

Fotogrāfija no tīmekļa vietnes [www.depositphotos.com](http://www.depositphotos.com)  
Foto: dimjul



# Kas ir pilnveidojams valsts aizsardzības spēju attīstībā?

---

Aizsardzības ministrijas finanšu revīzijas laika posmā no 2015. līdz 2018. gadam

---

Rīga, 15.08.2019.



Latvijas Republikas  
Valsts kontrole

## CIENĪJAMĀIS LASĪTĀJ!

Finanšu revīzijās regulāri vērtējam aizsardzībai piešķirto valsts budžeta līdzekļu izlietojuma atbilstību izvirzītajiem mērķiem, tiesību aktiem un aizsardzības jomas plānošanas dokumentiem, kā arī to, vai tiek sasniegti pārbaudāmajā laika posmā plānotie rezultāti.

Ir pagājuši četri gadi kopš finansējums valsts aizsardzības nozarei ir atzīts par valdības prioritāti un tā apmērs ievērojami pieaudzis. Detalizēta informācija par Valsts kontroles revīzijās konstatēto aizsardzības jomā ir ierobežotas pieejamības un tāpēc pilnā apjomā tā netiek publiskota. Šajā kopsavilkumā ir apkopota informācija par Valsts kontroles finanšu revīzijās laika posmā no 2015. līdz 2018. gadam vērtētajiem jautājumiem, būtiskākajām problēmām un ieteikumiem.

Kopumā varam secināt, ka valsts finansējums tiek ieguldīts aizsardzības spēju attīstībā, kā arī neesam konstatējuši prettiesisku rīcību ar valsts aizsardzības spēju attīstībai piešķirto finansējumu. Tomēr aizsardzības budžeta pieaugums un vērienīgu iepirkumu īstenošana pati par sevi neraksturo valsts aizsardzības spēju palielināšanos. Lai pieejamos resursus pārvērstu ieguvumā, ir nepieciešama gudra, mērķtiecīga un sistemātiska rīcība.

Noslēdzoties četru gadu ciklam Nacionālo bruņoto spēku attīstībā palielināta budžeta situācijā, Valsts kontrole secina, ka vēl aizvien pastāv trūkumi spēju attīstības plānošanā, neņemot vērā dzīvescikla plānošanas principus; pasākumu ieviešanas vadībā un koordinēšanā starp iesaistītajām institūcijām; pasākumu pēctecības nodrošināšanā, periodiski nenovērtējot sasniegto progresu u.c. Šo trūkumu novēršana ir būtiska, lai nākotnē nebūtu jāsecina, ka ar pieejamo finansējumu ir izdevies sasniegt vien daļu no plānotā attīstības progressa.

Cieņā

Otrā revīzijas departamenta direktore Ilze Grīnhofa

## AIZSARDZĪBAS BUDŽETS PIEAUG

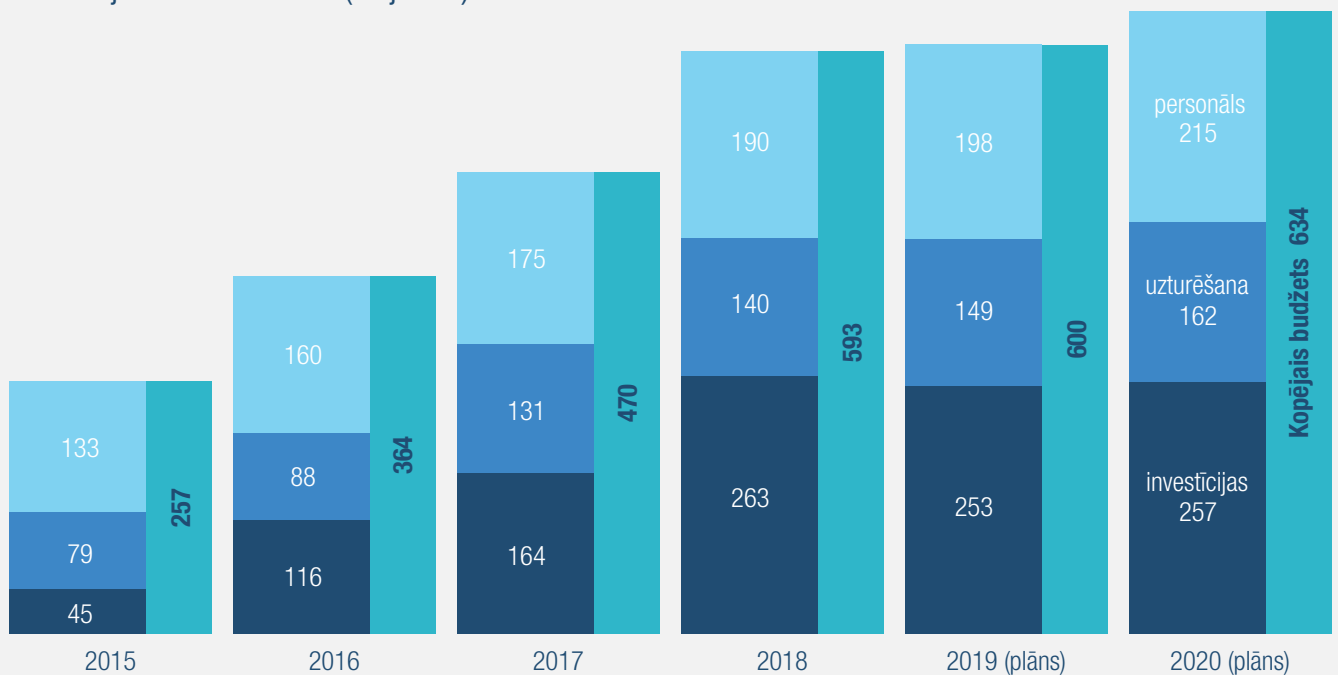
”

Valsts kontroles vērtējumā Latvijai ir jābūt to NATO dalībvalstu skaitā, kas prot gudri izmantot aizsardzībai pieejamos resursus. Apzinoties to, ka valsts aizsardzībai atvēlēto līdzekļu izlietošanas efektivitāte ir nacionālās drošības jautājums, aizsardzībai piešķirto līdzekļu efektīva izlietošana ir aizsardzības resora pienākums pret sabiedrību.

”

Aizsardzības budžets ir atzīts par valdības prioritāti un kopš 2015. gada Latvijā valsts aizsardzības finansējums ir būtiski palielinājies, kā arī turpinās pieaugt.

Finansējums aizsardzībai (milj. eiro)<sup>1</sup>



2018. gadā valsts aizsardzībai piešķirti 593 milj. eiro no kopējiem valsts budžeta izdevumiem un tas ir pieaudzis vairāk nekā divas reizes, salīdzinot ar 2015. gadu. Vienlaikus ir izpildīts arī NATO noteiktais divu procentu kritērijs, tā apliecinot politisko gribu investēt valsts aizsardzības spēju stiprināšanā.

Liela daļa no kopējā aizsardzībai piešķirtā budžeta tiek izlietota iegādēm Nacionālo bruņoto spēku vajadzībām, piemēram, 2018. gadā bija plānoti iepirkumi par vismaz 234 milj. eiro un tie paredzēti transportlīdzekļu, munīcijas, bruņojuma un individuālā ekipējuma u.c. iegādēm.

Baltijas valstu gaisa atbalsta kontrolieru apmācība (BRTE VI) 2010.gada 20. - 23.jūlijs. Karavīri vingrinājuma laikā.  
Foto: Normunds Mežiņš (Rekrutēšanas un Jaunsardzes centrs)

”

Aizsardzības budžeta pieaugums un vērienīgu iegāžu īstenošana pati par sevi neraksturo valsts aizsardzības spēju palielināšanos. Resursi ir ierobežoti un visas jomas vienlaicīgi nav iespējams attīstīt. Tādēļ svarīgi, lai katrs no kopējā valsts budžeta aizsardzībai novirzītais eiro tiktu izlietots mērķtiecīgi un novirzīts tādu militāro spēju attīstībai, kas visvairāk ir nepieciešamas.

”

## KAS IR MILITĀRĀS SPĒJAS?

Raksturojot valsts aizsardzības sistēmu un bruņotos spēkus, plaši tiek lietots jēdziens “spēja” un tiek runāts par spēju attīstību un spēju attīstībai nepieciešamajiem resursiem. Militārā spēja ir īpašību kopums, kas raksturots ar kvalitatīviem un kvantitatīviem rādītājiem. Atkarībā no izmantojuma mērķa un uzdevuma bruņoto spēku spēja materializējas infrastruktūras izveidē, intelektuālā potenciālā vai personāla iemaņās, materiāltechniskajos līdzekļos (ieroču sistēmās, aprīkojumā, programnodrošinājumā) u.c.

Aizsardzības plānošanas process balstās uz militāro draudu analīzi, tālāk seko iespējamo scenāriju izstrādāšana, kā rezultātā tiek noteiktas valsts

aizsardzībai nepieciešamās spējas. Svarīgākais valsts aizsardzības plānošanas dokuments ir Valsts aizsardzības koncepcija, kurā tiek noteikti valsts militārās aizsardzības stratēģijas pamatvirzieni. Savukārt bruņoto spēku attīstības plānošanas procesā nosaka, kuras spējas, kādā secībā, termiņos un ar cik lielu resursu ieguldījumu tiks attīstītas. Spēju ieviešanas plānos identificētās un materiāltechnisko līdzekļu vajadzības tiek pārnestas uz iepirkumu plāniem.

”

Militārās spējas nav attīstāmas pēkšņi – tas ir ilgstošs un mērķtiecīgi plānojams process.

”

Militāro draudu  
analīze

Valsts aizsardzības  
koncepcija

NBS attīstības  
plāns

Spēju ieviešanas  
plāni

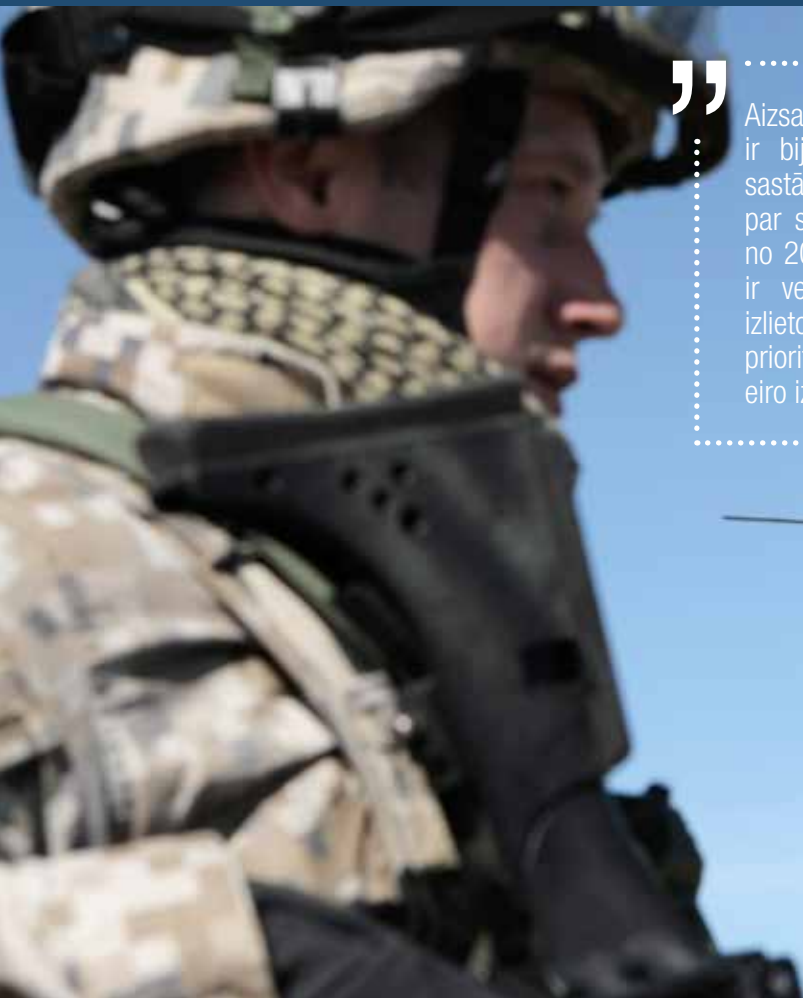
Iepirkumu  
plāni

Svarīgi ir izprast, ka aizsardzības spēju attīstība nav iespējama pēkšņi – tas ir ilgstošs process. Aizsardzības plānošanā ir jānodrošina pēctecība un stabilitāte, tajā skaitā arī uz paredzamo finansējumu. Uz nestabilitāti un krasām budžeta izmaiņām (samazinājumu) jo īpaši jutīgi reaģē lielie aizsardzības attīstības projekti un iegādes, kuras ir nepieciešams plānot un veikt ilgtermiņā.

Aizsardzības jomas specifika pieprasa pieejamo finanšu līdzekļu prognozējamību, jo aizsardzības spēju attīstības pamatā ir apjomīgi attīstības pasākumi, kuru

īstenošana notiek vairākus gadus. Ja spējas attīstība ir uzsākta un nepietiekama finansējuma situācijā to nav iespējams turpināt, var tikt neatgriezeniski zaudēti sākotnēji ieguldītie līdzekļi un sabiedrības ieguvums no aizsardzībā ieguldītajiem līdzekļiem var nebūt līdzvērtīgs sākotnēji prognozētajam.

Minētais uzdevums var būt sarežģīts, jo vienlaikus mūsdienu drošības vide pieprasa spēju pielāgoties apdraudējuma izmaiņām, līdz ar to aizsardzības plānošanas sistēmai jābūt arī pietiekami elastīgai.



”

Aizsardzības jomas budžeta izlietojuma pārbaude allaž ir bijusi Valsts kontroles revīziju darba neatņemama sastāvdaļa. Papildu likumības un lietderības revīzijām<sup>2</sup> par specifiskiem aizsardzības jomas jautājumiem laikā no 2015. līdz 2018. gada arī ikgadējās finanšu revīzijās ir veiktas pārbaudes par piešķirtā valsts budžeta izlietojumu Nacionālo bruņoto spēku nozīmīgām attīstības prioritātēm, kopumā detalizēti izvērtējot vismaz 215 milj. eiro izlietojumu.

”



Mācībās "Ghormach" karavīri gatavojas dienestam Afganistānā. 2011. gada 13. aprīlī.  
Foto Gatis Dieziņš (Rekrutēšanas un Jaunsardzes centrs)

## FINANŠU REVĪZIJĀS VĒRTĒTIE JAUTĀJUMI

Militārā joma ir specifiska ar to, ka nav izmērāmu rādītāju, kā novērtēt valsts militārās spējas un militāro procedūru efektivitāti. Pastāv dažādi ekspertu viedokļi.<sup>1</sup> Viens veids, kā novērtēt valsts militāro kapacitāti, ir tai atvēlētais budžets. Tiekšanās sasniegt divus procentus no iekšzemes kopprodukta ir politiskās gribas apliecinājums, kas demonstrē spēju izprast stratēģiskos drošības jautājumus. Tomēr noteikto procentu izpilde pati par sevi vēl neraksturo valsts militārās spējas.

Valsts kontrole, revīzijās gūstot pārlicību, vai rīcība ar publiskā sektora līdzekļiem ir tiesiska, pareiza, ekonomiska un efektīva, vērtē, vai ir nodrošināta valsts interešu aizsardzība, t.i., vai ir izvērtēti iespējamie riski un ir paredzēti kontroles mehānismi gan attiecībā uz novirzītā finansējuma izlietojuma kontroli, gan attiecībā uz specifisko aizsardzības nozares prasību ievērošanu).

Finanšu revīzijās vērtējot aizsardzības spēju attīstības pasākumiem izlietoto līdzekļu efektivitāti, uzmanība

”







Revīzijās tiek vērtēts, vai valsts aizsardzībai piešķirtie līdzekļi ir izlietoti ir tiesiski, pareizi, ekonomiski un efektīvi.

”

tiek pievērsta attiecībai starp plānoto mērķi un rezultātu, t. i., cik lielā mērā ir sasniegti izvirzītie mērķi.

Laikā no 2015. līdz 2018. gadam Valsts kontroles finanšu revīzijās ir vērtēta piešķirto valsts budžeta līdzekļu bruņoto spēku nozīmīgām attīstības prioritātēm izlietojuma atbilstība tiesību aktiem un aizsardzības jomas plānošanas dokumentiem, kopumā detalizēti izvērtējot vismaz 215 milj. eiro izlietojumu, tajā skaitā izlūkošanas, gaisa telpas aizsardzības un pretgaisa aizsardzības spēju attīstībai, kājnieku mehanizācijas spējas ieviešanai, zemessardzes attīstības pasākumiem, (skatīt tabulā).

## Laikā no 2015. līdz 2018. gadam Valsts kontroles finanšu revīzijās vērtētie atbilstības jautājumi aizsardzības resorā (budžets, eiro)

	2015 <sup>3</sup>	2016 <sup>4</sup>	2017 <sup>5</sup>	2018 <sup>6</sup>	Kopā
 <b>NBS Izlūkošanas, gaisa telpas un pretgaisa aizsardzības spēju attīstība</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Radaru, pretgaisa aizsardzības raķešu, sakaru, u.c. iegādes, infrastruktūras izveidošanas izdevumi</li> </ul>	14 101 080	33 440 645	24 884 455	22 885 741	95 311 921
 <b>NBS Kājnieku mehanizācija</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bruņutehnikas, sakaru, munīcijas u.c. iegādes, infrastruktūras izveidošanas izdevumi</li> </ul>	16 187 177	22 588 088	-	49 741 026	88 516 291
 <b>Zemessardzes attīstība</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formastērpu, ekipējuma, transportlīdzekļu rezerves daļu, munīcijas, sakaru iegāde, maksājumi zemessargu kompensācijām</li> </ul>	9 449 908	10 705 546	-	-	20 155 454
 <b>NBS Kaujas inženieru spējas attīstība</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spridzināšanas darbu un individuālās ekipējuma iegādes, autoceltņa iegāde un uzturēšana, munīcijas, sakaru līdzekļu un apvidus auto iegāde</li> </ul>	-	-	-	3 115 125	3 115 125
 <b>Paaugstinātas gatavības un sabiedroto klātbūtnes nodrošināšana</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maksājumi par gaisa telpas patrulēšanu, sabiedroto kontingenta uzņemšana, lidlauka uzturēšana, helikoptera remonts, sakaru sistēmu uzlabošana u.c.</li> </ul>	6 724 119	-	-	-	6 724 119
 <b>NBS infrastruktūra</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Noliktavu būvniecības un kazarmu atjaunošanas izdevumi</li> </ul>	1 792 818	-	-	-	1 792 818
<b>Kopā pārskata gadā izvērtēto atbilstības jautājumu finansējuma apjoms</b>	<b>48 255 102</b>	<b>66 734 279</b>	<b>24 884 455</b>	<b>75 741 892</b>	<b>215 615 728</b>

## GALVENIE SECINĀJUMI

”

Finanšu revīzijās nav konstatēti tādi tiesību aktu pārkāpumi vai neatbilstības, kas būtiski ietekmētu revidentu viedokli par līdzekļu izlietojuma atbilstību tiesību aktiem un plānošanas dokumentiem, tomēr Valsts kontrole ik gadu vērš uzmanību uz problemātiskiem jautājumiem, kurus nerisinot, negatīvi var tikt ietekmēta aizsardzības pasākumiem piešķirtā valsts budžeta līdzekļu izlietojuma efektivitāte. Tas nozīmē, ka izvirzītais mērķis, kura sasniegšanai ir piešķirts finansējums, noteiktajā laika posmā var netikt sasniegts vai tikt sasniegts vien daļēji, var sadārdzināties pasākumu īstenošana un aprīkojuma iegādes, var paldzināties pasākumu ieviešanas termiņi u.c.

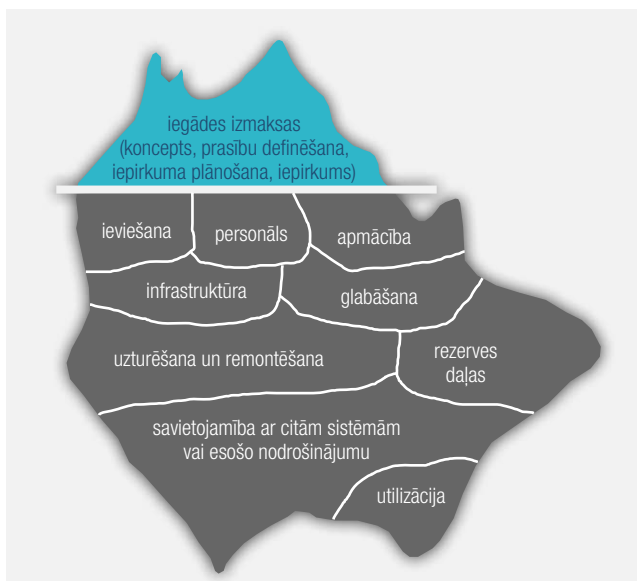
”

### Jāuzlabo dzīvescikla plānošana

Militārā nodrošinājuma jomā ir svarīgs tehnoloģiju, iekārtu un sistēmu dzīvescikla izmaksu jautājums, jo īpaši attiecībā uz ieroču sistēmām, kas savas specifikas dēļ un drošības apsvērumu dēļ ir dārgas to uzturēšanā, lietošanā un iznīcināšanā. Ne velti militārā nodrošinājuma dzīvescikla jautājumi ir arī NATO redzeslokā.

NATO ir izstrādāti vairāki stratēģiskie dokumenti, kas nosaka dzīvescikla politikas izpildei nepieciešamās aktivitātes, metodes un paņēmienus. Saskaņā ar NATO principiem ieroču sistēmu dzīvescikls visbiežāk sastāv no četrām fāzēm:

- koncepcija,
- nodrošinājums,
- lietošana,
- utilizācija.



Tieši koncepcijas posmā ir būtiski gūt iespējami pilnīgāku izpratni par dzīvescikla izmaksu apjomu, nepieciešamajām tehniskām apkopēm, savietojamību un aktualitāti, iesaistīto personālu un sistēmas lietotājiem, kā arī iespējamajiem riskiem u.c.

Dzīvescikla jautājumi daļēji ir ietverti Aizsardzības ministrijas izdotajos normatīvajos aktos, kas nosaka aizsardzības plānošanas procesu.

Diemžēl iepriekšējos periodos veikto revīziju konstatējumi ļauj secināt, ka dzīvescikla apzināšanas jautājumi jau ilgstoši ir aizsardzības nozares vājā vieta.

Revīzijās konstatēti vairāki gadījumi, kad, iegādei esot izpētes posmā, netiek pilnīgi apzināts viss dzīvescikls – kā iekārta tiks uzturēta (cik izmaksās iekārtas uzturēšana un vai ir nepieciešams ielānot atbilstošu finansējumu, vai ir paredzētas apkopes un kur tās tiks veiktas, kur tiks iegādātas rezerves daļas, vai ir savietojams jau ar esošo aprīkojumu, vai ir kur glabāt, kā iekārta tiks utilizēta u.c.). Kā sekas tam ir iegādāts tāds militārais aprīkojums, kas nevar tikt lietots, lai gan sākotnējie ieguldījumi ir bijuši ievērojami. Līdz šim veiktajās iegādēs konstatētais liecina, ka, saņemot piedāvājumu iegādāties lietotu aprīkojumu no partnervalstīm lēmumi tiek pieņemti sasteigti, bez pietiekama izvērtējuma un “aizmirstot”, ka iegādāto aprīkojumu jāspēj efektīvi integrēt spēju attīstībā un uzturēt.



Jūras spēku Mīnu kuģu eskadras mīnu kuģa M-06  
"Tālvaldis" pavadīšanas ceremonija  
Foto: Armiņš Janiņš Aizsardzības ministrija

”

NATO definētais dzīvescikla ietvars palīdz samazināt izmaksas un dzīvescikla vadība ir ļoti svarīga, lai nodrošinātu aizsardzības spēju efektīvu ieviešanu. Valsts kontrole revīzijās ir vērsusi Aizsardzības ministrijas uzmanību uz to, ka dzīvescikla izmaksu apzināšana palīdz pieņemt atbilstošākus lēmumus, jo īpaši plānojot aizsardzībai būtisku ieroču sistēmu un aprīkojuma iegādi. Aizsardzības spēju attīstība neaprobežojas ar prasmi nopirkt vajadzīgās iekārtas – ir jāņem vērā arī uzturēšanas, glabāšanas, utilizācijas u.c. aspekti un attiecīgās izmaksas.

Ja aizsardzības spējas attīstība ir uzsākta, taču to nepietiekama finansējuma dēļ nav iespējams turpināt, var tikt neatgriezeniski zaudēti sākotnēji ieguldītie līdzekļi un sabiedrības ieguvums no aizsardzībā ieguldītajiem līdzekļiem var nebūt līdzvērtīgs sākotnēji prognozētajam.

”

piecu pretmīnu kuģu iepirkumu no Nīderlandes Karaliskajiem Jūras spēkiem, Aizsardzības ministrija bez pietiekama izvērtējuma uzņēmās ilgtermiņa saistības līdz 2012. gadam 57 milj. eiro apmērā un risku, ka, samazinoties valsts aizsardzības finansējuma apmēram, Aizsardzības ministrija tai piešķirto valsts budžeta līdzekļu ietvaros nespēs nodrošināt saistību izpildi, kā arī kuģu atbilstošu uzturēšanu un ekspluatāciju. Iegādes plānošanas laikā Nacionālajos bruņotajos spēkos nebija apzinātas prasības jauno pretmīnu kuģu ieviešanai un to ekspluatācijai un līdz ar to nebija zināmas arī kuģu iegādes projekta īstenošanas kopējās izmaksas. Pieņemot lēmumu par kuģu iegādi, Aizsardzības ministrijai nebija iespējas novērtēt projekta ietekmi uz valsts budžetu ilgtermiņā. Nebija apzinātas kuģu ekspluatācijas izmaksas ar to saistītās infrastruktūras attīstības izmaksas, kā arī personāla apmācības pasākumi un to izdevumi, kas vēlāk turpmākajos gados ievērojami ietekmēja iespējas iegādātos kuģus izmantot.

Tāpat dzīvescikla nozīmi raksturo zaudētās iespējas turpināt 2007. gadā uzsāktos pretgaisa aizsardzības spējas attīstības pasākumus, jo ar finansējumu saistīto tehnisko apkopju trūkuma dēļ nebija iespējama par 4,4 milj. eiro iegādātās raķešu sistēmas tehniskā apkope un līdz ar to sistēma nebija izmantojama.

2010. gadā Valsts kontrole publicēja revīzijas ziņojumu,<sup>7</sup> kurā analizēja Nacionālo bruņoto spēku pretmīnu kuģu iegādes plānošanu un īstenošanu. Valsts kontrole secināja, ka, noslēdzot līgumu par



Saistībā ar dzīvescikla jautājumu arī Aizsardzības ministrijas 2018. gada pārskata revīzijā tika konstatēts, ka ieroču sistēmas iegādes process nav norisinājies atbilstoši aizsardzības plānošanas procesam, iegāde, pieņemot lēmumu izmantot partnervalsts piedāvājumu, veikta sasteigti, bez pietiekama izvērtējuma par esošā aprīkojuma un plānotās ieroču sistēmas integrēšanu un savietojamību, neizvērtējot personāla apmācības vajadzības saistībā ar iegādātās ieroču sistēmas lietošanu, kā arī iztrūkstot informācijai par finanšu apmēru sistēmas ieviešanai, uzturēšanai un tās ilgtspējas nodrošināšanai. Tā rezultātā pastāv būtiski riski, ka par 5,5 milj. eiro iegādātā ieroču sistēma tiks efektīvi ieviesta un izmantota.

Dzīvescikla jautājumi ir skarti arī vērtējot kājnieku mehanizācijas spējas ieviešanas projektu. Kājnieku mehanizācijas spējas attīstība ir līdz šim lielākais gan finanšu ietekmes, gan spējas attīstības īstenošanas lieluma Nacionālo bruņoto spēku attīstības projekts, jo līdzīga apjoma un sarežģītības pasākumu kopums iepriekš aizsardzības resorā nav realizēts – spējas attīstībai pirmā posma īstenošanai līdz 2024. gadam nepieciešamais finansējums ir vismaz 240 milj. eiro.

Projekta īstenošanas sākuma posmā liels uzsvars bija uz bruņutehnikas iegādi, taču tā ir tikai viena kājnieku

mehанизācijas spējas ieviešanas komponentēm. Papildus notiek arī citu iekārtu un sistēmu, tajā skaitā, ieroču, sakaru, municijas iegāde, kā arī plānotas izmaksas bruņutehnikas un iekārtu uzturēšanai, personālam, apmācībai un infrastruktūras izveide u.c.

Aizsardzības ministrijas 2018. gada pārskata revīzijā Valsts kontrole vērtēja, vai no Lielbritānijas iegādātā bruņutehnikas remonta modeļa un remonta bāzes izveidošanā ir sasniegti plānotie rezultāti un īstenotās aktivitātes notiek aizsardzības resora ilgtspējīgas attīstības interesēs.

Revīzijā konstatēts, ka 2018. gadā vēl nav panākts pamanāms progress bruņutehnikas remonta bāzes izveidošanā, bet ir tikai uzsāktas diskusijas par militārās tehnikas remontu bāzes veidošanu, lai gan remontu bāze vajadzīga jau sākot no 2017. gada. Iegādātā bruņutehnika jau šobrīd tiek lietota mācībās, tādēļ ir jāveic atbilstoša tehniskā apkope un remontdarbi. Tam iztrūkstot, pastāv risks, ka iegādātā tehnika var netikt lietota tai paredzētajam mērķim, ja tehnika netiks atbilstoši uzturēta. Dzīvescikla jautājumi ir svarīgi jo īpaši tādēļ, ka Nacionālajos bruņotajos spēkos tiek iegādāta lietota tehnika.

”

Neievērojot dzīvescikla plānošanas principus, iegādes notiek bez pietiekama izvērtējuma par savietojamību ar jau esošo aprīkojumu, personāla apmācības vajadzībām un finanšu līdzekļiem, kas būs vajadzīgi iekārtu ieviešanai un uzturēšanai nākotnē līdz pat tās utilizācijas brīdim.

Tā pastāv risks, ka iegādātais aprīkojums netiks lietots un iztērētie budžeta līdzekļi var nesniegt ieguldījumu valsts aizsardzības spēju attīstībā.

”

## Ko Valsts kontrole ir ieteikusi?

Pēc iepriekšējām Valsts kontroles revīzijām<sup>8</sup> Aizsardzības ministrija pilnveidoja iekšējo regulējumu gan aizsardzības spēju attīstības plānošanā, gan projektu vadībā. Tomēr tā kā aizvien ir konstatējami trūkumi attiecībā uz dzīvescikla jautājumu noskaidrošanu nozīmīgu iegāžu plānošanā, Valsts kontrole ir ieteikusi Aizsardzības ministrijai pilnveidot iekšējo regulējumu un tā piemērošanas kārtību, lai turpmāk, pieņemot lēmumus par finansiāli nozīmīgām ieroču un citām militārā aprīkojuma sistēmām, tiktu nodrošinātas dzīvescikla politikas izpildei nepieciešamās aktivitātes, metodes un paņēmieni, attīstot aizsardzības resora praktiskās iemaņas.

Attiecībā uz 2018.gadā konstatētajiem trūkumiem ieroču sistēmas iegādē, Valsts kontrole Aizsardzības ministrijai ir ieteikusi nodrošināt, lai iegādātais militārais aprīkojums tiktu integrēts (savietots) ar citiem aizsardzības spēju elementiem, rīkoties, lai tiktu sagādāts iztrūkstošais materiāltehniskais nodrošinājums, kas kavē jau iegādāto lielo iekārtu lietošanu; kā arī tiktu uzsākta ieroču sistēmas personāla apmācība; tiktu izstrādātas procedūras derīguma termiņu uzraudzībai, lai laikus plānotu darbības tehnoloģiski novecojuša aprīkojuma un bruņojuma izmantošanai.

## Kādi būs ieguvumi?

Iegādātais militārais aprīkojums būs savietojams ar jau esošo Nacionālo bruņoto spēku aprīkojumu un tas būs lietojams uzreiz, bez kavēšanās un bez papildu (iepriekš neplānota) finansējuma nepieciešamības.

Nākotnē, plānojot nozīmīgas iegādes, tajā skaitā no partnervalstīm un, iegādājoties lietotu aprīkojumu, tiks piemēroti dzīvescikla plānošanas principi, veicot nepieciešamās aktivitātes, metodes un paņēmienus, noskaidrojot pilnīgu informāciju par dzīvescikla izmaksu apjomu, nepieciešamajām tehniskām apkopēm, koncepcijas tehnisko iespējamību, savietojamību un aktualitāti, iesaistīto personālu un sistēmas lietotājiem, kā arī iespējamajiem riskiem u.c.



”

Aizsardzības jomas pasākumi ir specifiski ar to, ka spēju attīstības projekti norisinās ilgtermiņā un ir vērīgi no finansiālo ieguldījumu un projekta gaitā veicamo aktivitāšu viedokļa. Tādēļ aizsardzības spēju projektu sekmīgai norisei ļoti svarīgi ir ievērot projektu vadības principus.

”

Fotogrāfija no tīmekļa vietnes [www.depositphotos.com](http://www.depositphotos.com) Foto: cheekywemonkey

## Jāievēro projektu vadības principi

Aizsardzības spēju ieviešanā tiek izmantota projektu pieeja. Aizsardzības ministrija ir definējusi<sup>9</sup>, ka projekts ir savstarpēji saistītu un saskaņotu darbību un secīgu pasākumu kopums, kurus īstenojot, iestādes mērķis ir iepriekš noteiktā laika un budžeta ietvarā iegūt unikālu spēju, produktu, pakalpojumu vai arī to kopumu.

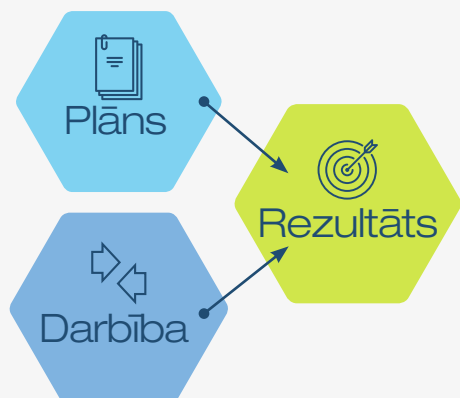
Projektiem ir jānodrošina atbilstoša līmeņa uzraudzība, kas ir svarīgs aspekts projekta mērķu sasniegšanai un tas cieši ir saistīts ar attiecīgo valsts aizsardzības spēju sekmīgu ieviešanu.

Ieviešot Valsts kontroles ieteikumus pēc veiktajām revīzijām<sup>10</sup>, Aizsardzības ministrija ir izstrādājusi projektu vadības iekšējos noteikumus un šie noteikumi balstās uz starptautiski pieņemtiem projektu vadības principiem, taču praksē tie ne vienmēr tiek atbilstoši īstenoti.

Laikā no 2015. līdz 2018. gadam veiktajās finanšu revīzijās, vērtējot Nacionālo bruņoto spēku spēju

ieviešanas projektu gaitu, aizvien tiek konstatēti trūkumi projektu vadībā. Revīzijās ir secināts, ka projekti ne visos gadījumos tiek vadīti atbilstoši Aizsardzības ministrijas noteiktajiem<sup>11</sup> projektu vadības principiem, kā rezultātā pastāv risks projektu neīstenot paredzētajā termiņā un apjomā.

Projektiem savlaicīgi nav noteikts projekta statuss, pietrūkstot pasākuma izpildes koordinācijai starp iesaistītajām pusēm, ir kavējusies infrastruktūras izbūve, kā rezultātā nav bijis iespējams veikt projektā paredzētās aktivitātes. Personāla skaits nav atbilstošs plānā noteiktajam, projekta mērķim. Projekta vadītāja pienākumi ir definēti pārāk vispārīgi un visiem projektā iesaistītajiem nav vienota izpratne par projektā veicamajām darbībām. Laikus nav sagatavota projekta vadības dokumentācija, kā rezultātā trūkst paliekošas un pārskatāmas informācijas par projekta norisi.



”

Aizsardzības spēju attīstības projekti ir sarežģīti un to ieviešana prasa aktivitāšu un pieejamā finansējuma ziņā vērīgi pasākumi, kas tiek īstenoti ilgtermiņā. Lai tiktu sasniegti plānotie mērķi, ļoti svarīga ir projektu īstenošanas un vadības procesa kvalitāte.

”

Ar ko aizsardzības projekti ir tik īpaši un svarīgi? Valsts kontroles ieskatā vāji organizēta projekta vadība var būt kritiska tāda mēroga projektu īstenošanā, kādi noris aizsardzības jomā. Iztrūkstot spēcīgai projektu vadībai, daudzi faktori var ietekmēt projektu sekmīgu ieviešanu. Lūk, tikai daži no tiem:

- no finansiālā viedokļa aizsardzības projekti ir dārgi un prasa lielus budžeta līdzekļus. Aizsardzības spēju projekti norisinās ilgā laika periodā un parasti tie ir mērāmi nevis gados, bet gadu desmitos. Piemēram, īstenošanās stadijā atrodas Kājnieku mehanizācijas projekts, kura pirmās kārtas realizācija plānota no 2012. līdz 2024. gadam, tam atvēlot aptuveni 240 milj. eiro;
- aizsardzības projektu ietvaros tiek attīstītas jaunas Nacionālo bruņoto spēku spējas vai papildinātas esošās spējas. Jebkurā gadījumā tas nozīmē novitāti – jaunu, iepriekš nebijušu modifikāciju, tehnoloģiju, informāciju u.tml.

- aizsardzības spēju attīstības projektos ir iesaistītas daudzas puses – Aizsardzības ministrija, Nacionālie bruņotie spēki, Valsts aizsardzības militāro objektu un iepirkumu centrs, piegādātāji u.c.

- projekta gaitā veicamie uzdevumi ir kompleksi, ir jārisina uzdevumi – jāveic tehnikas, aprīkojuma, bruņojuma un munīcijas iegāde, jāveic apmācība, jāizveido infrastruktūra u.c.

Tādēļ ir svarīgi savlaicīgi identificēt veicamos uzdevumus, secīgi, koordinēti un noteiktajā laikā īstenot plānotās aktivitātes, konstatēt nepieciešamās izmaiņas sākotnējā projekta plāna gaitā un nodrošināt atbilstošu projekta izmaiņu vadību.

Neīstenojot projekta vadību atbilstoši projektu vadības noteikumiem, nav iespējams ar vienotu izpratni sekot virzībai uz projekta mērķa sasniegšanu.

## Ko Valsts kontrole ir ieteikusi?

Revīzijās vērtējot Nacionālo bruņoto spēku kājnieku mehanizācijas, gaisa telpas aizsardzības, kaujas inženieru spējas u.c. attīstības projektu īstenošanu, Valsts kontrole ir ieteikusi pilnveidot aizsardzības projektu vadības procesu atbilstoši pašas Aizsardzības ministrijas noteiktajiem projektu vadības principiem, kas ir pamatoti arī starptautiski atzītās projektu vadības vadlīnijās un starptautiski atzītā praksē: lai savlaicīgi identificētu veicamos uzdevumus, secīgi, koordinēti un noteiktajā laikā veiktu plānotās aktivitātes, konstatētu nepieciešamās izmaiņas sākotnējā projekta plāna gaitā un nodrošinātu atbilstošu projekta izmaiņu vadību.

## Kādi būs ieguvumi?

Valsts kontrole ir uzsvērusi, ka projektu vadības procesu uzlabošana Aizsardzības ministrijai nav tikai formāla prasība. Valsts kontroles ieteikumu dēļ Aizsardzības ministrijas dokumentu un vadlīniju mapēm noteikti nav jāklūst apjomīgākām. Taču ņemot vērā plašo projekta aktivitāšu īstenošanā iesaistīto personu loku, jārada sistēma, kā ar vienotu izpratni virzīties uz projekta mērķa sasniegšanu un aizsardzības spēju attīstību.

Aizsardzības spēju projektu vadīšana atbilstoši projektu vadības labākās prakses principiem nodrošinās priekšnoteikumus tam, lai aizsardzības spēju pasākumi tiktu paveikti paredzētajā termiņā un apjomā. Atbilstoša aizsardzības spēju projektu vadība nodrošinās to, ka par projekta īstenošanu atbildīgajām personām tiek skaidri definēti pienākumi, notiek attiecīga līmeņa uzraudzība, kā arī ļaus raudzīties uz aizsardzības spēju attīstību kā uz vienotu un savstarpēji saistītu pasākumu kopumu nevis veikt tikai atsevišķu līgumu izpildes uzraudzību.

2011. gada 19. aprīlī. Mācībās "Ghormach" karavīri gatavojas dienestam Afganistānā  
Foto: Gatis Dieziņš (Rekrutēšanas un Jaunsardzes centrs)



”

Palielinoties aizsardzībai piešķirtajam finansējumam, aizvien aktuālāks kļūst jautājums par to, kā sabiedrībai novērtēt, vai aizsardzībā ieguldītie līdzekļi tiek novirzīti visefektīvākajā veidā un kādus ieguvumus sabiedrībai tie sniedz?

Valsts kontroles ieskatā valsts aizsardzībai atvēlēto līdzekļu izlietošanas efektivitāte ir nacionālās drošības jautājums un katram aizsardzībai piešķirtajam eiro ir jānonāk visvajadzīgākajā vietā.

”

”

## Aizsardzības procesu pamatā ir jābūt kvalitatīvai plānošanai

Aizsardzības budžeta apjoms pats par sevi neraksturo patiesās valsts militārās spējas un bruņoto spēku kvalitāti. Budžets raksturo ieguldījumu aizsardzībā, bet nesniedz informāciju par sasniegto rezultātu.

Militārās specifikas dēļ sabiedrība nevar novērtēt aizsardzības izdevumu un iepirkumu lietderību. Atšķirībā no ieguldījumiem citās nozarēs, piemēram, ceļu un veselības infrastruktūrā, sabiedrība ieguldījumus aizsardzībā nevar acīmredzami sajūst, novērtēt un attiecīgi arī atzīt par atbilstošu vai neatbilstošu.

Pamatoti rodas jautājums, kādā veidā ir iespējams novērtēt ieguvumus no aizsardzībai novirzītā finansējuma, ja aizsardzības spējas ir "virtuāls" jēdziens un sasniegtos rezultātus praktiski ir iespējams pārbaudīt reālos kaujas apstākļos?

Kā ir atzinuši starptautiskie eksperti<sup>12</sup>, tieši šī iemesla dēļ aizsardzībā ir jābūt izveidotai aizsardzības plānošanas sistēmai, definētiem sasniedzamajiem mērķiem un procesiem ir jābūt organizētiem tā, lai

mērķtiecīgi virzītos uz rezultātu. Tāpat aizsardzības resorā ir jāizveido sistēma, kā tiek novērtēts sasniegtais progress un rezultāti aizsardzības spēju sasniegšanā (pašvērtējums). Īstenojot šādu pārdomātu pieeju aizsardzības procesu plānošanā un īstenošanā, palielinās sabiedrības iespējas gūt pārliecību, ka aizsardzībā ieguldītie līdzekļi tiek izlietoti valsts aizsardzības spēju stiprināšanai, pārdomāti un sistemātiski virzoties uz definēto mērķu sasniegšanu.

Valsts kontrole savās revīzijās ir vērsusi Aizsardzības ministrijas uzmanību uz to, ka aizsardzības aprīkojuma iegāžu plānošanai un infrastruktūras attīstībai trūkst ilgtermiņa redzējuma, kas noved pie neveiktām vai gluži pretēji – sasteigtām iegādēm, laikus neuzbūvētas infrastruktūras, kas ietekmē ne viena vien prioritārā aizsardzības spēju pasākuma īstenošanu.

Ilgtermiņa un vidēja termiņa plānošanas trūkums negatīvi var ietekmēt valsts aizsardzībai piešķirto valsts budžeta līdzekļu efektīvu izlietojumu. Visbiežāk tas izpaužas kā sasteigti un nepārdomāti lēmumi,

savstarpēji nesaskaņotas darbības un laikus nepaveikti darbi.

Piemēram, vērtējot gaisa telpas novērošanas un pretgaisa aizsardzības spēju attīstības projekta mērķu sasniegšanu, Valsts kontrole finanšu revīzijās ir aicinājusi Aizsardzības ministriju veikt pasākumus infrastruktūras izveidošanai nepieciešamo pasākumu savlaicīgai un pilnīgai apzināšanai. Saskaņā ar spēju

ieviešanas plānu infrastruktūras objektu sagatavošanai bija jānotiek 2017. gadā, taču šie uzdevumi netika paveikti atbilstoši plānotajiem termiņiem. Revīzijā 2017. gadā konstatēts, ka gaisa telpas novērošanas spēju attīstībai nepieciešamie infrastruktūras darbi pārskata gadā nebija pāvirzījušies uz priekšu, jo laikus netika apzināti infrastruktūras izbūvēšanai vajadzīgie zemes īpašumi.

Fotogrāfija no tīmekļa vietnes [www.depositphotos.com](http://www.depositphotos.com) Foto: urfingus

”

Savlaicīgi neizveidota infrastruktūra kavē aizsardzības spēju ieviešanu atbilstoši NBS attīstības plāniem

”

Nepilnības plānošanas procesos esam konstatējuši revīzijās<sup>13</sup> vērtējot Zemessardzes attīstībai piešķirto līdzekļu izlietojumu. Laikā no 2015. līdz 2017. gadam Valsts kontrole revīzijās ir secinājusi, ka trūkumi materiāltehniskā nodrošinājuma plānošanas un iegādes jomā var negatīvi ietekmēt Zemessardzes attīstībai izvirzīto uzdevumu sasniegšanu. Piemēram, izskatot jautājumu par zemessargu nodrošinājumu ar materiāltehniskajiem līdzekļiem, esam secinājuši, ka Zemessardzei izvirzīto mērķu sasniegšanu un pilnvērtīgu apmācību procesu var kavēt individuālā ekipējuma trūkums. Vienlaikus revidenti ir atzinuši, ka

nodrošinājuma nepietiekamība aizsardzības resorā šobrīd vairs nav saistīta ar finanšu resursu trūkumu, bet gan ar nepilnībām nodrošinājuma plānošanā.

Plānošanas procesu nepilnības izgaismojas arī Zemessardzei paredzētās infrastruktūras attīstībā. Revīzijā par 2016. gada pārskatu esam vērsuši uzmanību, ka, lai gan infrastruktūras objektu – poligonu un šautuvju attīstība ir noteikta par prioritāti un to izveidei ir piešķirts finansējums, infrastruktūras izveidošana netika uzsākta plānotajā termiņā, kas attiecīgi var kavēt zemessargu apmācību.

Karavīri skolēniem demonstrē glābšanas operāciju uz ūdens  
Foto: Anna Zemlicka



” Efektīva nodrošinājuma sistēma nozīmē to, ka bruņotajiem spēkiem nepieciešamais materiāltehniskais nodrošinājums tiek saņemts vajadzīgajā laikā, daudzumā, kvalitātē un tas ir savietojams ar jau esošo nodrošinājumu. Lai tas īstenotos, pamatā jābūt kvalitatīviem plānošanas procesiem. ”

Aizsardzības procesu plānošana un jo īpaši nodrošinājuma joma padziļināti ir vērtēta arī atsevišķās Valsts kontroles revīzijās 2009. un 2017. gadā par Nacionālo bruņoto spēku nodrošinājuma plānošanas un apgādes sistēmas organizēšanu. Šajās revīzijās ir sniegts vērtējums par nodrošinājuma plānošanas sistēmas darbību un ir izgaismoti tie iemesli, kas kavē Nacionālo bruņoto spēku nodrošinājuma sistēmai kļūt efektīvai.

Revīzijās<sup>16</sup> ir secināts, ka Nacionālo bruņoto spēku nodrošinājuma plānošanas un apgādes sistēmas efektīvu darbību kavē tas, ka materiāltehniskā nodrošinājuma plānošana notiek kārtējā gada ietvaros, nevis ilgtermiņā, un nav noteikti principi un paņēmieni, uz kuriem pamatojas materiāltehnisko līdzekļu vajadzību un nodrošinājuma plānošana.

## Ko Valsts kontrole ir ieteikusi?

Valsts kontrole ir ieteikusi Aizsardzības ministrijai pilnveidot ilgtermiņa plānošanas sistēmu, lai uz to balstītos vidēja termiņa un kārtējā gada iepirkumu plānošana. Noteikt vienotus principus un paņēmienus nodrošinājuma plānošanai, arī attiecībā uz prioritāšu un neatliekamu vajadzību noteikšanu, kā arī paredzēt darbības Nacionālo bruņoto spēku sasniegtā nodrošinājuma līmeņa novērtēšanai, t.i., novērtēt to, cik daudz no vajadzīgā ir sasniegts.

## Kādi būs ieguvumi?

Ieviešot Valsts kontroles revīzijās sniegtos ieteikumus, tiks radīti svarīgi priekšnoteikumi aizsardzības budžeta efektīvai izlietošanai. Tiks izvērtēti un skaidri formulēti Latvijas nacionālajām interesēm visatbilstošākie risinājumi aizsardzības spēju attīstībai ilgtermiņā un to nodrošinājumam gan ar infrastruktūru, gan militāro tehniku, gan cilvēkresursiem. Nacionālie bruņotie spēki noteiktā laikā, vietā un apjomā saņems nepieciešamo aprīkojumu, tiks nodrošināta infrastruktūra un citi atbalsta pasākumi aizsardzības spēju attīstībai un uzturēšanai. Nacionālo bruņoto spēku cilvēkresursu, infrastruktūras un materiāltehniskā nodrošinājuma plānošanas un apgādes procesi būs atbalsts bruņoto spēku kaujas spēju stiprināšanai.

## IETEIKUMU IEVIEŠANĀ PANĀKTAIS PROGRESS

Aizsardzības ministrija ir apņēmusies ieviest visus Valsts kontroles finanšu revīzijās sniegtos ieteikumus. Laikā līdz 2019. gada 30. jūnijam ir ieviesti 25 ieteikumi un ieteikumu ieviešana turpinās.

Spēju attīstības projektu ietvaros aizsardzības jomā jau ir veikta projekta vadības procesu uzlabošana

(piemēram, ir sagatavota projekta dokumentācija ar ietvertu informāciju par projektā veicamajām darbībām, to secīgumu, termiņiem, nepieciešamo finansējumu, ir izvērtēts projektā iesaistāmā personāla sastāvs un definēti veicamie pienākumi u.c.), ir izveidota ilgtermiņa plānošana materiāltehniskā nodrošinājuma un infrastruktūras jomā u.c.

Laikā no 2015. līdz 2018. gadam Valsts kontroles finanšu revīzijās sniegtie ieteikumi Aizsardzības ministrijai un to ieviešana

	2015 <sup>17</sup>	2016 <sup>18</sup>	2017 <sup>19</sup>	2018 <sup>20</sup>	Kopā	ieviesti līdz 30.06.2019	ieviešana turpinās
Zemessardzes attīstībā veicamo procesu pilnveidošana	2	4	-	-	6	5	1
NBS Kājnieku mehanizācijas spējas ieviešanas projektā konstatēto trūkumu novēršana	4	4	-	2	10	8	2
NBS Iziūkošanas, gaisa telpas novērošanas un pretgaisa aizsardzības spēju attīstības sekmīgai īstenošana	-	-	4	5	9	-	9
NBS Kaujas inženieru spējas ieviešanas īstenošana	-	-	-	2	2	-	2
NBS infrastruktūras plānošanas procesa pilnveidošana	2	-	-	-	2	2	-
Karavīru veselības aprūpes sistēmas sakārtošana	2	-	-	-	2	1	1
Karavīru atbildības sistēmas pilnveidošana	-	2	-	1	3	2	1
AM padotības iestāžu pārraudzības procesu uzlabošana	-	4	3	-	7	5	2
Eksploatācijā nodoto objektu uzskaites savlaicīgums	-	-	1	-	1	1	-
NBS ēdināšanas izdevumu uzskaitē un kontrolē konstatēto trūkumu novēršana	-	-	3	-	3	1	2
NBS un mednieku organizāciju sadarbības pārskatīšana par medību atļauju un norisi militārajos objektos	-	-	-	3	3	-	3
	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>48</b>	<b>25</b>	<b>23</b>



## ATSAUCES

<sup>1</sup>Ashley J. Tellis, Janice Bially, Christopher Layne, and Melissa McPherson. Measuring National Power in the Postindustrial Age. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2000., [http://www.rand.org/pubs/monograph\\_reports/MR1110.html](http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1110.html); The Joint Analysis and Lessons Learned Centre, Motivating improved contributions to the alliance: defence measurements, 20.06.2011., [http://www.jallc.nato.int/products/docs/factsheet\\_defence\\_metrics.pdf](http://www.jallc.nato.int/products/docs/factsheet_defence_metrics.pdf)

<sup>1</sup>[https://www.mod.gov.lv/sites/mod/files/document/AM%20infografika%202018\\_LV.jpg](https://www.mod.gov.lv/sites/mod/files/document/AM%20infografika%202018_LV.jpg)

<sup>2</sup>Likumības revīzija Nr.2.4.1-8/2014 "Valsts budžeta līdzekļu izlietošanas likumība un efektivitāte, nodrošinot Latvijas Republikas Zemessardzes darbību"; lietderības revīzija Nr.2.4.1-9/2016 "Nacionālo bruņoto spēku nodrošinājuma plānošanas un apgādes sistēmas darbības efektivitāte"; likumības/ lietderības revīzija Nr.2.4.1-17/2016 "Jaunsardzes kustības attīstībai piešķirto līdzekļu izlietojuma likumība un efektivitāte"; likumības revīzija Nr.2.4.1-32/2017 "Valsts budžeta līdzekļu izlietošanas likumība Militārās izlūkošanas un drošības dienestā".

<sup>3</sup>Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2015. gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>4</sup>Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2016. gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>5</sup>Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2017. gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>6</sup>Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2018. gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>7</sup>2010.gada 14.maija revīzijas Nr.5.1-2-10/2009 ziņojums "Nacionālo bruņoto spēku pretmīnu kuģu iegādes likumība", pieejams: [http://www.lrvk.gov.lv/uploads/reviziju-zinojumi/2009/5.1-2-10\\_2009/zin\\_nbs\\_kugi\\_14mai2010.pdf](http://www.lrvk.gov.lv/uploads/reviziju-zinojumi/2009/5.1-2-10_2009/zin_nbs_kugi_14mai2010.pdf)

<sup>8</sup>Likumības revīzija Nr.5.1-2-9/2009 "Nacionālo bruņoto spēku tehniskā nodrošinājuma un apgādes sistēmas darbības likumība un efektivitāte" un likumības revīzija Nr.5.1-2-10/2009 "Nacionālo bruņoto spēku pretmīnu kuģu iegādes likumība".

<sup>9</sup>Likumības revīzija Nr.5.1-2-9/2009 "Nacionālo bruņoto spēku tehniskā nodrošinājuma un apgādes sistēmas darbības likumība un efektivitāte" un likumības revīzija Nr.5.1-2-10/2009 "Nacionālo bruņoto spēku pretmīnu kuģu iegādes likumība".

<sup>10</sup>Aizsardzības ministrijas 30.11.2012. noteikumu Nr. 36-NOT "Projektu vadības noteikumi" 2.punkts.

<sup>11</sup>Aizsardzības ministrijas 30.11.2012. noteikumi Nr. 36-NOT "Projektu vadības noteikumi".

<sup>12</sup>(1) Ashley J. Tellis, Janice Bially, Christopher Layne, and Melissa McPherson. Measuring National Power in the Postindustrial Age. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2000., [http://www.rand.org/pubs/monograph\\_reports/MR1110.html](http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1110.html); (2) Christian Mölling, NATO's Two Percent Illusion, Germany Needs to Encourage Greater Efficiency within the Alliance, SWP Comments 2014/C 36, August 2014., [http://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/comments/2014C36\\_mlg.pdf](http://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/comments/2014C36_mlg.pdf) (3) 2019. gada 14. un 15. maijā Luksemburgā Eiropas Revīzijas palātā norisinājās darba seminārs "Eiropas Savienības drošības un aizsardzības politiku revīzijas" (Auditing Security and Defence Policies of the Union). Semināru organizēja Eiropas Revīzijas palāta sadarbībā ar NATO Starptautisko auditoru padomi.

<sup>13</sup>Finanšu revīzija "Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2014. gada pārskata sagatavošanas pareizību", "Par Aizsardzības ministrijas 2015. gada pārskata sagatavošanas pareizību", "Par Aizsardzības ministrijas 2016.gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>14</sup>Finanšu revīzija "Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2014. gada pārskata sagatavošanas pareizību", "Par Aizsardzības ministrijas 2015. gada pārskata sagatavošanas pareizību", "Par Aizsardzības ministrijas 2016. gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>15</sup>Likumības revīzija Nr.5.1-2-9/2009 "Nacionālo bruņoto spēku tehniskā nodrošinājuma un apgādes sistēmas darbības likumība un efektivitāte", likumības revīzija Nr.5.1-2-10/2009 "Nacionālo bruņoto spēku pretmīnu kuģu iegādes likumība", lietderības revīzija Nr.2.4.1-9/2016 "Nacionālo bruņoto spēku nodrošinājuma plānošanas un apgādes sistēmas darbības efektivitāte".

<sup>16</sup>Likumības revīzija Nr.5.1-2-9/2009 "Nacionālo bruņoto spēku tehniskā nodrošinājuma un apgādes sistēmas darbības likumība un efektivitāte", likumības revīzija Nr.5.1-2-10/2009 "Nacionālo bruņoto spēku pretmīnu kuģu iegādes likumība", lietderības revīzija Nr.2.4.1-9/2016 "Nacionālo bruņoto spēku nodrošinājuma plānošanas un apgādes sistēmas darbības efektivitāte".

<sup>17</sup>Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2015. gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>18</sup>Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2016. gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>19</sup>Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2017. gada pārskata sagatavošanas pareizību".

<sup>20</sup>Finanšu revīzija "Par Aizsardzības ministrijas 2018. gada pārskata sagatavošanas pareizību".