvaldību un izmaksu efektivitātes nodrošināšanu uzņemas Komisija².
5. ES līdzekļus, kurus novirza ar Apvienoto Nāciju Organizācijas starpniecību, var izlietot šādi:
 - a) ieguldījumi konkrētos projektos vai nu kā vienīgā līdzekļu donora ieguldījums, vai arī kopā ar citiem līdzekļu piešķirējiem;
 - b) ieguldījumi vairāku līdzekļu devēju trasta fondos³, šādu pieeju parasti izmanto krīzes situācijās (pēc konflikta vai pēc katastrofas). Šo fondu pamatideja ir tāda, ka līdzekļu piešķirēji iemaksā līdzekļus fondā, naudu īpaši nepiešķirot konkrētiem pasākumiem vai mērķiem (līdzekļi nav "iezīmēti"). Vispārējos mērķus pēc tam izvirza fondam kopumā, un tie var būt turpmāk konkretizēti pakārtoto projektu vai pasākumu mērķiem. Aptuveni 26 % iemaksu ANO organizācijās veic, izmantojot vairāku līdzekļu devēju trasta fondu⁴. Kā piemērus var minēt intervences pasākumus Afganistānā un it īpaši Irākā, kur līdz nesenam laikam Komisijas finansējums gandrīz pilnībā tika novirzīts caur vairāku līdzekļu devēju trasta fondiem;
 - c) ieguldījumi ANO vispārējā budžetā. Šo īpašo pieeju izmanto ANO Palīdzības un darba aģentūra Palestīnas bēgļiem Tuvajos Austrumos (UNRWA) okupētajā palestīniešu teritorijā. Komisijas ikgadējais ieguldījums (66 miljoni EUR) ir aptuveni ceturtdaļa no UNRWA vispārējā budžeta.

¹ Padomes 2002. gada 25. jūnija Regula (EK, Euratom) Nr. 1605/2002 par Finanšu regulu, ko piemēro Eiropas Kopienų vispārējam budžetam (OV L 248, 16.9.2002., 1. lpp.). 163. pantā IV sadaļā par ārējiem darījumiem ir teikts, ka darbības var īstenot Komisija centralizēti, saņēmēja(-s) trešā(-s) valsts(-is) decentralizēti vai arī tās var īstenot *kopīgi ar starptautiskām organizācijām*.

² LESD 317. pantā ir teikts, ka Komisija uzņemas atbildību par budžeta izpildi, ievērojot pareizas finanšu vadības principus.

³ Saskaņā ar ANO Attīstības programmas definīciju vairāku līdzekļu devēju trasta fondi ir "finansēšanas instruments, ar kura starpniecību līdzekļu devēji apvieno resursus, lai atbalstītu valstu prioritātes un mudinātu ANO aģentūras strādāt un sasniegt rezultātus ciešā koordinācijā un sadarbībā". Sk. <http://www.undp.org/mdtf/trustfunds.shtml>.

⁴ Eiropas Komisijas informatīva piezīme Eiropas Parlamenta Budžeta kontroles komitejai par vairāku līdzekļu devēju trasta fondiem, kurus kopš 2003. gada atbalsta no Eiropas Kopienų vispārējā budžeta (10.2.2009.).

6. Uz ES ieguldījumiem attiecas šādi noteikumi un nolīgumi:

- a) Eiropas Kopienų **Finanšu regulā** ir izklāstīti pamatprincipi līdzekļu novirzīšanai caur starptautiskām organizācijām. Tajā ir konkretizēti gadījumi, kuros var izmantot kopīgu pārvaldību, kā arī formulēts nosacījums kopīgai pārvaldībai, proti, ka starptautiskām organizācijām ir jāpiemēro starptautiskie standarti grāmatvedībā, revīzijā, iekšējā kontrolē un iepirkuma procedūrās;
- b) 2003. gada **Finanšu un administratīvajā pamatnolīgumā (FAFA)** starp ES un ANO un citos saistītajos nolīgumos Finanšu regulas prasības ir formulētas līguma noteikumos. FAFA attiecas uz visiem finansējuma nolīgumiem starp Komisiju un ANO, un tajā ir noteikta pamatsistēma, kuras mērķis ir veicināt sadarbību, ļaujot ANO organizācijām pārvaldīt iemaksas saskaņā ar savām procedūrām;
- c) par katru Komisijas finansēto ANO pasākumu noslēdz **ieguldījuma nolīgumu**, kurā atrunā finansējuma summu, pasākuma mērķus, veicamās darbības, to termiņus un ziņojumu sagatavošanas prasības.

REVĪZIJAS TVĒRUMS UN PIEEJA

7. Šis revīzijas priekšmets ir Komisijas atbalsts, kas novirzīts caur Apvienoto Nāciju Organizāciju. Šī revīzija ir divu posmu revīzijas otrā daļa⁵.
8. Vispārējais revīzijas jautājums pirmajā un otrajā revīzijas posmā bija, vai, novirzot līdzekļus ar ANO starpniecību, Komisija panāk ieguldīto līdzekļu atdevi.
9. Revīzijas pirmajā posmā tika apskatītas lēmumu pieņemšanas un uzraudzības sistēmas. Galvenie konstatējumi bija šādi:
 - a) kārtība, kādā pieņem lēmumus īstenot palīdzību ar ANO starpniecību, neatspoguļoja to, ka tas ir produktīvākais un efektīvākais atbalsta sniegšanas veids;
 - b) uzraudzības pasākumi nesniedza pietiekamu informāciju par to, ka finanšu procedūras ir pilnvērtīgas un mērķi tiek sasniegti.
10. Otrajā revīzijas posmā vērtē mērķu sasniegšanu. Šis posms papildina pirmo revīzijas posmu, jo tiek novērtēts, vai ar Apvienoto Nāciju Organizācijas starpniecību novirzītie ES ieguldījumi ir efektīvs, produktīvs un ilgtspējīgs atbalsta sniegšanas veids konfliktu skartajās valstīs⁶. Otrajā posmā neapskatīja Komisijas rīcību revīzijas pirmajā posmā iekļauto jautājumu risināšanā.
11. Revīzijā galvenā uzmanība bija pievērsta konfliktu skartajām valstīm galvenokārt būtiskuma iemeslu dēļ. Septiņas no 10 valstīm, kuras saņēma **visvairāk** ar ANO starpniecību novirzītā **finansējuma** 2006.–2008. gadā, bija konfliktu skartās valstis: Irāka, Palestīna, Afganistāna, Sudāna, Kotdivuāra, Somālija un Šrilanka. Šīs septiņas valstis saņēma 39 % no visa *EuropeAid* finansējuma, kuru novirzīja ar ANO starpniecību, bet pārējo daļu (61 %) sadalīja vairāk nekā 80 valstīm (sk. **2. attēlu**).

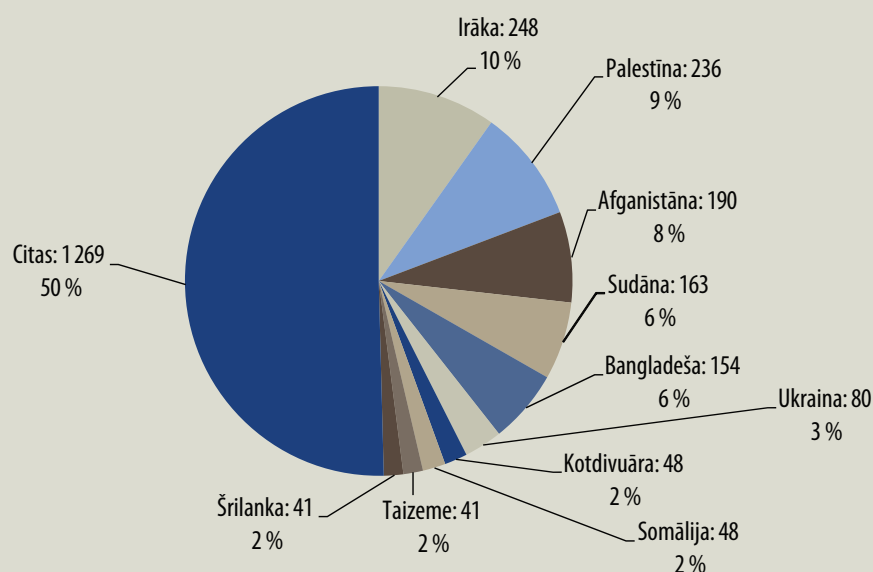
⁵ Pēc pirmā revīzijas posma pabeigšanas 2010. gada janvārī publicēja Īpašo ziņojumu (Eiropas Revīzijas palāta, Īpašais ziņojums Nr. 15/2009 "Ar Apvienoto Nāciju Organizācijas struktūru starpniecību sniegtais ES atbalsts. Lēmumu pieņemšana un uzraudzība").

⁶ Finanšu regulas 27. pantā ir teikts: "Budžeta apropriācijas izlieto saskaņā ar pareizas finanšu vadības principu, tas ir, ievērojot saimnieciskuma, lietderības un efektivitātes principus."

12. Atbildi uz revīzijas jautājumu meklēja, pārbaudot paraugu, kurā bija atlasīti projekti, kas 2006.–2008. gadā tika īstenoti Afganistānā, Irākā un Sudānā. Šīm trim valstīm izmaksāja aptuveni ceturto daļu no ES līdzekļiem, kuri šajā laikposmā novirzīti caur ANO organizācijām. Projektus atlasīja pēc būtiskuma kritērija. Šie projekti atbilst aptuveni 80 % no visiem ieguldījumiem attiecīgajās trīs valstīs 2006.–2008. gada posmā (sk. **3. attēlu**).
13. Paraugā iekļauto projektu izplatītākie pasākumi bija atmiņēšana, atbalsts bēgļiem, sagatavošanās vēlēšanām, rehabilitācija un resursu palielināšana.

2. ATTĒLS

VALSTIS, KURAS SAŅEM ES FINANSĒJUMU, KAS NOVIRZĪTS AR ANO STARPniecību 2006.–2008. GADĀ (MILJONOS EUR UN %)



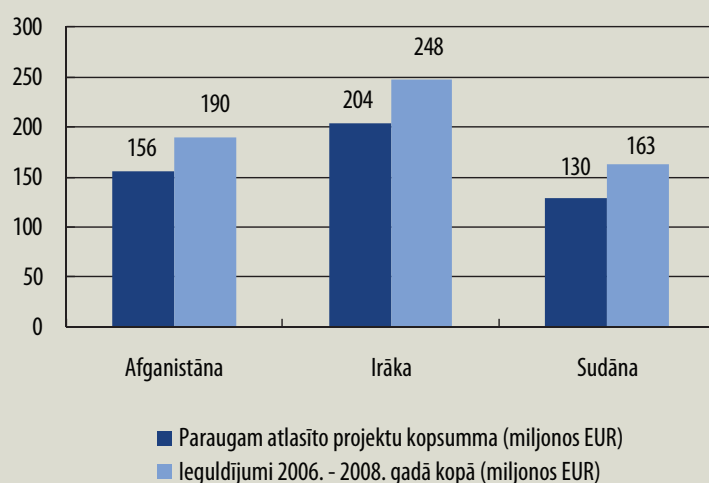
Avots: Eiropas Komisija.

14. Revīzijas rezultātu pamatā ir

- a) vispārēju dokumentu analīze par līdzekļiem, kuri novirzīti ar ANO starpniecību, tostarp Komisijas novērtējuma analīze par sadarbību ar ANO;
- b) dokumentu pārbaude par 23 ieguldījumu paraugu saistībā ar 19 projektiem (tostarp trīs trasta fondiem), pamatojoties uz ieguldījuma nolīgumiem, finanšu, progresa un revīzijas ziņojumiem (sk. **pielikumu**);
- c) tikšanās ar Komisijas un ANO darbiniekiem;
- d) revīzijas uz vietas Sudānā;
- e) sanāksmes ar ANO Attīstības programmas vairāku līdzekļu devēju trasta fonda biroja darbiniekiem Ņujorkā.

3. ATTĒLS

KOPĒJAIS FINANSĒJUMS 2006.–2008. GADA POSMĀ UN PARAUGA LIELUMS



Avots: Eiropas Komisija.

- 15.** Lēmums finansēt projektus konfliktu skartajās valstīs ietver būtisku riska līmeni, kuru iespējams samazināt tikai daļēji. Jautājums par to, vai šie objektīvie riski ir pieņemami, ir politisks lēmums, un tāpēc tas nav šīs revīzijas priekšmets.
- 16.** Divās no trim valstīm (Irākā un Afganistānā) nebija iespējams veikt apmeklējumus uz vietas, jo revīzijas laikā šajās valstīs bija pēckonflikta vai pat konflikta stāvoklis. Tas ierobežoja efektivitātes, produktivitātes un it īpaši ilgtspējīguma novērtējumu.

APSVĒRUMI

UZRAUDZĪBAS SISTĒMAS UN PROJEKTU IZSTRĀDE KĀ GALVENIE FAKTORI EFEKTIVITĀTES UN PRODUKTIVITĀTES NODROŠINĀŠANĀ

17. Šajā ziņojuma daļā ir izklāstīti revīzijas konstatējumi attiecībā uz efektivitātes, produktivitātes un ilgtspējības galvenajiem aspektiem. Lai nodrošinātu šo aspektu sasniegšanu, ir ļoti svarīgi izveidot vajadzīgos elementus, no kuriem divi svarīgākie ir pilnvērtīga projekta izstrāde un pienācīga uzraudzība un ziņojumu sagatavošana. Šie elementi ietekmē visus procesa posmus no finansēto projektu sākuma līdz pat to turpmākas darbības nodrošināšanai paredzamā nākotnē.
18. Revīzijas pirmajā posmā jautājums par uzraudzību tika apskatīts, pievēršot uzmanību ieviesto sistēmu priekšrocību novērtējumam. Šajā, otrajā, revīzijas posmā pirmais posms ir papildināts, kā tas norādīts šā ziņojuma 10. punktā.

PROJEKTU UZRAUDZĪBA IR JĀUZLABO

19. Pieņemot lēmumu novirzīt atbalstu konfliktu skartajām valstīm, Komisija apzinās, ka rezultātu aspektā pastāv ievērojams objektīvais risks. Turklāt lēmums veikt intervences pasākumus šādās valstīs bieži liek izmantot starpniekus, piemēram, ANO, un tāpēc iespējas uzraudzīt finansētos intervences pasākumus uz vietas ir ierobežotas. Tādējādi Komisija ir vairāk atkarīga no trešo pušu sagatavotās informācijas nekā gadījumos, kad no ES budžeta finansē citus pasākumus, un Komisijai praktiski nav iespēju gūt apstiprinājumu šai informācijai.
20. Šādos apstākļos Komisijai ir lielā mērā jāpaļaujas uz ANO ziņojumiem. Saskaņā ar FAFA ziņojumi par katru ieguldījuma nolīgumu ir jāsagatavo vismaz reizi gadā, bet galīgais ziņojums ir jāiesniedz sešu mēnešu laikā pēc īstenošanas posma beigām.

- 21.** Informācija, kas ziņojumā jāiekļauj, ir izklāstīta katra finansētā pasākuma ieguldījuma nolīgumā⁷. Lai uzlabotu ANO ziņojumu kvalitāti, 2007. gadā tika sagatavotas pamatnostādnes par ziņojumu sagatavošanu⁸. Saskaņā ar šīm pamatnostādnēm projektu ziņojumos uzsvars ir jāliek uz rezultātiem, nevis uz pasākumiem, lai tādējādi ieguldījuma nolīgumā minētos mērķus būtu iespējams salīdzināt ar faktiskajām sekmēm.
- 22.** Revīzijas otrajā posmā izvērtēto projektu paraugs apstiprināja pirmā posma galvenos konstatējumus, jo liela daļa ziņojumu bija
- a) iesniegti ar ievērojamu kavēšanos;
 - b) orientēti uz pasākumiem, nevis uz starpposma un galīgajiem rezultātiem;
 - c) nepietiekami izvērsti, lai varētu novērtēt efektivitāti un produktivitāti.

⁷ FAFA 2. panta 1. punktā ir teikts, ka "konkrēta ieguldījuma nolīgumā ir izklāstīta informācija, kas jāiekļauj Apvienoto Nāciju Organizācijas ziņojumos Komisijai".

⁸ Sk. "Kopīgās pamatnostādnes par ziņošanas pienākumiem saskaņā ar FAFA". Pamatnostādņu mērķis ir sniegt praktiskus norādījumus papildus attiecīgajiem FAFA pantiem.

1. fotoattēls. Būvdarbi saistībā ar projektu "Resursu palielināšana Hartumas štata pilsētplānošanas politikas izstrādei un īstenošanai" (Sudāna)



Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

ZIŅOJUMU SAGATAVOŠANAS NEPILNĪBAS PARAUGĀ IEKĻAUTAJOS PROJEKTOS

Ziņojumi iesniegti ar kavēšanos

Atbalsts piektajai tautas skaitīšanai Sudānā

Sudānas tautas skaitīšanas projekta īstenošanai paredzētais laikposms bija no 2006. gada aprīļa līdz 2009. gada jūnijam. Vienīgais pieejamais ziņojums revīzijas laikā bija 2007. gada ziņojums, tātad nebija iesniegts ne 2008. gada ziņojums, ne galīgais ziņojums, kura termiņš bija 2009. gada decembris.

Ārkārtas infrastruktūras atbalsts Tieslietu un konstitucionālās attīstības ministrijai un tiesu iestādēm Dienvidsudānā

Kaut arī galīgā ziņojuma termiņš bija 2009. gada septembris, revīzijas laikā tas vēl nebija pieejams.

Nepietiekama informācija

Atbruņošanās, demobilizācijas un reintegrācijas starpposma programma

Kaut arī galīgajā ziņojumā ir redzamas būtiskas izmaiņas darba tvērumā (izdevumi bija samazināti par vairāk nekā 70 %, un vairāki pasākumi nebija īstenoti), iepriekšējos ziņojumos par šīm izmaiņām nebija norāžu, nebija arī citu pierādījumu, ka Komisija par tām būtu informēta.

Resursu palielināšana jaunajai administrācijai Dienvidsudānā

65 % no galīgajā ziņojumā minētajiem izdevumiem tika klasificēti kā "iepriekšējie izdevumi", un nebija sniegti paskaidrojumi par izmaksu veidu vai saturu.

Papildu atbalsts vēlēšanām Afganistānā

Par šo projektu nebija īpaša ziņojuma, kaut arī visi maksājumi bija veikti. Vienīgie faktiski pieejamie dokumenti bija vispārīgi ziņojumi par vēlēšanām.

NEPILNĪBAS PROJEKTU IZSTRĀDĒ MAZINA EFEKTIVITĀTI UN PRODUKTIVITĀTI UN APGRŪTINA TO NOVĒRTĒŠANU

23. Projekta pienācīga izstrāde ir ne vien efektivitātes, bet arī produktivitātes pamatā. Palāta pārbaudīja, vai

- ieguldījuma nolīgumā izvirzītie mērķi bija skaidri un reāli sasniedzami;
- bija definēti rādītāji, ja tas bija iespējams;
- termiņš bija pietiekami pielāgots konkrētajiem apstākļiem un vai budžets bija pietiekami detalizēti izstrādāts, lai izvērtētu produktivitāti⁹.

24. Lielākajā daļā paraugā iekļauto ieguldījuma nolīgumu (18 no 19) bija viena vai vairākas turpmāk uzskaitītās nepilnības.

- a) **Nekonkrēti mērķi:** tādēļ nevar izmērīt rezultātus, jo nav skaidrs, kas bija jāsasniedz. Tas pats attiecas uz mērķiem, kas ir formulēti tik nekonkrēti, ka tie vienmēr būs sasniegti (šādus mērķus parasti raksturo, piemēram, formulējums "atbalstīt ..."). Turklāt projekta rezultāti un it īpaši ietekme, visticamāk, būs ierobežoti tad, ja sasniedzamie mērķi jau no paša sākuma nav skaidri.
- b) **Rādītāju nebija:** ja rādītāju nav, ne Komisija, ne ANO nevar mērīt sasniegto un izsekot rezultātiem, pietiekami uzraudzīt pasākumus un plašākus tiešos rezultātus un tādējādi savlaicīgi veikt koriģējošas darbības.
- c) **Nebija pamatrādītāju:** bez pamatrādītājiem nav iespējams mērīt uzlabojumus, jo nav informācijas par stāvokli pirms intervences sākuma, un līdz ar to nav datu, ar kuriem rezultāti ir jāsalīdzina.

⁹ FAFA 1. panta 1. punktā ir teikts: "ANO iesniegtajos priekšlikumos iekļauj rezultātu mērķus un rādītājus, par kuriem vienojas konkrētajos ieguldījuma nolīgumos. Rezultatīvie pasākumi jābalsta uz mērķiem, kas ir konkrēti, izmērāmi, sasniedzami, atbilstoši un laikā ierobežoti."

- d) **Pasākumu un mērķu vāja loģiskā saikne:** projekta pasākumu finansēšanai izlietotajiem līdzekļiem vajadzētu panākt projekta mērķu sasniegšanu, tomēr loģiskā saikne starp pasākumiem un vispārējiem mērķiem, it īpaši ilgāka termiņa mērķiem, ne vienmēr ir skaidra. Rezultātā ir iespējams, ka kaut arī pasākumi ir sekmīgi īstenoti, projekta paredzētā ietekme var nebūt sasniegta.
- e) **Nereāls termiņš:** tā sekas ir projekta pagarināšana vēlākā posmā, un tas prasa papildu darbu un līdz ar to arī resursus gan no Komisijas, gan ANO.
- f) **Par zemu novērtēti riski:** kaut arī konfliktu skartajās valstīs riski ir īpaši lieli un tos ir grūti novērtēt, ir svarīgi tiem pievērst pienācīgu uzmanību projektu izstrādes posmā.

FINANSĒTO PASĀKUMU EFEKTIVITĀTE UN ILGTSPĒJĪBA

DAŽKĀRT SAREŽĢĪTOS APSTĀKĻOS KOMISIJAS FINANSĒTAJOS PASĀKUMOS TIKA SASNIEGTI LABI REZULTĀTI

25. Šīs revīzijas kontekstā un saskaņā ar Finanšu regulu efektivitāte ir definēta kā mērķu un rezultātu sasniegšana. Palāta novērtēja paraugā iekļauto 19 projektu efektivitāti, salīdzinot ieguldījuma nolīgumā paredzētos mērķus ar faktiskajām sekām. Efektivitāte tika iedalīta šādās kategorijās:

Laba	Ja visi mērķi tiešo rezultātu un iznākuma aspektā ir sasniegti vai, visticamāk, tiks sasniegti
Nelielas nepilnības	Ja paredzams, ka tiks sasniegts(-i) tikai galvenais(-ie) mērķis(-i)
Lielas nepilnības	Ja projekta galvenais(-ie) mērķis(-i) tiks sasniegts(-i) tikai daļēji
Neapmierinoša	Ja galvenie mērķi nebija vai netiks sasniegti

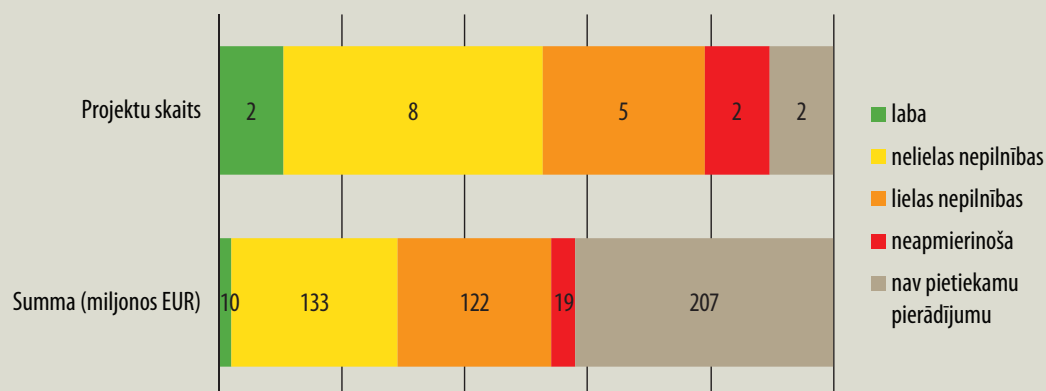
26. Sadarbība ar ANO organizācijām ir ļāvusi sniegt atbalstu ļoti sarežģītā darbības vidē. Kaut arī divos projektos mērķi tika sasniegti pilnībā un tādējādi šo projektu efektivitāte bija novērtēta kā laba, astoņos projektos bija nelielas nepilnības, bet piecos — lielas nepilnības. Divus projektus īpašu apstākļu dēļ pilnībā neīstenoja, un tāpēc to galvenie mērķi netika sasniegti, līdz ar to šos projektus novērtēja kā neapmierinošus. Konstatēto nepilnību piemēri ir uzskaitīti **2. izcēlumā**, kopējos rezultātus var aplūkot **4. attēlā** un **pielikumā**.

27. Nepietiekamas informācijas dēļ rezultātus nebija iespējams novērtēt šādos gadījumos:

- a) saistībā ar vienu projektu nebija konkrēta ziņojuma par finansēto projektu, kaut arī visi maksājumi bija veikti;
- b) viens liels projekts bija trasta fonds, un tam ieguldījuma nolīgumā izvirzītie mērķi attiecās uz fondu kopumā, tādējādi tie bija vispārīga rakstura mērķi. Kaut arī pakārtotajiem projektiem bija definēti konkrētāki mērķi, nevar izveidot skaidru saikni starp projekta mērķu sasniegšanu un ieguldījuma nolīgumā formulētajiem vispārējiem mērķiem. Rezultātā efektivitāti varēs novērtēt tikai tad, kad tiks slēgts pats fonds, taču revīzijas laikā tas vēl nebija izdarīts.

4. ATTĒLS

PARAUGĀ IEKĻAUTO PROJEKTU EFEKTIVITĀTE (PROJEKTU SKAITS UN IESAISTĪTĀS ŠUMMAS)



Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

EFEKTIVITĀTES PIEMĒRI

Paredzams, ka plānotie projekta rezultāti tiks sasniegti**Atbalsts saistībā ar repatriantu un Irākas iekšienē pārvietotu cilvēku atgriešanos un reintegrāciju**

Revīzijas laikā projekts joprojām bija īstenošanas stadijā, taču saskaņā ar 2009. gada septembra ziņojumu programmas virzība atbilda plānam — daži pasākumi bija veikti, piemēram, patversmju un tīra dzeramā ūdens nodrošināšana, bet citu pasākumu rezultāti pat pārsniedza plānotos.

Projekti, kuru plānotie rezultāti nav sasniegti**Atmīnēšana Afganistānā**

Projekta plānotie rezultāti nav sasniegti, jo faktiski tika atmīnēti tikai 1,6 km² no ieguldījuma nolīgumā minētajiem 26,6 km².

Ārkārtas infrastruktūras atbalsts Tieslietu un konstitucionālās attīstības ministrijai un tiesu iestādēm Dienvidsudānā

Projekts beidzās 2009. gada martā, netika sasniegts galvenais tiešais rezultāts — būvēt ēkas Tieslietu ministrijai un tiesu iestādēm Dienvidsudānā. Pēc atkārtotas kavēšanās un līguma termiņa pagarināšanas būvniecības apakšuzņēmums kļuva maksātnespējīgs un izrādījās, ka bankas garantijas ir viltotas. Atgūstamā summa revīzijas laikā joprojām tika apspriesta.

Projekts, kura ietekme nav skaidra**Starptautiskais Irākas Atjaunošanas fonds**

Izņemot mērķi uz pusi samazināt zīdaiņu mirstības līmeni, kuram bija noteikti mērķi un par kuru pieejamā informācija liecina, ka tas nebija sasniegts, nebija veida, kādā novērtēt, cik lielā mērā bija sasniegti citi ilgtermiņa mērķi, jo nebija definēti rādītāji un pamatrādītāji un nebija pieejami ticami statistikas dati.

28. Revidētajā paraugā netika konstatēta saikne starp projekta lielumu vai finansētā pasākuma veidu un tā efektivitāti.
29. Vairākos projektos konstatētās lielās nepilnības galvenokārt radās tāpēc, ka projektu izstrādē bija trūkumi un vēlākā posmā nenotika uzraudzība.

2. fotoattēls. Biroju celtniecība projektā “Ārkārtas infrastruktūras atbalsts Tieslietu un konstitucionālās attīstības ministrijai un tiesu iestādēm Dienvidsudānā”



Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

REZULTĀTUS BIEŽI NESASNIEDZ PLĀNOTAJĀ ĪSTENOŠANAS TERMIŅĀ

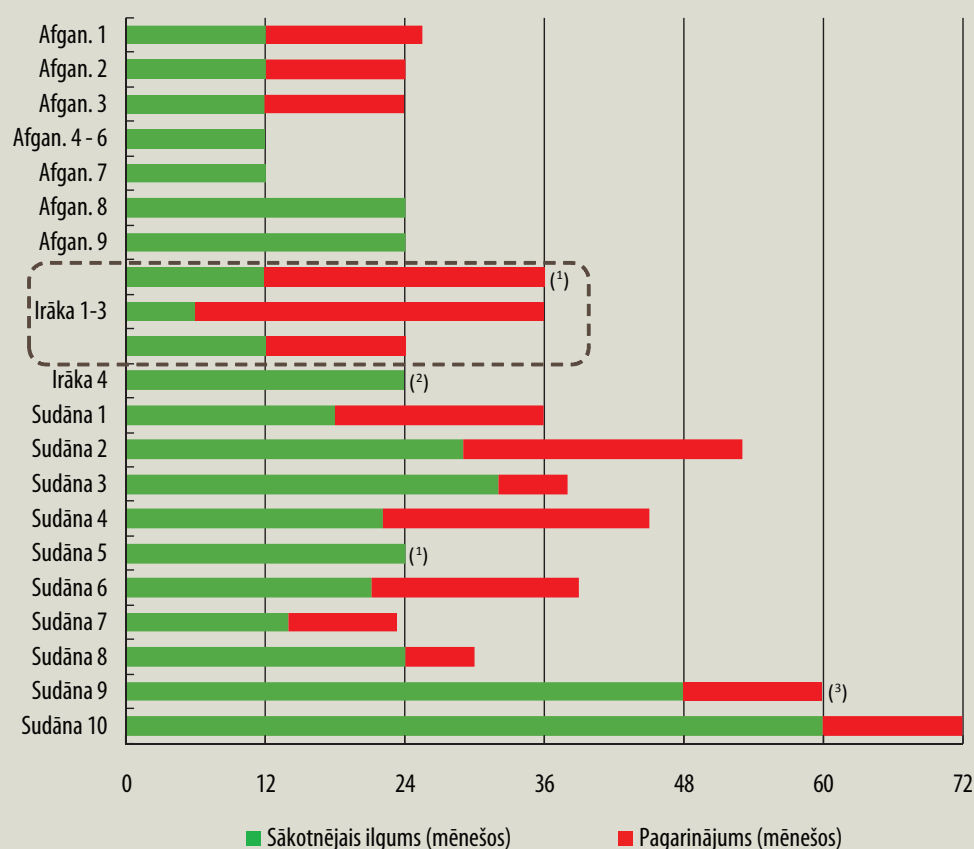
- 30.** Katra projekta termiņu nosaka tā ieguldījuma nolīgumā. Šā termiņa ievērošana ietekmē gan efektivitāti, gan arī produktivitāti, jo
- a) kavējumu dēļ projekti ir jāpagarina, un tas Komisijas darbiniekiem rada papildu darbu;
 - b) termiņu pagarinājums rada atsevišķu izmaksu kategoriju pieaugumu, piemēram, personāla izmaksu pieaugumu, kas jāsedz no Komisijas fiksētā ieguldījuma. Tādējādi projekta pamatdarbības finansēšanai būs pieejamas mazākas summas. Ja vien nav pieejami citi līdzekļu avoti, projekta pāsākumi tādējādi būs jāsamazina;
 - c) īstenošanas kavēšanās rada iesaistīto personu uzticības trūkumu un var ietekmēt Komisijas reputāciju, kā tas bija uzskatāmi redzams divos projektos Sudānā.
- 31.** Lielākajā daļā paraugā iekļauto projektu sākotnējais īstenošanas termiņš tika ievērojami pārsniegts. Tas lielā mērā bija tāpēc, ka konkrētu rezultātu sasniegšanai vajadzīgais laiks ieguldījuma nolīgumos bija novērtēts par zemu, jo nebija pievērsta pietiekama uzmanība sarežģītajiem apstākļiem valstīs.
- 32.** Četri no 19 projektiem tika ieviesti sākotnēji paredzētajos termiņos. Termiņš tika pārsniegts 12 gadījumos, tostarp piecos gadījumos īstenošanas posms bija divas vai vairāk reizes ilgāks par plānoto. No četriem projektiem, kurus īstenoja paredzētajā termiņā, divi bija atmīnēšanas projekti. Plašāku informāciju par minētajiem termiņu kavējumiem skatīt **pielikumā un 5. attēlā**.

33. Pārējo trīs projektu savlaicīgas īstenošanas novērtējuma lietderīgums ir ierobežots šādu iemeslu dēļ:

- a) diviem no trim trasta fondiem (Sudānā un Irākā) ieguldījuma nolīgumos noteiktajiem īstenošanas termiņiem — kaut arī tie bija juridiski saistoši — nebija praktisku seku, jo attiecīgie laika grafiki bija tie, kas bija noteikti pašiem fondiem;
- b) cita projekta termiņa novērtējums vēl ir sākuma stadijā, jo projektu tikai sāka īstenot.

5. ATTĒLS

PROJEKTU SĀKOTNĒJĀ ĪSTENOŠANAS TERMIŅA PAGARINĀŠANA



⁽¹⁾ Šo divu trasta fondu termiņiem, lai gan tie bija noteikti juridiski saistošos dokumentos, gandrīz nebija nekādas praktiskas ietekmes.

⁽²⁾ Revīzijas laikā šā projekta īstenošana vēl bija agrīnā posmā.

⁽³⁾ Revīzijas laikā notika sarunas par 12 mēnešu ilgu pagarinājumu, taču tas vēl nebija apstiprināts.

Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

LIELĀKĀ DAĻA REZULTĀTU, VISTICAMĀK, BŪS ILGTSPĒJĪGI

- 34.** Šīs revīzijas kontekstā ilgtspējība tiek definēta kā pakāpe, kādā rezultāti saglabājas pēc Komisijas finansējuma beigām.
- 35.** Tā kā lielākā daļa paraugā iekļauto projektu vēl nebija slēgta, revīzijā pārbaudīja projektu rezultātu iespējamo ilgtspējību. Šā novērtējuma pamatā bija pakāpe, kādā bija izpildīti ilgtspējības vajadzīgie nosacījumi, t. i., saņēmēja ieinteresētība, turpmāks finansējums, vajadzīgās zināšanas un politiskais stāvoklis valstī vai reģionā. Ilgtspējību vērtēja šādi:

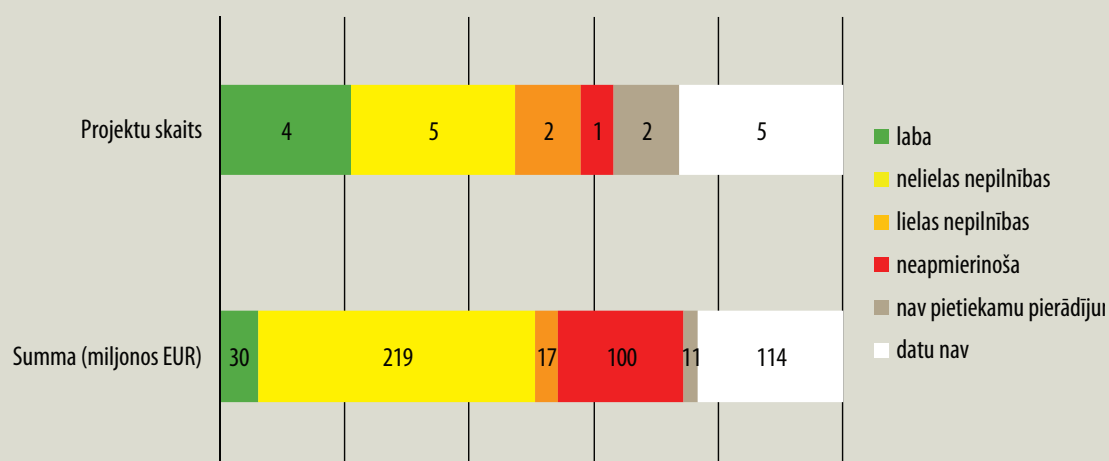
Laba	Ja rezultāti ir vai, visticamāk, būs ilgtspējīgi, jo ir izpildīti visi ilgtspējības nosacījumi
Nelielas nepilnības	Ja ir izpildīti ne visi ilgtspējības nosacījumi, bet galvenie rezultāti tomēr, visticamāk, būs ilgtspējīgi
Lielas nepilnības	Ja nav izpildīti vairāki vai ļoti svarīgi ilgtspējības nosacījumi un tāpēc ir pamatotas šaubas par projekta galveno rezultātu ilgtspējību
Neapmierinoša	Ja ir pierādījumi, ka rezultātus nevarēs saglabāt

- 36.** Četru paraugā iekļauto projektu ilgtspējību novērtēja kā labu. Piecos projektos bija nelielas nepilnības, divos — lielas nepilnības, bet vienu projektu atzina par neapmierinošu. Septiņus projektus nebija iespējams novērtēt, jo vai nu tie bija agrā īstenošanas posmā (trīs gadījumos), vai pieejamā informācija bija nepietiekama (divos gadījumos), vai arī projektu galvenie mērķi nebija sasniegti un līdz ar to arī nebija rezultātu, kas varētu būt ilgtspējīgi (divos gadījumos). Pārskatu par rezultātiem skatīt **pielikumā** un **6. attēlā**, piemēri ir sniegti **3. izcēlumā**.

- 37.** Revidēto projektu paraugā tika atklāts, ka ilgtspējības nosacījumi atšķiras pēc to nozīmīguma. Reāli visilgtspējīgākie izrādījās tie projekti, kuriem bija raksturīga liela atbalsta saņēmēju iesaiste un politiskā stabilitāte.

6. ATTĒLS

REZULTĀTU ILGTSPĒJĪBA (PROJEKTU SKAITS UN IESAISTĪTĀS SUMMAS)



Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

3. IZCĒLUMS

ILGTSPĒJĪBAS PIEMĒRI

Projekti, kuri, visticamāk, būs ilgtspējīgi**Atbalsts piektajai tautas skaitīšanai Sudānā**

Kaut arī nebija pārtraukšanas stratēģijas, saņēmējs ir pietiekami iesaistījies un budžetā ir paredzēts turpmāks finansējums. Tādējādi rezultāti bija saglabāti vismaz līdz laikam, kad notika revīzija, proti, vienu gadu pēc īstenošanas posma beigām.

Resursu palielināšana Hartumas štatā profesionālās izglītības pakalpojumu sniegšanai Sudānā

Šajā projektā finansētie mācību centri vēl nedarbojas, tomēr galvenie rezultāti, visticamāk, būs ilgtspējīgi, it īpaši tāpēc, ka saņēmējs ir cieši iesaistījies projektu īstenošanā.

Projekti, kuros ir nepilnības saistībā ar ilgtspējību**Tiesiskuma un kārtības trasta fonds Afganistānai**

Tiesiskuma un kārtības trasta fonda Afganistānai galvenais mērķis ir maksāt algas policistiem Afganistānā. Tā kā Afganistānas finansiālās iespējas ir ierobežotas, fondam vidējā un ilgākā termiņā būs jāpaļaujas uz turpmāku līdzekļu devēju finansējumu tā darbībai nākotnē.

3. fotoattēls. Mācību centra aprīkojums, kas finansēts projektā “Resursu palielināšana Hartumas štatā profesionālās izglītības pakalpojumu sniegšanai Sudānā”



Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

FINANSĒTO PASĀKUMU PRODUKTIVITĀTE

38. Kā minēts Finanšu regulā, viens no pareizas finanšu vadības principiem ir produktivitāte¹⁰. Tā ir arī viens no mērķiem, par kuru ir panākta vienošanās "Eiropas Konsensā attīstības jomā"¹¹.
39. Saskaņā ar Finanšu regulu produktivitāti šīs revīzijas kontekstā definē kā labāko attiecību starp izmantotajiem resursiem un sasniegtajiem rezultātiem.
40. Palāta centās noskaidrot, cik lielā mērā Komisijas izmaksu novērtējums un uzraudzība nodrošināja, ka budžetos un finanšu ziņojumos norādītās izmaksas bija pamatotas attiecībā pret sniegtajiem pakalpojumiem. Šajā kontekstā Palāta konstatēja tādu projektu piemērus, kuri liecina par neoptimālu izmaksu/rezultāta attiecību, un jo īpaši jāmin lielu administratīvo izmaksu gadījumi.

¹⁰ Finanšu regulas 27. pantā ir noteikts, ka "Budžeta apropriācijas izlieto saskaņā ar pareizas finanšu vadības principu, tas ir, ievērojot saimnieciskuma, lietderības un efektivitātes principus".

¹¹ Dokumenta "Eiropas Konsenss attīstības jomā" (OV C 46, 24.2.2006.) 25. pantā ir teikts, ka "ES sniegs ne tikai vairāk palīdzības, bet arī labāku palīdzību. Ar palīdzību saistīto darījumu izmaksas tiks samazinātas, un uzlabosies palīdzības globālā ietekme."

PROJEKTU IZMAKSU NEPIETIEKAMS NOVĒRTĒJUMS

41. Ieguldījuma nolīgumos norādītā budžetu detalizācijas pakāpe bieži nav pietiekama, lai pienācīgi novērtētu izmaksu pamatotību un atvieglotu produktivitātes vērtēšanu.
42. Izmaksu novērtējumi, kurus Komisija veic projekta gaitā, ir orientēti uz izmaksu attiecināmību, bet produktivitātes aspektiem ir veltīta ievērojami mazāka uzmanība. Šie novērtējumi lielākoties nav ne sistemātiski, ne arī pienācīgi dokumentēti.

43. Netiek sistemātiski izmantoti pieejamie izmaksu salīdzināšanas mehānismi, piemēram:

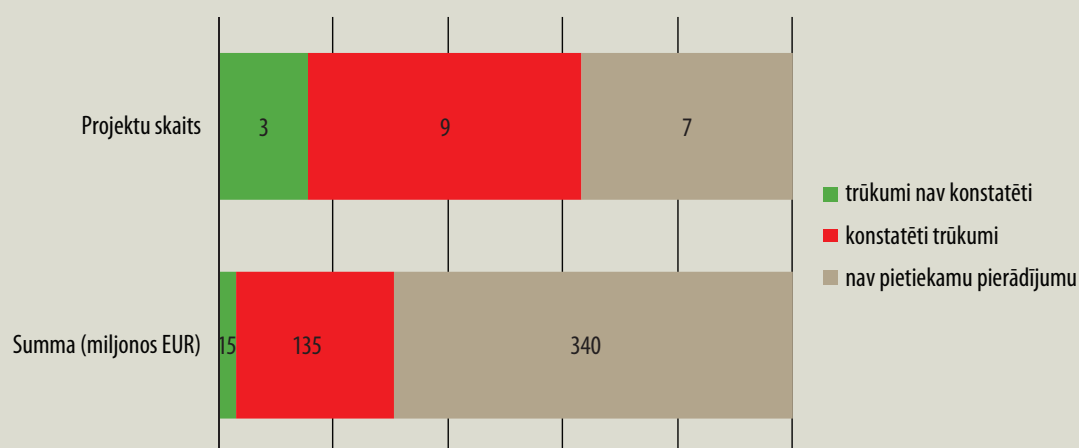
- a) salīdzināšana ar tādām pašām izmaksu kategorijām citos projektos (piemēram, personāla izmaksas līdzīgu funkciju veikšanai);
- b) izmaksu attiecību aprēķināšana un salīdzināšana (piemēram, starptautiskā personāla izmaksu attiecība pret kopējām personāla izmaksām, uzturēšanas izmaksu attiecība pret iekārtu izmaksām);
- c) salīdzināšana ar bāzes rādītājiem (piemēram, konkrētas teritorijas vidējās atmiņēšanas izmaksas un tautas skaitīšanas vidējās izmaksas uz iedzīvotāju).

PARAUGAM ATLASĪTAJOS PROJEKTOS KONSTATĒJA TRŪKUMUS

44. Deviņos no 19 pārbaudītajiem projektiem konstatēja augstu izmaksu līmeni, un nekas neliecināja, ka šo lielo izmaksu dēļ būtu uzlabojušies sniegtie pakalpojumi (piemēri ir aprakstīti **4. izcēlumā**). Septiņus projektus nebija iespējams novērtēt, jo finanšu ziņojumos pieejamā informācija nebija pietiekama. Rezultāti ir apkopoti **pielikumā** un **7. attēlā**.

7. ATTĒLS

PARAUGĀ IEKĻAUTO PROJEKTU PRODUKTIVITĀTE (PROJEKTU SKAITS UN IEŠAISTĪTĀS SUMMAS)



Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

45. Lielu izmaksu gadījumus it īpaši konstatēja turpmāk minētajās jomās.

- a) **Netiešās izmaksas:** saskaņā ar FAFA noteikumiem Komisija var ieguldīt ANO netiešajās izmaksās ne vairāk par 7 % no tiešajām izmaksām. FAFA 5. panta 1. punktā ir arī minēts, ka apakšlīguma slēgšana nedrīkst paaugstināt izmaksas. Revīzijā tomēr tika konstatēti projekti, kuros īstenotāji partneri, kas bieži bija citas ANO organizācijas, prasīja segt netiešās izmaksas, kas pārsniedza 7 % no tiešajām izmaksām, kuras bija paredzētas FAFA nolīgumā. Tika arī piesaistīti apakšuzņēmēji, bet nebija pierādījumu, ka tā rezultātā nepalielinājās izmaksas.
- b) **Pasākumu tvēruma sašaurināšana nav atspoguļota izmaksās:** netika veikta pietiekama pēcpārbaude gadījumos, kad pasākumu mēroga samazināšanas dēļ radās problēmas vai arī kad ANO ziņojumos nebija sniegta pietiekama informācija. Divos projektos darba tvēruma samazināšanai nesejoja attiecīgs ES ieguldījuma samazinājums.

4. fotoattēls. Sudānas ražošanas jaudas atjaunošanas programmas ietvaros uzbūvētie biroji



Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

4. IZCĒLUMS

TRŪKUMU PIEMĒRI SAISTĪBĀ AR PROJEKTU IZMAKSĀM

Netiešās izmaksas**Resursu palielināšana jaunajai administrācijai Dienvidsudānā**

Šo trasta fondu, kurā ES ieguldīja 1,9 miljonus EUR, īstenoja ANO organizācija, kas saņēma 3 % ieguldījumu netiešajām izmaksām. Par projekta faktisko (finanšu) pārvaldību tomēr slēdza apakšlīgumu ar privātu uzņēmumu, kurš prasīja samaksāt papildus vēl 10 % no kopējām izmaksām, tādējādi kopējās administratīvās izmaksas bija vairāk nekā 13 %.

Ražošanas jaudas atjaunošanas programma Sudānā (SPCRP)

Citai ANO organizācijai sedza ne tikai 7 % netiešo izmaksu, bet arī samaksāja pārvaldības maksu (USD 187 338) par pakalpojumiem, kas bija sniegti šā projekta kontekstā (piemēram, par biroju būvniecību).

Tvēruma samazinājums**Atmīnēšana Afganistānā**

Kaut arī īstenošanai paredzēto laiku saīsināja no divpadsmit līdz trīs mēnešiem un projekta mērķi ir sasniegti tikai daļēji, Komisijas maksātā summa netika samazināta.

Starpposma atbrūņošanās, demobilizācijas un reintegrācijas programma

Galīgajā ziņojumā ir minēts samazinājums darba tvērumā un līdz ar to arī izdevumu samazinājums par 70 %, tomēr tā rezultātā nav attiecīgi samazināts Komisijas ieguldījums. Tas ir samazināts tikai par 12 %, un tagad Komisijas ieguldījums ir 65 % no kopējām izmaksām, nevis iepriekš plānotie 20 %.

5. fotoattēls. Saziņas un informācijas centrs saistībā ar Sudānas vietējās kopienas atjaunošanas un rehabilitācijas programmu



Avots: Eiropas Revīzijas palāta.

SECINĀJUMI UN IETEIKUMI

- 46.** ANO klātbūtne un darbības konfliktu skartajās teritorijās sniedz Komisijai iespēju novirzīt atbalstu sarežģītos apstākļos, tomēr atbalsta sniegšana šādās teritorijās ir saistīta ar īpašām grūtībām, no kurām pārvarēt var tikai dažas. Tā kā Komisijas iespējas veikt pārbaudes uz vietas ir ļoti nelielas, tiešas uzraudzības trūkums Komisijai ir jākompensē ar lielāku paļaušanos uz projektu īstenotāju struktūru.
- 47.** Palāta secina, ka konkrētajos apstākļos ir sasniegti vairāki labi rezultāti un ka lielākajai daļai projektu rezultātu ir pamatotas izredzes uz ilgtspējību. Nepietiekama projektu izstrāde un trūkumi uzraudzībā un ziņojumu sagatavošanā tomēr ir bijuši par iemeslu projektos konstatētajām nepilnībām. Komisija nepievērš pietiekamu uzmanību produktivitātei un nenodrošina, ka tā saņem vajadzīgo atgriezenisko saikni no ANO ziņojumiem.

PROJEKTU IZSTRĀDE

- 48.** Projektu izstrāde ir kopumā nepietiekama, jo 18 projektos no pārbaudītajiem 19 bija trūkumi šajā plānošanas procesā. Rezultātā trūka skaidrības par to, kas ir jāsasniedz un kā jānovērtē projektu sekmes. Slikta projektu izstrāde bija arī faktors, kas radīja konstatētās nepilnības pārbaudītajos projektos.

1. IETEIKUMS

Komisijai jānodrošina, ka projektiem, kuriem tā atvēl līdzekļus, tiek izvirzīti skaidri un praktiski mērķi. Ja tas iespējams, mērķi ir jāizsaka skaitļos, lai sekmētu projektu uzraudzības īstenošanu un sniegtu noderīgu atgriezenisko saikni Komisijai; skaidri jāizklāsta saikne starp projektu pasākumiem, to mērķiem un plašākiem mērķiem.

Ieguldījuma nolīgumā norādītajam termiņam turklāt ir jābūt labāk pielāgotam projekta videi, lai izvairītos no laikietaipīgiem un dārgiem īstenošanas posma pagarinājumiem vēlākā posmā.

Tā kā budžeta detalizācijas pakāpe veido pamatu turpmākiem ziņojumiem, tajā jāiekļauj visa informācija, kas it īpaši vajadzīga, lai novērtētu finansēto pasākumu produktivitāti.

EFEKTIVITĀTE UN ILGTSPĒJA

- 49. *Pielikumā*** ir parādīts, ka aptuveni pusei projektu tika sasniegti vismaz galvenie mērķi, tāpēc ir pamats uzskatīt, ka lielākā daļa sasniegto rezultātu būs ilgtspējīgi, ja vien nepasliktināsies drošība un politiskais stāvoklis. ***Pielikumā*** tomēr ir redzams arī, ka dažos projektos tika konstatētas lielas nepilnības. Vislabākie rezultāti ir Sudānā, kur, pateicoties drošības stāvokļa uzlabojumam, Komisija var aktīvāk iesaistīties finansēto projektu uzraudzībā. Tomēr lielākajā daļā paraugam atlasīto projektu plānotais īstenošanas termiņš bija ievērojami pārsniegts.
- 50.** Tā kā Komisija ir kopumā atkarīga no ANO attiecībā uz informāciju par projektu virzību un sekmēm, tai ir vajadzīgi savlaicīgi ziņojumi, kas sniedz pietiekamu informāciju, it īpaši par sasniegtajiem rezultātiem. Tomēr pārbaudītajos projektos daudzi ziņojumi vai nu bija iesniegti novēloti, vai arī tie nebija visaptveroši.

2. IETEIKUMS

Komisijai ir jāpieprasa, lai vajadzīgie ziņojumi tiktu iesniegti savlaicīgi, un arī turpmāk jānodrošina, lai šie ziņojumi sniegtu informāciju, kas tai vajadzīga projektu virzības un sekmju novērtēšanai.

Komisijas veiktajai pēcpārbaudei ir jābūt tūlītējai, sistemātiskai, skaidri pierādāmai un visaptverošai visā projekta izpildes laikā.

Pēc katra projekta Komisijai ir jāformulē gūtās atziņas, lai tās varētu izmantot citos intervences pasākumos, un īpaša uzmanība jāpievērš ilgtspējībai.

PRODUKTIVITĀTE

51. Informācijas trūkums septiņos no 19 projektiem ievērojami apgrūtināja Palātas iespējas novērtēt produktivitāti. Lielākajā daļā projektu nebija iespējams pārlicināties, ko Komisija ir veikusi, lai novērtētu produktivitāti, jo šī darbība nebija ne sistemātiski veikta, ne arī pietiekami dokumentēta. Uzsvars vairāk bija likts uz izmaksu attiecināmību, nevis uz dažu šo izmaksu nepieciešamību. Tā kā atsevišķi budžeti, kas attiecās uz ieguldījuma nolīgumu, nebija pietiekami detalizēti izstrādāti, iespēja novērtēt un uzraudzīt izmaksu pamatotību bija samazināta. Izmaksu novērtēšanas procesā ļoti maz izmantoja salīdzinošo informāciju.
52. Deviņos no paraugā iekļautajiem 19 projektiem Palāta konstatēja lielu izmaksu gadījumus, bet nebija pierādījumu, ka šo izmaksu dēļ būtu uzlabojušies sniegtie pakalpojumi.

3. IETEIKUMS

Sistemātiski jāizvērtē izmaksas un pienācīgi jādokumentē rezultāti. Vairāk uzmanības jāpievērš produktivitātei, un izmaksu novērtējums nedrīkst aprobežoties ar jautājumu par attiecināmību.

Ja iespējams, jāizstrādā salīdzinošie rādītāji kopējām izmaksu pozīcijām, lai atvieglotu izmaksu novērtējumu projektu priekšlikumos un finanšu ziņojumos.

Šo ziņojumu 2011. gada 8. marta sēdē Luksemburgā pieņēma Revīzijas palātas III apakšpalāta, kuru vada Revīzijas palātas loceklis *Jan KINŠT*.

Revīzijas palātas vārdā



priekšsēdētājs

Vítor Manuel da SILVA CALDEIRA

PIELIKUMS

Numurs	Nosaukums	Efektivitāte	Iespējamā ilgtspējība	Termiņa ievērošana	Produktivitāte	Summa (miljonos EUR)
Afganistāna 1	Pretkājnieku mīnu un municijas krājumu iznīcināšana	lielas nepilnības	nelielas nepilnības	nē	konstatēti trūkumi	6
Afganistāna 2	Atbalsts valsts pārvaldei Afganistānas Islāma Republikā, tautas skaitīšana	neapmierinoša	datu nav (galvenie mērķi nav sasniegti)	nē	konstatēti trūkumi	15
Afganistāna 3	Papildu atbalsts vēlēšanām Afganistānā	nav pietiekamu pierādījumu	nav pietiekamu pierādījumu	nē	nav pietiekamu pierādījumu	9
Afganistāna 4–6	Tiesiskuma un kārtības trasta fonds Afganistānai	lielas nepilnības	neapmierinoša	jā	nav pietiekamu pierādījumu	100
Afganistāna 7	Atminēšana Afganistānā	lielas nepilnības	labā	jā	konstatēti trūkumi	2
Afganistāna 8	Reģionāla programma afgāņu bēgļu atbalstam Irānā un Pakistānā un repatriantiem Afganistānā	nelielas nepilnības	labā	jā	nav pietiekamu pierādījumu	4
Afganistāna 9	Atbalsts mīnu likvidēšanas jomai Afganistānā	nelielas nepilnības	labā	jā	nav pietiekamu pierādījumu	20
Irāka 1–3	Starptautiskais Irākas Atjaunošanas fonds	nav pietiekamu pierādījumu	nelielas nepilnības	datu nav (Fonds)	nav pietiekamu pierādījumu	198
Irāka 4	Atbalsts saistībā ar repatriantu un Irākas iekšienē pārvietotu cilvēku atgriešanos un reintegrāciju	labā	datu nav (projekts ir agrīnā īstenošanas posmā)	datu nav (projekts ir agrīnā īstenošanas posmā)	nav pietiekamu pierādījumu	6
Sudāna 1	Atbrūnošanās, demobilizācijas un reintegrācijas starpposma programma	lielas nepilnības	lielas nepilnības	nē	konstatēti trūkumi	12
Sudāna 2	Resursu palielināšana atbalsta pārvaldīšanai un koordinēšanai	nelielas nepilnības	nelielas nepilnības	nē	trūkumi nav konstatēti	2
Sudāna 3	Atbalsts piektajai tautas skaitīšanai Sudānā	labā	labā	nē	nav pietiekamu pierādījumu	4
Sudāna 4	Resursu palielināšana Hartumas štatā pilsētplānošanas politikas izstrādāšanai un īstenošanai	nelielas nepilnības	nelielas nepilnības	nē	trūkumi nav konstatēti	2
Sudāna 5	Resursu palielināšana jaunajai administrācijai Dienvidsudānā	lielas nepilnības	nav pietiekamu pierādījumu	datu nav (Fonds)	konstatēti trūkumi	2

Sudāna 6	Resursu palielināšana Hartumas štatā profesionālās izglītības pakalpojumu sniegšanai	nelielas nepilnības	nelielas nepilnības	nē	trūkumi nav konstatēti	11
Sudāna 7	Ārkārtas infrastruktūras atbalsts Tieslietu un konstitucionālās attīstības ministrijai un tiesu iestādēm Dienvidsudānā	neapmierinoši	datu nav (galvenie mērķi nav sasniegti)	nē	konstatēti trūkumi	4
Sudāna 8	Atminēšana Dienvidsudānā	nelielas nepilnības	lielas nepilnības	nē	konstatēti trūkumi	5
Sudāna 9	Ražošanas jaudas atjaunošanas programma Sudānā	nelielas nepilnības	datu nav (projekts ir agrīnā īstenošanas posmā)	nē	konstatēti trūkumi	39
Sudāna 10	Kopienas atjaunošanas un rehabilitācijas programma	nelielas nepilnības	datu nav (projekts ir agrīnā īstenošanas posmā)	nē	konstatēti trūkumi	51

KOMISIJAS ATBILDES

KOPSAVILKUMS

I.

ANO ir Komisijas galvenais partneris. Sadarbība ar ANO Komisijai ļauj iejaukties situācijās, kurās ES citādi varētu nebūt iesaistīta, piemēram, situācijās, kad ir pārtraukta sadarbība, konfliktu skartās situācijās, pēckonflikta atgūšanās vai kad ir nepieciešama ANO leģitimitāte, speciālistu mandāts vai neitralitāte. Tas nozīmē arī, ka Komisija var veikt ieguldījumu lielākās iniciatīvās gan finansiāli, gan ar izveidotajām pārvaldības struktūrām, nodrošinot, ka ES vienmēr ir ietekme gan politikas, gan programmu vadības līmenī. Lēmums sadarboties ar ANO tiek pieņemts pēc pieejamo alternatīvu apsvēršanas.

II.

Komisija ir izdevusi norādījumus, ka tās lēmumi sadarboties ar starptautisku organizāciju jāpieņem, pienācīgi ņemot vērā izmaksu lietderību, pilnībā jādokumentē un ka sistemātiski jāapsver alternatīvas, lai nodrošinātu, ka tiek izvēlēts efektīvākais atbalsta sniegšanas kanāls. Komisija ar Apvienoto Nāciju Organizāciju (ANO) arī pēta kopīgas uzraudzības metožu izstrādi.

Šās divu daļu revīzijas otrais posms ir vērsts uz to ES palīdzību konfliktu skartajām valstīm, ko pārvalda Attīstības un sadarbības ģenerāldirektorāts — *Europe-Aid*. Tomēr tā ir tikai daļa no kopējās palīdzības attīstības jomā un humānās palīdzības, ko Komisija sniedz ar ANO starpniecību.

KOMISIJAS ATBILDES

III.

Palātas veiktajā revīzijā konstatētas grūtības, kas Komisijai un Apvienoto Nāciju Organizācijai radās konfliktu skartajās situācijās.

IV. a)

Komisija atzīst, ka var veikt ziņojumu uzlabojumus gan kvalitātes, gan savlaicīguma ziņā, un nesen (2010. gada decembrī) ar ANO ir saskaņotas pārskatītas pamatnostādnes īstenošanai uz izmēģinājuma pamata.

IV. b)

Konfliktu skartajās valstīs situācija ir nestabila un grūtības projektu izstrādē ir biežas. Komisija iespēju robežās cenšas nodrošināt, lai darbības var īstenot elastīgi nolūkā panākt apmierinošu ietekmi.

IV. c)

Palātas secinājumi, ka, novirzot līdzekļus ar ANO starpniecību, Komisija ir spējusi sniegt atbalstu jomās, kurās citādi būtu bijis ļoti grūti to darīt, apstiprina konstatējumus neatkarīgā novērtējuma ziņojumā *Novērtējums par Komisijas ārējo sadarbību ar partnervalstīm ar ANO saimes organizāciju starpniecību*, kurš publicēts 2008. gada maijā.

IV. d)

Palāta balstīja savu revīzijas darbu uz trīs galvenajām konflikta situācijām, un šādās situācijās ir jārēķinās ar īstenošanas grūtībām. Šādos apstākļos termiņus noteikti ietekmēs notikumu attīstība, un var būt jāpārskata plāni un jāpagarina termiņi, lai nodrošinātu apmierinošu īstenošanu.

IV. e)

Komisija piekrīt Palātas secinājumam par projektu ilgtspējību.

IV. f)

Komisijas darbiniekiem tiek lūgts nodrošināt, lai viņi izprastu budžeta pozīcijas un posteņus, to saturu un mērķi. Ja detalizācijas pakāpe nav pietiekama, tiek sagaidīts, ka darbinieki pieprasa papildu informāciju un dokumentē savu pārrunu rezultātus lietā.

Darbinieki 2009. gada jūnijā saņēma papildu norādījumus, atbilstīgi kuriem viņiem ir jāņem vērā alternatīvas un rentabilitātes jautājumi.

Tomēr jāatzīmē, ka standarta ieguldījuma nolīgumā nav noteikts budžeta paraugs, un tādējādi starptautiskās organizācijas var izmantot savu formātu, izņemot atbildes uz uzaicinājumu iesniegt priekšlikumus.

Faktiski starptautiskās organizācijas tiek aicinātas izmantot savas budžeta struktūras atbilstīgi to uzskaites sistēmām, kas nodrošina pilnvērtīgākus finanšu ziņojumus un skaidrākus revīzijas pierādījumus.

V. a)

Komisijas rīcībā ir instrumenti, lai nodrošinātu, ka projektos ir iekļauti visi nepieciešamie mērķi un rādītāji. Jautājums par termiņiem konfliktu skartajās valstīs ir atkarīgs no situācijas konkrētajā politiskajā kontekstā, un to var mainīt, ne vienmēr ietekmējot vispārējo iznākumu.

V. b)

Komisija atzīst, ka var veikt ziņojumu uzlabojumus, un nesen (2010. gada decembrī) ar ANO ir saskaņotas pārskatītas pamatnostādnes īstenošanai uz izmēģinājuma pamata.

KOMISIJAS ATBILDES

REVĪZIJAS TVĒRUMS UN PIEEJA

Neapmierinošu ziņojumu gadījumu pēc-pārbaudi veic projektu vadītāji ar ANO, un jebkuru par projektu maksājamo summu samaksa ir atkarīga no tā, vai kredītrīkotājs pieņem starpposma un galīgos ziņojumus.

V. c)

Komisija pastāvīgi cenšas nodrošināt pareizu finanšu pārvaldību, pat sarežģītās vidēs, saskaņā ar Finanšu regulu. Tomēr jārēķinās, ka izmaksas šādās vidēs var būt lielākas. Tas būs visu līdzekļu devēju gadījumā.

Izmaksu salīdzinājumi dažādās valstīs ir sarežģīti un konfliktu skartā vidē ir vēl problemātiskāki. Izmaksu kategorijas var būtiski atšķirties starp vienas valsts reģioniem un laika gaitā.

9. a)

Komisija 2009. gadā veica pasākumus, lai uzlabotu ar ANO starpniecību ieguldīto līdzekļu pārvaldību. Process lēmuma pieņemšanai par sadarbību ar starptautisku organizāciju ir uzlabots. Turklāt tiek pilnīgi atzīta pieņemto lēmumu labākas dokumentēšanas un alternatīvu pamatīgākas apsvēršanas nepieciešamība.

Jāatzīmē arī, ka Padome 2010. gada marta beigās arī ir pieņēmusi secinājumus par ziņojumu, atzīstot pasākumus, ko Komisija jau veikusi, lai izpildītu šos ieteikumus.

9. b)

Komisija ir norādījusi, ka finanšu procedūru pilnvērtīgums tiek novērtēts ar organizāciju četru pīlāru pārbaudi un projektu līmenī ar pārbaudes apmeklējumiem, kuriem Komisija un ANO saskaņoja darba uzdevumus. Komisija atzina ziņojumu kvalitātes un savlaicīguma uzlabojumu nozīmi, un nesen (2010. gada decembrī) ar ANO ir saskaņotas pārskatītas pamatnostādnes īstenošanai uz izmēģinājuma pamata. Tā arī pēta kopīgas uzraudzības metožu izstrādi ar saviem partneriem.

KOMISIJAS ATBILDES

APSVĒRUMI

19.–20.

Palātas nespēja apmeklēt divas no izvēlētajām valstīm atspoguļo grūtības strādāt šādās vidēs.

Komisija uzskata, ka tā spēj uzraudzīt programmas konfliktu skartajās valstīs, paļaujoties uz īstenotāju partneru sagatavotajiem ziņojumiem. Īstenotāju partneru ziņojumi ir galvenais informācijas un uzraudzības avots visiem līdzekļu devējiem šādos apstākļos, un saskaņā ar atbalsta efektivitātes un labas finansēšanas principiem Komisija ir pārliecināta, ka tā var paļauties uz kopējiem ziņojumiem, kas sagatavoti līdzekļu devējiem kopumā.

Komisija atzina, ka ziņojumos jāveic uzlabojumi, un nesen (2010. gada decembrī) ar ANO ir saskaņotas pārskatītas pamatnostādnes īstenošanai uz izmēģinājuma pamata.

21.

Ziņojumi ir viens elements sistēmās, ko Komisija izveidojusi, lai uzraudzītu un pārbaudītu, ka ES līdzekļu pārvaldība vienādi attiecas uz programmām konfliktu skartajās valstīs. Komisijai ir visaptveroša kontroles sistēma, tostarp organizāciju finanšu kontroles sistēmu atbilstības novērtējums, iespēja veikt sistēmu un procedūru pārbaudes uz vietas, apmeklējumus uz vietas un uz rezultātiem vērstu uzraudzību.

22.

Komisija jau ir paudusi Apvienoto Nāciju Organizācijai bažas par ziņojumu kvalitāti un kavējumiem. Problēmas ir norādītas arī ar ārējās palīdzības pārvaldības ziņojumiem divreiz gadā. Nesen (2010. gada decembrī) ar ANO ir saskaņotas pārskatītas pamatnostādnes īstenošanai uz izmēģinājuma pamata.

Atjauninātajās pamatnostādnēs tiks risināti Palātas norādītie trīs jautājumi. Jo īpaši tajās tiks uzsvērtā nepieciešamība pēc laikus iesniegtiem ziņojumiem un uzsvērtā likšana uz rezultātiem, un tiks sniegti norādījumi par sagaidāmo detalizācijas pakāpi. Turklāt tajās tiks norādītas ES rīcībā esošās sankcijas novēlotu vai nepilnīgu ziņojumu gadījumā.

1. izcēlums.

Ziņojumi iesniegti ar kavēšanos

Atbalsts piektajai tautas skaitīšanai Sudānā
ANO organizācija, kas vadīja tautas skaitīšanas projektu Sudānā, saņēma vairākus atgādinājumus, bet nespēja iesniegt galīgo ziņojumu, kamēr nebija pabeigtas citu līdzekļu devēju darbības. Galīgais ziņojums tika saņemts 2010. gada decembra sākumā.

Ārkārtas infrastruktūras atbalsts Tieslietu ministrijai konstitucionālos jautājumos un tiesu iestādēm Dienvidsudānā

Pēc Komisijas atgādinājumiem un draudiem atgūt līdzekļus galīgais ziņojums tika saņemts 2010. gada septembrī.

Nepietiekama informācija

Pagaidu atbruņošanās, demobilizācijas un reintegrācijas programma (IDDRP)

Komisija pastāvīgi sazinājās ar ANO par *Pagaidu atbruņošanās, demobilizācijas un reintegrācijas programmas* īstenošanu. Šis projekts tika uzskatīts par svarīgu visaptverošā miera līguma īstenošanai un vispārējai drošībai un mieram Sudānā.

KOMISIJAS ATBILDES

Resursu palielināšana jaunajai administrācijai Dienvidsudānā

Resursu palielināšanas jaunajai administrācijai Dienvidsudānā gadījumā Komisija ieguldīja līdzekļus ieguldījumu fondā vairākus gadus pirms miera līguma un Komisijas ieguldījuma brīža (2007. gadā), kam projekta izdevumus iepriekš apstiprināja pārvaldības komiteja. Tomēr Komisija piekrit, ka Palātas minētie "iepriekšējie izdevumi" ir jāprecizē, un veic nepieciešamos pasākumus, lai to izdarītu. Komisija izvēlējās šo mehānismu, lai efektīvāk koordinētu līdzekļu devēju sniegto tehnisko palīdzību.

Papildu atbalsts vēlēšanām Afganistānā

Nemot vērā lielo politisko nozīmi un cenšoties veicināt brīvas un taisnīgas vēlēšanas, Komisija piekrita sadarboties ar pieredzējušu ANO partneri un palauties uz vispārīgiem ziņojumiem, kas ir pieejami starptautiskajai līdzekļu devēju kopienai, lai novērtētu vēlēšanu iznākumu Afganistānā. Tāpēc tā nesaņēma detalizētu finanšu informāciju. Tomēr Komisija ir pārliecināta, ka tā panāca izmaksu lietderību. Galīgajā ziņojumā par nacionālās asamblejas un provinces padomes vēlēšanām 2005. gadā bija iekļauta finanšu informācija, kas liecināja par vēlēšanu izmaksām USD 14 apmērā uz vienu reģistrētu vēlētāju, kas ir pozitīvi salīdzinājumā ar citām pēckonflikta valstīm.

24.

Komisija atzīst projektu izstrādes nozīmi, bet uzskata, ka tikai divos no 18 gadījumiem bija nepilnības, kas varētu tieši ietekmēt projekta rezultātus.

Komisija ir veikusi pasākumus, atjauninot ziņojumu sagatavošanas pamatnostādnes, lai uzlabotu projektu izstrādi, kas, pēc Komisijas uzskata, kļiedē Palātas bažas.

Jautājums par termiņiem konfliktu skartajās valstīs ir atkarīgs no situācijas konkrētajā politiskajā kontekstā, un to var mainīt, veicot līguma grozījumus, ne vienmēr ietekmējot vispārējo iznākumu. Jautājumi par ticamas pamatinformācijas noteikšanu un riska novērtēšanu konfliktu skartajās valstīs noteikti ir problemātiski, un gan Komisija, gan tās partneri cenšas nodrošināt, lai informācija būtu pēc iespējas ticamāka.

26.

Viens no projektiem, ko Palāta norādīja kā tādu, kam ir nopietnas nepilnības, ir *LOTFA* projekts. Komisija vēlētos norādīt, ka policijas reforma ir ļoti sarežģīta un politiski nozīmīga, lai no jauna izveidotu stabilu un drošu vidi Afganistānā. Policijas darbinieki saņem algas regulāri un laikus, kas ir viens no galvenajiem projekta tiešajiem rezultātiem. Turklāt visā valstī tiek piemērota elektronisko maksājumu sistēma, tādējādi uzlabojot sistēmas ticamību. Komisija vēlētos norādīt arī to, ka neatkarīgi ziņojumi liecina par labu progresu. Jo īpaši izpratne par Afganistānas valsts policiju un respektu pret to ir uzlabojies, un afgāņi ir pārliecinātāki par savu personisko drošību. Tāpēc Komisija neuzskata, ka *LOTFA* projektam ir nopietnas nepilnības; tas faktiski ir efektīvākas policijas sistēmas galvenais veicinošais faktors.

KOMISIJAS ATBILDES

Afganistānas valsts policijai neapšaubāmi joprojām ir nopietnas problēmas ar korupciju un resursu trūkumu. Tomēr šīs problēmas tiek risinātas ar visaptverošu pieeju policijas reformai, kas jāorientē uz iestāžu reformu un pienācīgu civilās policijas apmācību. LOTFA ir tikai viens (lai gan ļoti svarīgs) no vispārējās policijas reformas daudzajiem aspektiem.

29.

Komisija atzīst nepieciešamību uzlabot projektu izstrādi, bet uzskata, ka uzraudzība kopumā konfliktu skarto valstu kontekstā ir pietiekama.

2. izcēlums.

Projekti, kuru plānotie rezultāti nav sasniegti

Atmīnēšana Afganistānā

Attiecībā uz projektu *Atmīnēšana Afganistānā* ir pareizi, ka projekta priekšlikumā bija kļūdaini norādīts, ka 25 manuālas atmīnēšanas grupas trīs mēnešu laikposmā varētu atmīnēt kopā 27 miljonus kvadrātmetru mīnētās platības, tostarp 1,4 miljonus kvadrātmetru mīnu lauka un 25,7 miljonus kvadrātmetru kaujas lauka. Galīgajā ziņojumā norādīts, ka ieguldījuma nolīgums lasāms, ka 25 manuālas atmīnēšanas grupas varētu atmīnēt 1,4 miljonus kvadrātmetru mīnu lauka **vai** 25,7 miljonus kvadrātmetru kaujas lauka, pamatojoties uz vidējiem produktivitātes rādītājiem. Turklāt aizvāktu mīnu skaits bija daudz lielāks, nekā sākotnēji plānots (aizvāktas 74 893 mīnas salīdzinājumā ar 64 800 sākotnēji plānotām).

Ārkārtas infrastruktūras atbalsts Tieslietu ministrijai konstitucionālos jautājumos un tiesu iestādēm Dienvidsudānā

Attiecībā uz projektu *Ārkārtas infrastruktūras atbalsts Tieslietu ministrijai konstitucionālos jautājumos un tiesu iestādēm Dienvidsudānā* partneris, tuvojoties īstenošanai paredzētā laika beigām, iesniedza lūgumu par termiņa pagarināšanu. Saistītās izmaksas un mērķu vispārējā sasniegšana nebija attaisnojama, un Komisija lūgumu noraidīja. Lai gan projekts beidzās, nesasniedzot galvenos mērķus, partneris spēja iepirkt birojiem un rezidencēm plānotās iekārtas un mēbeles, kas tagad glabājas drošībā, gaidot darbu II posma pabeigšanu (pašlaik notiek iepirkums).

Projekts, kura ietekme nav skaidra

Starptautiskais Irākas atjaunošanas fonds

Konkrētu un skaitļos izsakāmu rādītāju un pamatrādītāju noteikšana vispārīgiem ieguldījumiem vairāku līdzekļu devēju ieguldījumu fondos var būt neiespējama un neproduktīva, jo ieguldījumus nevar iezīmēt konkrētiem projektiem. Irākas ieguldījumu fonda gadījumā ES ieguldījumiem bija vispārēji mērķi, jo to galīgais nolūks bija iedzīvotāju dzīves apstākļu vispārēja uzlabošana. Rādītājus un pamatrādītājus var noteikt un tie jānosaka projektu līmenī, kad projekti tiek iesniegti apstiprināšanai. Komisija, piedaloties Irākas ieguldījumu fonda pārvaldības komitejā, kurā tiek apstiprināti projekti, pārbauda izmērāmu mērķu iekļaušanu projektu līmenī.

KOMISIJAS ATBILDES

30.

Projektu sākotnējo termiņu ievērošana konfliktu skartajās valstīs ir atkarīga no situācijas nestabilajos politiskajos apstākļos. Lielākajā daļā ieguldījuma nolīgumu, kad tika pagarināts īstenošanai paredzētais laiks, Komisiju un ANO partnerus ierobežoja ārēji apstākļi, piemēram, valdības lēmumi vai drošības situācijas pasliktināšanās. Tāpēc elastība šajās vidēs ir nepieciešama un tiek nodrošināta, izmantojot grozījumus līgumā par termiņa pagarinājumu bez izmaksām, ne vienmēr ietekmējot vispārējo rezultātu.

30. b)

Ieguldījuma nolīgumu termiņa pagarināšana bez izmaksām var radīt atsevišķu izmaksu pārdali, kaitējot citiem, bet šādi aspekti ir daļa no riskiem, kas ir saistīti ar darbību šajās vidēs. Tomēr sarunu laikā par lūgumiem pagarināt termiņu bez izmaksām Komisija dara visu iespējamo, lai nodrošinātu, ka papildu personāla izmaksas šādu termiņu pagarinājumu rezultātā būtu minimālas, lai neapdraudētu projekta panākumus.

30. c)

Personu uzticības trūkums radās sakarā ar projekta neizdošanos, kā arī kavējumiem īstenošanā. Komisija tagad ir saņēmusi visus ziņojumus, un notiek apspriedes ar ANO, lai noteiktu atgūstamo līdzekļu summu. Lai gan ir žēl, ka bija neizdošanās, iegūtās atziņas ir ļoti noderīgas turpmākajā darbā Sudānā.

31.

Sarežģītajiem apstākļiem tika pievērsta pienācīga uzmanība, bet projektus ierobežoja ārēji apstākļi ārpus partneru kontroles; tas nozīmēja pielāgošanos, un tāpēc sākotnējais īstenošanai paredzētais laiks bija jāpagarina ar līguma grozījumu par termiņa pagarinājumu bez izmaksām (skatīt atbildi uz 30. punktu).

32.

Kad ir veikti termiņa pagarinājumi, tiem ir pamatoti iemesli. Piemēram, termiņa pagarinājumi ir veikti, lai turpinātu programmu, vai drošības vai politisku iemeslu dēļ.

3. izcēlums.

Projekti, kuri, visticamāk, būs ilgtspējīgi
Atbalsts piektajai tautas skaitīšanai Sudānā
Komisija piekrīt Palātas apsvērumam un var apstiprināt, ka līdz šim laikam projekta *Atbalsts piektajai tautas skaitīšanai Sudānā* rezultātus var uzskatīt par ilgtspējīgiem.

Resursu palielināšana Hartumas štatā profesionālās izglītības pakalpojumu sniegšanā Sudānā

Kopš 2010. gada septembra darbojas četri mācību centri, un saņēma stingrā apņemšanās ir noteicošā.

KOMISIJAS ATBILDES

Projekti, kuros ir nepilnības saistībā ar ilgtspējību

*Tiesiskuma un kārtības trasta fonds
Afganistānai*

Viens no tiešajiem rezultātiem LOTFA nākamajam posmam laikposmā no 2011. gada 1. janvāra līdz 2013. gada 31. martam ir "Valdība un valsts iestādes, kas ir atbildīgas par drošību un tiesiskuma saglabāšanu, ir labāk pilnvarotas, nodrošinot ilgtermiņa ilgtspējību". Jāuzlabo apspriedes un dialogs ar valdību par fiskālo ilgtspējību. Tajā pašā laikā ir arī izpratne, ka līdzekļu devēju finansējums joprojām būs nepieciešams vismaz vidējā termiņā, ņemot vērā pieaugošo policijas spēku nākamajos gados, un lai saglabātu drošību ar profesionālām un pakāpeniski finansiāli ilgtspējīgām drošības iestādēm.

41.

Komisijas darbiniekiem tiek lūgts nodrošināt, lai viņi izprastu budžeta pozīcijas un posteņus, to saturu un mērķi. Ja detalizācijas pakāpe nav pietiekama, tiek sagaidīts, ka darbinieki pieprasa papildu informāciju un dokumentē savu pārrunu rezultātus lietā.

Darbinieki 2009. gada jūnijā saņēma papildu norādījumus, atbilstīgi kuriem viņiem ir jāņem vērā alternatīvas un rentabilitātes jautājumi.

Tomēr jāatzīmē, ka standarta ieguldījuma nolīgumā nav noteikts budžeta paraugs, un tādējādi starptautiskās organizācijas var izmantot savu formātu, izņemot atbildēs uz uzaicinājumu iesniegt priekšlikumus.

Faktiski starptautiskās organizācijas tiek aicinātas izmantot savas budžeta struktūras atbilstīgi to uzskaites sistēmām, kas nodrošina pilnvērtīgākus finanšu ziņojumus un skaidrākus revīzijas pierādījumus.

42.

Norādījumi, kas minēti iepriekš 41. punktā, nosaka, ka darbiniekiem jāiegūst pilnīga izpratne par budžetu, jāņem vērā alternatīvas un rentabilitātes jautājumi un jādokumentē savi apsvērumi.

43.

Izmaksu salīdzinājumi dažādās valstīs ir sarežģīti un konfliktu skartā vidē ir vēl problemātiskāki. Izmaksu kategorijas var būtiski atšķirties starp vienas valsts reģioniem un laika gaitā.

Komisija pastāvīgi cenšas nodrošināt pareizu finanšu pārvaldību, pat sarežģītās vidēs, saskaņā ar Finanšu regulu. Tomēr jāreķinās, ka izmaksas šādās vidēs var būt lielākas. Tas būs visu līdzekļu devēju gadījumā.

Paraugam atlasītajos projektos konstatēja trūkumus

44.

Komisija neuzskata, ka izmaksu līmenis vienmēr ir augsts saistībā ar to, ko var pamatoti sagaidīt konfliktu skartajās valstīs.

45. a)

Svarīgi nodalīt divus iespējamus scenārijus, kas ir pakļauti diviem dažādiem režīmiem, kā paredzēts standarta ieguldījuma nolīguma vispārējo noteikumu 1., 10. un 14. pantā, kas attiecas uz Komisiju.

KOMISIJAS ATBILDES

Ja ANO izvēlas īstenot rīcību ar īstenotāju partneri, summa, ko ANO un īstenotājs partneris kopā pieprasa kā netiešās izmaksas, nekādā gadījumā nedrīkst pārsniegt 7 % no tiešajām attiecināmajām izmaksām.

Tomēr, ja par rīcību noslēgts apakšlīgums, tostarp ar citu ANO organizāciju, jebkuras izmaksas saistībā ar administratīvajiem izdevumiem būs daļa no šā līguma cenas, kas pieprasīta līgumslēdzējai iestādei. Neatkarīgi no tā, kura opcija izvēlēta, FAFA 5. pantā skaidri noteikts, ka tam jābūt rentablam un tā rezultātā nedrīkst palielināties izmaksas.

4. izcēlums.

Netiešās izmaksas

Resursu palielināšana jaunajai administrācijai Dienvidsudānā

Kā norādījusi Palāta, par rīcības finanšu pārvaldību slēdza apakšlīgumu ar privātu uzņēmumu, izmantojot pakalpojumu līgumu. Tāpēc izmaksas saistībā ar administratīvajiem izdevumiem ir daļa no līguma cenas, nevis daļa no netiešajām izmaksām, kurām FAFA paredzēts ne vairāk nekā 7 %. Šajā konkrētajā gadījumā ANO organizācija saņems 3 % no tiešajām izmaksām.

Sudānas produktīvo resursu atgūšanas programma (SPCRP)

Projekta ietvaros tika maksāta pārvaldības maksa citai ANO organizācijai par biroju būvniecības darbībām. Tomēr atbilstīgi rīcības aprakstam (ieguldījuma nolīguma 1.2. apakšpielikums) attiecīgā ANO organizācija tiek uzskatīta par apakšuzņēmēju, un tāpēc pārvaldības maksa jāuzskata par daļu no tās pakalpojumu cenas, nevis par papildu netiešajām izmaksām, tāpat kā jebkura pakalpojumu līguma gadījumā, kurš parakstīts ar privātiem uzņēmumiem.

Tvērumsa samazinājums

Atmīnēšana Afganistānā

Projekta *Atmīnēšana Afganistānā* īstenošanai paredzētā laika saīsināšana noteikti nesamazināja izmaksas šādu iemeslu dēļ.

Politikas dialogs un ANO veiktais darbs, īstenojot mērķus, kas ir ievērojami svarīgākie jautājumi.

Tas, ka faktiskais aizvākto ierīču skaits pārsniedza plānoto apjomu.

Turklāt un, kā minēts iepriekš 2. izcēlumā, ieguldījuma nolīgumā bija kļūda, kas tika labota galīgajā ziņojumā.

Pagaidu atbruņošanās, demobilizācijas un reintegrācijas programma (IDDRP)

Darba tvērums patiešām tika samazināts. Tomēr ES ieguldījums tika izteikts kā maksimālā summa EUR 12 miljonu apmērā, nevis kā procentuālā daļa, atspoguļojot Komisijas apņemšanos pret šo projektu, kas tika uzskatīts par izšķiroši svarīgu visaptverošā miera līguma īstenošanai un vispārējai drošībai un mieram Sudānā. Tā kā ir pārpalikums, Komisija apspriež ar ANO atgūstamo summu, un pienācīgi tiks izdots iekasēšanas rīkojums.

KOMISIJAS ATBILDES

SECINĀJUMI UN IETEIKUMI

46.

Palātas nespēja apmeklēt divas no izvēlētajām valstīm atspoguļo grūtības strādāt šādās vidēs.

Komisija uzskata, ka tā spēj uzraudzīt programmas konfliktu skartajās valstīs, palaujoties uz īstenotāju partneru sagatavotajiem ziņojumiem. Īstenotāju partneru ziņojumi ir galvenais informācijas avots, un saskaņā ar atbalsta efektivitātes un labas finansēšanas principiem Komisija ir pārliecināta, ka tā var palauties uz kopējiem ziņojumiem, kas sagatavoti līdzekļu devējiem kopumā.

Komisija atzina, ka ziņojumos jāveic uzlabojumi, un nesen (2010. gada decembrī) ar ANO ir saskaņotas pārskatītas pamatnostādnes īstenošanai uz izmēģinājuma pamata.

47.

Komisija ir pateicīga Palātai par atzinību, ka pat ārkārtīgi sarežģītos apstākļos ar ANO īstenotie projekti konfliktu skartajās valstīs gūst labus rezultātus un ir pamatoti ilgtspējīgi. Komisija atzīst, ka var veikt ziņojumu uzlabojumus gan kvalitātes, gan savlaicīguma ziņā, un nesen (2010. gada decembrī) ar ANO ir saskaņotas pārskatītas pamatnostādnes īstenošanai uz izmēģinājuma pamata. Šajās pamatnostādnēs uzsvērta nozīme, kāda ir labai projektu izstrādei un atbilstīgu mērķu un rādītāju izveidei, un precizēts, ko Komisija sagaida no ziņojumiem.

48.

Komisija atzīst projektu izstrādes nozīmi, bet uzskata, ka tikai divos no 18 gadījumiem bija nepilnības, kas varētu tieši ietekmēt projekta rezultātus.

Komisija ir veikusi pasākumus, atjauninot ziņojumu sagatavošanas pamatnostādnes, lai uzlabotu projektu izstrādi, kas, pēc Komisijas uzskata, kļiedē Palātas bažas.

Mērķi ieguldījumiem vairāku līdzekļu devēju ieguldījumu fondos var būt vispārēji, bet projektu līmenī jānosaka skaidri un skaitļos izsakāmi mērķi.

Kopīgas pārvaldības gadījumos projekts bieži vien tiek izstrādāts kopīgi, tādējādi Komisijai un ANO būs ļoti skaidra izpratne par gaidāmajiem tiešajiem rezultātiem un to, kā tie jānovērtē. Turklāt Komisijai ir stingra iekšējā profesionālās skates sistēma.

1. ieteikums

Komisija piekrīt, ka projektiem jāizvirza skaidri un praktiski mērķi. Tā ir veikusi pasākumus, atjauninot ziņojumu sagatavošanas pamatnostādnes, kas kļiedē Palātas bažas.

Projektu sākotnējo termiņu ievērošana konfliktu skartajās valstīs ir atkarīga no situācijas nestabilajos politiskajos apstākļos. Tāpēc elastība šajās vidēs ir nepieciešama un tiek nodrošināta, izmantojot grozījumus ieguldījuma nolīgumā par termiņa pagarinājumu bez izmaksām, neietekmējot vispārējo rezultātu.

KOMISIJAS ATBILDES

Starptautiskās organizācijas tiek aicinātas izmantot budžeta struktūru, kas parasti tiek izmantota to uzskaites sistēmās, lai iekļautu pilnvērtīgākus finanšu ziņojumus un revīzijas pierādījumus, kas norāda uz saikni starp finanšu ziņojumu un grāmatvedības pamatmetodēm.

Komisijas darbiniekiem tiek lūgts nodrošināt, lai viņi izprastu budžeta pozīcijas un posteņus, to saturu un mērķi. Ja detalizācijas pakāpe nav pietiekama, tiek sagaidīts, ka darbinieki pieprasa papildu informāciju un dokumentē savu pārrunu rezultātus lietā.

50.

Komisija atzīst, ka var veikt ziņojumu uzlabojumus gan kvalitātes, gan savlaicīguma ziņā, un nesen (2010. gada decembrī) ar ANO ir saskaņotas pārskatītas pamatnostādnes īstenošanai uz izmēģinājuma pamata.

Neapmierinošu ziņojumu pēcpārbaudi veic projektu vadītāji ar ANO, un par projektu maksājamo summu un galīgā atlikuma samaksa ir atkarīga no tā, vai kredītrīkotājs pieņem starpposma un galīgos ziņojumus.

2. ieteikums

Pārskatītajās ziņojumu sagatavošanas pamatnostādnēs, kas saskaņotas starp Komisiju un ANO, risināts jautājums par ziņojumu sagatavošanas kavēšanos un arī ziņojumu sagatavošanas kvalitāti.

Ievērojot to, ka pēcpārbaudi vienmēr var uzlabot, iepriekš aprakstītās kontroles un uzraudzības sistēmas (skatīt 21. punktu) jau ir diezgan visaptverošas. Starpposma un galīgo maksājumu veikšana ir atkarīga no Komisijas apstiprinātajiem attiecīgajiem ziņojumiem. Turklāt detalizēta pēcpārbaude par visām Komisijas finansētām programmām tiek veikta, izmantojot ārējās palīdzības pārvaldības ziņojumus divreiz gadā.

Komisija jau iekļauj informāciju par gūtajām atziņām projektu sagatavošanas posmā. Šī informācija tad tiek pārveidota rīcības lapā, kas ir finansēšanas lēmuma sastāvdaļa un kurā iekļauta iedaļa (2.2.) par "gūtajām atziņām".

51.

Komisija piekrīt, ka informācijas trūkums apgrūtināja Palātas iespējas novērtēt produktivitāti. Tomēr, kā norādījusi Palāta (17. punktā), tās produktivitātes novērtējumu ierobežoja arī nespēja veikt darbu uz vietas divās valstīs.

Turklāt Komisija norāda, ka 2009. gada jūnijā izdotajos norādījumos darbinieki tiek aicināti pievērst uzmanību rentabilitātes jautājumiem.

52.

Komisija neuzskata, ka izmaksu līmenis vienmēr ir augsts saistībā ar to, ko var pamatoti sagaidīt konfliktu skartajās valstīs.

KOMISIJAS ATBILDES

3. ieteikums

Komisija piekrīt Palātas ieteikumam un jau ir veikusi pasākumus tā īstenošanai.

2007. gada martā izmaksu attiecināmības pārbaudes nozīme pirms ieguldījuma nolīguma parakstīšanas un pirms maksājuma veikšanas tika iekļauta norādījumos darbiniekiem.

2009. gada jūnijā darbinieki saņēma papildu norādījumus, kuros viņi tika aicināti, nosakot priekšlikumus finansējumam ar ANO starpniecību, pierakstīt savu novērtējumu par šās pieejas pievienoto vērtību un ņemt vērā alternatīvas un rentabilitātes jautājumus.

Visi šie jautājumi tagad ir jādokumentē, un izmaksu novērtējums neaprobežojas ar attiecināmības jautājumiem.

Ievērojot to, ka var būt vēlams izstrādāt salīdzinošos rādītājus standarta izmaksām, izmaksu salīdzinājumi dažādās valstīs ir sarežģīti un konfliktu skartā vidē ir vēl problemātiskāki. Izmaksu kategorijas var būtiski atšķirties starp vienas valsts reģioniem un laika gaitā.

Eiropas Revīzijas palāta

Īpašais ziņojums Nr. 3/2011

**Ar Apvienoto Nāciju Organizācijas starpniecību ieguldīto ES līdzekļu izlietojuma produktivitāte un efektivitāte
konfliktu skartajās valstīs**

Luksemburga: Eiropas Savienības Publikāciju birojs

2011 — 49 lpp. — 21 × 29,7 cm

ISBN 978-92-9237-076-3

doi:10.2865/44215

KĀ SAŅEMT ES IZDEVUMUS

Bez maksas izdevumi:

- izmantojot *EU Bookshop* (<http://bookshop.europa.eu>);
- Eiropas Savienības pārstāvniecībās un delegācijās.
Informāciju saziņai varat iegūt tīmekļa vietnē <http://ec.europa.eu> vai sūtot faksu uz +352 2929-42758.

Maksas izdevumi:

- izmantojot *EU Bookshop* (<http://bookshop.europa.eu>).

Maksas abonementi (piemēram, ikgadējie *Eiropas Savienības Oficiālā Vēstneša* izdevumi un Eiropas Savienības Tiesas judikatūras krājumi):

- izmantojot Eiropas Savienības Publikāciju biroja tirdzniecības aģentus (http://publications.europa.eu/others/agents/index_lv.htm).

AR APVIENOTO NĀCIJU ORGANIZĀCIJAS STARPniecību NOVIRZĪTO *EUROPEAID* LĪDZEKĻU APJOMS IR PIEAUDZIS NO 144 MILJONIEM EUR 2001. GADĀ LĪDZ 935 MILJONIEM EUR 2009. GADĀ. LIELU DAĻU NO ŠĪ FINANSĒJUMA IZLIETOJA KONFLIKTU SKARTAJĀS VALSTĪS.

ŠAJĀ ZIŅOJUMĀ PALĀTA NOVĒRTĒ, VAI LĪDZEKĻU NOVIRZĪŠANA AR APVIENOTO NĀCIJU ORGANIZĀCIJAS STARPniecību IR EFEKTĪVS, PRODUKTĪVS UN ILGTSPĒJĪGS ATBALSTA SNIEGŠANAS VEIDS KONFLIKTU SKARTAJĀS VALSTĪS.

REVĪZIJĀ SECINĀJA, KA ĻOTI GRŪTOS APSTĀKĻOS IR SASNIEGTI VAIRĀKI LABI REZULTĀTI, TOMĒR VAIRĀK UZMANĪBAS JĀPIEVĒRŠ PROJEKTU IZSTRĀDEI, JĀIEGŪST PIETIEKAMA INFORMĀCIJA PAR PROJEKTIEM UN PILNVĒRTĪGĀK JĀNOVĒRTĒ PRODUKTIVITĀTE.



EIROPAS REVĪZIJAS PALĀTA



Publikāciju birojs

ISBN 978-92-9237-076-3



9 789292 370763